

# INDICADORES



# GESTÃO DE INDICADORES

MT.GOV.BR

## EQUIPE TÉCNICA

Cleber Zamboni Sartor  
Analista Administrativo – Administrador

Debora Pinheiro da Silva  
Analista Administrativo – Economista

Elizângela Regina Santos Xavier  
Analista Administrativo – Economista

Fábio Henriques de Jesus  
Gestor Governamental – Advogado

Nilson Antônio Batista  
Gestor Governamental – Economista

Paulo Henrique Ribeiro Coelho da Cruz  
Analista Administrativo – Administrador

## COLABORADORES

Thiago Ruiz Lobo  
Estagiário – Ciências da Computação

Gilberto Lemes do Nascimento  
Analista Administrativo – Economista

# Apresentação

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG-MT, possui, entre suas competências, a gestão do Sistema de Indicadores do Estado de Mato Grosso, e estabelece ferramentas, diretrizes e métodos.

Com o objetivo de orientar os órgãos e entidades do Poder Executivo estadual, na definição e gerenciamento de indicadores, apresentamos este material sobre o assunto: Indicadores.

A metodologia utilizada, abrange um conjunto de diversas abordagens visitadas, literatura especializada, orientações do Governo Federal e pesquisas em organizações não-governamentais afeitas à matéria.

Pretendemos, com este material, contribuir para ampliar o conhecimento e compreensão dos métodos e seguimentos utilizados em nossos trabalhos, para que, diante dos desafios assumidos pelo estado de Mato Grosso, possamos influenciar positivamente ações em busca de maximizar o bem-estar social.

# Introdução

**Indicadores** traduzem, de forma mensurável (quantitativamente) ou descritível (qualitativamente), um ou mais aspectos da realidade dada (situação social) ou construída (ação), de maneira a tornar operacional o seu acompanhamento.

Possibilitam conhecer a situação que se deseja modificar, estabelecer as prioridades, identificar os objetivos e metas, avaliar os processos e verificar os resultados quantitativa e qualitativamente.

Segundo Ferreira, Cassiolato e Gonzalez, 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”.*

# Indicadores na Gestão Pública

No setor público, **indicadores** são instrumentos essenciais no planejamento, nas atividades de monitoramento e avaliação do desempenho de processos de trabalho, projetos, programas e políticas públicas.

Possibilitam medir os níveis de economicidade, execução, eficiência e eficácia relacionadas às entregas de produtos e serviços à sociedade, assim como o nível de efetividade alcançado.

Indicadores Institucionais, desenvolvem as seguintes atribuições:

- **Estabelecer o marco inicial, os dados da situação atual;**
- **Localizar oportunidades e problemas;**
- **Monitorar processos para garantir:**
  1. A eficácia no alcance das metas;
  2. A eficiência na utilização dos recursos;
  3. A efetividade das ações;
- **Estudar comportamentos e inter-relações;**
- **Avaliar os resultados alcançados;**
- **Alertar para necessidades de redirecionamentos;**
- **Comunicar os resultados;**
- **Demonstrar a relevância e o impacto de políticas, planos, programas, processos e projetos.**

# Classificação de indicadores

<b>Quanto à gestão</b>	<b>Esforço:</b> <i>Sua medição contribui, indiretamente, para os resultados.</i>
	<b>Resultado:</b> <i>Permite identificar, diretamente, o alcance dos objetivos.</i>
<b>Quanto ao fluxo de políticas públicas</b>	<b>Insumo/Recurso:</b> <i>Tem relação direta com os recursos a serem alocados.</i>
	<b>Processo/Fluxo:</b> <i>Traduz o esforço empreendido na obtenção dos resultados.</i>
	<b>Produto:</b> <i>Mede o alcance das metas físicas, expressando as entregas.</i>
	<b>Resultado:</b> <i>Expressa, direta ou indiretamente, os benefícios obtidos pelo público-alvo.</i>
	<b>Impacto/Efeito:</b> <i>Mede os efeitos relacionados ao fim esperado com a entrega.</i>
<b>Quanto ao desempenho</b>	<b>Economicidade:</b> <i>Calcula os gastos envolvidos na obtenção dos insumos.</i>
	<b>Eficácia:</b> <i>Refere-se à realização dos processos, projetos e planos de ação.</i>
	<b>Efetividade:</b> <i>Mede o quanto se consegue produzir com os meios disponibilizados.</i>
	<b>Eficiência:</b> <i>Avaliam se as metas foram atingidas ou superadas.</i>
	<b>Execução:</b> <i>Mede os efeitos positivos ou negativos na realidade.</i>

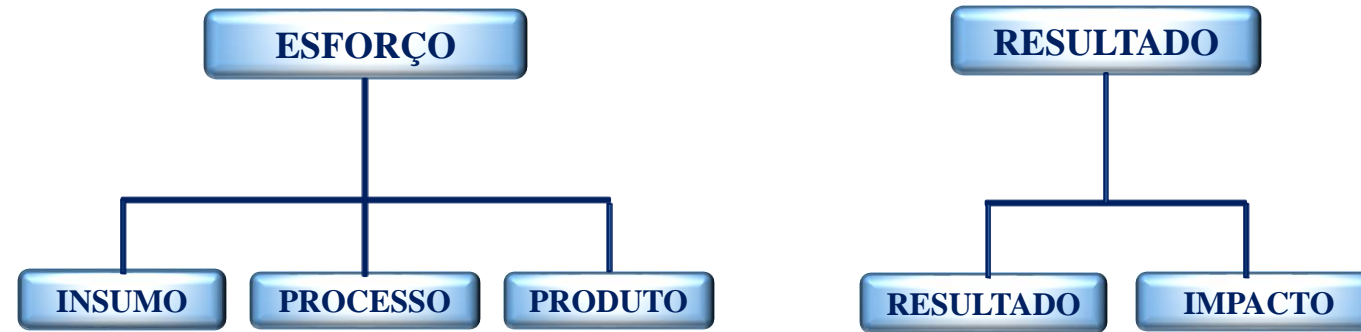
# Classificação de indicadores

<b>Quanto ao nível hierárquico</b>	<i>Estratégico: Diretamente ligado ao planejamento estratégico. Normalmente a médio ou longo prazo.</i>
	<i>Gerencial ou Tático: Geralmente relacionado a metas gerenciais e de médio prazo.</i>
	<i>Operacional: Realização do planejamento no dia a dia, com metas mais imediatas ou de curto prazo.</i>
<b>Quanto à objetividade</b>	<i>Objetivo: Registros que informam ou caracterizam algum dado ou valor.</i>
	<i>Subjetivo: Registros baseados na interpretação pessoal, na qualificação sobre algo.</i>
<b>Quanto à forma</b>	<i>Analítico: Também chamado de simples, permite avaliar aspectos diretos da realidade.</i>
	<i>Sintético: Também chamado de complexo, é constituído por indicadores analíticos ou por muitas variáveis.</i>
<b>Quanto à valoração</b>	<i>Descritivo: Apenas "descreve" características e aspectos.</i>
	<i>Normativo: Reflete critérios que obedecem a alguma norma.</i>
<b>Quanto à natureza das variáveis</b>	<i>Quantitativo: Numericamente mensurável.</i>
	<i>Qualitativo: Baseia-se em qualidades.</i>
<b>Quanto à relação entre as variáveis</b>	<i>Absoluto: Quando utiliza-se apenas uma variável na elaboração da metodologia de cálculo do indicador.</i>
	<i>Relativo: Quando utiliza-se mais de uma variável na elaboração da metodologia de cálculo do indicador.</i>

Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Indicadores de gestão

## Associação entre indicadores de gestão



Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

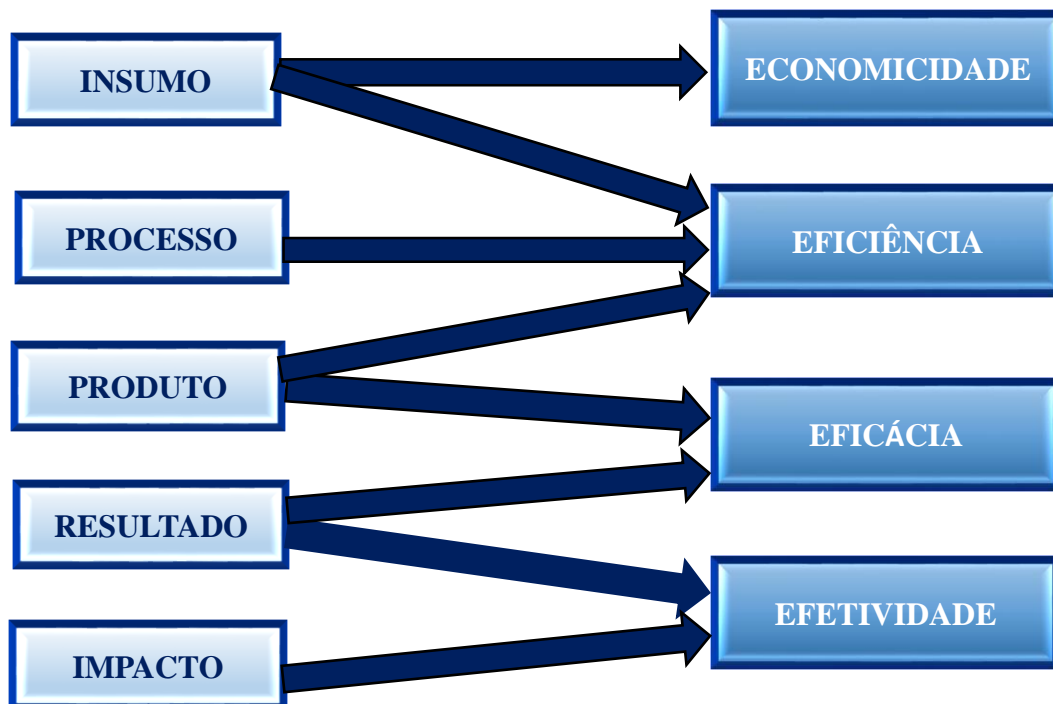
Os indicadores de esforço estão associados aos insumos e processo de trabalho, ou seja, aos recursos do processo e aos esforços envolvidos para o alcance dos resultados pretendidos. Já os de resultado estão associados às consequências das ações, medem o efeito dos produtos e serviços oferecidos.



# Indicadores de gestão

## Indicadores Gestão de Políticas Públicas

## Indicadores Desempenho



A **economicidade** depende dos **insumos**, que geralmente são medidos pelo seu custo.

A **eficiência** de um **processo** é calculada pelo **produto** em relação aos **insumos** que estão sendo utilizados.

A **eficácia** depende dos **produtos** e dos **resultados** obtidos, associados ao objetivo proposto. Sendo que produto são os resultados imediatos e intermediários, já o resultado se refere ao resultado final.

A **efetividade** deve ser vista como **efeito do resultado final**, ou seja, **impacto**.

Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Propriedades desejáveis do indicador

- **Cobertura** - *Abrangência territorial ou populacional;*
- **Desagregabilidade** - *Capacidade de se referir às subdimensões territoriais ou grupos categóricos;*
- **Comparabilidade** - *Comparação à um parâmetro e/ou espaço geográfico, bem como séries históricas de acontecimentos;*
- **Historicidade** - *Estabelecimento de séries históricas estáveis que permitam monitoramentos e comparações;*
- **Periodicidade** - *Possibilidade de um acompanhamento periódico;*
- **Comunicabilidade** - *Aspectos práticos, claros e de fácil comunicação;*
- **Confiabilidade** - *Origem em fontes confiáveis ou que utilizem metodologias reconhecidas e transparentes de coleta;*
- **Replicabilidade** - *Reprodução sem perda de confiabilidade.*
- **Factibilidade** - *Facilidade de obtenção dos dados;*
- **Economicidade na obtenção dos dados** - *A relação entre os custos de obtenção e os benefícios advindos deve ser favorável, dando-se preferência à dados que podem ser obtidos sem ou com baixo custo;*
- **Especificidade** - *Reflete informações estritamente ligadas ao objeto em estudo;*
- **Sensibilidade** - *Capacidade de captar as variações sobre o fenômeno de interesse, inclusive mudanças de comportamento durante a execução das atividades;*
- **Relevância Social** - *Grau de importância do indicador à sociedade.*

# Metodologia PDCA para Indicador



Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Definição de Indicador

<b>Antes</b>	<b>Sondagem, Marco Zero e Definição de Prioridades</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer o marco zero;</li> <li>• Traçar os objetivos, metas e indicadores;</li> <li>• Definir a periodicidade condizente com os prazos previstos.</li> </ul>	
<b>Durante</b>	<b>Atividades/Processos</b>	<b>Produtos/Resultados</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir a eficiência e a eficácia das ações e dos processos;</li> <li>• Verificar o alcance das metas estabelecidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar o cumprimento das atividades programadas;</li> <li>• Avaliar os produtos e serviços apresentados.</li> </ul>
<b>Depois</b>	<b>Avaliação de Impacto</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar a efetividade das ações;</li> <li>• Verificar se as mudanças foram significativas em relação ao marco zero.</li> </ul>	

Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Plano para definição de indicador

<b>1. O que medir?</b>	O indicador permite verificar se ocorrem variações significativas, por isso é tão importante ter clareza no que se pretende alcançar.
<b>2. Por que medir?</b>	É a forma de verificar a consistência da resposta à pergunta anterior, apontando se haverá alguma utilidade prática no que se pretende fazer.
<b>3. Onde coletar?</b>	Mesmo tendo escolhido um bom indicador, é necessário saber se existem fontes disponíveis contendo dados e informações para alimentá-lo.
<b>4. Quando medir?</b>	A disponibilidade e periodicidade de coleta dos dados são itens importantes a se observar tanto na elaboração quanto na análise e monitoramento de indicadores.
<b>5. Como medir?</b>	Respondidas as questões anteriores, será possível escolher um indicador capaz de expressar variações qualitativas e quantitativas que meçam se as ações realizadas provocaram as mudanças desejadas.
<b>6. Como interpretar?</b>	Depois dos passos anteriores, será possível fazer a análise e interpretação das informações obtidas, comparando-as com os objetivos e metas estabelecidos, além de outros parâmetros julgados relevantes.

Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Cálculo de indicador

## Unidades de Medida para Cálculo de Indicador

**Número:** a definição do indicador é dada por um número ou população, sendo o resultado de uma contagem ou estimativa em valor absoluto;

Ex: **Números de alunos matriculados no ensino médio**

**Porcentagem ou Percentual (%):** é a forma mais utilizada de se apresentar um valor relativo, multiplicando simplesmente o resultado por 100, por isso, porcentagem;

Ex: **Porcentagem de alunos matriculados na 1ª série do ensino médio = (nº de alunos matriculados na primeira série do ensino médio / nº total de alunos matriculados no ensino médio) x 100**

**Média:** definida como a soma de todos os valores da população, dividida pelo número de observações;

Ex: **Renda média do trabalhador formal com nível superior no país em 2008 = soma da renda de todos os trabalhadores formais com nível superior / número de trabalhadores formais com nível superior**

# Cálculo de indicador

**Razão:** a razão entre dois números é a divisão entre duas medidas, sendo que o denominador não inclui o numerador, ou seja, são duas medidas separadas e excludentes;

**Ex:** Densidade demográfica =  $\text{População} / \text{superfície}$

**Proporção:** é a divisão entre duas medidas, sendo o numerador o número de casos específicos, e o denominador o número de casos possíveis na população alvo multiplicado por 100, estando sempre o numerador incluído no denominador. Pode ser usada para estimar a probabilidade de um evento;

**Ex:** Óbitos por doenças cardiovasculares =  $(\text{número de óbitos por doenças cardiovasculares} / \text{número de óbitos total}) \times 100$

**Taxa:** é utilizada especialmente para acompanhar a variação de determinado fenômeno, em determinado tempo, estando associada com a velocidade e a direção da mudança em processos dinâmicos. É um coeficiente, assim como a proporção, mas o resultado é multiplicado por qualquer potência de 10 (100, 1 mil, 10 mil...), a fim de tornar o resultado de mais fácil compreensão;

**Ex:** Taxa de mortalidade =  $\text{coeficiente de mortalidade} \times 1.000$

# Cálculo de indicador

- **Taxa de Crescimento:** crescimento ao longo do tempo – comparação do todo de um período com o todo de outro período anterior.

**Ex: Taxa de crescimento anual na capacitação em indicadores = (Número de servidores capacitados no ano / Número de servidores capacitados no ano anterior) - 1 x 100**

- **Incidência:** consiste no número de novos casos ou ocorrências surgidas em relação a uma determinada população e num determinado intervalo de tempo. Permite avaliar, por exemplo, o ritmo de avanço de determinadas doenças ou epidemias;

**Ex: Número de novos casos de Aids registrados em relação à população do país em 2008 = (Número de HIV/AIDS registrados em 2008 / População em 2008) x 100.000**

- **Prevalência:** representa o número de casos existentes em relação a uma determinada população e num determinado momento temporal. Na área da saúde, a prevalência ajuda o profissional a conhecer a probabilidade ou risco de um indivíduo sofrer de determinada doença;

**Ex: Número de portadores do HIV-Aids em relação à população do País em 2008 = (Número de portadores do HIV-Aids portadora do vírus em 2008 / População total em 2008) X100.000**

**Índice ou indicador sintético:** é a combinação de diversas variáveis que sintetizam um conceito abstrato complexo, em um único valor, para facilitar a comparação entre localidades e grupos distintos.

**Ex: IDH (índice de desenvolvimento humano, que combina três dimensões: saúde, renda e educação).**



# Definição de indicador

Para elaboração, análise e apuração dos indicadores é necessário que os Metadados sejam registrados.

*“Metadados são informações úteis para identificar, localizar, compreender e gerenciar os dados”.*

**IBGE**

Para definição de indicadores, é necessário conhecer o cenário de atuação e entender a real situação que se deseja mudar. Desta forma, o processo de definição do indicador, inicia-se com o objetivo.

**Objetivo:** *Diminuir a taxa de mortalidade infantil.*

Após definido objetivo, deverá ser estabelecido o nome do indicador.

**Nome do indicador:** *Taxa de mortalidade infantil, a cada mil nascidos vivos.*

# Definição de indicador

Após definido nome do indicador, é necessário descrever sua metodologia de cálculo.

**Metodologia de Cálculo:** *(Número de óbitos de menores de 1 ano de idade por local de residência durante um certo período de tempo/ Número de nascidos vivos de mães por local de residência) x 1.000.*

**Unidade de Medida:** *Óbitos a cada mil - Escala: 0 a 1 mil.*

Nesta etapa de elaboração do indicador é importante detalhar o que ele é, o que faz e para que serve.

**Definição:** *Número de óbitos de menores de 1 ano de idade, a cada mil nascidos vivos, por local de residência da mãe.*

**Interpretação e uso:** *Estima o risco de morte dos nascidos vivos durante o seu primeiro ano de vida. Altas taxas de mortalidade infantil refletem, de maneira geral, baixos níveis de saúde e de desenvolvimento socioeconômico. As taxas reduzidas podem ser resultado de subnotificações nos registros de óbitos. Por outro lado, taxas exageradas podem indicar a incidência de um surto epidemiológico.*

A verificação da base de dados necessários para o cálculo do indicador é a próxima etapa. Esses dados é que determinam: onde, como e quando buscar informações sobre o indicador.

**Fonte Dados:** *Ministério da Saúde - Sistema de Informações sobre Mortalidade (SIM), Sistema de Informações sobre Nascidos Vivos (Sinasc).*

**Periodicidade:** *Anual Período disponível: 1979-2009 (com restrições).*

# Definição de indicador

É importante descrever a desagregabilidade do indicador, pois informa em que nível territorial e categórico a informação se refere.

**Desagregação geográfica:** *Taxa de mortalidade infantil do Brasil; UF; Municipal...*

**Desagregação categórica:** *Taxa de mortalidade infantil rural/urbana; homem/mulher...*

Recomenda-se descrever todas as informações julgadas necessárias à análise do indicador, inclusive com referência a compreensão do seu resultado.

**Informações Complementares:** *Quando a taxa de mortalidade infantil é alta, avaliar qual é a categoria mais impacta os óbitos (neonatal precoce, neonatal ou pós-neonatal) pode indicar as principais causas dos óbitos, como por exemplo doenças diarreicas, cuja incidência sugere baixos índices de desenvolvimento humano. Nesse caso, pode-se avaliar também e em conjunto o impacto de indicadores de saneamento, escolaridade, renda e desnutrição.*

**Limitações:** *O cálculo direto da taxa, a partir de dados obtidos de sistemas de registro contínuo, pode exigir correções da subenumeração de óbitos infantis e de nascidos vivos, especialmente nas regiões menos desenvolvidas e áreas rurais. Existe também a possibilidade de nascidos vivos que morrem logo após o nascimento serem declarados como natimortos, subnumerando o total de nascidos vivos. Neste caso, há uma série de ferramentas demográficas e estatísticas que podem promover a apuração do indicador.*

**Recomendações:** *Informações sobre possíveis falhas, erros de interpretação e outros aspectos que sejam considerados importantes na análise do indicador.*

**Compreensão do Resultado:** *Classificação quanto ao sentido. Ex: Taxa de mortalidade infantil, onde quanto menor melhor.*

*Taxa de cobertura vacinal: Quanto maior melhor.*

# Definição de indicador

Padrões de referência ou restrição ao uso dos dados do indicador, devem ser informados, caso sejam necessários à análise do indicador.

**Parâmetros:** Valores de referência estabelecidos por instituições consagradas.

Ex: OMS Altas = 50 por mil ou mais; Médias = 20-49; Baixas = menos de 20 por mil.

**Restrição e Uso das Informações:** Verificação a restrições de publicações e/ou uso de dados do indicador.

Ex: Retropolação de dados do IBGE.

Por fim, informa-se os valores do indicador apurados anteriormente, a série histórica do indicador.

**Série Histórica:** Por fim, informa-se os valores do indicador apurados anteriormente, a série histórica do indicador.

(Taxas de Mortalidade infantil apuradas nos anos anteriores)

**Obs:** Para indicadores novos, sem historicidade, é necessário certificar-se da existência dos dados para cálculo e iniciar a série histórica com o marco inicial zero (0).

# Orientação para definição de Indicadores

- **Quando não existe indicador** – A equipe da SEPLAG orientará as unidades setoriais para a condução das discussões em grupo, com contribuições por parte de todos os participantes, resultando numa proposta de definição do problema, objetivos e posterior definição do indicador – podendo ser utilizadas técnicas como a de brainstorming. Na sequência, inicia-se o preenchimento da Ficha de Metadados do Indicador, e finaliza-se com a validação ou não validação do indicador, após análise da equipe SEPLAG.
- **Quando o indicador já existe** - Neste caso, a equipe da SEPLAG orientará as unidades setoriais para a condução das discussões de análise do indicador. Estas discussões podem ser realizadas em conjunto com a equipe da SEPLAG, sendo necessário que a Ficha de Metadados do Indicador, deverá estar preenchida e analisada.

# Sistema Estadual de Indicadores

O Sistema Estadual de Indicadores compreende a gestão integrada dos indicadores do Sistema de Planejamento e Gestão, e contribui para o monitoramento e avaliação dos resultados das políticas públicas.



Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Estudos e Indicadores Socioeconômicos / SISOT/SAPGPP/SEPLAG/MT

# Sistema Estadual de Indicadores

## Atribuições do órgão central

- Estabelecer sistemática de trabalho;
- Definir metodologia e ferramentas de indicadores;
- Disponibilizar metodologia e ferramentas para o gerenciamento dos indicadores;
- Capacitar e orientar servidores dos órgãos e entidades no processo de gerenciamento dos indicadores;
- Analisar e validar metodologicamente os indicadores;
- Gerir sistema informatizado de indicadores;
- Gerir banco de dados de indicadores.

## Atribuições dos demais órgãos e entidades da administração pública estadual

- Apropriar-se das diretrizes, métodos e ferramentas de gerenciamento dos indicadores, estabelecidos pelo órgão central;
- Estabelecer sistemática setorial de gerenciamento dos indicadores;
- Definição de indicadores;
- Validar adequabilidade e aderência dos indicadores aos instrumentos de planejamento e gestão com o nível estratégico;
- Apurar e informar sistematicamente os dados obtidos do indicador;
- Monitorar e avaliar os indicadores.

# Metadados

FICHA DE METADOS DO INDICADOR	
1. Status	<input type="checkbox"/> ELABORADO <input type="checkbox"/> ANÁLISE NEGOCIAL <input type="checkbox"/> ANÁLISE METODOLÓGICA
2. Órgão ou entidade	<i>Indicar o nome do Órgão ou entidade</i>
3. Setor e área de atuação	<i>Indicar o setor e área de atuação.</i>
4. Responsável pelo indicador	<i>Apontar o nome do responsável pelo indicador.</i>
5. Nome do programa / processo / projeto /gestão	<i>Indicar o programa/processo/projeto/gestão.</i>
6. Justificativa	<i>Descrever a justificativa.</i>
7. Objetivo	<i>Descrever o objetivo para o qual foi desenvolvido o indicador.</i>
8. Nome do indicador	<i>Apontar o nome do indicador. Deve ser sucinto, comunicável e escrito de forma que, ao lê-lo, tenha-se uma visão clara do que o indicador pretende mensurar.</i>
9. Nome proposto (em caso de revisão)	<i>Apontar o novo nome do indicador, respeitando os padrões de nomenclatura.</i>



# Metadados

FICHA DE METADOS DO INDICADOR	
<b>10. Unidade de Medida</b>	<i>Indicar o padrão utilizado para mensuração da relação adotada.</i>
<b>11. Metodologia de Cálculo</b>	<i>Apresentar a fórmula matemática que representa o modo de calcular do indicador, a partir das suas variáveis. No caso de indicadores que são disponibilizados diretamente por órgãos oficiais, este campo deverá ser preenchido apenas com a variável disponível, que será o próprio indicador.</i>
<b>12. Descrição / Interpretação e Uso</b>	<i>Fazer a descrição: "O que ele é?" Refere-se a descrição da fórmula de cálculo. Interpretação e Uso: "O que ele faz e para que serve?"</i>
<b>13. Fonte (s)</b>	<i>Indicar o (s) Órgão(s) responsável(is) pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do indicador.</i>
<b>14. Pesquisa e/ou Base de dados</b>	<i>Descrever a forma de coleta de dados. Caso não haja uma pesquisa para obtenção da informação, considera-se como registro administrativo.</i>
<b>15. Periodicidade do indicador</b>	<i>Indicar a periodicidade de disponibilização do indicador.</i>
<b>16. Desagregação Geográfica</b>	<i>Apontar a desagregação territorial.</i>
<b>17. Desagregação Categórica</b>	<i>Classificar categoricamente o dado.</i>

# Metadados

FICHA DE METADOS DO INDICADOR	
<b>18. Informações Complementares / Limitação / Recomendação</b>	<p><i>Informações Complementares - Descrever normas ou definições ou complementares.</i></p> <p><i>Limitação - Descrever aspectos ligados à composição e aplicação do indicador que possam restringi-lo de alguma forma.</i></p> <p><i>Recomendação - Apontar fatores como: possíveis falhas, erros de interpretação e outros aspectos que sejam considerados importantes na análise do indicador.</i></p>
<b>19. Compreensão do resultado do indicador</b>	<p><i>Classificar quanto ao sentido: "Quanto maior, melhor" ou "quanto maior pior."</i></p>
<b>20. Parâmetro e/ou Comparação</b>	<p><i>Descrever o valor de referência tomado para estipular as metas.</i></p>
<b>21. Quanto a restrição ao uso da informação</b>	<p><i>Discorrer sobre a existência de restrição ao uso da informação:</i></p> <ol style="list-style-type: none"><li><i>1- Existe restrição a publicação dos dados do indicador?</i></li><li><i>2- Existe alguma restrição a publicação dos dados do indicador, exceto para utilização dos órgãos públicos?</i></li><li><i>3- Existe alguma restrição a publicação dos dados do indicador, exceto para utilização dos dados do indicador?</i></li></ol>
<b>22. Série Histórica e Metas</b>	<p><i>Informar os valores do indicador apurados anteriormente.</i></p> <p><i>Obs: Para indicadores novos, sem historicidade, é necessário certificar-se da existência dos dados para cálculo e iniciar a série histórica com o marco inicial zero (0).</i></p>

# Análise Negocial

MT.GOV.BR

FICHA DE ANÁLISE NEGOCIAL	
Nome do indicador:	
<b>1. PROPRIEDADES DO INDICADOR</b>	<b>MARQUE COM (X)</b>
1.1. Cobertura	
1.2. Desagregabilidade	
1.3. Comparabilidade	
1.4. Historicidade	
1.5. Periodicidade na avaliação	
1.6. Comunicabilidade	
1.7. Confiabilidade	
1.8. Replicabilidade de sua construção	
1.9. Viabilidade/disponibilidade para obtenção dados	
<b>2. TIPOLOGIA DO INDICADOR</b>	<b>MARQUE COM (X)</b>
2.1. <u>Esforço</u>	
2.2. <u>Resultado</u>	
<b>3. ADEQUABILIDADE DO INDICADOR</b>	<b>MARQUE COM (X)</b>
3.1. O indicador <u>é adequado aos objetivos que se propõe mensurar.</u>	
3.2. O indicador <u>NÃO é adequado aos objetivos que se propõe mensurar.</u>	
<b>4. ADERÊNCIA DO INDICADOR</b>	<b>MARQUE COM (X)</b>
4.1. O indicador <u>permite avaliação de resultado.</u>	
4.2. O indicador <u>NÃO permite avaliação de resultado.</u>	
<b>PARECER NEGOCIAL DO INDICADOR</b>	
<b>( ) APTO</b>	<b>( ) INAPTO</b>
<b>Na análise do Indicador verificou-se que o mesmo é APTO para embasar decisões, seja no nível operacional, tático ou estratégico.</b>	<b>Na análise do Indicador verificou-se que o mesmo NÃO é APTO para embasar decisões, seja no nível operacional, tático ou estratégico.</b>
Data: ____/____/____	Assinatura

# Análise Metodológica

MT.GOV.BR

FICHA DE ANÁLISE METODOLÓGICA		
Nome do indicador:		
1. METODOLOGIA DO INDICADOR	SIM/NÃO	OBSERVAÇÕES
1.1. O nome do indicador comunica o que se pretende medir?		
1.2. A metodologia de cálculo está descrita de forma compreensível?		
1.3. A unidade de medida é adequada ao nome e metodologia de cálculo do indicador?		
1.4. A interpretação do indicador descreve o que ele faz e para que serve?		
1.5. A compreensão do resultado do indicador (sentido), está coerente com sua interpretação e uso?		
1.6. As propriedades desejáveis registradas no indicador são suficientes para sua validação metodológica?		
VALIDAÇÃO METODOLÓGICA DO INDICADOR		
<input type="checkbox"/> <b>VALIDADO</b>	<input type="checkbox"/> <b>NÃO VALIDADO</b>	
Este indicador atende aos requisitos exigidos pela Metodologia de Indicadores, possuindo: <input type="checkbox"/> Ficha de Metadados preenchida em conformidade com a Metodologia; <input type="checkbox"/> Verificação de propriedades desejáveis do Indicador; <input type="checkbox"/> Parecer positivo de adequabilidade e aderência aos objetivos do instrumento a que se propõe mensurar.	Este indicador NÃO atende aos requisitos exigidos pela Metodologia de Indicadores, pelos seguintes motivos: <input type="checkbox"/> Não possui Ficha de Metadados preenchida em conformidade com a Metodologia; <input type="checkbox"/> Não apresenta verificação de propriedades desejáveis do Indicador; <input type="checkbox"/> Não possui Parecer positivo de adequabilidade e aderência aos objetivos do instrumento a que se propõe mensurar.	
MANIFESTAÇÃO TÉCNICA		
Data: ____/____/____		Assinatura

# Mensuração e Monitoramento

## Mensuração do Indicador

O indicador deve medir o que foi proposto no objetivo com a finalidade de cumprir com as metas programadas.

Com a metodologia de cálculo estabelecida, calcula-se o indicador, a partir de suas variáveis, para apuração do seu resultado.

## Monitoramento do Indicador

Monitoramento é o processo de acompanhamento do indicador que ajuda garantir a efetividade dos trabalhos, sendo realizado por meio da comparação dos valores de um mesmo indicador ao longo do tempo, no espaço territorial, em estratos de interesse e em relação ao ideal.

# Análise e Interpretação

O indicador avalia o alcance do objetivo e metas estabelecidas. Tendo organizado os dados relacionados ao assunto objeto de estudo, será possível fazer análises pertinentes sobre a situação atual e tomar decisões de maneira objetiva e focada nas reais necessidades e oportunidades existentes.

## Etapas para análise do indicador

- 1. Verificar o último resultado do indicador e compara-lo com resultados anteriores.**
- 2. Descrever os fatores que contribuíram para o resultado do indicador.**
- 3. Descrever as ações que contribuíram para o resultado do indicador (passado).**
- 4. Descrever as medidas que contribuirão para melhoria do indicador (futuro).**

# Comunicação do Resultado

A comunicação dos resultados do indicador gera alinhamento de conhecimentos, consciência, engajamento e busca do melhor desempenho.

Para realizar a comunicação, podem ser adotadas as mais diversas ferramentas:

- **Painel de indicadores com seus resultados;**
- **Banners com faixas de desempenho;**
- **Reuniões de avaliação;**
- **Relatórios anuais;**
- **Avaliação externa.**

# A importância do Banco de Dados

Um banco de dados de gestão de indicadores consiste num conjunto de informações selecionadas e organizadas a partir de determinada área, para atender a objetivos específicos da organização.

O banco pode ser estruturado por sistema, software ou simples planilha de Excel ou outra forma que possa organizar os dados aos quais a organização deseja gerenciar.

O banco de dados armazena e gerencia um bem muito valioso para a organização que são os dados, estes alimentam o Sistema de Indicadores.



# Fontes Legais

No setor público, a elaboração e utilização de indicadores está prevista em uma série de dispositivos legais.

A Lei Nº 11.071, de 26 de dezembro de 2019 que trata do Plano Plurianual do Estado de Mato Grosso para o quadriênio 2020-2023, estabelece em seu artigo 15, que versa sobre o monitoramento e a avaliação dos programas do PPA 2020-2023, que “*serão feitos com base no **desempenho dos indicadores**, no que couber, e da realização das metas físicas e financeiras, e terão a finalidade de medir os resultados alcançados*”.

Já o Decreto Nº 1.375 de 07 de março de 2018, que institui os Manuais Técnicos de Processos e Procedimentos do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, traz as seguintes redações:

*Art. 6º Os Manuais Técnicos de Processos e Procedimentos dos órgãos centrais deverão seguir o cronograma abaixo para a elaboração, atualização e publicação:*

*IV - até outubro de 2019: elaborar ou atualizar o mapeamento dos processos primários (processos do nível de administração programática contido no Decreto de Estrutura vigente) e **definir indicadores** dos processos e/ou produtos;*

(...)

*Art. 8º Os Manuais Técnicos de Processos e Procedimentos da área finalística no âmbito do Poder Executivo deverão seguir o cronograma abaixo para a elaboração e publicação:*

*IV - até outubro de 2022: elaborar o mapeamento dos processos primários e **definir indicadores** dos processos e/ou produtos*

# Referencial Bibliográfico

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos - SPI. Indicadores de programas: **Guia Metodológico / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos** - Brasília: MP, 2010.

BONNEFOY, C.; ARMIJO, M. **Indicadores de desempeño en el sector público**. Santiago do Chile: ILPES, 2005.

ENAP. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. **Guia Referencial para Construção e Análise de Indicadores**. Brasília, 2021.

FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. **Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas: o modelo lógico do programa segundo tempo**. Texto para discussão 1369. Brasília: IPEA, 2009.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE. **Indicadores de Desempenho: Estruturação do Sistema de Indicadores Organizacionais**. 3ª edição. São Paulo. FNQ. 2012.

IBGE. **Base de Dados - Metadados**. Disponível em: <https://ces.ibge.gov.br/base-de-dados/metadados.html>

JANNUZZI, P. M. **Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil**. *Revista do Serviço Público* Brasília 56 (2): 137- 160 Abr/Jun 2005.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA. Departamento Regional do Estado do Paraná. **Observatório Regional Base de Indicadores de Sustentabilidade. Construção e Análise de Indicadores. / Observatório Regional Base de Indicadores de Sustentabilidade**. – Curitiba: [s.n.], 2010.

**SEPLAG**  
**Secretaria**  
**de Estado de**  
**Planejamento**  
**e Gestão**



Governo de  
**Mato**  
**Grosso**