



Plano Plurianual 2020-2023

Capacitação às equipes setoriais
- Módulo 2



Capacitações do PPA 2020-2023

- Módulo 1: Alinhamento conceitual e metodológico PPA 2020-23
- **Módulo 2: oficinas de aplicação com grupos de secretarias, organizadas em seis turmas**
- Módulo 3: vídeos de tutoriais para acesso aos sistemas
 - EPA: a partir de 8/4
 - PPA: a partir de 16/5
- EaD: Metodologia e passo a passo para elaborar programas

Agenda

08:30 às 10h00:

Conceitos essenciais sobre “Alinhamento Estratégico”

Exercício: Secretaria de Turismo

Discussão sobre o exercício

Orientações finais

10h15 às 12h15:

Conceitos essenciais sobre “Elaboração de Programas/Cadeia de Resultados”

Exercício: Economia Criativa

Discussão sobre o exercício

Orientações finais

14h às 15h30:

Conceitos essenciais sobre “Indicadores e pressupostos dos programas”

Exercício: construindo indicadores de produtos

Discussão sobre o exercício

Orientações finais

14h às 15h30:

Conceitos essenciais sobre “Estrutura de Programas”

Exercício: Atributos de um programa

Discussão sobre o exercício

Orientações finais

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DECRETO Nº 64.124, DE 08 DE MARÇO DE 2019

Fixa normas para a elaboração do Plano Plurianual 2020/2023 e dá providências correlatas

Objetivos:

Compreender a importância do alinhamento estratégico para o novo ciclo do PPA e nos programas com suas respectivas instituições.

Discutir quais os elementos importantes para a compreensão do alinhamento.

Aplicar os conceitos contidos no Manual do PPA 2020-2023.

Se governar é enfrentar problemas com recursos escassos

De onde partimos?

Qual o problema a ser enfrentado?

Aonde se quer chegar?

Qual o resultado pretendido pelo programa e como ele contribui para o objetivo de longo prazo do governo?

Como chegar lá?

Qual intervenção deve ser realizada pelo programa para que atinja o resultado almejado?

O que é “alinhamento estratégico”? Por que realizar o alinhamento? Para que serve o alinhamento?

O Alinhamento Estratégico é a etapa na qual a Secretaria identifica e analisa a situação inicial a ser enfrentada e projeta a situação desejada (isto é, os Resultados a serem alcançados por meio dos Programas do próximo PPA).

O que é “alinhamento estratégico”? Por que realizar o alinhamento? Para que serve o alinhamento?

Cada Secretaria identifica e caracteriza os Problemas a serem modificados pelos Programas, estabelecer os Resultados desejados ao final do período de quatro anos do PPA 2020-2023 e especifica o potencial público-alvo, que será afetado pelo(s) Programa(s).

Os materiais técnicos de apoio para essa fase:

- Diagnóstico Setorial
- Diagnóstico da Situação do Estado
- Resultado das Audiências Públicas sobre o PPA
- Planejamento Estratégico do Órgão, se houver
- Plano Nacional e/ou Estadual setorial, se houver
- Plano de Desenvolvimento Regional, se houver
- Outros materiais e estudos relevantes para o órgão (avaliações de programas, mapas, etc.), se houver.

Questões orientadoras:

. Qual é o problema?

Identificar os Problemas

Selecionar quais os Problemas para atuação governamental

Caracterizar os Problemas selecionados.

Como declarar o problema?

. Descritor do problema

. Passos para a definição do problema

. Definição do público beneficiado

Problema ou oportunidade



** Figura adaptada de Alberto S. BRITO. **Gestão de Programas Governamentais**– Referencial Metodológico para o Alcance de Resultados Sustentáveis em Programas Governamentais. São Paulo, 2014.*

A situação inicial sobre a qual o Programa atuará é entendida como um problema, uma necessidade ou uma demanda específica da sociedade. A situação desejada é uma mudança positiva provocada pelo Programa e recebe o nome de Resultado. É o passo a passo que leva a dissolver ou resolver o problema. Um problema jamais é resolvido e sim, dissolvido em problemas menores para serem processados e enfrentados.

Como hierarquizar ou priorizar se a instituição tem diversos problemas a serem enfrentados?

Como escolher problemas?

- Os que estão sob minha governabilidade.
- Os que necessitam de colaboração de outros órgãos.
- Os que têm valor político para o balanço político do governo;
- tempo de maturação;
- recursos exigidos x recursos disponíveis;
- inovação e continuidade;
- impacto regional.

Como hierarquizar ou priorizar se a instituição tem diversos problemas? As Diretrizes e Objetivos Estratégicos de Governo são os primeiros elementos que balizam e orientam os órgãos setoriais: na seleção de Problemas e definição dos Resultados dos Programas do próximo PPA; e no detalhamento de suas estruturas programáticas



O que são Diretrizes, Objetivos Estratégicos e Impactos

Diretrizes enunciam prioridades para a atuação do governo de como devem ser estruturados e encaminhados os Programas do PPA, nos próximos quatro anos.

Objetivos Estratégicos sinalizam ou representam os Impactos mais gerais (de longo prazo) para os quais o Governo do Estado de São Paulo pretende contribuir por meio da realização dos Programas do PPA.

Impactos são entendidos como mudanças mais amplas na sociedade para as quais os Programas do PPA colaboram, mas que não dependem apenas da ação governamental, embora o Governo espere induzi-las.

Decreto nº 64.124, de 08/03/2019, Diretrizes:

- I – a descentralização, visando o fortalecimento dos Municípios, a redução das desigualdades regionais e a difusão territorial das principais políticas públicas;
- II – a participação social, visando inserir o cidadão na avaliação das políticas públicas e a ampliação das parcerias com a sociedade civil e com o setor privado;
- III – a transparência, visando fortalecer o controle social e o combate à corrupção;
- IV – a eficiência, visando o aperfeiçoamento da gestão dos recursos públicos e o incremento da eficácia dos gastos públicos;
- V – a inovação, visando a adoção de modernas tecnologias para a melhoria da eficiência e da eficácia dos serviços públicos, em todos os campos da atuação do Governo Estadual.

Como identificar os Problemas a partir dos materiais sugeridos?

Buscar respostas para as perguntas:

Qual a estrutura do Órgão?

Quais as atribuições legais do Órgão e de suas coordenadorias?

Como é estruturada a política pública do Órgão entre os três níveis de governo?

Existe Plano Estadual ou Nacional relativo à política pública relacionada à Pasta? Qual diagnóstico se faz? O que os planos priorizam?

A quais Objetivos Estratégicos a atuação do Órgão está mais aderente?

O Órgão tem algum Plano ou Planejamento Estratégico que organiza sua atividade? Existem metas para os próximos quatro anos?

Como identificar os Problemas a partir dos materiais sugeridos?

Buscar respostas para as perguntas:

O que consta no Plano de Governo sobre a atuação do Órgão?
Quais os principais pontos relacionados à área de atuação do Órgão segundo o Diagnóstico da Situação do Estado

Baseado nas Audiências Públicas, o que a sociedade espera da atuação da Secretaria?

Quais os principais programas do PPA vigente e as principais políticas/programas (ex: “Água Limpa”, “Serviços de Habilitação: CNH – Carteira Nacional de Habilitação”) do Órgão? Quais programas necessitam de alterações segundo Eixo 1 do Diagnóstico Setorial?

Quais os problemas e oportunidades do cenário de atuação levantados no Eixo 2 do Diagnóstico Setorial?

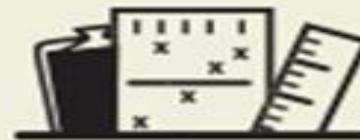
Diagnóstico Setorial

De onde partimos?

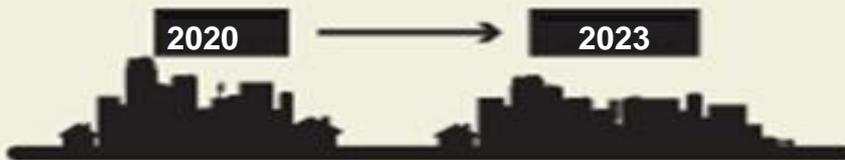
Análises e evidências para apoiar a elaboração de programas e a decisão governamental



O que a sociedade demanda? O que dizem os estudos e planos setoriais?



O que os indicadores e dados nos apontam?



... até 2023

Qual a situação desejada ao final do PPA?

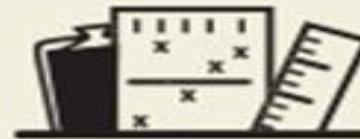
Diagnóstico Setorial

De onde partimos?

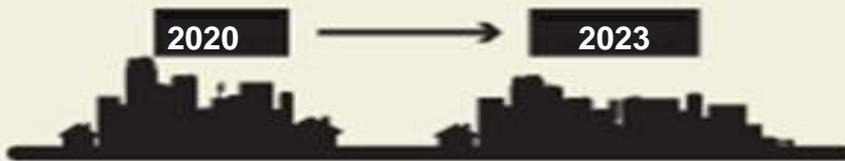
Análises e evidências para apoiar a elaboração de programas e a decisão governamental



Quais os PROBLEMAS a serem enfrentados pelos Programas?



Caracterizar os problemas com indicadores, séries históricas e valores de referência



... até 2023

Quais os RESULTADOS a serem alcançado pelos Programas?

O que é um Problema?

É um ponto de partida. Um incômodo que pode ser resolvido.

É uma situação negativa, já existente.

Problema não é uma ausência de solução, mas a discrepância entre o que ocorre e o que queremos que ocorra.

Como selecionar os Problemas?

Sugere-se, primeiramente, que a equipe técnica faça uma rápida análise das **principais** causas dos problemas levantados, avalie a capacidade de atuação do órgão para enfrentá-las e considere a estimativa dos recursos disponíveis para a Secretaria.

Em um segundo momento, orienta-se a análise dos Problemas à luz dos três aspectos abaixo apresentados. Essa segunda análise objetiva assegurar a viabilidade do enfrentamento dos problemas selecionados em termos técnicos, políticos e orçamentário, e a efetividade de seus Resultados Esperados. São eles (os aspectos):

1) a ação governamental deve ter impacto na mudança do problema: escolher problemas em que a ação da Secretaria promoverá mudanças efetivas na realidade.

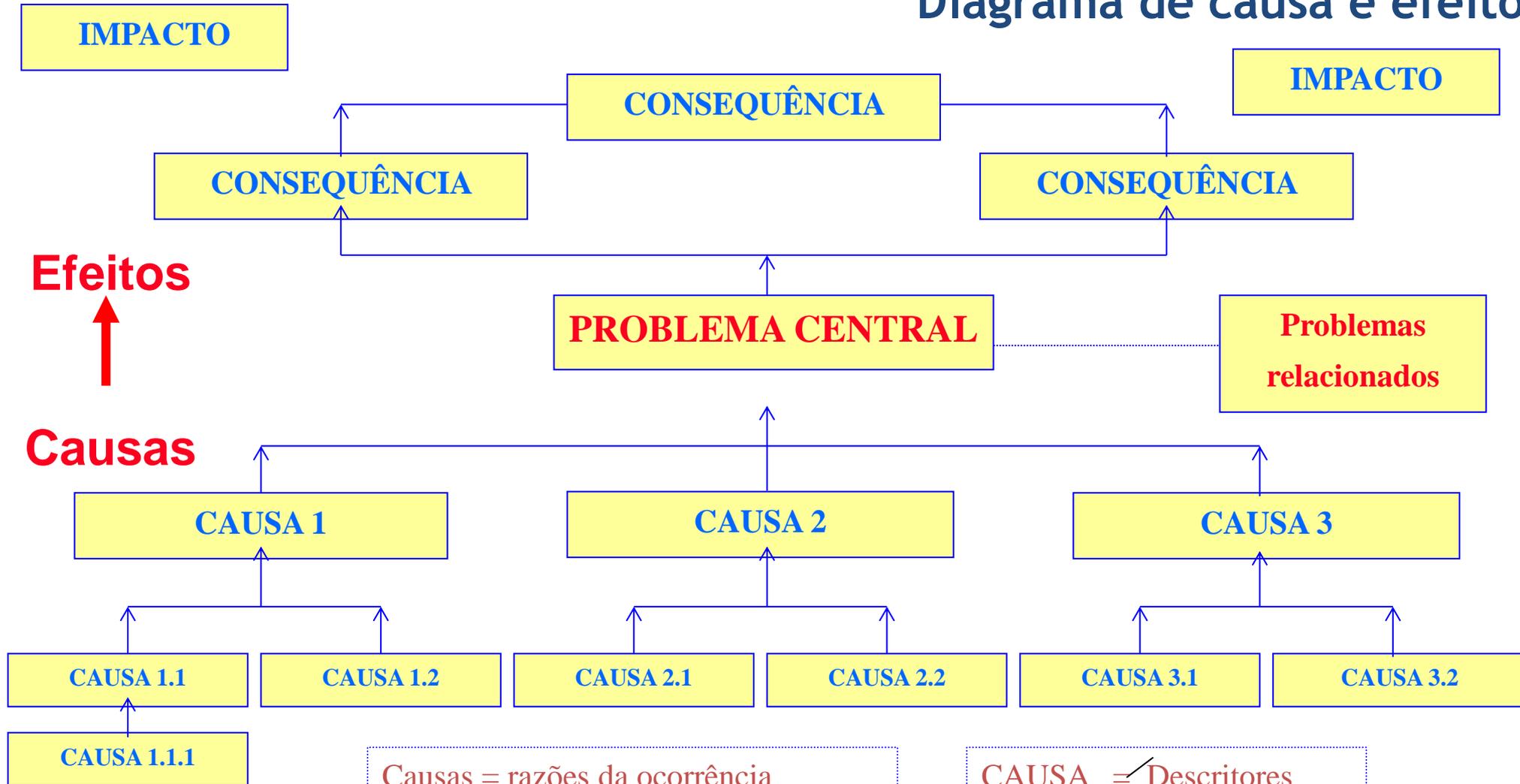
Como selecionar os Problemas?

2) o órgão deve ter o poder de agir de modo prático e efetivo sobre suas causas: é preciso que a Secretaria tenha governabilidade para agir sobre o problema, ou seja, tenha condições técnicas e políticas para atuar na mudança dessa realidade.

OBS: Em alguns casos, as causas do problema exigem um poder de agir de mais de um órgão, ensejando uma articulação entre eles, do que, eventualmente, pode decorrer um programa MULTISSETORIAL. São assim considerados os programas que envolvem mais de um órgão, com um objetivo comum entre eles.

3) deve ser oportuno agir sobre as causas identificadas: avaliar se o contexto político, econômico e social permite uma ação sobre as causas identificadas do problema.

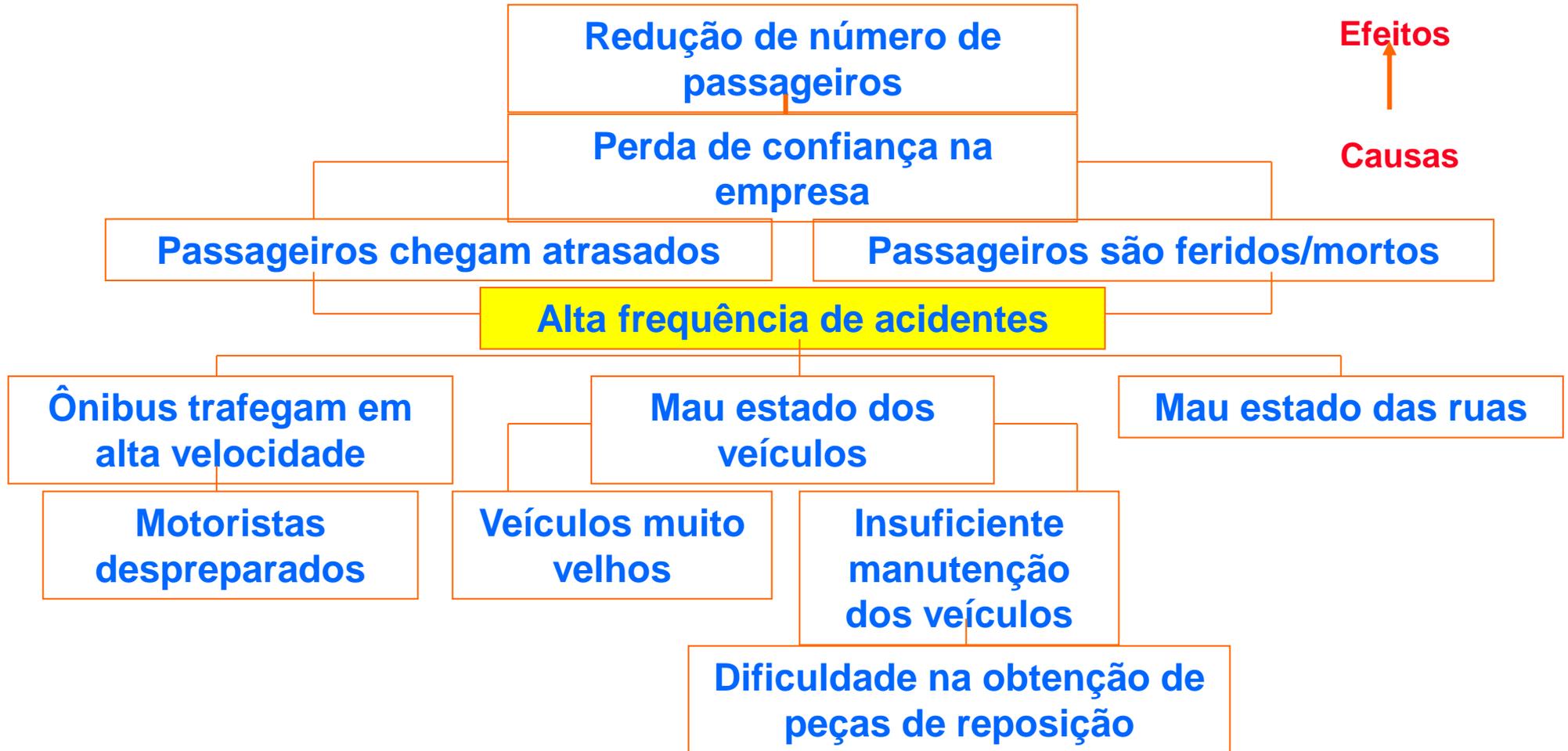
Diagrama de causa e efeito



Causas = razões da ocorrência
Descritores = sintomas das causas

CAUSA = Descritores

Análise de problemas



Descritores do problema



Descritores do problema

A descrição de um problema diferencia-se de suas causas e suas consequências. Um problema é percebido ou se torna claro pela sua descrição que expressa seus sintomas, ou seja, fatos verificáveis.

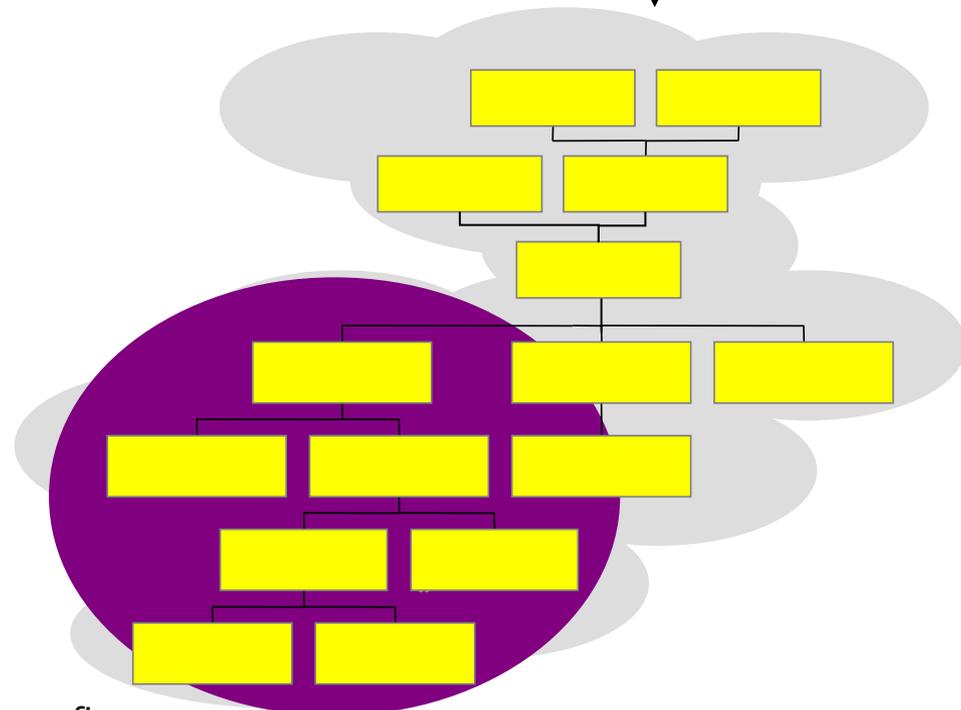
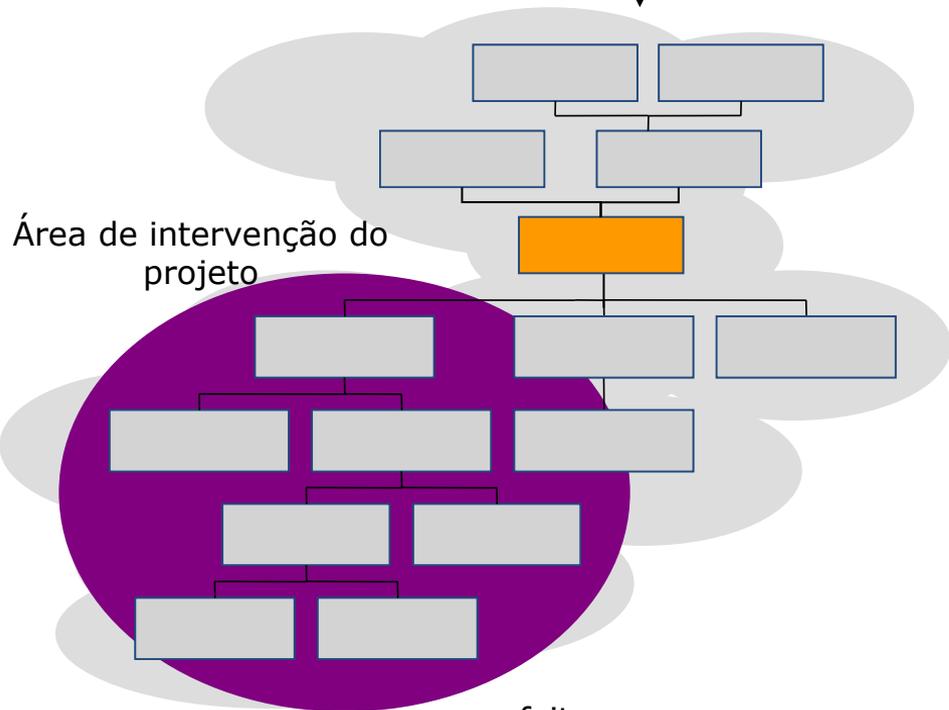
Cumpra as seguintes funções:

- limita as diversas interpretações; esta redução permite que o grupo tenha certeza de que está estudando o mesmo e único problema;
- constitui uma referência para estudar a evolução do problema, suas tendências a piorar ou melhorar. O monitoramento da descrição do problema informa sua evolução.
- Constitui uma referência para avaliar o impacto do programa sobre as causas.

Relação entre Problema e Resultado a ser alcançado por meio do Programa

Situação Atual

Situação Futura



Exemplos de formulações de problemas

Incorreta

Faltam professores
(**mal-estar impreciso**)

Pouco uso de defensivos agrícolas
(**uma entre várias soluções**)

Dificuldade para manter
equipamentos
(**necessidade sem demanda**)

====>

====>

====>

Correta

Formação escolar é incompleta
ou formação escolar não abrange os
conteúdos mínimos exigidos

Produção agrícola prejudicada por
parasitas

Baixo investimento na manutenção dos
equipamentos

Exemplos: problema, descritor e resultado

Problema: “Escassez de água potável no bairro Pitaboramba”

Ator que declara: Prefeito da cidade

d1= o bairro recebe água durante seis horas apenas dois dias por semana.

d2= 50% das casas do bairro não dispõem de serviço de água encanada.

Resultado:

R1: o bairro recebe água 12h, 7 dias por semana (situação ideal 24h, 7 dias).

R2: 100% das casas do bairro dispõem de água encanada.

Exemplos: problema, descritor e resultado



Exemplo Secretaria do Turismo

Pergunta norteadora: que informações são necessárias para o diagnóstico?

Decreto nº 56.638, de 1 de janeiro de 2011

Organiza a Secretaria de Turismo e dá providências correlatas

Do Campo Funcional

Artigo 2º - Constitui o campo funcional da Secretaria de Turismo a promoção do turismo como atividade econômica estratégica para a geração de emprego e renda e o desenvolvimento regional.

(* Redação dada pelo Decreto nº 57.748, de 20 de janeiro de 2012 (art.1º-nova redação para inciso) :

"II - a formulação de diretrizes e a promoção do desenvolvimento de planos, programas, projetos e ações, inclusive mediante a execução de obras, relativos ao turismo no Estado;". (NR)

Exemplo Secretaria do Turismo

Pergunta norteadora: que informações são necessárias para o diagnóstico?

Plano Nacional de Turismo 2018-2022

Diagnostico

METAS GLOBAIS PARA O TURISMO NO BRASIL 2018-2022

Meta 1: Aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros de 6,5 para 12 milhões

Meta 2: Aumentar a receita gerada pelos visitantes internacionais de US\$ 6,5 para US\$ 19 bilhões

Meta 3: Ampliar de 60 para 100 milhões o número de brasileiros viajando pelo país

Meta 4: Ampliar de 7 para 9 milhões o número de empregos no turismo

DIRETRIZES

Fortalecimento da regionalização

Melhoria da qualidade e competitividade

Incentivo à inovação

Promoção da sustentabilidade

<http://www.turismo.gov.br/images/mtur-pnt-web2.pdf>

Pergunta norteadora: que informações são necessárias para o diagnóstico?

Mapa de Turismo Brasil e São Paulo

Ao todo, 3.285 municípios brasileiros em 328 regiões turísticas foram registrados em 2017. Em 2016, eram 2.175 cidades em 291 regiões. Em São Paulo, 67% das cidades (432), distribuídas em 51 regiões, foram contempladas e classificadas com conceitos de A a E, sendo que o A representa maior fluxo de turistas e o E, menor. Esses destinos (conceitos D e E) não possuem fluxo turístico nacional e internacional expressivo, no entanto possuem papel importante no fluxo turístico regional e precisam de apoio para a geração e formalização de empregos e estabelecimentos de hospedagem. O número de municípios paulistas incluídos nesta nova versão da ferramenta quase dobrou, saltando de 222 para 432 destinos, distribuídos em 51 regiões turísticas. De acordo com o novo mapa, apenas 10 municípios do estado obtiveram o conceito A e outros 137 estão nas categorias B e C, que contemplam aqueles que concentram o fluxo de turistas domésticos e internacionais.

Os demais 285 municípios figuram nas categorias D e E.

Segundo o Ministério do Turismo, o mapa serve como base para o planejamento e a execução de políticas para o setor.

Neste ano, ele apresenta nova categorização das cidades, que foram escalonadas de A a E, tendo como parâmetros o fluxo turístico e o número de empreendimentos regulares cadastrados.

<http://www.boqnews.com/turismo/baixada-santista-tem-3-destinos-turisticos-conceito-a-no-estado-de-sp/>

Exemplo Secretaria do Turismo

Cadastro de Programas

Programa **Nome Programa* ?**

Diagnóstico* ?

SÃO PAULO É CONHECIDO DENTRO E FORA DO PAÍS COMO LOCAL DE NEGÓCIOS E EVENTOS, PORÉM POSSUI OPÇÕES PARA O TURISMO DE LAZER NOS MUNICÍPIOS, MESMO NAQUELES COM BAIXOS IDH, OS QUAIS PODERIAM CRESCER ECONOMICAMENTE COM O TURISMO. OUTROS POSSUEM UM GRANDE FLUXO TURÍSTICO EM ALTA TEMPORADA E FICAM COM SEUS EQUIPAMENTOS OCIOSOS FORA DESSE PERÍODO, GERANDO DESEMPREGO E BAIXA QUALIDADE DE VIDA À POPULAÇÃO.

Objetivo* ?

AUMENTAR O FLUXO DE TURISTAS E EXCURSIONISTAS NOS DESTINOS TURÍSTICOS PAULISTAS ATRAVÉS DE POLÍTICA PÚBLICA ESPECÍFICAS

Público Alvo* ?

TURISTAS, AGENTES PÚBLICOS, POPULAÇÃO E OPERADORES TURÍSTICOS

Abrangência Espacial* ?

Tipo de Programa* ?

Classificação* ?

Exemplo Secretaria do Turismo

Cadastro de Programas

Programa **Nome Programa* ?**

5002 MELHORIA DA INFRAESTRUTURA DOS MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE

Diagnóstico* ?

A FALTA DE INFRAESTRUTURA TURÍSTICA ADEQUADA EM MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO NÃO PERMITE QUE O POTENCIAL DESTES SEJA APROVEITADO EM SUA TOTALIDADE.

Objetivo* ?

FOMENTAR E APOIAR AÇÕES NA ÁREA DE TURISMO VOLTADAS AO DESENVOLVIMENTO SOCIECONOMICO DOS MUNICÍPIOS ESTANCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO

Público Alvo* ?

MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO

Abrangência Espacial* ?

Estado



Estado

Tipo de Programa* ?

Setorial



Setorial

Classificação* ?

Finalístico



Finalístico

Exemplo Secretaria do Turismo

SECRETARIA DE TURISMO

evolução dos gastos por programa 2012a2015 por grupo

peçoal	103,69%	103,69%	103,69%	103,69%
custeio - investimento - divida	105,74%	105,29%	105,05%	105,05%

13/03/2019 07:39

DISCRIMINAÇÃO	LIQUIDADADO			DOT. ATUAL DISP. 2015	PROJEÇÃO PPA				
	2012	2013	2014		2016	2017	2018	2019	TOTAL
50000 - SECRETARIA DE TURISMO	282.353.105	275.451.555	329.558.017	306.918.818	324.412.448	341.473.911	358.630.247	376.649.727	1.401.166.333
0100 - SUPORTE ADMINISTRATIVO	15.270.846	16.329.760	16.785.214	15.722.199	16.565.319	17.393.606	18.229.661	19.106.375	71.294.960
31- PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	2.584.893	2.737.327	2.777.119	2.894.360	3.001.162	3.111.905	3.226.734	3.345.801	12.685.601
33- OUTRAS DESPESAS CORRENTES	12.655.788	13.515.827	13.950.268	12.827.839	13.564.157	14.281.701	15.002.927	15.760.575	58.609.359
44- INVESTIMENTOS	30.166	76.606	57.827	0	0	0	0	0	0
5001 - TURISMO PAULISTA	28.567.039	31.455.413	24.978.812	23.326.622	24.617.504	25.880.871	27.153.570	28.489.276	106.141.220
31- PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	2.247.663	2.164.220	2.119.899	2.344.691	2.431.210	2.520.922	2.613.944	2.710.398	10.276.474
33- OUTRAS DESPESAS CORRENTES	18.827.849	24.728.386	22.516.239	18.068.151	19.105.263	20.115.931	21.131.786	22.198.941	82.551.921
44- INVESTIMENTOS	7.491.527	4.562.806	342.674	2.913.780	3.081.031	3.244.018	3.407.840	3.579.936	13.312.825
5002 - FOMENTO AO DESENVOLVIMENTO DAS ESTANCIAS	238.515.220	227.666.383	287.793.990	267.869.997	283.229.625	298.199.435	313.247.016	329.054.076	1.223.730.153
31- PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	776.497	751.700	844.040	785.829	814.826	844.893	876.070	908.397	3.444.186
44- INVESTIMENTOS	237.738.723	226.914.683	286.949.951	267.084.168	282.414.799	297.354.542	312.370.947	328.145.679	1.220.285.967
									0
Soma	282.353.105	275.451.555	329.558.017	306.918.818	324.412.448	341.473.911	358.630.247	376.649.727	1.401.166.333

Qual a seleção do problema ou oportunidade?

Informações

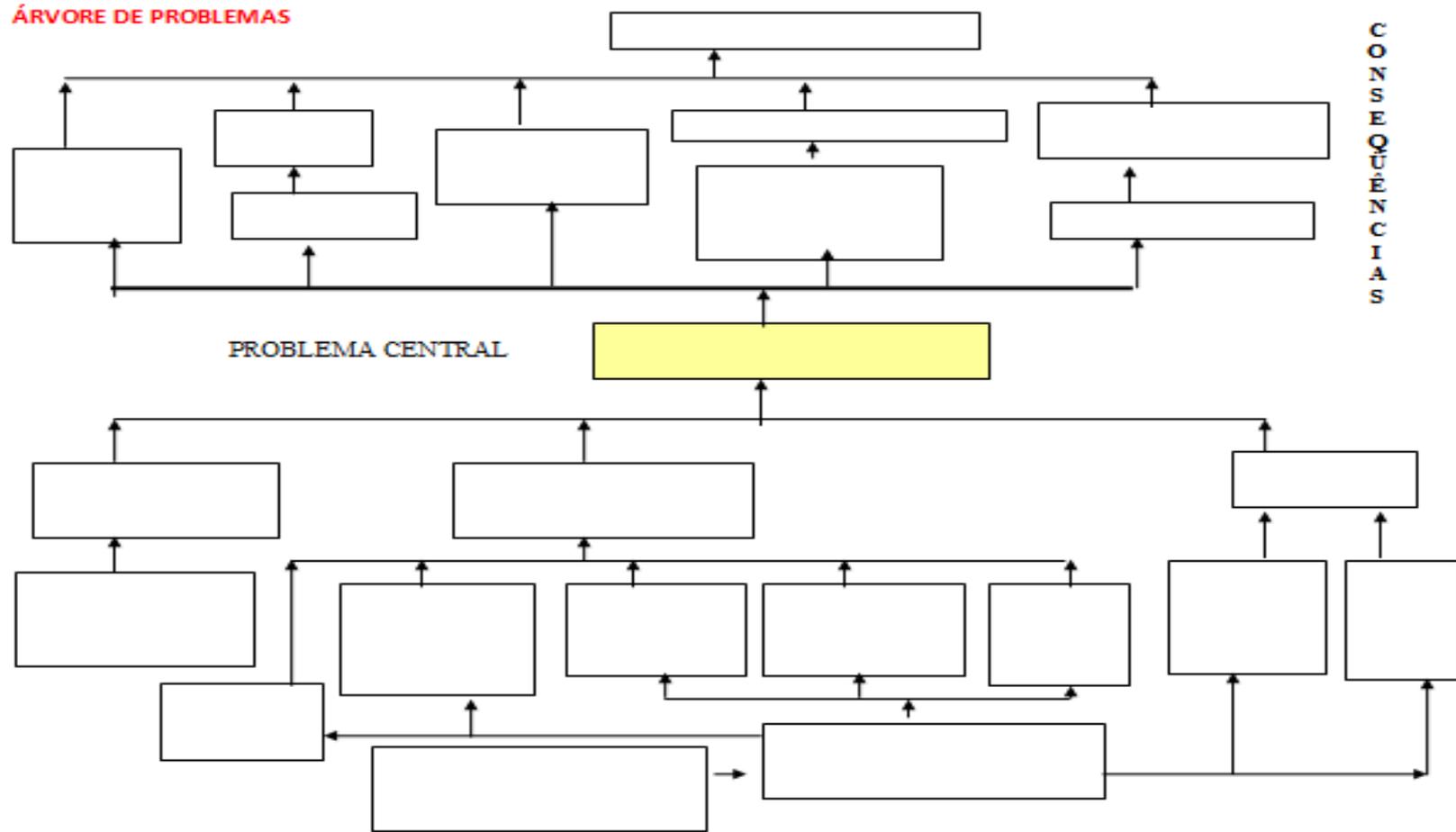
Limites

Diretrizes

Qual estratégia de resultado a ser utilizada?

Os problemas serão selecionados segundo os limites das competências e atribuições legais das Secretarias e suas entidades vinculadas, considerando ainda a capacidade de atuação técnica e operacional, tempo e recursos disponíveis.

ÁRVORE DE PROBLEMAS



C
A
U
S
A
S

Alguns problemas

- 1) Melhoria de infraestrutura de segurança nos parques estaduais, prevenindo acidentes.
- 2) Despoluição do Rio Tietê, dado que a proibição da entrada de banhistas derrubou o turismo na cidade de Sabino e região.
- 3) Inibir vandalismo e criminalidade no parque estadual de Itararé.
- 4) Ampliar sinalização turística e infraestrutura de transporte no interior do estado, em especial, nas instâncias turísticas.

Como associar o Resultado a Objetivos Estratégicos do PPA?

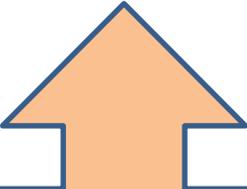
A relação dos **Objetivos Estratégicos** do PPA 2020-2023 será fornecida pela Secretaria de Governo (decreto 64.124/19, artigo 7º) às equipes das Secretarias de Estado.

A equipe técnica deve analisar o Resultado esperado para cada um de seus Programas, e avaliar para qual(is) Objetivo(s) Estratégico(s) a ser atingido cada Resultado oferece maior contribuição.

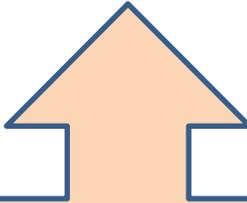
Cada **resultado** poderá ser associado a até **três Objetivos Estratégicos**.

Resultados dos Programas contribuem para Objetivos Estratégicos

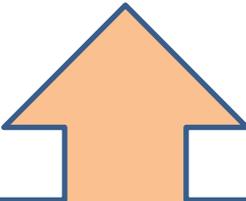
**Sociedade com qualidade de vida
ambientalmente sustentável, valorizados,
por meio do turismo**



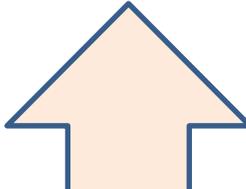
**Parques estaduais
autônomos em
infraestrutura e
ambientalmente
sustentáveis**



**Municípios
turísticos, parques,
estâncias e locais
turísticos seguros
e não vandalizados**



**Valorização dos
bens culturais
atrelados ao
turismo**



**Programa de
conscientização dos
cidadãos para a
manutenção das
cidades limpas e
sustentáveis**

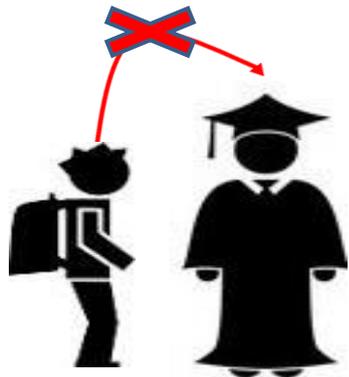
Validação dos Resultados desejados para os Programas do PPA

Cada Resultado planejado dará origem a um Programa. Os Resultados propostos precisam ser aprovados pelo Secretário, e inicie o trabalho detalhado das respectivas equipes técnicas, voltado à elaboração de suas propostas de Programas para o PPA.

É conveniente que seja apresentado ao Secretário um documento que conste a representação esquemática do Alinhamento Estratégico do Órgão para que ele possa ter uma visão geral dos problemas que merecerão atuação de sua secretaria, acompanhada dos resultados que se pretende atingir, em consonância com os Objetivos Estratégicos traçados pelo governo (bem como a disponibilidade de fontes de financiamento).

Resultado do Programa

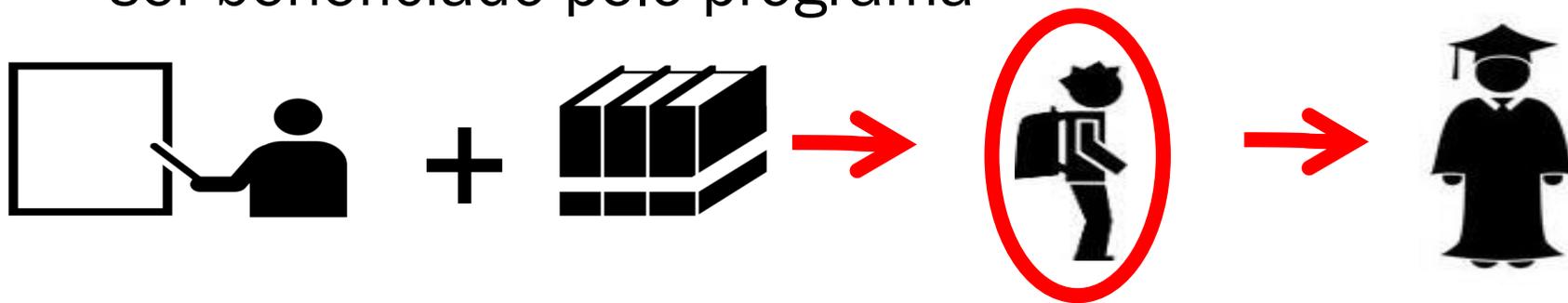
- Um Resultado visa responder a um Problema



- Em 2017, mais de 30% da população de 18 a 24 anos não tinha o Ensino Médio completo
- Entre as famílias mais pobres*, esse percentual ultrapassava 50%.

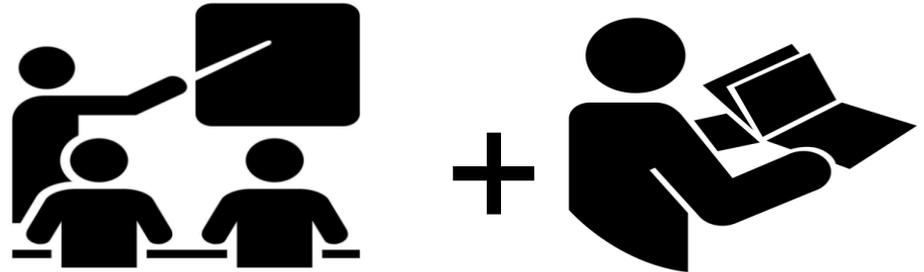
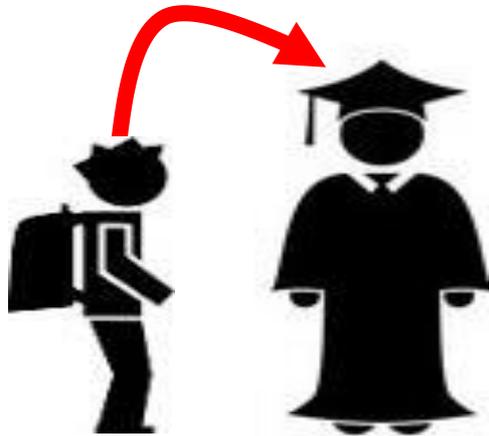
* 25% das famílias de menor renda

- O Resultado só acontece se houver um Público-Alvo a ser beneficiado pelo programa



Resultado é o efeito provocado na vida do público-alvo do programa

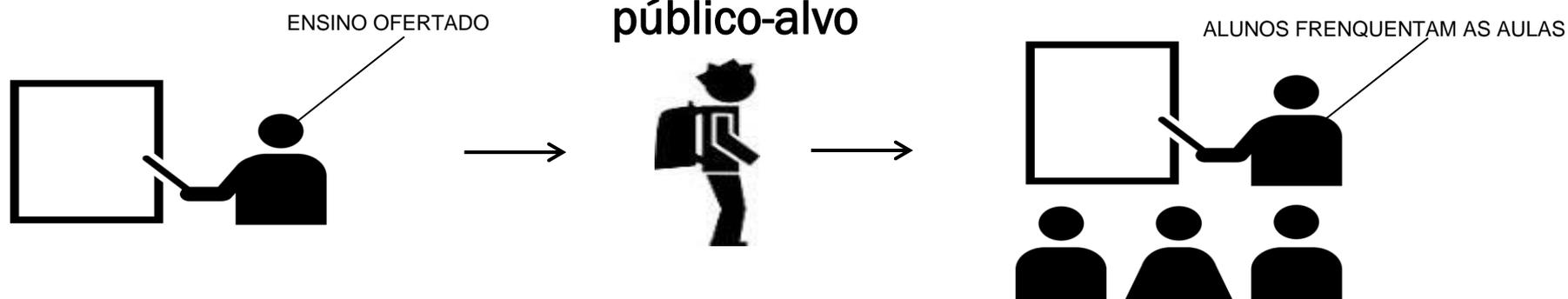
- *Acesso ou o uso*, pelo público-alvo do programa, dos bens e serviços ofertados



- *Mudança das condições de vida ou da situação* social, econômica ou ambiental do público-alvo

O RESULTADO acontece no público-alvo do Programa

Acesso ou uso dos produtos



UNIDADES HABITACIONAIS ENTREGUES



público-alvo

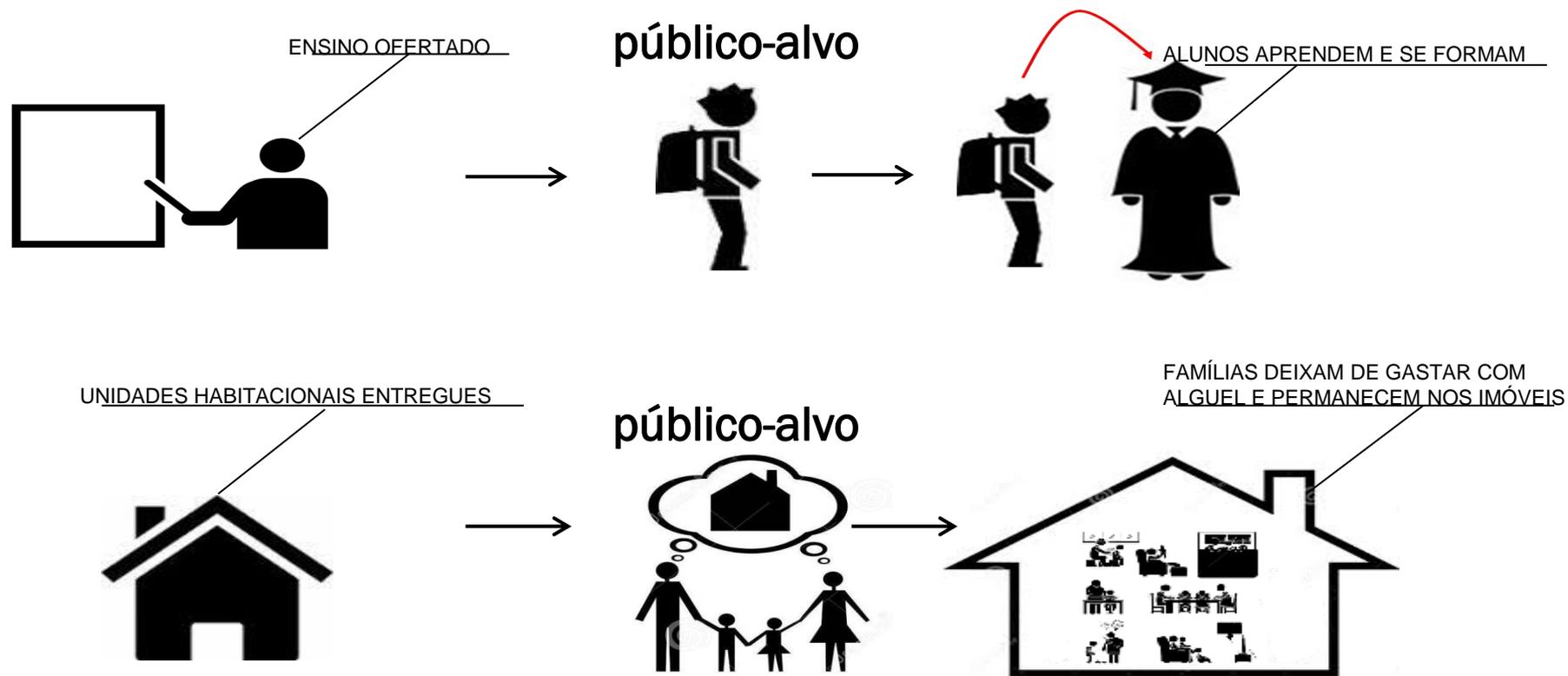


FAMÍLIAS RECEBEM AS CHAVES



O RESULTADO acontece no público-alvo do Programa

Mudança das condições de vida



Questões que apontam algum “desalinhamento”

Quando o Plano Setorial não tem correspondência no PPA, em relação aos resultados esperados.

O problema não tem relação direta com o programa e seus resultados.

Não informa o indicador da situação-problema com precisão.

Não informa o indicador do Programa que capture a situação modificada.

Não pode projetar um programa que está fora dos objetivos estratégicos (não somente estaduais, como também nacionais).

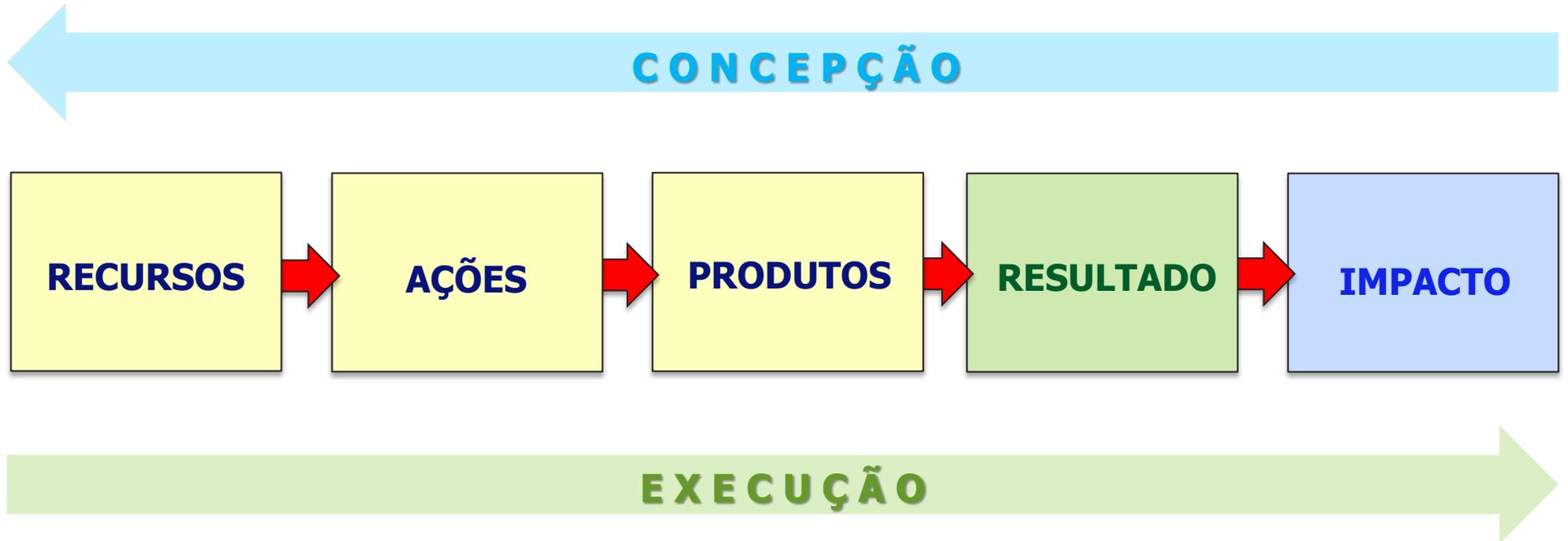
Não considerar o que as audiências públicas apontam como problemas

Cadeia de Resultados do Programa



A **situação de origem** (problema, necessidade ou oportunidade) motiva o desenvolvimento do Programa que, com seus produtos, ataca as causas dessa situação produzindo benefícios aos usuários, comunidades e sociedade.

Gestão Orientada para Resultados: Cadeia de Resultados

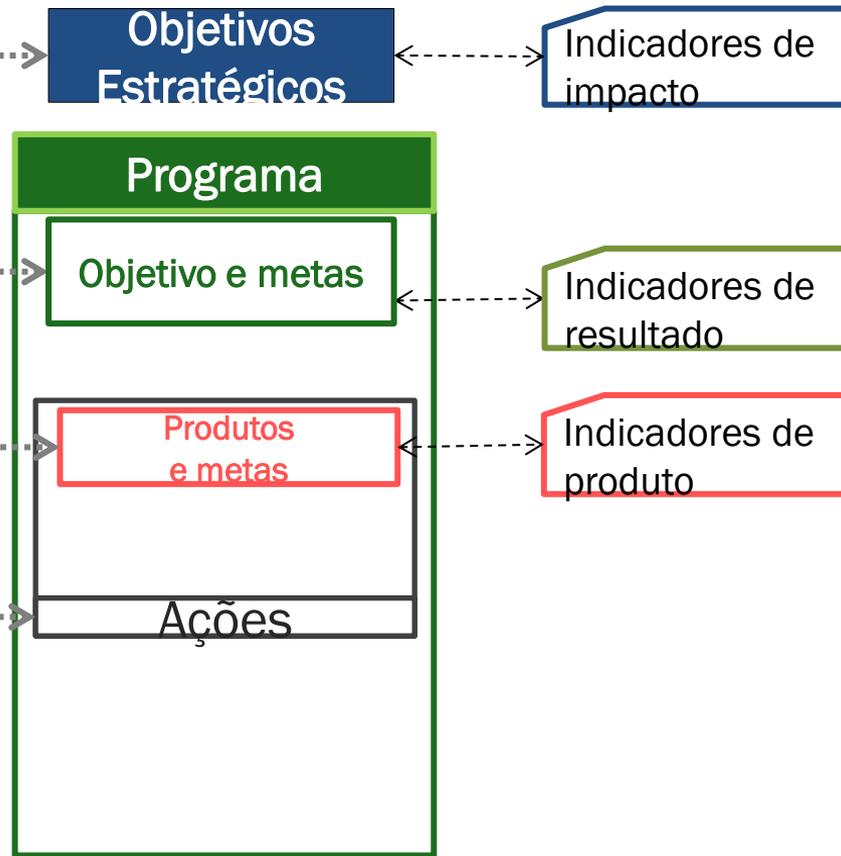


Veja como se articula um programa dentro do PPA:

Da Cadeia de Resultados



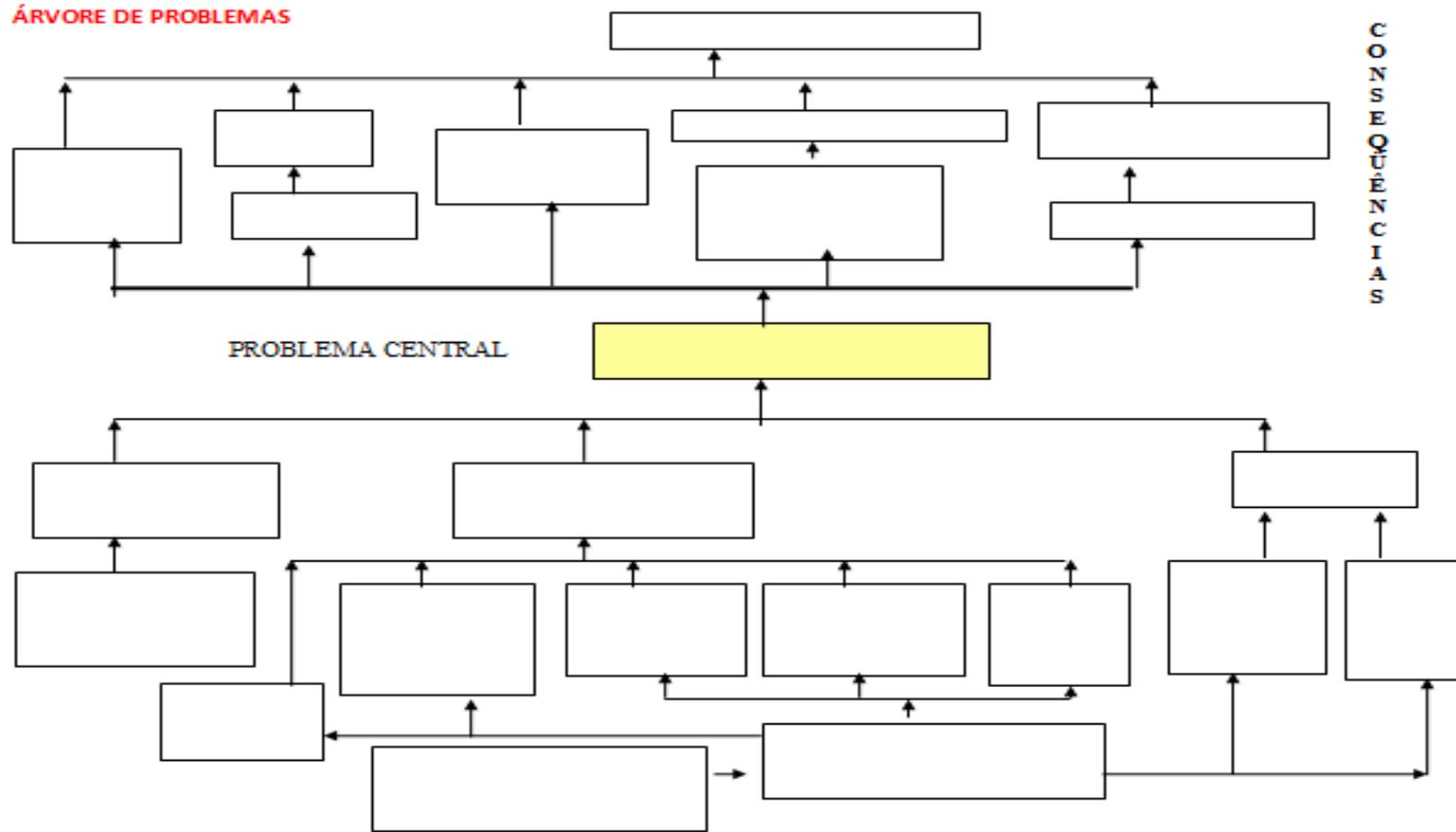
Para Estrutura de Programa da sua organização



Suportes

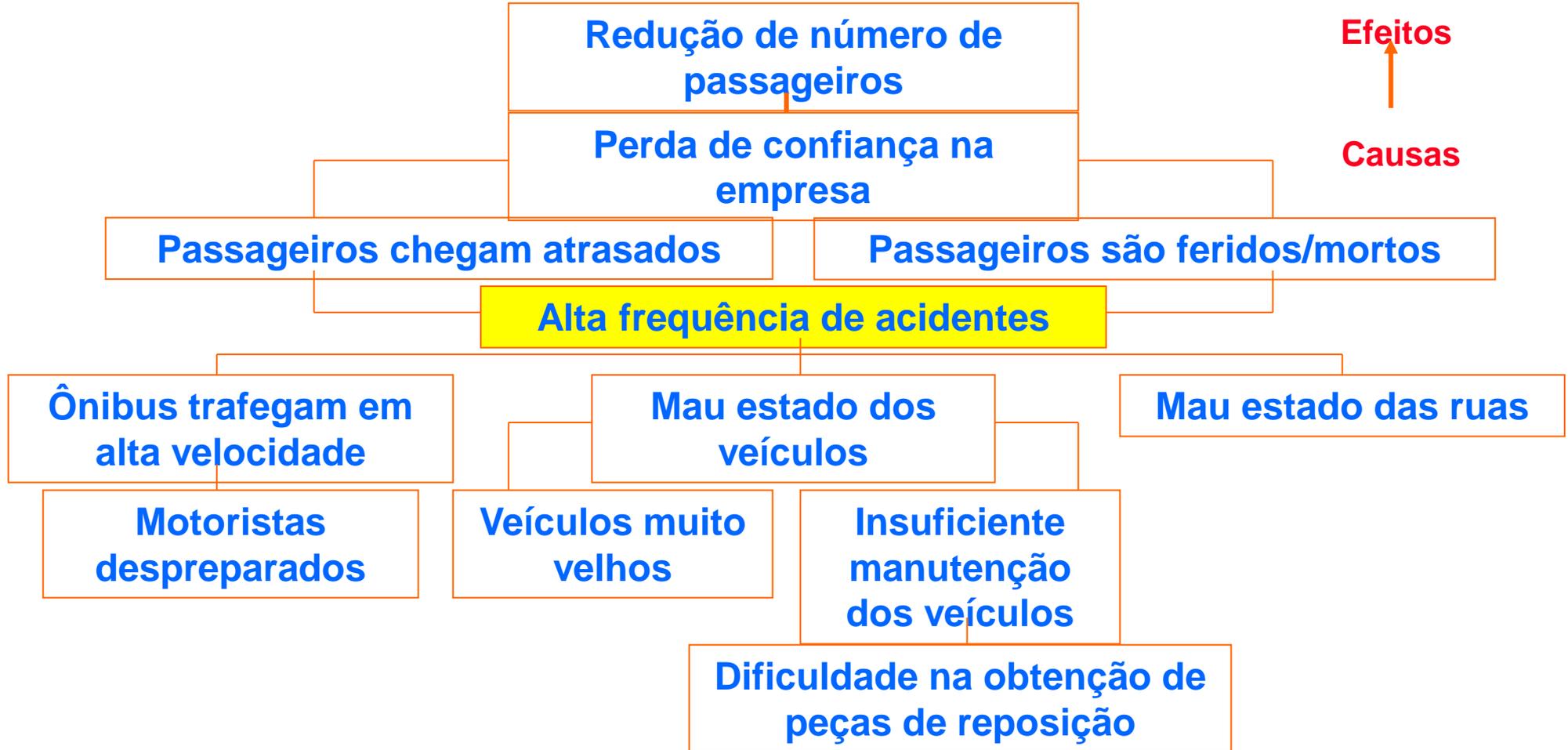


ÁRVORE DE PROBLEMAS

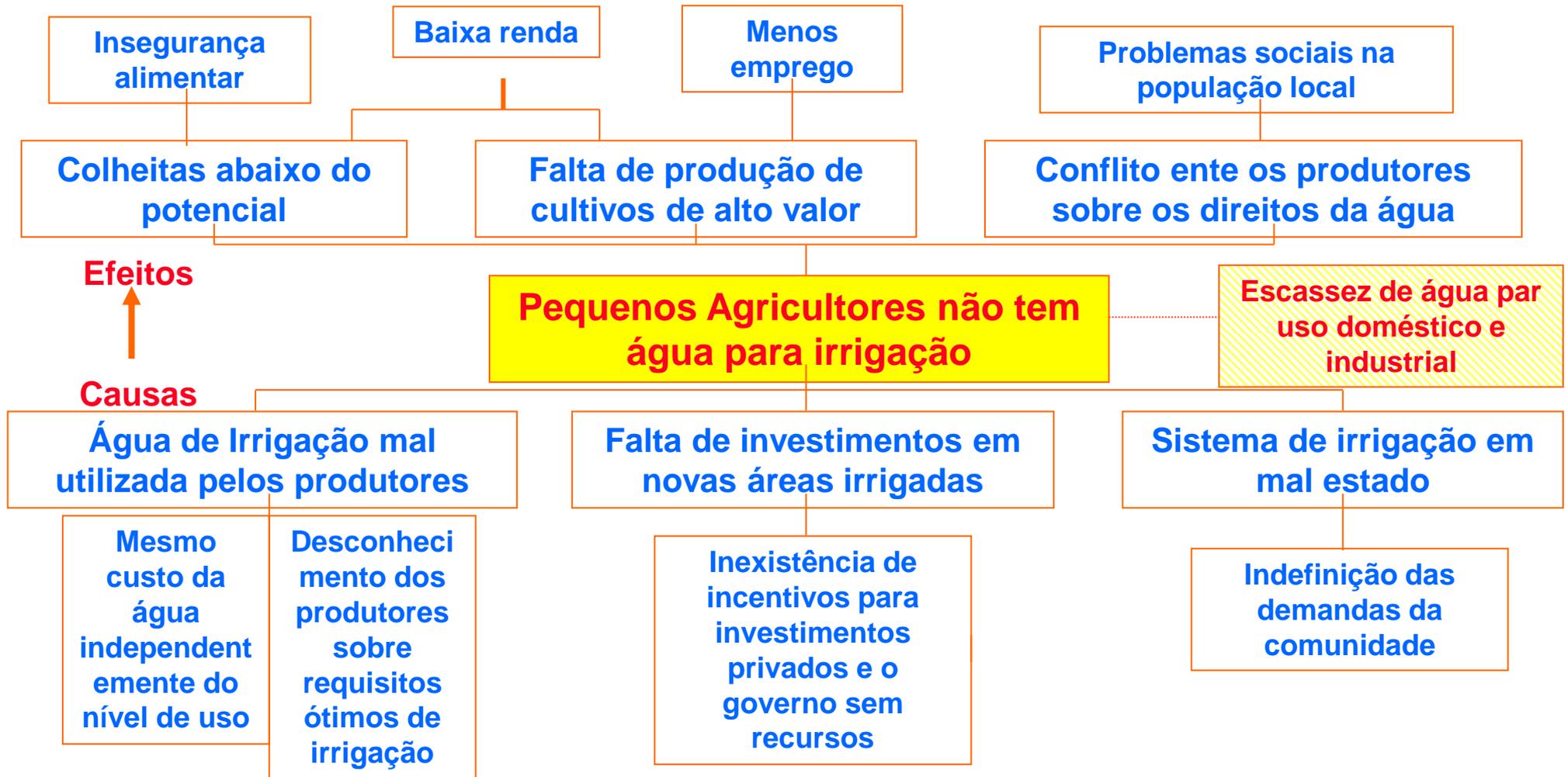


C
A
U
S
A
S

Análise de problemas



Árvore de problemas



Programa

O Programa compreende um conjunto de **Ações** que geram **Produtos**. Os produtos são necessários para a concretização de um resultado comum preestabelecido.

Há umnexo causal forte entre produtos e resultados, pois sem a produção de determinados bens e serviços não se atingirá as mudanças almejadas.

Quando vários resultados são alcançados por diferentes programas, esses resultados contribuem ou induzem mudanças mais amplas no conjunto da sociedade, denominadas de **Impactos**.

Alguns impactos são almejados em termos de Objetivos Estratégicos do PPA, o que significa que há uma associação positiva e esperada entre o alcance dos resultados dos programas e o atingimento (ainda que parcial), dos macro objetivos definidos pela gestão estadual para os quatro anos do plano.

ELABORAÇÃO DE PROGRAMAS/CADEIA DE RESULTADOS

Etapas para elaboração do Programa

1. Alinhamento estratégico
2. **Cadeia de Resultados**
3. Indicadores e Pressupostos
4. Proposta de Estrutura de Programas
5. Proposta de Metas e Recursos dos Programas



Elaboração de programas

Por meio de programas que os órgãos públicos intervêm em um cenário com o objetivo de mudá-lo

O programa indica o que deve ser feito, como e quanto vai custar



O programa mensura avanços por meio de indicadores

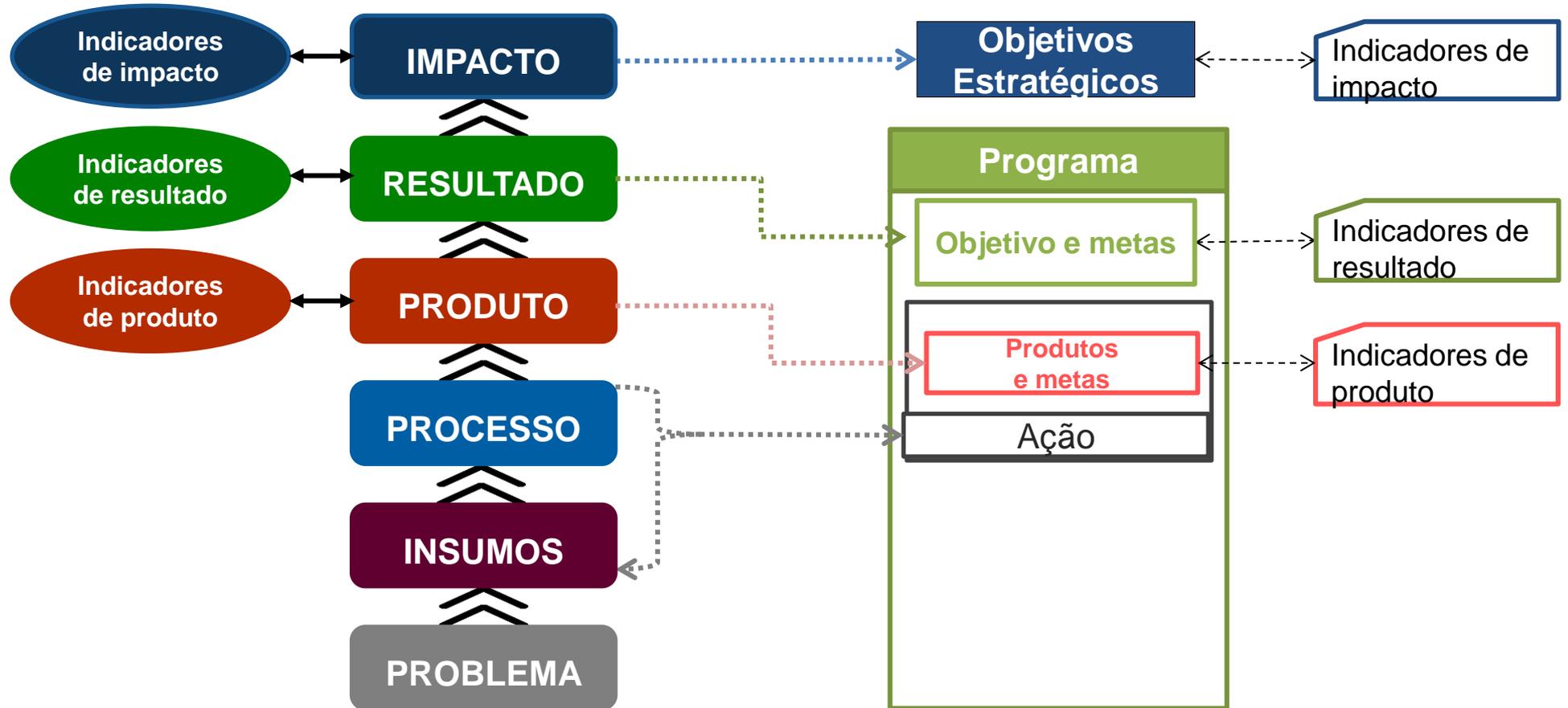
O OpR conta com a ferramenta da Cadeia de Resultados, que mostra a relação de causa e efeito para atingir o resultado do programa.

Cadeia de Resultados de um Programa



DA Cadeia de Resultados

PARA a estrutura de Programa



Etapa 2. Cadeia de resultados do Programa

São trabalhados os elementos centrais da cadeia de resultados do Programa

Descrever o resultado e especificar o público-alvo

Definir Produtos e

Processos e Insumos
(Ações)



PROGRAMA 1315 - GESTÃO DAS AGROPOLÍTICAS PÚBLICAS

INDICADOR DE RESULTADO: PERCENTUAL DE CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA PAULISTA

PRODUTOS

228 - CONVÊNIOS COM ÓRGÃOS PÚBLICOS PARA DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL

308 - PONTES RURAIS

310 - MELHOR CAMINHO

314 - MODERNIZAÇÃO DOS RECURSOS PRODUTIVOS

330 - SUBVENÇÃO AOS PRODUTORES RURAIS – FEAP/BANAGRO.

334 - SUBVENÇÃO DO PRÊMIO DO SEGURO NA AGROPECUÁRIA PAULISTA.

335 - CRÉDITO PARA EXPANSÃO NO AGRONEGÓCIO PAULISTA

343 - SUPORTE ADMINISTRATIVO E TECNOLÓGICO ÀS UNIDADES DA SECRETARIA

651 - MUDAS DE ÁRVORES NATIVAS PARA RECUPERAÇÃO DE NASCENTES E MATAS CILIARES

657 - ÁREAS RECUPERADAS AMBIENTALMENTE

PROGRAMA 1315 - GESTÃO DAS AGROPOLÍTICAS PÚBLICAS

OBJETIVO

- IMPLANTAR POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS NA ÁREA DE AGRICULTURA E ABASTECIMENTO NAS DIVERSAS CADEIAS PRODUTIVAS, ESTABELECENDO DIRETRIZES E COORDENANDO A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS NO ÂMBITO DO ESTADO, COM PRIORIDADE PARA AS ÁREAS COM VULNERABILIDADE AMBIENTAL, ESPECIALMENTE EM RELAÇÃO À CONSERVAÇÃO DO SOLO E RECURSOS HÍDRICOS

PÚBLICO-ALVO

- PRODUTORES RURAIS, PESCADORES ARTESANAIS, PREFEITURAS MUNICIPAIS, ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS.

PROGRAMA 1315 - GESTÃO DAS AGROPOLÍTICAS PÚBLICAS

Indicador de Resultado: PERCENTUAL DE CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA PAULISTA

Órgão 13000 - SECRETARIA DE AGRICULTURA E ABASTECIMENTO

Programa 1315 - GESTÃO DAS AGROPOLÍTICAS PÚBLICAS

Indicador 675 - PERCENTUAL DE CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA PAULISTA

Descrição do Indicador O CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA PAULISTA, SERÁ REPRESENTADO PELO VALOR DA PRODUÇÃO DAS 50 PRINCIPAIS ATIVIDADES AGROPECUÁRIAS DESENVOLVIDAS NO ESTADO.

Descrição da Fórmula de Cálculo PARA APRESENTAR O CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA PAULISTA, OPTOU-SE POR UM ÍNDICE DE VARIAÇÃO DO VALOR DA PRODUÇÃO, CALCULADO PELO QUOCIENTE DO VALOR EM CADA UM DOS ANOS DO PPA 2016-2019, PELO VALOR DA PRODUÇÃO NO ANO BASE (2014) E MULTIPLICADO POR 100. $(\text{VALOR ANO}/\text{VALOR ANO BASE}) \times 100 = \text{ÍNDICE DO ANO}$.

Categoria Resultado **Unidade de Medida** % **Forma de Totalização PPA** Média

Limitações O INDICADOR AGREGA OS VALORES DE DIFERENTES PRODUTOS AGRÍCOLAS EM UM ÚNICO ÍNDICE. A PRODUÇÃO AGRÍCOLA DEPENDE DOS CICLOS BIOLÓGICOS E CONDIÇÕES CLIMÁTICAS, PODENDO VARIAR ANUALMENTE AFETANDO O RESULTADO DAS AÇÕES DO PROGRAMA E O CICLO DAS CADEIAS DO AGRONEGÓCIO.

Apuração do Indicador no PPA

Memória de Cálculo da Meta do PPA				Meta	Forma de Totalização	Resultado PPA	Taxa
2016	2017	2018	2019				
2	3	4	6	3,75	Média	323,38	8.623,57%

Passos sugeridos

PRODUTOS

1. Denominação
2. Descrição
3. Beneficiários
4. Classificação
5. Abrangência espacial
6. **Associação à política pública**

Para que um bem ou serviço seja definido como produto, deverá possuir as seguintes características:

1. Corresponder a um bem ou um serviço entregue aos cidadãos
2. Ser indispensável para o alcance do resultado
3. Ser dirigido a um beneficiário específico, geralmente externo à organização
4. Ter o processo de trabalho que o gera claramente identificado
5. Envolver recursos (\$\$) significativos do programa para a sua produção
6. Constituir informação relevante para usuários, cidadãos e prestação de contas.

Passos sugeridos

PRODUTOS

1. Denominação
2. Descrição
3. Beneficiários
4. Classificação
5. Abrangência espacial
6. **Associação à política pública**

O **Produto** deve ser descrito como o bem ou serviço finalizado e entregue. Sua denominação deve ser clara, objetiva e de fácil compreensão, destacando características como diferenciação, cobertura, regularidade ou qualidade.

Passos sugeridos

PRODUTOS

1. Denominação
2. Descrição
3. Beneficiários
4. Classificação
5. Abrangência espacial
6. **Associação à política**

Beneficiário é um segmento do público-alvo a quem se destina um Produto.

Se o **beneficiário** é **externo** à organização, o produto é **Finalístico**

Se o **beneficiário** é **interno** à organização, é preciso perguntar:

O produto contribui para mudança no padrão de prestação do serviço finalístico?

Não, apenas mantém o mesmo padrão de prestação do serviço. Neste caso, o produto é **de Apoio Administrativo**.

Sim, promove mudança no padrão de prestação do serviço. Nesta situação, o produto é de **Melhoria de Gestão de Políticas Públicas**.

EXERCÍCIO

Objetivos: trabalhar e discutir os desafios envolvidos na definição dos elementos centrais da cadeia de resultados do Programa.

Tema: Economia Criativa

Elementos para pensar o exercício

Definição de economia criativa

- É um conjunto de atividades econômicas baseadas em **conhecimento**, com uma dimensão de desenvolvimento e interligações cruzadas em macro e micro níveis para a economia em geral.
- Pode estimular **geração de renda, criação de empregos** e exportação de ganhos, ao mesmo tempo em que promove **inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano**.
- Abraça aspectos **econômicos, culturais e sociais** que interagem com objetivos de tecnologia, propriedade intelectual e **turismo**.
- É uma opção de desenvolvimento viável que demanda respostas de **políticas inovadoras e multidisciplinares**, além de ação interministerial.
- No centro da economia criativa, localizam-se as **indústrias criativas**.

Indústria Criativa (Núcleo)

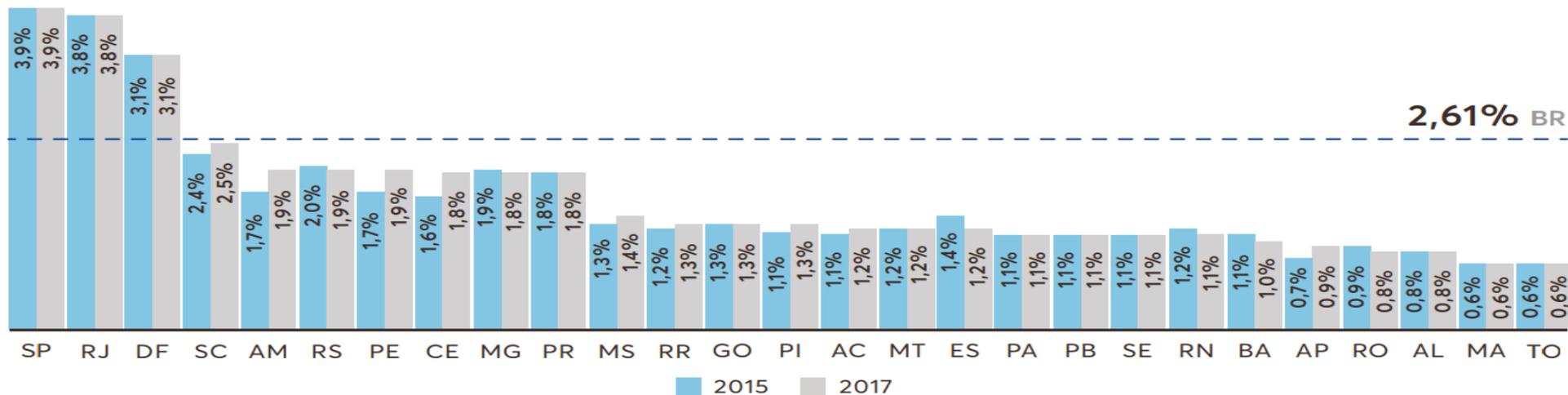
Consumo	Cultura	Mídias	Tecnologia
Publicidade & Marketing: Atividades de publicidade, marketing, pesquisa de mercado e organização de eventos.	Expressões Culturais: Artesanato, folclore, gastronomia.	Editorial: Edição de livros, jornais, revistas e conteúdo digital.	P&D: Desenvolvimento experimental e pesquisa em geral exceto biologia.
Arquitetura: Design e projeto de edificações, paisagens e ambientes. Planejamento e conservação.	Patrimônio & Artes: Serviços culturais, museologia, produção cultural, patrimônio histórico.	Audiovisual: Desenvolvimento de conteúdo, distribuição, programação e transmissão.	Biotecnologia: Bioengenharia, pesquisa em biologia, atividades laboratoriais.
Design: Design gráfico, multimídia e de móveis	Música: Gravação, edição e mixagem de som; criação e interpretação musical.		TIC: Desenvolvimento de softwares, sistemas, consultoria em TI e robótica.
Moda: Desenho de roupas, acessórios e calçados e modelistas.	Artes Cênicas: Atuação; produção e direção de espetáculos teatrais e de dança.		

Atividades Relacionadas

Indústrias	Serviços
<ul style="list-style-type: none">- Materiais para publicidade;- Confeccção de roupas;- Aparelhos de gravação e transmissão de som e imagens;- Impressão de livros, jornais e revistas;- Instrumentos musicais;- Metalurgia de metais preciosos;- Curtimentos e outras preparações do couro;	<ul style="list-style-type: none">- Equipamentos de informática;- Equipamentos eletrônicos;- Cosmética;- Produção de Hardware;- Equipamentos de laboratório;- Fabricação de madeira e mobiliário.
	<ul style="list-style-type: none">- Registro de marcas e patentes;- Serviços de engenharia;- Distribuição, venda e aluguel de mídias audiovisuais;- Comércio varejista de moda, cosmética, artesanato;- Livrarias, editoras e bancas de jornal;- Suporte técnico de TI;- Operadoras de televisão por assinatura.

Elementos para pensar o exercício

Gráfico 2: Participação Estimada do PIB Criativo nas UFs



Fonte: Relatório FIRJAN sobre Economia Criativa (2017)

Elementos para pensar o exercício

Empregos formais e salários

Tabela 17: Empregos Formais e Salários na Área Criativa de Tecnologia por UF – 2015 e 2017

Tecnologia	Empregos			Salários		
	2015	2017	Var. %	2015	2017	Var. %
SP	126.353	128.372	1,6	R\$ 9.926	R\$ 9.890	-0,4
RJ	45.014	39.918	-11,3	R\$ 14.894	R\$ 14.967	0,5
MG	28.915	28.102	-2,8	R\$ 7.629	R\$ 7.447	-2,4
RS	19.833	18.488	-6,8	R\$ 6.958	R\$ 7.139	2,6
PR	17.670	17.753	0,5	R\$ 7.538	R\$ 7.664	1,7
SC	15.502	16.076	3,7	R\$ 6.324	R\$ 6.672	5,5

Fonte: Relatório FIRJAN sobre Economia Criativa (2017)

Problema/Necessidade/Oportunidade identificada

Desenvolvimento da **indústria criativa** no estado de São Paulo
(desenvolvimento do capital humano, exploração do potencial turístico, mobilização cultural, estímulo à P&D - Pesquisa e Desenvolvimento, diversificação das formas de financiamento às empresas/organizações).



Exercício

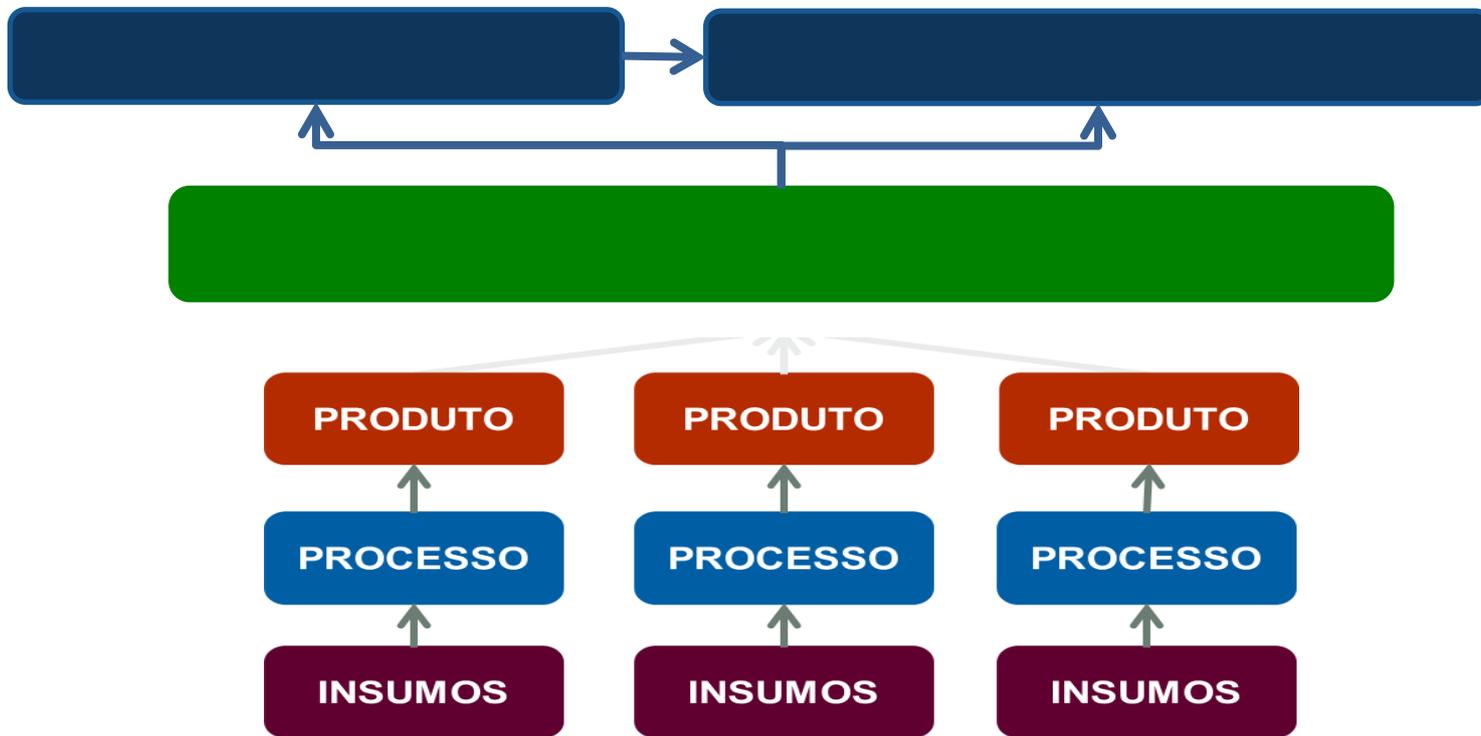
Impactos

Resultado

Produtos

Processos

Problema/
Necessidade/O
portunidade



Desenvolvimento da **indústria criativa** no estado de São Paulo
(desenvolvimento do capital humano, exploração do potencial turístico, mobilização cultural, estímulo à P&D - Pesquisa e Desenvolvimento, diversificação das formas de financiamento).

O que definir?

Deve traduzir o Resultado esperado. Pode ser um nome fantasia que identifique claramente o Programa, com no máximo 80 caracteres.

Nome do Programa

Objetivo do Programa

Expressa, de maneira concisa e precisa, a finalidade do programa, descrevendo o resultado desejado em relação ao Público-Alvo, usando seus descritores.

Público-alvo

Expresso sempre por uma frase que deve iniciar com o verbo no infinitivo (Obter, implementar etc).

Que indicador(es) podem ser utilizados para mensurar seu desempenho?

Qual (is) a(s) meta(s)?

Definir um produto por Secretaria

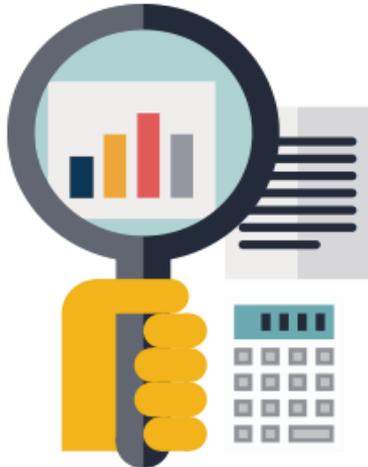
Programas: Classificação e características

Classificação	Finalístico	Melhoria de Gestão de Pol. Públicas	Apoio Administrativo
Características			
Objetivos e Público-alvo	Externo ao órgão	Interno ao órgão	Interno ao órgão
Produtos e Ações principais	Ações que geram e entregam <u>produtos finalísticos</u>	Ações que geram e entregam <u>produtos de melhoria de gestão de políticas públicas</u>	Ações que geram <u>produtos de apoio administrativo apenas</u>
Outros Produtos e Ações	Pode reunir ações que geram e entregam produtos de melhoria de gestão de políticas públicas e de apoio administrativo	Pode conter ações que geram e entregam Produtos de apoio administrativo	Não se aplica

INDICADORES E PRESSUPOSTOS

Etapa 3

São definidos os indicadores e explicitados os pressupostos



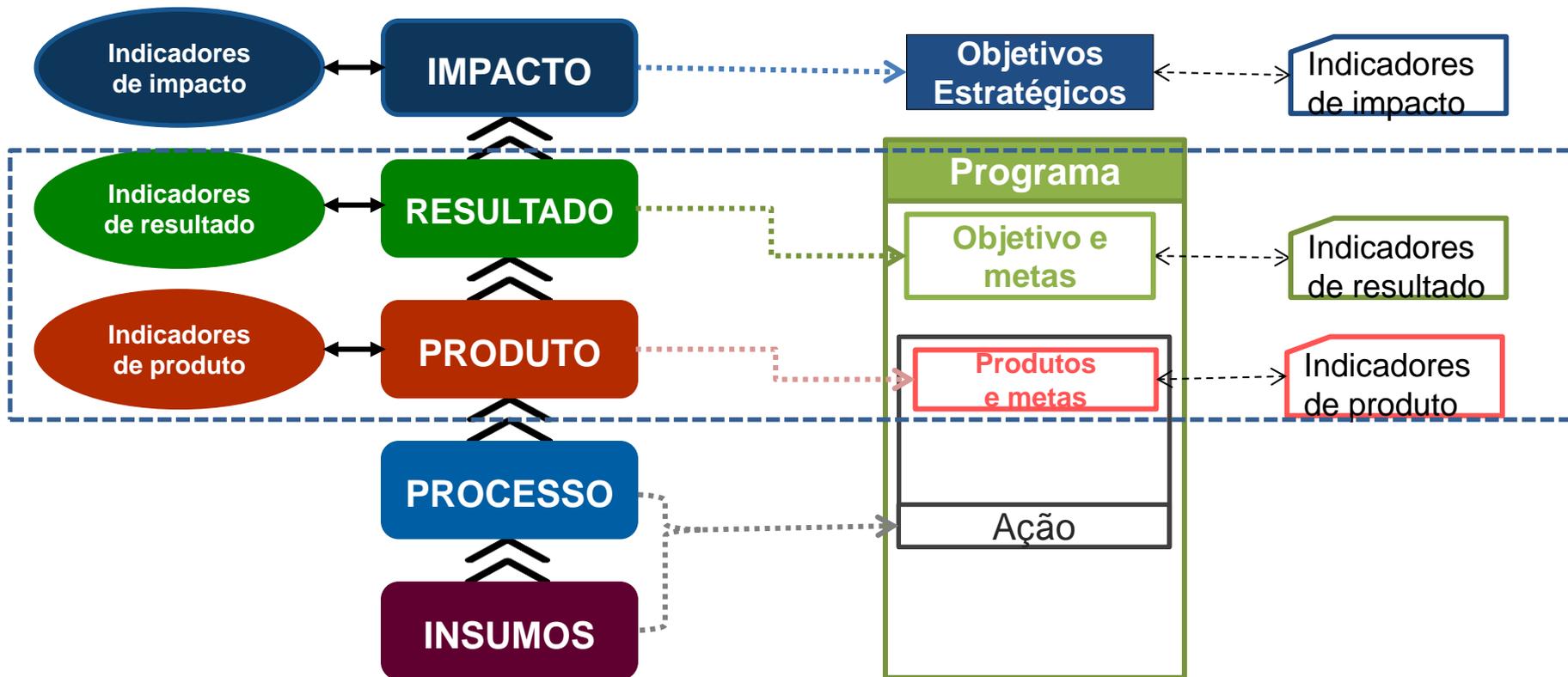
O que é indicador?

- É uma medida simples e fácil de ser entendida que quantifica o resultado ou o produto de um programa.

Por que usamos indicadores?

- Para apoiar as atividades de monitoramento e avaliação do desempenho dos programas do PPA.

Indicadores do Programa



Indicadores de Resultado

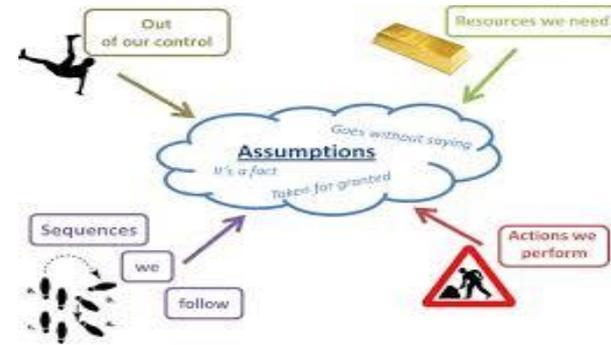
- Medem o alcance do objetivo do programa.
- Obrigatórios para **programas finalísticos** e de **melhoria de gestão** de políticas públicas.
- Pelo menos **um e até quatro indicadores**, com meta nas leis orçamentárias.

Indicadores de Produto

- Obrigatório para **produtos** classificados como **finalísticos** e de **melhoria de gestão** de políticas públicas.
- No próximo ciclo, serão definidos dois tipos de indicadores com metas publicadas
 - **Indicador LOA:** Expressa, sempre que possível e apropriado, a quantidade de bem ou serviço entregue aos beneficiários do programa. Será apresentado tanto no PPA quanto na LOA.
 - **Indicador PPA:** Revelam outros aspectos relevantes do produto, como cobertura, qualidade ou frequência de entrega, atendimento a grupos específicos.
- Pode haver mais um outro indicador de produto, denominado gerencial (não há meta em lei).

Pressupostos

- Condições ou fenômenos externos sobre os quais o órgão não tem controle, mas que precisam acontecer para que as metas do programa sejam alcançadas.



- A não ocorrência desses fatos ou fenômenos pode comprometer a viabilidade do programa e o alcance de seus resultados.
- Uma vez identificados os pressupostos, recomenda-se que as organizações estruturam ações/projetos, visando minimizar os riscos sobre o programa.

Completar a Cadeia de Resultados do Programa



Exemplo: programa fictício do IAMSPE

Impactos
Resultado

Produtos

Processos

Problema



Indicadores

Impactos
Resultado
Produtos
Processos
Problema

Melhoria da qualidade de vida do servidor público e família → Serviços públicos estaduais prestados à população de forma mais eficiente e eficaz

Melhoria e maior controle das condições de saúde dos beneficiários do IAMSPE, proporcionados pela prestação de serviços de qualidade, oferecidos de forma integral, hierarquizada e equânime

- * % Dispersão de serviços de assistência ambulatorial no Estado
- * % Dispersão dos serviços de internação no Estado
- * % Dispersão dos diagnósticos no Estado
- * % de Satisfação dos usuários

- * PPA: Tempo médio de agendamento de consultas
- * LOA: Nº Atendimentos realizados (consultas + internações + diagnósticos)
- * Gerencial: índice de renovação de leitos do HSPE

1. Serviços de atenção à Saúde oferecidos aos beneficiários no HSPE

Assistência médico-hospitalar pela rede própria/ HSPE

2. Serviços de atenção à Saúde oferecidos aos beneficiários nos CEAMAS

Assistência médico ambulatorial nos CEAMAS

3. Serviços de atenção a Saúde oferecidos aos beneficiários pela rede credenciada

Assistência a saúde pela rede credenciada capital

Assistência a saúde pela rede credenciada interior

5. Ensino e formação oferecidos a profissionais de saúde e pesquisa aplicada à saúde

Desenvolvimento de ensino e pesquisa

- * PPA: Relação candidato-vaga
- * LOA: Nº Profissionais de saúde matriculados
- * Gerencial: Taxa de abandono da residência médica

4. Serviços de Promoção da Saúde e Prevenção de Doenças do usuário

Atividades relacionadas a promoção e proteção à saúde

- * PPA: Média mensal de pacientes compensados em relação aos acompanhados (%)
- * LOA: Nº de campanhas e atividades realizadas

IAMSPE é o plano de saúde do servidor público estadual e sua família e precisa estar apto para oferecer atendimento com os mesmos níveis de qualidade e cobertura a todo seu público-alvo, independentemente de onde mora

Pressupostos

Impactos
Resultado
Produtos
Processos
Problema

Melhoria da qualidade de vida do servidor público e família

Serviços públicos estaduais prestados à população de forma mais eficiente e eficaz

Melhoria e maior controle das condições de saúde dos beneficiários do IAMSPE, proporcionados pela prestação de serviços de qualidade, oferecidos de forma integral, hierarquizada e equânime

- * % Dispersão de serviços de assistência ambulatorial no Estado
- * % Dispersão dos serviços de internação no Estado
- * % Dispersão dos diagnósticos no Estado
- * % de Satisfação dos usuários

Os servidores mantêm sua contribuição ao IAMSPE

Tempo médio de agendamento de consultas

- * LOA: Nº Atendimentos realizados (consultas + internações + diagnósticos)
- * Gerencial: índice de renovação de leitos do HSPE

1. Serviços de atenção à Saúde oferecidos aos beneficiários no HSPE

Assistência médico-hospitalar pela rede própria/ HSPE

2. Serviços de atenção à Saúde oferecidos aos beneficiários nos CEAMAS

Existem prestadores em número suficiente no mercado e interessados em todas as localidades

3. Serviços de atenção a Saúde oferecidos aos beneficiários pela rede credenciada

Assistência a saúde pela rede credenciada capital

Assistência a saúde pela rede credenciada interior

5. Ensino e formação oferecidos a profissionais de saúde e pesquisa aplicada à saúde

Desenvolvimento de ensino e pesquisa

- * PPA: Relação candidato-vaga
- * LOA: Nº Profissionais de saúde matriculados
- * Gerencial: Taxa de abandono da residência médica

4. Serviços de Promoção da Saúde e Prevenção de Doenças do usuário

Atividades relacionadas a promoção e proteção à saúde

- * PPA: Média mensal de pacientes compensados em relação aos acompanhados (%)
- * LOA: Nº de campanhas e atividades realizadas

IAMSPE é o plano de saúde do servidor público estadual e sua família e precisa estar apto para oferecer atendimento com os mesmos níveis de qualidade e cobertura a todo seu público-alvo, independentemente de onde mora

Exercício

Classifique os **Indicadores de Produto** apresentados.

Lembre-se!

- **Indicador LOA:** Expressa, sempre que possível e apropriado, a quantidade de bem ou serviço entregue aos beneficiários do programa. Será apresentado tanto no PPA quanto na LOA.
- **Indicador PPA:** Revelam outros aspectos relevantes do produto, como cobertura, qualidade ou frequência de entrega, atendimento a grupos específicos.
- **Indicador Gerencial:** complementa as medidas anteriores.

Exercício

Produto: Ensino Técnico oferecido

PPA

Indicador 1: Taxa de concluintes do ensino técnico

Indicador 2: Número de Matrículas no ensino técnico

LOA

Indicador 3: Percentual de evasão no ensino técnico

Gerencial

Exercício

Produto: Formação de alunos em música, gestão de teatros e orquestra profissional

Indicador 1: Número de alunos regulares atendidos com frequência mínima

LOA

Indicador 2: Público frequentador das temporadas artísticas dos grupos jovens

PPA

Exercício

Produto: Serviços de abertura e legalização de empresas

Indicador 1: número de processos de abertura e legalização de empresas analisados pela JUCESP

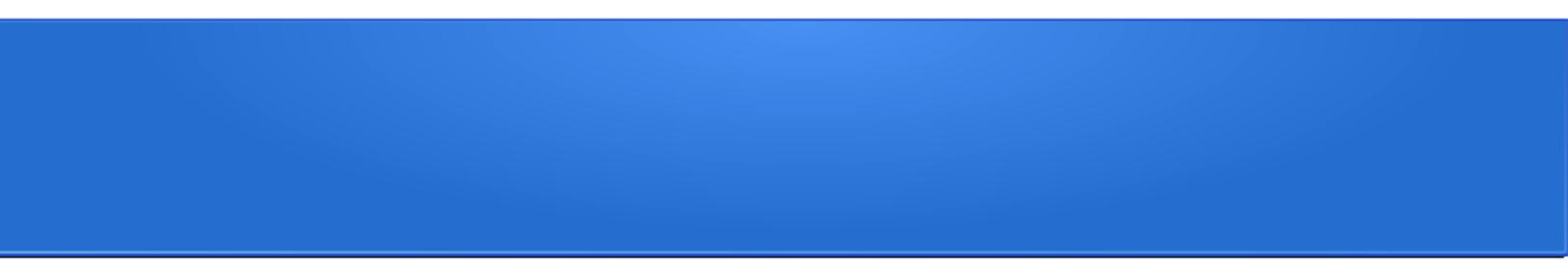
LOA

Indicador 2: percentual de informatização dos serviços de abertura, legalização, alteração e baixa de empresas

PPA

Indicador 3: média de dias necessários para abrir e legalizar empresas.

PPA



Como definir e selecionar os indicadores para o programa?

Passo 1: Definir a dimensão a ser mensurada

- Resultado: **Serviço Público Paulista profissionalizado com servidores públicos capacitados e desenvolvidos, motivados e com qualidade de vida.**
- Dimensões para mensuração:
 1. capacitação e desenvolvimento
 2. motivação
 3. **qualidade de vida**
 - *Possível medida: ausências/faltas do servidor, por motivo de doença (absenteísmo-doença)*

Passo 1: Definir a dimensão a ser mensurada

Produto: Leite enriquecido oferecido a crianças e idosos

O que medir?

- Quantidade de leite distribuída? → LOA
- Pessoas beneficiadas? Relação entre beneficiados e público-alvo? → PPA
- Qualidade do leite? → PPA/Gerencial
 - A partir de critérios de controle
 - A partir da percepção dos beneficiários

Passo 2: Construir os atributos do indicador

- Os atributos são complementares e definem como os indicadores deverão ser calculados e serão interpretados.
- Falhas ou lacunas na definição dos atributos do indicador podem prejudicar o alcance das metas, vez que os registros de monitoramento, mesmo quando realizados tempestivamente no SimPPA, podem gerar resultados equivocados.



Atributos de um indicador

Nome

- Palavra ou expressão que identifica, de maneira sucinta e clara, o aspecto que está sendo mensurado.

Descrição

- Explicação que permite entender o que está sendo medido.
- Também deve apontar o sentido esperado de evolução do indicador (ampliar, manter ou reduzir o seu valor atual).

Unidade de Medida

- Nome da(s) unidade(s) de medida em que são mensurados as quantidades ou valores utilizados no indicador.

Atributos de um indicador (cont.)

Fórmula de cálculo

- Representa a expressão matemática que relaciona as variáveis por meio de operações aritméticas.

Definições de variáveis

- São as explicitações de cada um dos termos da fórmula de cálculo apresentada.

Critério de mensuração

- Indica como a variável é medida. (Valor acumulado, valor do mês, valor em determinada data, etc).

Periodicidade de apuração

- Intervalo de tempo em que o indicador pode e deve ser apurado.
- A regularidade da apuração permite sua análise comparativa.
- Mensal, quadrimestral, semestral, anual.

Atributos de um indicador (cont.)

Forma de
totalização no
ano

- Forma como o indicador será apurado ao final do ano, a partir dos valores registrados de acordo com sua periodicidade.

Forma de
totalização ao
final do PPA

- Indicação de como o Resultado Final do PPA será apurado a partir da contabilização dos resultados anuais.

Polaridade

- Sentido desejado de variação do indicador em termos do desempenho esperado para o programa ou produto. Melhor tendência de evolução do indicador . Pode ser “quanto maior melhor” ou “quanto menor melhor”.

Forma de totalização do PPA

- * Média: utilizada para mensurações que guardam uma regularidade nos diversos períodos de apuração.
- * Último valor: utilizado para mensurações que se alinhem a uma progressão ou regressão (Ex. percentual de evolução de obra).

Programa:	1021 - INOVAÇÃO E TECNOLOGIA PARA POLÍTICAS PÚBLICAS, ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS E EMPRESAS		
Indicador:	2729 - PORCENTUAL DE FATURAMENTO COM INOVAÇÃO		
Periodicidade:	Anual		
Descrição do Indicador:	PARTICIPAÇÃO DO FATURAMENTO COM VENDA DE PROJETOS E SERVIÇOS DE INOVAÇÃO NO FATURAMENTO TOTAL DO IPT.		
Fórmula de Cálculo:	A/B		
Forma de Totalização no Ano:	Último Valor	Resultado parcial no Ano:	
Forma de Totalização no PPA:	Último Valor	Resultado parcial no PPA:	34,17939
Unidade de Medida:	%		

Variável	Descrição * Posicione o mouse para visualizar o Critério.
A	FATURAMENTO COM VENDA DE PROJETOS E SERVIÇOS DE INOVAÇÃO
B	FATURAMENTO TOTAL

Qual a melhor forma de apresentar o resultado deste indicador ao final do PPA?

O resultado de 2019 (ou seja o último ano) ou a média dos quatro anos seria uma melhor medida do período?

Nome, descrição e variáveis

Produto:	172 - OBRAS, REFORMAS E AMPLIAÇÕES NOS EQUIPAMENTOS PARA ESPORTE, LAZER E JUVENTUDE	
Indicador:	646 - <u>NUMERO DE OBRAS, REFORMAS E AMPLIAÇÕES DE EQUIPAMENTOS ESPORTIVOS EM PARCERIA COM PREFEITURAS MUNICIPAIS E ENTIDADES.</u>	
Periodicidade:	Mensal	
Descrição do Indicador:	<u>QUANTIDADE DE OBRAS, REFORMAS E AMPLIAÇÕES DE EQUIPAMENTOS ESPORTIVOS (GINÁSIO, QUADRA, PISTAS, ENTRE OUTROS) REALIZADAS PELAS PREFEITURAS MUNICIPAIS OU ENTIDADES COM APOIO DA SECRETARIA DE ESPORTE, LAZER E JUVENTUDE ATRAVÉS DE REALIZAÇÃO DE CONVÊNIOS.</u>	
Fórmula de Cálculo:	A	
Forma de Totalização no Ano:	Somatória*	Resultado parcial no Ano:
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:

Variável	Descrição * Posicione o mouse para visualizar o Critério.	2019-M1	2019-M2
A	<u>NUMERO DE DOS CONVÊNIOS REALIZADOS COM PREFEITURAS MUNICIPAIS E ENTIDADES PARA OBRAS, REFORMAS E AMPLIAÇÕES DE EQUIPAMENTOS ESPORTIVOS</u>	0	0

Cada convênio se vinculada a apenas uma obra/equipamento? O que se caracteriza “convênio realizado”?

Será contabilizado apenas ao final da vigência, quando houver desembolso/repasse ou quando for assinado?

Critério de mensuração

Órgão:	50000 - SECRETARIA DE TURISMO		
Programa:	5001 - INCREMENTO DO TURISMO PAULISTA		
Produto:	483 - PROMOÇÃO DO TURISMO A CRIANÇAS, JOVENS, IDOSOS E OUTROS GRUPOS ESPECIAIS		
Indicador:	2181 - NÚMERO DE PESSOAS PARTICIPANTES NOS PROGRAMAS		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	QUANTIDADE DE PESSOAS PARTICIPANTES NOS PROGRAMAS OFERECIDOS. <u>O PARTICIPANTE É CONTADO EM CADA UMA DAS ATIVIDADES QUE PARTICIPA.</u>		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Somatória	Resultado parcial no Ano:	0
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:	18.303
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA

<< >>

Variável	Descrição * Posicione o mouse para visualizar o Critério.	2019-M1	2019-M2
A	NÚMERO DE PARTICIPANTES EM CADA UMA DAS AÇÕES PROMOVIDAS	0	0

Critério de mensuração

Critério de mensuração informa a possibilidade de contagem repetida, vez que a medida é a participação.

Para esse tipo de medida, é importante observar se não se corre o risco de exceder a população-alvo.

Descrição do Indicador e variáveis

Órgão:	50000 - SECRETARIA DE TURISMO		
Programa:	5002 - MELHORIA DA INFRAESTRUTURA DOS MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO		
Produto:	1197 - PROJETOS CONVENIADOS COM MUNICÍPIOS ACOMPANHADOS		
Indicador:	2267 - PERCENTUAL DE PROJETOS CONVENIADOS COM MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO ACOMPANHADOS		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	QUANTIDADE DE PROJETOS ACOMPANHADOS EM RELAÇÃO AO TOTAL DE PROJETOS GERENCIADOS		
Fórmula de Cálculo:	$(A/B)*100$		
Forma de Totalização no Ano:	Média	Resultado parcial no Ano:	0
Forma de Totalização no PPA:	Último Valor	Resultado parcial no PPA:	0
Unidade de Medida:	%	Tipo do Indicador:	LOA

<< >>

Variável	Descrição * Posicione o mouse para visualizar o Critério.	2019-M1	2019-M2
A	NÚMERO DE <u>PROJETOS ASSINADOS E ACOMPANHADOS</u>	0	0
B	<u>TOTAL DE PROJETOS</u>	0	0

Quando elaborar a descrição do indicador é relevante indicar o que caracteriza um projeto acompanhado.

Por que é relevante diferenciar um projeto assinado dos demais? As atividades de acompanhamento podem ser feitas antes da formalização do projeto?

Nome do Indicador

Ano: << Anterior Próximos >>

Programa:

Indicador:

Periodicidade:

Descrição do Indicador:

Fórmula de Cálculo:

Forma de Totalização no Ano: Resultado parcial no Ano:

Forma de Totalização no PPA: Resultado parcial no PPA:

Unidade de Medida:

Nome do indicador: Média anual de medalhas obtidas por atletas paulistas nos jogos escolares

Descrição do Produto X Descrição do indicador de produto

Programa:	1015 - COMPETITIVIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL E TERRITORIAL		
Produto:	320 - MÓDULO ESTADUAL DE ABERTURA E LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS		
Indicador:	909 - NÚMERO DE SERVIÇOS/ATOS DA JUCESP DESMATERIALIZADOS DISPONIBILIZADOS		
Periodicidade:	Anual		
Descrição do Indicador:	ADAPTAÇÃO DE SERVIÇOS E ATOS DA JUNTA COMERCIAL DE SÃO PAULO REALIZADOS PRESENCIALMENTE PARA UMA VERSÃO EM MEIO ELETRÔNICO QUE PERMITIRÁ SUA REALIZAÇÃO DE FORMA REMOTA, DE QUALQUER PONTO DO ESTADO, PELA REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES (INTERNET).		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Último Valor	Resultado parcial no Ano:	
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:	9
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	Gerencial

A descrição do indicador não indica o que está sendo medido. Parece ser uma descrição de produto.

Critério de mensuração da variável

Produto:	122 - APOIO TECNOLÓGICO AS MICROS, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS		
Indicador:	543 - NÚMERO DE ATENDIMENTOS REALIZADOS		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	<u>ATENDIMENTO A TECNOLÓGICOS PRESTADOS PELO IPT QUE É O BRAÇO EXECUTOR DA AÇÃO E QUE, DE ACORDO COM AS CARACTERÍSTICAS DO ATENDIMENTO RECEBE AS DENOMINAÇÕES DE PRUMO, PROGEX, GESPRO, QUALIMINT E PROLIMP.</u>		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Somatória	Resultado parcial no Ano:	4
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:	444
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA



Como sei que um atendimento foi realizado? Qual a situação do atendimento que o caracteriza como realizado? Há algum registro?

Forma de totalização no Ano

Órgão:	50000 - SECRETARIA DE TURISMO		
Programa:	5002 - MELHORIA DA INFRAESTRUTURA DOS MUNICÍPIOS ESTÂNCIA E DE INTERESSE TURÍSTICO		
Produto:	760 - MUNICÍPIOS DE INTERESSE TURÍSTICO ATENDIDOS COM RECURSOS REPASSADOS P/ PROJETOS		
Indicador:	1554 - NÚMERO DE MUNICÍPIOS DE INTERESSE TURISTICO ATENDIDOS COM RECURSOS REPASSADOS PARA PROJETOS		
Periodicidade:	Trimestral		
Descrição do Indicador:	QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS DE INTERESE TURÍSTICO ATENDIDOS COM REPASSE		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Somatória	Resultado parcial no Ano:	
Forma de Totalização no PPA:	Último Valor	Resultado parcial no PPA:	88
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA



Repasse é feito em parcelas? Um mesmo município pode ser atendido com recursos mais de uma vez no ano? Se sim, a regra de totalização no ano “Somatória” não é a mais apropriada, pois poderá haver dupla contagem.

Forma de totalização e critério de mensuração

Produto:	320 - MÓDULO ESTADUAL DE ABERTURA E LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS		
Indicador:	912 - NÚMERO DE MUNICÍPIOS CRÍTICOS INTEGRADOS.		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	OS PROCESSOS DE ABERTURA E LEGALIZAÇÃO, ALTERAÇÃO E BAIXA DE EMPRESAS POSSUEM ETAPAS QUE DEPENDEM DA AÇÃO DO MUNICÍPIO PARA CONCESSÃO DE VIABILIDADE E ALVARÁ DE FUNCIONAMENTO E SEM AS QUAIS O USUÁRIO NÃO CONSEGUE COMPLETAR O PROCESSO.		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Média	Resultado parcial no Ano:	50,33333
Forma de Totalização no PPA:	Último Valor	Resultado parcial no PPA:	50,33333
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	Gerencial

Variável	Descrição * Posicione o mouse para visualizar o Critério.	2018-M9	2018-M10	2018-M11	2018-M12
A	NÚMERO DE MUNICÍPIOS CRÍTICOS INTEGRADOS.	51	51	50	49

Parece ser um indicador que mereceria uma regra de totalização do ano e do PPA como Último Valor com critério de mensuração que descreva que o valor do período corresponde ao valor acumulado dos municípios que já estão integrados, com tendência de crescimento até atingir o total de municípios críticos.

Os valores lançados nunca deveriam retroagir (consoante consta no Simppa)

Em um mesmo órgão/programa, é importante – sempre que possível - manter uniformização dos atributos do indicador para elementos que são mensurados de forma semelhante

Ex. matrículas, atendimentos, pessoas atendidas.

Órgão:	10000 - SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONOMICO
Programa:	1043 - ENSINO PÚBLICO SUPERIOR
Produto:	284 - ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
Indicador:	831 - NÚMERO DE ALUNOS MATRICULADOS NO ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
Periodicidade:	Anual
Descrição do Indicador:	SOMATÓRIO DO NUMERO DE ALUNOS MATRICULADOS NO ENSINO DE GRADUAÇÃO.

Programa:	1043 - ENSINO PÚBLICO SUPERIOR
Produto:	283 - ENSINO DE GRADUAÇÃO
Indicador:	830 - NÚMERO DE ALUNOS MATRICULADOS NA GRADUAÇÃO/ANO
Periodicidade:	Anual

Em um mesmo órgão/programa, é importante – sempre que possível - manter uniformização dos atributos do indicador para elementos que são mensurados de forma semelhante. Ex. matrículas, atendimentos, pessoas atendidas.

Ano: 2019 << Anterior Próximo >>

Órgão:	12000 - SECRETARIA DA CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA		
Programa:	1203 - FORMAÇÃO CULTURAL		
Produto:	692 - FORMAÇÃO DE ALUNOS EM MÚSICA, GESTÃO DE TEATROS E ORQUESTRA PROFISSIONAL		
Indicador:	1456 - NÚMERO DE ALUNOS REGULARES ATENDIDOS NA ESCOLA DE MÚSICA		
Periodicidade:	Anual		
Descrição do Indicador:	NÚMERO DE ALUNOS REGULARES ATENDIDOS COM FREQUÊNCIA MÍNIMA		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Somatória	Resultado parcial no Ano:	
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:	4.232,99999
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA

<< >>

Ano: 2019 << Anterior Próximo >>

Órgão:	12000 - SECRETARIA DA CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA		
Programa:	1203 - FORMAÇÃO CULTURAL		
Produto:	693 - FORMAÇÃO EM DIVERSAS ÁREAS DAS ARTES CÊNICAS - SP ESCOLA DE TEATRO		
Indicador:	1459 - NÚMERO DE ALUNOS ATENDIDOS EM CURSOS REGULARES		
Periodicidade:	Quadrimestral		
Descrição do Indicador:	NÚMERO DE ALUNOS ATENDIDOS EM CURSOS REGULARES		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Média	Resultado parcial no Ano:	
Forma de Totalização no PPA:	Somatória	Resultado parcial no PPA:	1.171,33333
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA

Em um mesmo órgão/programa, é importante – sempre que possível - manter uniformização dos atributos do indicador para elementos que são mensurados de forma semelhante.
Ex. matrículas, atendimentos, pessoas atendidas.

Produto:	880 - ATENDIMENTO GARANTIDO A ALUNOS DA EDUCAÇÃO ESPECIAL E PÚBLICOS ESPECÍFICOS		
Indicador:	1744 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DE ALUNOS PÚBLICO-ALVO DA EDUCAÇÃO ESPECIAL NA REDE ESTADUAL E EM ESCOLAS PARCEIRAS		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	NÚMERO DE MATRÍCULAS DE ALUNOS PÚBLICO-ALVO DA EDUCAÇÃO ESPECIAL NA REDE ESTADUAL E EM ESCOLAS PARCEIRAS		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Último Valor	Resultado parcial no Ano:	82.281
Forma de Totalização no PPA:	Último Valor	Resultado parcial no PPA:	82.281
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	LOA

Produto:	880 - ATENDIMENTO GARANTIDO A ALUNOS DA EDUCAÇÃO ESPECIAL E PÚBLICOS ESPECÍFICOS		
Indicador:	1746 - NÚMERO DE MATRÍCULAS DE ALUNOS DE POPULAÇÕES INDÍGENA E QUILOMBOLA		
Periodicidade:	Mensal		
Descrição do Indicador:	NÚMERO DE MATRÍCULAS DE ALUNOS DE POPULAÇÕES INDÍGENA E QUILOMBOLA		
Fórmula de Cálculo:	A		
Forma de Totalização no Ano:	Último Valor	Resultado parcial no Ano:	1.721
Forma de Totalização no PPA:	Média (Em 04 anos)	Resultado parcial no PPA:	1.735,25
Unidade de Medida:	unidade	Tipo do Indicador:	Gerencial

Produto: Leite enriquecido oferecido a crianças e idosos

Indicador LOA: Média mensal de leite distribuído no período

- **Descrição:** corresponde à quantidade de litros de leite distribuídos no conjunto de municípios participantes do programa Viva Leite. Em termos de resultados para o indicador, quanto maior, melhor.
- **Unidade de medida:** Litros
- **Periodicidade de apuração:** Mensal.
- **Fórmula de cálculo e variáveis:** A, sendo que: A: quantidade total de leite distribuído a famílias com crianças e idosos participantes do programa no período.
- **Critério de mensuração:** A: Serão contabilizados os valores acumulados no mês, conforme registros das entidades e municípios parceiros no sistema computacional.
- **Formas de totalização:**
 - **Ano:** Média
 - **PPA:** Média
- **Polaridade:** quanto maior, melhor

Produto: Leite enriquecido oferecido a crianças e idosos

Indicador PPA: Média mensal de famílias com crianças e idosos atendidos pelo Viva Leite

- **Descrição:** corresponde à quantidade de famílias, com crianças e idosos elegíveis, atendidas pelo programa viva leite. Em termos de resultados para o indicador, quanto maior, melhor.
- **Unidade de medida:** Unidade
- **Periodicidade de apuração:** Mensal.
- **Fórmula de cálculo e variáveis:** A, sendo que: A: número de famílias atendidas pelo Viva Leite no período.
- **Critério de mensuração:** A: Serão contabilizadas as famílias atendidas pelo Programa, considerando a situação do último dia do mês, conforme registros das entidades e municípios parceiros no sistema XYZ.
- **Formas de totalização:**
 - **Ano:** Média
 - **PPA:** Média
- **Polaridade:** quanto maior, melhor

Exercício

Complete a ficha do indicador do produto, definido hoje pela manhã

- Tipo do indicador (PPA ou LOA)
- Nome
- Descrição
- Unidade de medida
- Fórmula de cálculo
- Variáveis e critério de mensuração
- Periodicidade
- Forma de totalização no ano
- Forma de totalização no PPA
- Polaridade

Exercício

Complete a ficha do indicador do produto, definido hoje pela manhã

- Nome: Taxa de concluintes do ensino técnico
- Descrição
- Unidade de medida
- Fórmula de cálculo
- Variáveis e critério de mensuração
- Periodicidade
- Forma de totalização no ano
- Forma de totalização no PPA
- Polaridade

ESTRUTURA DE PROGRAMA

Etapas para elaboração do Programa

1. Alinhamento estratégico
2. Cadeia de Resultados
3. Indicadores e Pressupostos
4. **Proposta de Estrutura de Programas**
5. Proposta de Metas e Recursos dos Programas



Proposta de Estrutura de programas

Analisar o programa proposto à luz dos demais programas

Detalhar atributos do Programa, Produtos, Ações e Indicadores para inserção no sistema EPA (Estrutura de Programas e Ações).

Dar concretude à definição estratégica

Passo a Passo

Os passos sugeridos nessa etapa são:

Denominar os programas e definir de seus **objetivos**.

Analisar cada programa à luz dos demais programas existentes.

Decidir sobre a proposta de cada programa e suas ações.

Detalhar os **atributos** de cada **programa** e de seus **produtos**.

Detalhar os **atributos** das **ações**.

Detalhar as **fichas técnicas dos indicadores de resultado** de cada programa e dos **indicadores de produtos**.

Analisar cada programa à luz dos demais programas

Objetivo: Identificar eventuais complementaridades, superposições e lacunas.

Exemplos:

Produtos que contribuem para mais de um resultado;

Recomenda-se vinculá-lo ao programa para o qual a contribuição é mais direta.

Produtos de apoio administrativo, cujos beneficiários são internos à organização;

Tais produtos devem ser exceções

Insumos que merecem reanálise de alocação;

Atenção aqueles que são objetos de contratos de médio prazo ou contínuos

EXERCÍCIO

Objetivos: trabalhar e discutir os desafios envolvidos na definição dos Atributos do Programa, Produtos e Ações

PROPOSTA DE METAS E RECURSOS DOS PROGRAMAS

Orientações

Etapas para elaboração do Programa

1. Alinhamento estratégico
2. Cadeia de Resultados
3. Indicadores e Pressupostos
4. Proposta de Estrutura de Programas
5. Proposta de Metas e Recursos dos Programas



Proposta de Estrutura de programas

Definição de metas:

Indicadores de Resultado dos Programas

Indicadores de Produtos

Recursos necessários às ações

Quanto se espera alcançar ao final do período do PPA?

Quais as expectativas parciais de cada ano?

Passo a Passo

Os passos sugeridos nessa etapa são:

Elaborar a proposta de **metas** para os **indicadores de resultado e de produto**.

Elaborar a **proposta de recursos**.

Decidir sobre a classificação em ação orçamentária e não orçamentária.

Realizar eventuais **ajustes na estrutura de programas e de metas** de acordo com sua viabilidade.

Consolidar a proposta final de estrutura de **programas, recursos e metas**.

Validar a proposta consolidada do PPA.

Proposta de Metas

Considerar:

Diretrizes e objetivos estratégicos de governo;

Disponibilidade de recursos;

Capacidade de execução do órgão (recursos humanos e materiais);

Desempenho que se espera obter;

Possíveis compromissos políticos ou legais;

Necessidades levantadas pelo órgão segundo a atuação de suas estruturas regionais.

Caso um produto seja gerado por mais de uma ação, será necessário indicar também a meta esperada por cada uma das ações.

Proposta de Recursos

Considerar:

O planejamento realizado;

Capacidade de realização do órgão ou entidade;

Parâmetros, diretrizes, recomendações e limites de recursos fornecidos pela Secretaria da Fazenda e Planejamento, incluído aqui o histórico de execução/gasto dos programas existentes no órgão;

Metas definidas para cada produto em face de sua contribuição para o resultado do programa.



SÃO PAULO

GOVERNO DO ESTADO

| Secretaria da Fazenda e Planejamento

Oficinas para formulação dos programas do PPA 2020-2023

Oficinas para formulação dos programas do PPA 2020-2023

**Equipe: Cassiana Montesiao de Sousa, Fernando Meloni de Oliveira,
Pedro Anibal Drago, Isabete Gabriel da Silva, Luciana Jacques Faria,
Marialba Franca Bustamante e Sandra Inês Baraglio Granja**