FORUMRNP 2015
mobilidade

Qualidade dos Indicadores de Desempenho utilizados nos Contratos de Gestão com Organizações Sociais

RNP

Estrutura da Apresentação

- **Parte Conceitual**
  - ✓Referências teóricos (normativos)
  - ✓Dimensões de Medição do Desempenho
  - ✓Qualidades desejáveis dos Indicadores de Desempenho
  - ✓Por que Medir Desempenho
  - ✓Indicadores de Desempenho nos Contratos de Gestão (CG)
- **Parte *Case* – Auditoria Contratos de Gestão sob supervisão do MCTI**
  - ✓ Avaliação dos Indicadores de Desempenho utilizados pelas OS
  - ✓ Ferramentas desenvolvidas:
    - ✓ Matriz de Avaliação de Indicadores (MAI)
      - – Ficha de avaliação de indicadores
    - ✓ Cesta de Avaliação de Indicadores (CAI)

Referenciais Teóricos

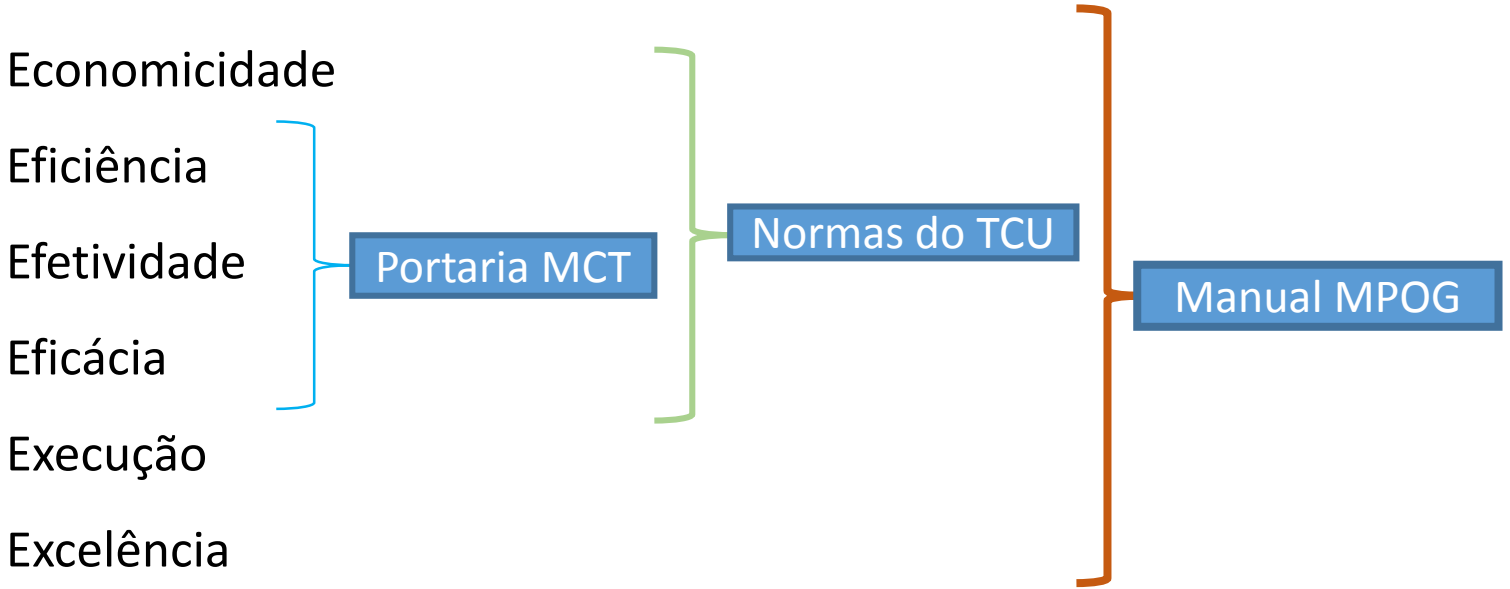
✓Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG)

✓ Técnica de Indicadores de Desempenho para Auditorias do Tribunal de Contas da União (TCU) - Portaria-Segecex-TCU 33/2010

✓ Indicadores – Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG)

✓Portaria MCT 967/2011 (avaliação dos CG)

Dimensões de Medição do Desempenho



Qualidades Desejáveis dos Indicadores

1. Validade
2. Comparabilidade
3. Homogeneidade
4. Praticidade
5. Confiabilidade
6. Seletividade
7. Compreensão
8. Completude
9. Objetividade
10. Independência
11. Estabilidade
12. Tempestividade
13. Economicidade
14. Acessibilidade

Fonte: Portaria Segecex TCU 33/2010

Porque Medir Desempenho

→ O sistema de medição e avaliação deve funcionar como um painel de controle para a organização

✓ Modelo de Contratualização de Resultados > a Lei 9.637/98 estabelece a **obrigatoriedade** de critérios objetivos de **avaliação de desempenho**, mediante **indicadores** de qualidade e de produtividade (art. 7º, inc. I)

→ **OS com Contratos de Gestão > precisam construir modelos específicos de mensuração do desempenho/resultado**

Indicadores são métricas que vão dar as informações para avaliar cada Dimensão (aspecto)

✓descrever estado do que é medido, mostrar variação no tempo, permitir comparações

Indicadores de Desempenho nos CG

Espera-se que:

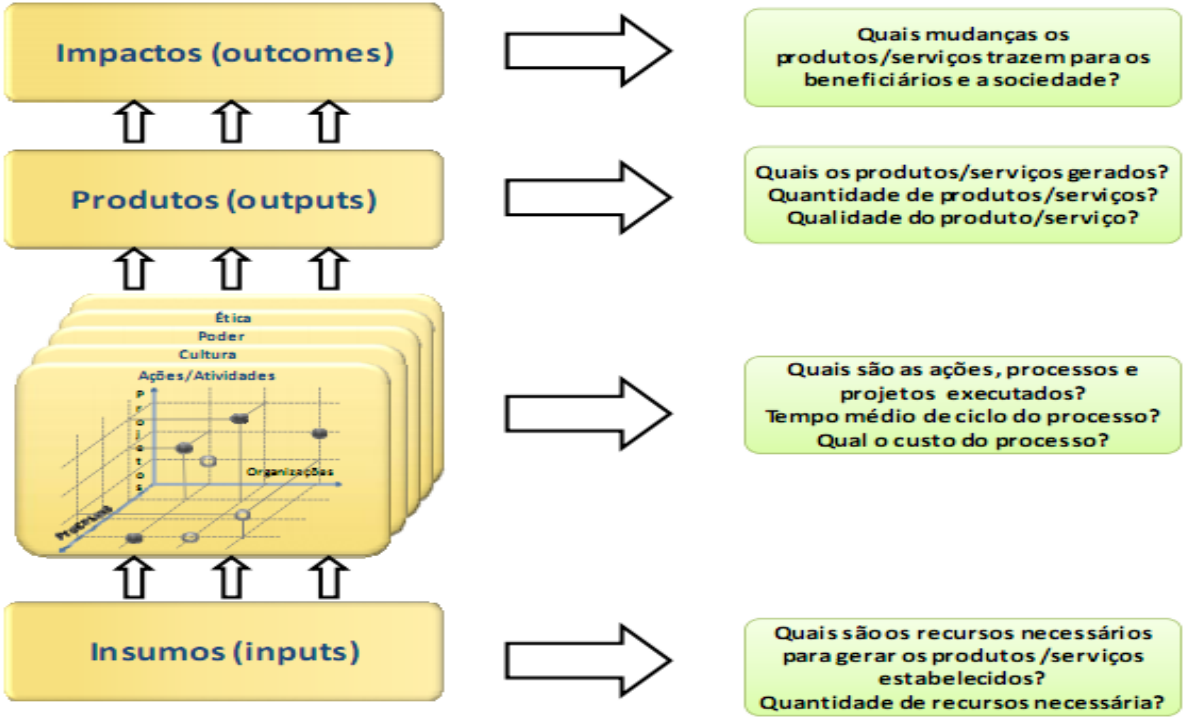
- ✓ mensurem o atingimento dos objetivos estratégicos do CG
- ✓ possuam os requisitos de qualidade previstos nos normativos
- ✓ possuam pesos e dimensões que reflitam as prioridades da política de CT&I, do órgão supervisor e dos objetivos estratégicos do CG

↳ **propiciem visão global do desempenho da OS na execução do CG**

↳ sejam capazes de demonstrar que a aplicação do dinheiro publico realizado na OS **justifica a manutenção do contrato**

Guia Referencial MPOG, 2009

Figura 2. Elementos da Cadeia de Valor e suas contribuições



Auditoria Contratos de Gestão MCTI

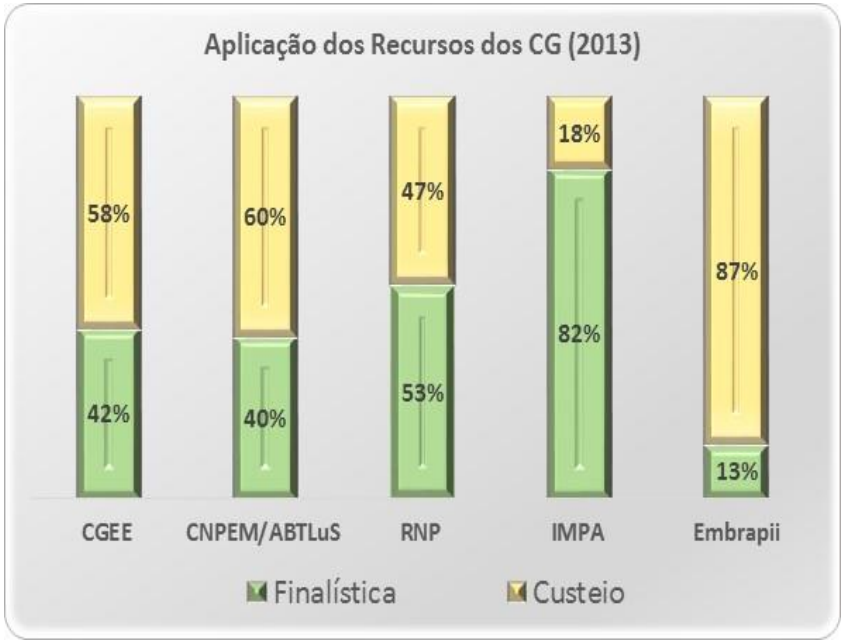
Objetivo: verificar os indicadores, os resultados e a governança dos Contratos de Gestão sob a supervisão do MCTI

Execução: abril a setembro/2014

Unidades: SecexDesenvolvimento (Sexec, CGOS/Scup, CGEE e Embrapii)
Secex-SP (RNP e CNPEM)

- ✓ MCTI pioneiro na implementação do modelo
- ✓ 6 contratos sob supervisão (até set/2014)
- ✓ Área ganhou relevância no Plano Plurianual Anual (PPA 2012-2015)
- ✓ 2008-2014: transferidos para as OS com CG MCTI **R$ 2.140.712.918,47**
- ✓ 2014-2016: cronograma vigente estimava repasse de mais R$ 1.942.825.222,00
- ✓ 2008-2013: taxa crescimento dos recursos transferidos às OS foi de 227%

Auditoria Contratos de Gestão MCTI



Auditoria Contratos de Gestão MCTI

O trabalho avaliou:

- ✓ atuação da CGOS/Scup para a definição das metas e cronogramas de desembolso
- ✓ controles internos da CGOS/Scup sobre a utilização dos recursos repassados
- ✓ **adequação dos indicadores de desempenho utilizados pelas OS para avaliar cumprimento de metas e objetivos dos contratos**

  ➡ 4 contratos ➡ totalizando 54 indicadores

- ✓ se produtos entregues pelas OS (projeto, programa, ação, estudo etc) atenderam aos objetivos aos quais se propuseram (aspectos qualidade e pertinência)

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

✓ Modelo OS prevê **ciclos anuais de avaliação de desempenho**, mediante indicadores de qualidade e produtividade (Lei 9.637/98, art. 7, inc. I)

➡ **Pontos verificados:**

✓os indicadores pactuados permitem avaliar o cumprimento dos objetivos e metas pactuados nos CG?

✓os indicadores pactuados, individual e em conjunto, respeitam requisitos de qualidade estabelecidos nos referenciais MPOG e TCU?

✓o conjunto dos indicadores abrange as quatro dimensões do desempenho (eficácia, eficiência, efetividade e economicidade)

➡ **Dificuldades encontradas:**

✓ Ausência de ferramentas para avaliação objetiva

✓ Dificuldade de revisão/discussão/consenso

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

Ferramentas:

✓**Matriz de Avaliação de Indicadores (MAI)**

Finalidade > examinar em que grau cada indicador de desempenho, e em seu conjunto, atende aos requisitos de qualidade estabelecidos nos referenciais normativos

✓**Cesta de Avaliação de Indicadores (CAI)**

Finalidade > verificar em que medida o conjunto de indicadores de desempenho dos CG abrangem as quatros dimensões de desempenho: eficácia, eficiência, economicidade, efetividade

Matriz de Avaliação de Indicadores - Estrutura

MAI

CAI

Auditoria - Principais Constatações:

✓**Indicadores do CG MCTI-Finep/CGEE**

- previstos 8 indicadores de desempenho (7º TA)
- ausência dos elementos mínimos exigidos: medida, fórmula, índice, padrão de comparação e meta, notas explicativas, objetivo/finalidade, memória de cálculo
- ausência de correlação entre os indicadores e os objetivos estratégicos do CG
- suspensão das medições

✓**Conclusão**

- única métrica efetivamente utilizada: entrega dos produtos e serviços
- desconhecimento sobre a contribuição do contrato para o alcance dos objetivos da política de CT&I
- ausência de informação sobre o potencial benefício e/ou impacto das ações, subações e produtos fornecidos pelo Centro
- impossibilidade de aplicar a metodologia de avaliação de indicadores (MAI) e a Cesta de Indicadores (CAI), pela falta de informações e parâmetros para análise

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

✓**Indicadores do CG MCTI/Embrapii**

- avaliados 20 indicadores de desempenho
- contrato apresenta detalhadamente os parâmetros que norteiam a medição proposta pelos indicadores (notas, vinculação, finalidade, fontes, fórmulas)
- indicadores relacionados aos objetivos estratégicos do CG
- aplicação da CAI: Eficácia 12 (60%), Efetividade 4 (20%), Eficiência 4 (20%)

✓**Conclusão**

- 11 indicadores a medição proposta não estabelece critérios para que se compreenda "o que deve ser considerado em seu cálculo"
- parte dos indicadores utiliza termos, expressões ou definições que não atendem o requisito de qualidade "compreensão"
- carência de critérios conceituais e metodológicos provoca distorções entre "o que se pretende medir" e "o que é efetivamente medido"
- ausência de indicadores de economicidade (0,0%)

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

✓**Indicadores do CG MCTI/RNP**

- 13 indicadores de desempenho (8º TA)
- indicadores relacionados aos objetivos estratégicos do CG
- indicadores com elementos mínimos exigidos: medida, fórmula, índice, padrão de comparação e meta, notas explicativas, objetivo/finalidade e memória de cálculo
- aplicação da CAI: Eficácia 8 (61,5%), Efetividade 1 (7,7%), outras 4 (30,8%)

✓**Conclusão**

- apenas 1 indicador avalia efetividade (indicador bem construído)
- 3 indicadores não atendem ao requisito “praticidade” (pouca utilidade)
- inexistência de indicadores de eficiência e de economicidade (0,0%)
- aplicação da MAI: indicadores atendem aos requisitos de “qualidade”
- aplicação da CAI: desbalanceamento nas Dimensões de análise

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

✓**Indicadores do CG MCTI/CNPEM**

- 18 indicadores de desempenho (10º TA)
- indicadores relacionados aos objetivos estratégicos do CG
- organizados segundo os quatro eixos de atuação finalísticos da entidade
- cada indicador traz a descrição detalhada de sua finalidade, aderência ao objetivo estratégico, métrica e fórmula de cálculo
- aplicação da CAI: Eficácia 10 (48,7%), Efetividade 5 (33,3%), Eficiência 3 (17,9%)

✓**Conclusão**

- 2 indicadores classificados como de eficiência, mediam eficácia
- escassez de indicadores de eficiência e de qualidade (apenas 2)
- incorreções no cálculo de 5 indicadores e ajustes na forma de cálculo de 2
- inexistência de indicador de economicidade (0,0%)
- aplicação da MAI: indicadores atendem aos requisitos de “qualidade”
- aplicação da CAI: desbalanceamento das Dimensões de análise

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

Principais Conclusões:

- ✓ **Baixa avaliação da Efetividade dos contratos**
  - contratos estão medido, basicamente, eficácia (entrega produtos)
  - inexiste informação impacto estimado/benefício potencial, potenciais beneficiários ou usuários
- ✓ **Ausência de avaliação da Qualidade dos produtos/serviços**
  - grau de satisfação do demandante, adequação, utilidade, uso dos produtos
- ✓ **Ausência de avaliação da Economicidade dos repasses**
  - ausência de parâmetro financeiro para justificar que o Modelo OS é econômico
    - Portaria MCTI 967/2011 considera somente os itens eficiência, eficácia e efetividade
    - Lei 9.637/98 contrato deve observar princípio da economicidade
  - subsídio para demonstrar que CG é alternativa vantajosa para prestação dos serviços/produtos, vez que há possibilidade de serem executados diretamente pelo poder público ou contratados
  - subsidia eventual exame sobre a continuidade do modelo como opção vantajosa ou não à administração
- ✓ **Ausência de checagem dos dados utilizados para construção dos indicadores**
  - não há procedimento, ainda que por amostragem, de checagem da fidedignidade e confiabilidade

Auditoria Contratos de Gestão MCTI

✓ **Acórdão 3.304/2014-TCU-Plenário**

À Secretaria Executiva do MCTI que:

- somente pactue novos CG ou TA após definidos e especificados: indicadores, critérios e instrumentos necessários a subsidiar a avaliação dos resultados pactuados, incluindo indicadores de qualidade e produtividade
- na sistemática de avaliação e dos indicadores de desempenho observe:

  I - eficácia qualitativa e quantitativa na geração dos resultados
  II - efetividade da ação ou produto para os usuários do SNCTI e a capacidade de gerarem impactos
  III - eficiência entre resultados e insumos/recursos consumidos (economicidade)

✓ **RNP** Acórdão 3.226/2014-TCU-Plenário
✓ **CNPEM** Acórdão 3.225/2014-TCU-Plenário

RNP Ministério da Cultura Ministério da Saúde Ministério da Educação Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação GOVERNO FEDERAL BRASIL PÁTRIA EDUCADORA

FORUMRNP 2015
mobilidade

Angela Brusamarello
Diretora - 1ª Diretoria Técnica
SecexDesenvolvimento

secexdesenvolvimento@tcu.gov.br