



AVALIAÇÃO DO PPA 2016-2019

Relatório Técnico

Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão
Departamento de Planejamento Governamental
Núcleo de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão
Departamento de Planejamento Governamental
Núcleo de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

AVALIAÇÃO DO PPA 2016-2019

Relatório Técnico

Equipe Técnica:

Aida Dresseno da Silveira

Ana Júlia Possamai

Daiane Boelhower Menezes

Fernanda Rodrigues Vargas

Irma Carina Brum Macolmes

Juliana Feliciati Hoffmann

Rayssa Miczewski de Araújo

Silvia Letícia Lorenzetti

Dezembro de 2018

Sumário

Introdução	1
Objetivos	2
Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019	4
Avaliação do desenho dos programas finalísticos do PPA 2016-2019 ..	11
Avaliação da vinculação do Acordo de Resultados ao PPA 2016-2019	19
Avaliação da realização das metas planejadas no PPA 2016-2019	24
Recomendações para o PPA 2020-2023	27
Referências	29
Anexos	31

Introdução

O Departamento de Planejamento Governamental (Deplan), conforme Regimento da Secretaria de Planejamento Governança e Gestão (SPGG), é responsável por coordenar a elaboração do **Plano Plurianual do Estado do Rio Grande do Sul**, instrumento legal que consolida o planejamento de médio prazo da administração pública estadual direta e indireta.

Conforme disposição do art. 165 da Constituição Federal de 1988, do art. 167 da Constituição Estadual de 1989 e da Lei Complementar Estadual nº 10.336, de 28 de dezembro de 1994, o PPA do Estado do Rio Grande do Sul reúne um conjunto de propostas de diretrizes, objetivos e metas a serem atingidos por meio de programas e suas respectivas despesas de capital e outras delas decorrentes. O Plano Plurianual é elaborado no primeiro ano de governo e abrange os próximos quatro anos, alcançando o primeiro ano do governo seguinte.

Sendo assim, em setembro de 2018, o Departamento de Planejamento Governamental deu início aos trabalhos de proposição da sistemática de trabalho para fundamentar a elaboração do novo Plano Plurianual do Estado do Rio Grande do Sul (PPA 2020-2023). Essa sistemática é reunida em documento denominado Marco Metodológico, composto por propostas de diretrizes e de etapas de trabalho a balizar, organizar e consolidar o processo de elaboração do planejamento de médio prazo dos órgãos estaduais.

Para a elaboração do **Marco Metodológico do PPA 2020-2023**, foram compostos cinco grupos de trabalhos, responsáveis por estudar, discutir e apresentar propostas e recomendações quanto a cinco dimensões específicas, que representam as principais diretrizes e desafios do processo, quais sejam:

- **GRUPO 1 – Avaliação do processo de elaboração do PPA 2016-2019;**
- GRUPO 2 – Formação da Base Estratégica;
- GRUPO 3 – Elaboração de Programas;
- GRUPO 4 – Integração com a Gestão Estratégica e LOA;
- GRUPO 5 – Dimensão Territorial do PPA.

Este documento sintetiza os resultados do “GRUPO 1 – Avaliação do processo de elaboração do PPA 2016-2019”, cujos objetivos, métodos, resultados e recomendações serão apresentados nas seções seguintes. Essas recomendações, somadas às realizadas pelos demais grupos de trabalho, serão consolidadas em documento separado do “GRUPO 3 – Elaboração de Programas”, a estruturar de maneira concreta o referido Marco Metodológico do PPA 2020-2023.

Objetivos

Partindo da **premissa** de que o PPA deve ter foco no cidadão, isto é, atacar situações-problema que afetam sua vida, bem como do **desafio** de superar a dicotomia entre o planejamento e a gestão, compatibilizando metodologias de elaboração, monitoramento e avaliação, propõem-se os objetivos que seguem.

Objetivos gerais

São objetivos gerais do “GRUPO 1 – Avaliação do processo de elaboração do PPA 2016-2019”:

- Avaliar os programas (e todos os seus elementos) resultantes do processo de elaboração do PPA 2016-2019 (considerando os resultados obtidos ao longo do processo de acompanhamento);
- Vincular a avaliação dos programas com o processo de elaboração do Plano, realizado em 2015, para que seus resultados sirvam de insumo para melhorias no processo de elaboração do PPA 2020-2023.

Objetivos específicos

Considerando a premissa, o desafio e o compromisso acima expostos, propõem-se os seguintes **objetivos específicos** ou etapas de trabalho:

- i. **Analisar a percepção dos setorialistas** quanto à experiência do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019, de maneira geral, com vistas a identificar críticas e sugestões para o novo processo;
- ii. **Realizar uma análise qualitativa da estrutura e do conteúdo dos programas** finalísticos elaborados, a fim de avaliar o grau de incorporação da metodologia de planejamento estratégico situacional, tendo em vista, especialmente, a premissa do foco no cidadão;
- iii. **Identificar a vinculação entre os elementos monitorados pela sistemática de gestão para resultados do Estado (Acordo de Resultados) e a sistemática de planejamento (PPA 2016-2019)**, no intuito de avaliar o grau de integração entre planejamento de médio prazo e a gestão dos órgãos, a fim de evitarem-se processos dicotômicos de

planejamento, com objetivos, métodos, nomenclaturas e sistemas distintos e redundantes, conforme desafio acima posto;

- iv. **Realizar uma análise comparativa das metas propostas no PPA 2016-2019 e das metas alcançadas**, a fim de refletir sobre a adequação dos indicadores de programa e produtos adotados, orientando a adoção de indicadores mais sensíveis aos resultados e aos produtos propostos pelos programas e ações, respectivamente.

Os métodos utilizados e os resultados de cada uma dessas etapas são apresentados nas seções seguintes e servirão de subsídio para propor recomendações para o Marco Metodológico a ser utilizado no PPA 2020-2023.

Produtos esperados

- ✓ Texto com os resultados das avaliações;
- ✓ Texto com recomendações para a elaboração do PPA 2020-2023, em coautoria com o Grupo 3 (Desenho de Programas).

Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019

Método

A primeira etapa da dimensão qualitativa da avaliação visa analisar a percepção dos setorialistas quanto à experiência geral do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019, com vistas a identificar críticas e sugestões para o novo processo.

O método empregou questionário composto por 23 perguntas dicotômicas (sim/não) e respectivo espaço para justificar a resposta. O questionário online¹ foi respondido por cada um dos setorialistas do Departamento de Planejamento Governamental, em um total de 10.

O questionário foi dividido em cinco blocos, que buscaram captar a percepção do setorialista acerca dos diferentes momentos de sua atuação no âmbito do PPA. As perguntas consideraram a totalidade dos órgãos sob a responsabilidade do setorialista respondente.

Blocos de perguntas:

- Bloco 1: Elaboração do PPA
- Bloco 2: Resultados da comparação entre planejado e realizado
- Bloco 3: Rede Sisplag
- Bloco 4: SISPLAG
- Bloco 5: Acompanhamento do PPA

Prazo resposta: 7 dias.

Análise e Resultados

A análise quantitativa foi realizada por meio de estatísticas descritiva simples (taxa de frequência). Os resultados das respostas estão disponíveis no Anexo 1. Por sua vez, a análise qualitativa foi feita a partir da identificação de temas e de termos recorrentes e da análise do conteúdo a que se referem. Para tanto, foi utilizado o software de NVivo.

¹ Link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfv0KyhCO6iFQLMHVGg8D2etVTYwbp3-xDdp70DdnLNefJzuw/viewform> . Último acesso em: 08 nov. 2018.

Bloco I – Elaboração do PPA

Em relação ao processo de elaboração do PPA,

- **80%** dos respondentes concordam que as **temáticas desenvolvidas nas oficinas** de capacitação são suficientes, mas
- **90%** menciona que **outras temáticas ou dinâmicas** poderiam ser abordadas

Os temas sugeridos dizem respeito à **avaliação de políticas públicas** e aos **critérios** a serem utilizados para a **distribuição das metas físicas**. Em relação à dinâmica das capacitações, sugeriu-se que: fossem **por eixo**, direcionando exemplos para a elaboração de programas da área e aproximando os órgãos responsáveis pelas temáticas; **integrassem e contassem com a participação de todos os envolvidos** para que não resultem ações fragmentadas que reproduzem vícios, com avanços metodológicos graduais e desconexos, comprometendo o planejamento. Outra proposta foi de **cursos EAD teóricos preparatórios** para as oficinas (sobre PPA, como o que foi feito para planejamento estratégico, obrigatório para toda a rede do Sisplag, entre outros). Também é apontada a necessidade de **capacitações mais práticas**, com **grupos menores**, cujas propostas sejam feitas de forma a agilizar o processo de montagem final e evitar retrabalho (em notebooks, não em cartões de papel). Por fim, sugeriram-se orientações (tanto internas quanto externas) para apoiar o desenvolvimento da atuação intersetorial (sobretudo em função das fusões) e a utilização da "Árvore de Problemas" como dinâmica para elaboração dos Programas nas reuniões com cada órgão.

Quanto à elaboração do PPA,

- **70%** concorda que a elaboração do PPA está alinhada com programas **nacionais, regionais e locais**, porém
- mas apenas **20%** entende que os planos de **longo prazo** (RS2030, Rumos 2015, etc.) foram considerados de forma adequada nos programas do PPA 2016-2019.

Analisando as justificativas, aparecem críticas aos planos em si, ao fato de que o material é apresentado aos órgãos, mas não é por eles considerado (porque os envolvidos não fazem a leitura e têm, no máximo, uma visão de médio prazo) e a sugestão de que **o setorialista poderia apresentar apenas o que concerne à área em questão**. Ainda, como os planos são, em geral, setoriais, não dizem respeito a aspectos ligados à gestão. O alinhamento com os planos se dá muitas vezes em função das diretrizes nacionais de casos específicos (assistência social, saúde, transporte/trânsito) e pela ênfase dada pelo próprio setorialista.

Assim, a dificuldade de incorporar o planejamento de longo prazo sugere a necessidade de os setorialistas trabalharem, quando cabível, melhor esses documentos junto aos órgãos sob sua responsabilidade, na tentativa de sintetizar e traduzir as linhas condutoras, estratégias e/ou propostas apresentadas nesses

documentos. O mesmo pode valer para os planos nacionais, regionais e locais e mesmo os setoriais.

No que diz respeito à temática da **regionalização**, apenas **40%** concorda que os órgãos de sua responsabilidade estão suficientemente sensibilizados. Nas justificativas aparece a necessidade de maior diálogo com o órgão para que a cobrança e a utilidade da ferramenta seja melhor compreendida (inclusive internamente), assim como a dificuldade da sua realização no caso de atividade-meio e no caso de atuação sob demanda, de modo que a distribuição de metas físicas são muitas vezes feitas sem reflexão sobre a questão territorial/regional. **A temática aparenta ter dificuldade de ser absorvida pelos órgãos, cabendo revisar, nos casos em que é pertinente, sua abordagem nas oficinas, que podem ser tornadas obrigatórias, realizadas por eixo, com grupos menores, para, assim, tornar a regionalização mais útil para os órgãos.**

Por fim, embora

- **100%** concorde que o PPA facilita o **planejamento** dos órgãos (ainda que seja levantada a necessidade de perguntar isso também aos órgãos, e que haja ressalva de que seria mais um estímulo do que uma facilidade propriamente dita e de que auxiliaria mais se houvesse modernização do sistema);
- **60%** afirme que, na sua área, o PPA está integrado com a gestão para resultados (**Acordo de Resultados - AR**) - ainda que, por vezes, com algum descolamento formal. Quando não é o caso, é salientada a falta de interesse do órgão no preenchimento do Sisplag (zeros são inseridos nesse sistema, ao passo que o preenchimento dos números corretos ocorre no Sistema de Monitoramento Estratégico - SME). Além disso, ressaltam-se falhas na metodologia do AR, que, p.ex., monitora intensivamente processos desnecessários;
- apenas **30%** entende que o PPA facilita a **gestão** dos órgãos, sugerindo que basta monitorar o andamento das atividades programadas para o ano e que a coordenação das ações no médio prazo impõe certa organização para a gestão. A maioria, no entanto, sugere que o sistema não seria adequado à gestão porque tem natureza mais estratégica, forma mais agregada, foi pensado para controle e registro, tem uma forma engessada de gerar dados e prazos estendidos para a coleta de dados. Além disso, são ressaltadas reclamações por parte dos órgãos que têm que alimentar os dois sistemas.

Portanto, a percepção compartilhada é de descolamento entre planejamento e gestão. Esse resultado é corroborado pela avaliação apresentada na seção “Avaliação da vinculação do Acordo de Resultados ao PPA 2016-2019”, o que reitera o desafio posto como premissa desta pesquisa.

Bloco II - Comparação entre planejado e realizado

No que diz respeito à comparação entre planejado e realizado, apenas

- **20%** dos setorialistas concordam que os programas do PPA alcançaram os **resultados** que buscavam, retratados por meio dos **indicadores** de programa. Entre os motivos apontados estão: o abandono de ações em função de extinções e fusões de órgãos, as dificuldades relativas a recursos, a dependência de ação de terceiros, a não alteração da situação problema e o fato de haver **programas com ações que não são propriamente finalísticas** - situação que pode ter algum encaminhamento por parte Deplan.
- **40%** afirmam que os **produtos** do PPA realizaram as **metas** planejadas. Entre as justificativas, além do contingenciamento de recursos, aparecem a dificuldade de colaboração entre os órgãos e a sugestão de que alguns produtos não sejam quantificados.

Essa análise corrobora a avaliação quantitativa realizada para o conjunto dos programas e produtos e apresentadas na seção “Avaliação da realização das metas planejadas no PPA 2016-2019”.

Entre os aspectos levantados na questão relativa **ao que poderia ser melhorado na etapa de planejamento dos indicadores do PPA e de suas metas** está a necessidade de **maior articulação com a equipe de avaliação** na elaboração dos indicadores, de observação da capacidade do indicador de medir a alteração da situação problema, de não serem muitos, tampouco simples representações dos números obtidos pelos produtos, e de **disponibilização de cursos EAD sobre indicadores** (com benchmarking de outros estados e revisão de literatura) anteriores às oficinas, para a familiarização com o tema.

Para a **melhoria do planejamento dos produtos e das suas metas**, por sua vez, entre as sugestões estão: **alguns produtos não precisam de metas quantitativas; produtos que não se referem à atividade fim do órgão ou que referem-se a etapas intermediárias** (justificados quando se tratam de execuções que necessitam muitos anos) **não devem constar no PPA**; realização do exame do modelo lógico do problema; avaliação dos motivos que fizeram com que algumas metas não fossem alcançadas; ações não devem ter a dimensão de programas; os órgãos devem ser auxiliados em relação ao custo das unidades de cada um dos produtos; por fim, levantou-se a necessidade de maior envolvimento dos gestores.

Em síntese, o planejamento dos indicadores e dos produtos não retrata a realidade realizada, o que sugere a inadequação das medidas utilizadas para retratar ações e resultados efetivamente perseguidos e/ou alcançados pelos órgãos. Nesse sentido, sugere-se qualificar o desenho dos programas, para que aproximem o planejado dos resultados esperados. Cabe igualmente insistir nas oficinas de indicadores, para apoiar a seleção de medidas mais sensíveis aos elementos monitorados e avaliados.

Bloco III - Rede Sisplag

Em relação à Rede Sisplag,

- **70%** dos respondentes concordam que a **composição** da Rede com coordenador e responsável é a melhor formatação possível, pois há necessidade de existência das duas posições, uma com um perfil mais político e outra, mais técnico, e de pessoas de referência para não precisar tratar com todos os que prestam informações ao sistema. Aqueles que encontram problemas destacam que as responsabilidades não são cobradas, que nem sempre o coordenador responde pelo órgão, estrutura as equipes ou é de fácil acesso, que o sistema não é considerado útil, além de haver pouco conhecimento de planejamento.

Quando questionados acerca das pessoas que ocupam as funções, apenas

- **30%** dos setorialistas entendem que as pessoas indicadas como **coordenadores setoriais** possuem perfil apropriado para a atribuição de **elaboração** do PPA porque são pessoas da alta direção (mas que geralmente pouco se envolvem, não dando os necessários retornos). Porém, outros setorialistas consideram que são pessoas sem poder de decisão ou que há muita troca de coordenador.
- **20%** entende que as indicadas como **responsáveis pela elaboração** do PPA possuem o perfil para tanto, quando trabalham no planejamento dos órgãos. O posicionamento contrário se dá quando o PPA é visto com instrumento de orçamento ou quando houve fusão dos papéis em uma só pessoa.
- **40%** concordam que as pessoas indicadas possuem o perfil para a atribuição de **acompanhamento** do PPA. Em relação aos **coordenadores**, quando esses têm perfil mais técnico e acesso às informações; porém, é destacada a necessidade de trânsito político e o pouco envolvimento em função das agendas cheias, e criticada a visão do PPA mais como instrumento de orçamento. No caso dos **responsáveis**, o perfil é considerado adequado quando é mais técnico e tem conhecimento das atividades do órgão, porém, é destacado que, por vezes, são pouco empoderados internamente, logo, enfrentam dificuldade de tomada de informações dos demais departamentos.

Aparece nas quatro questões **a necessidade de um maior conhecimento sobre planejamento** (em alguns casos também sobre políticas públicas, funcionamento do Estado e os problemas a serem enfrentados), nas últimas duas, sobre acompanhamento e gestão de projetos. Isso ocorre porque a maioria dos envolvidos são quadros da área financeira/orçamentária/contábil. Assim, a adequação dessas pessoas depende mais do perfil das mesmas do que das características da função.

Portanto, embora se concorde quanto ao arranjo da Rede Sisplag, o perfil das pessoas que assumiram as atribuições de elaboração e as que realizam o acompanhamento do PPA nos órgãos não é percebido como o mais adequado. Isso sugere a necessidade de identificar, caracterizar e comunicar esse perfil aos gestores responsáveis pela nomeação desses servidores, para qualificar esses processos, além de oferecer capacitação para os envolvidos.

Bloco IV - Sisplag

No que diz respeito especificamente ao sistema Sisplag,

- **70%** dos setorialistas concordam que o sistema permite o registro das informações de acompanhamento dos programas de forma **simples e amigável**. Entre os aspectos positivos mencionados está a disponibilização de campos para todas as informações relevantes, o constante aprimoramento – solicitado pelos usuários –, e a lógica fácil. Apesar disso, tiveram respostas que o consideraram ultrapassado, de difícil operacionalização; visualmente não amigável; com questões desnecessárias, necessidade de conhecimento prévio do PPA para sua compreensão – e tudo isso estaria refletido na dificuldade que os responsáveis têm para o seu preenchimento – o que é agravado por ser quadrimestral;

Quando o sistema é abordado de maneira mais detalhada, outras dificuldades surgem. Por exemplo,

- somente **30%** acha que o sistema é **flexível para a exportação** das informações necessárias para auxiliar os órgãos no planejamento e na gestão porque exporta todos os dados do seu banco de dados através de planilhas editáveis e gera relatórios e mapas que podem auxiliar os órgãos. Porém, os setorialistas apontam que precisa ser mais flexível e interessante, que os relatórios ainda são falhos e engessados, que é preciso realizar várias operações para trabalhar com planilhas (informações exportadas em pdf); que não é útil para planejamento e que o fato de ao longo dos anos o PPA ir ficando desatualizado, também gera dificuldades para a gestão. Ainda, não há a possibilidade de cruzamento de informações, de escolha das variáveis do relatório, de consultas por temas, de análises por meio de gráficos ou mapas (os relatórios de acompanhamento não os incluem).
- **nenhum** setorialista considera que a ferramenta de **geração de mapas** foi utilizada pelos órgãos como era esperado porque a ferramenta foi recém introduzida as planilhas com os dados têm que ser geradas à parte, os nomes dos produtos são pouco elucidativos, os produtos servem apenas para o acompanhamento do PPA (não para a gestão do órgão), e não há necessidade de regionalização para os órgãos de

gestão. Assim, a utilização é basicamente interna (elaboração dos cadernos de realização).

Logo, conclui-se que o Sisplag apresenta dificuldades para a reutilização de suas informações para fins de acompanhamento e gestão dos órgãos.

Bloco V – Acompanhamento do PPA

Por fim, em relação ao processo de acompanhamento do PPA,

- **50%** dos setorialistas afirmam que é adequada a **periodicidade quadrimestral** para o acompanhamento do PPA porque permite aos órgãos consolidar as informações antes do preenchimento de modo que prazos menores levariam ao lançamento de dados com baixa evolução. Julgam adequada a periodicidade desde que haja mais proximidade com os órgãos nos intervalos e que o planejamento e o acompanhamento continuem a ter caráter estratégico/ não almeje fazer gestão do PPA. Foi sugerida periodicidade semestral e julgada inadequada a adaptação ao calendário do AR.

Nesse sentido, entende-se ser questão aberta à discussão, para fins de sanção ou revisão nos próximos processos.

Quanto ao **indicador de conformidade** de acompanhamento,

- **60%** dos respondentes entendem que a **medida auxiliou no acompanhamento** do PPA (no cumprimento dos prazos, no comprometimento com o preenchimento do sistema, tornando mais eficaz o processo). Porém, também foi dito que essa forma de organização não é adequada a todos os casos, que serve apenas para garantir o cumprimento do prazo, não qualificando o preenchimento. Há órgãos ignoram o indicador - mas não a insistência do setorialista - e que preenchem todas as metas com zeros, não tendo alterado o comportamento dos usuários do sistema. Além disso, não deveria ser dicotômico.
- **90% não** tinham **sugestões** de alterações no cálculo/formato do indicador (ainda que não considerem ideal e apontem no caminho da qualidade da informação; um deles sugere o abandono do indicador).

Assim, percebe-se um espaço para a melhoria do indicador, de forma que ele auxilie ainda mais o acompanhamento do PPA, evitando situações em que a qualidade da informação preenchida não é adequada.

Avaliação do desenho dos programas finalísticos do PPA 2016-2019

Método e fundamentação teórica

A segunda etapa da dimensão qualitativa da avaliação visou analisar a estrutura e o conteúdo dos programas finalísticos elaborados. Objetivou avaliar o grau de incorporação da metodologia de planejamento estratégico situacional, tendo em vista, especialmente, a premissa do foco no cidadão.

A fundamentação teórica é assentada em conceitos-chave do Planejamento Estratégico Situacional (MATUS, 1999) e a fundamentação metodológica, na Árvore de Problemas (RUA, [2018]), na Teoria da Mudança (GERTLER et. al, 2018) e no Modelo Lógico (CASSIOLATTO, GUERESI, 2015). O Quadro 1 sintetiza os principais conceitos abordados.

Quadro 1 - Conceitos fundamentais de programa

- O **objetivo** de um programa descreve a busca por um propósito de mudança em uma situação-problema que acomete uma população. Essa mudança é o resultado esperado do programa e pode ser mensurada por meio de um ou mais indicadores.
- Uma **situação-problema** consiste em uma situação indesejável de necessidade, carência, ameaça ou obstáculo que produz consequências negativas sobre uma população. Alternativamente, consiste em uma oportunidade que se quer aproveitar para avançar no estágio de desenvolvimento de uma população.
- Uma situação-problema possui causas e consequências. As consequências repercutem de maneira mais ampla na sociedade.
- Para efetivar mudanças sobre a situação-problema, portanto, um programa adota um conjunto de **ações**, cujos **produtos** visam atacar as causas dessa situação-problema. Alternativamente, um programa adota um conjunto de ações, cujos produtos visam estimular os fatores indutores de uma oportunidade.
- A cada ação corresponde um produto, que são bens e serviços ofertados para **beneficiários**. Produtos tratam-se, portanto, das ações do ponto de vista de quem as recebe (beneficiário).

Fonte: elaboração própria.

Foram empregados questionários em formato de planilha², composto por um total de 17 perguntas, sendo 12 perguntas fechadas estruturadas em Escala Likert de concordância e cinco perguntas abertas (Anexo 2). Os questionários foram

²Endereço: U:\DEPLAN\PPA 2020-2023\GRUPOS\Grupo 1 - Avaliação\ Avaliação Qualitativa. Último acesso em: 08 nov. 2018.

respondidos por cada um dos setorialistas do Departamento de Planejamento Governamental.

A pesquisa de natureza qualitativa contemplou a estrutura de um programa finalístico previamente selecionado para cada órgão, em um total de **17 programas**. Cada planilha possui duas abas de apoio, com as informações extraídas do Sisplag sobre os atributos do programa selecionado e informações a serem inseridas a partir do questionário (em itálico, a seguir):

- Dados I:
 - Órgão,
 - Programa,
 - Público-alvo,
 - Justificativa do Programa,
 - *Situação-problema*,
 - Objetivo do Programa,
 - *Resultado Esperado*,
 - Indicador;
- Dados II:
 - Órgão;
 - Programa;
 - Público-alvo;
 - *Situação-problema*;
 - *Causa(s) da situação-problema, atacada(s) pela Ação*;
 - Ação;
 - Descrição da Ação;
 - *(Trecho da Descrição da) Ação a que corresponde cada Produto*;
 - Produto;
 - *Beneficiários do Produto*;
 - *Beneficiário(s) está(ão) incluído(s) no público-alvo?*;
 - *Resultado Esperado*;
 - *As ações e seus respectivos produtos conduzem claramente ao resultado esperado?*;
 - Objetivo Programa.

A partir dessas informações, o setorialista responsável por cada um dos programas selecionados respondeu às questões, organizadas em duas etapas consecutivas, estruturadas da maior para a menor agregação do programa, conforme relação lógica a seguir: [Situação-Problema] → [Causas da Situação-Problema] → [Ações] → [Produtos] → [Resultado Esperado] → [Objetivo do Programa] → [Indicador(es)].

Uma terceira e última etapa do questionário foi dedicada a capturar a percepção do próprio setorialista quanto à estrutura do programa, conforme metodologia empregada na avaliação.

Foram temas das etapas desta avaliação, apresentadas em diferentes abas da planilha:

- Etapa1: Objetivo e situação-problema
- Etapa 2: Ações, produtos, beneficiários
- Etapa 3: Experiência de avaliação

Cada etapa e pergunta foi acompanhada por orientação teórica (Quadro 1) e metodológica. Dessa forma, tratou-se de compor um método de avaliação interativa, em que o respondente alimenta o banco de dados do programa com novas informações inseridas a partir das perguntas propostas e, em seguida, avalia o programa segundo sua adequação ao desenho de programa proposto.

Para cada resposta, foi incluído espaço para inserção de observações, de modo que o setorialista pudesse reportar sua percepção em relação ao questionado.

Prazo resposta: 7 dias.

Análise

A análise quantitativa foi realizada por meio de estatísticas descritivas simples (taxa de frequência). Os resultados das respostas estão disponíveis no Anexo 3. Por sua vez, a análise qualitativa foi feita a partir da identificação de termos recorrentes e análise do conteúdo a que se refere. Para tanto, foi utilizado o software de NVivo.

Ao total, 14 programas finalísticos foram analisados de forma completa, 1 em parte e 2 restaram não analisados.

Etapa I – Objetivo e situação-problema

Na Etapa I da avaliação, considerando o programa finalístico selecionado, foi possível **identificar a situação-problema** enfrentada pela atuação governamental em **100% dos Programas avaliados** (14, no total). Contudo, entende-se que essa tarefa foi dificultada em função, por exemplo, de:

- texto excessivamente longo, que contempla diversos temas e mais de um problema;
- situação-problema muito ampla;
- programa ser decorrência de atribuição legal;
- programa "guarda-chuva" que incorporou todas as ações previstas do órgão e das fundações vinculadas.

Nesse último caso, porém, a situação-problema diagnosticada pelo órgão sequer dizia respeito ao que seria o grande problema do programa, mas a outra questão (todos os problemas ambientais x licenciamentos ambientais para trazer investimentos).

Essas observações sugerem a necessidade de se trabalhar melhor o conceito de situação-problema e refletir como operacionalizá-lo no bojo de programas que contemplem também atribuições legais dos órgãos.

A partir da situação-problema identificada e do objetivo do Programa, conforme o PPA, identificou-se também o **resultado esperado** que a atuação governamental pretendia provocar a partir da implementação desses programas finalísticos selecionados. **Em 100% dos Programas o resultado esperado foi identificado.** No entanto, novamente, entende-se que essa tarefa foi dificultada em virtude de:

- mais de uma situação-problema;
- indicadores de programa terem resultado final esperado específico para um tipo de ação, não para o conjunto do programa (e.g. a redução do tempo de espera para os licenciamentos, independente do conteúdo do programa como um todo).

A despeito dessas dificuldades, afirma-se que **100% dos resultados esperados** identificados consistiam em uma **mudança na situação-problema** dos Programas analisados. Não obstante, algumas observações foram levantadas pelos respondentes quanto a esse tópico, tais como:

- o fato de o resultado se referir mais a ações mitigatórias do impactos de um problema e não de seu tratamento específico (no caso, prevenção e mitigação dos desastres naturais, dada a dificuldade de evitá-los);
- os resultados refletirem situação-problema um pouco diversa (e.g. serem relativos à acesso e permanência, mas não à qualidade da educação);
- parte da situação-problema advém de atribuição legal e não de uma situação-problema em si.

Quando analisada a compreensão do **público-alvo** do Programa, **100%** das **situações-problemas** identificadas **atinge** tal público totalmente ou em parte. No que diz respeito ao alcance dos **resultados esperados** pelo Programa, esse percentual cai para **93%** (um dos casos mencionou-se que alguns dos resultados estavam relacionados às condições para prestação de serviços e não ao público-alvo em si).

Diferentemente da análise quanto à situação-problema, aos resultados esperados e ao público-alvo, **a taxa de concordância em relação à estrutura do Programa avaliado cai** quando se trata de analisar o **indicador** utilizado. Em específico, afirma-se que em:

- **71%** dos Programas, **os indicadores utilizados são capazes** total ou parcialmente **de mensurar** objetiva e claramente o **resultado esperado**, enquanto que em
- **29%** dos Programas, os indicadores utilizados são em parte ou totalmente incapazes para tanto.

Já no que compete à **situação-problema**, afirma-se que em:

- **64%** dos Programas, os **indicadores** são total ou parcialmente capazes de mensurar **mudanças** nessa situação de maneira clara e objetiva, mas em
- **36%** dos Programas, discorda-se em parte ou totalmente desta capacidade.

De fato, a capacidade dos indicadores de Programa mensurar modificações na situação-problema foi o aspecto que mais apresentou menções de discordâncias (11), seguido pela capacidade de mensurar os resultados esperados (10). Quanto a esse último aspecto, os respondentes apresentaram algumas justificativas, tais como:

- utilização de indicadores fracos e parciais (e.g. apenas de permanência e de acesso, não de qualidade; somente de atendimentos, não de prevenção; apenas de capacidade de geração e de disponibilidade energética, não de alterações na partição da matriz energética; ausência de indicador que mesure inovação);
- análise dificultada por mais de uma situação-problema identificada;
- indicadores utilizados equivalem a produtos de ações e não evidenciam os avanços obtidos no objetivo.

Etapa II – Ações, produtos, beneficiários

Na Etapa II da avaliação, dado o programa finalístico selecionado, a situação-problema e o resultado esperado previamente identificados, aos setorialistas coube identificar:

- ✓ As causa(s) da situação-problema atacada(s) por cada Ação do Programa;
- ✓ A ação (trecho) a que corresponde cada Produto do Programa;
- ✓ Os beneficiários diretos de cada Produto do Programa.

Quanto à primeira tarefa, de identificação da **causa da situação-problema atacada por cada ação**, os respondentes pontuaram algumas dificuldades para fazê-lo, tais como:

- a presença de mais de uma situação-problema por programa;
- a existência de apenas um programa para todas as ações;
- o programa ser decorrente de atribuição do órgão, não estando explícita a situação-problema que pretende atacar;
- a impossibilidade de identificar uma situação-problema (no caso, em virtude da causa ser desastres naturais).

Quanto à segunda tarefa, de identificação da **ação adotada para produzir cada produto**, menciona-se uma dificuldade, destacada a seguir:

- Há produtos que não atendem diretamente a nenhum dos problemas (e.g. publicação do Boletim Geográfico).

Considerando especificamente os **beneficiários** identificados, os respondentes entendem que em:

- **90%** dos casos estão incluídos no **público-alvo** do Programa, conforme descrito no PPA,
- **7%** dos casos não se pode definir claramente e
- **3%** dos casos não estão incluídos no público-alvo em parte ou totalmente.

Nesse caso, dado que o público-alvo é apresentado de maneira genérica e universal (“sociedade gaúcha”, por exemplo), dificilmente o beneficiário não estaria nele contemplado.

Já quanto à condução de cada uma das **ações** e de seus respectivos **produtos** para o alcance dos **resultados esperados** pelo Programa,

- **76%** dos setorialistas entende que cumprem com esse objetivo, mas
- **21%** dos setorialistas acredita que **não** o satisfazem em parte ou totalmente.

Esse resultado reitera a percepção de programas que reúnem diferentes situações-problemas, por um lado, e atribuições legais, por outro, de modo que **ações e os respectivos produtos não conduzam necessariamente para os resultados esperados identificados no Programa.**

Etapa III - Experiência de avaliação

Após a experiência de analisar a estrutura lógica do Programa finalístico objeto de avaliação, ao setorialista foi questionado sua experiência no processo, a fim de verificar sua compreensão quanto à proposta teórico-metodológica adotada. Nesse sentido, em

- **93%** dos Programas analisados concordou-se totalmente ou em parte quanto à facilidade de identificar **a situação-problema** atacada pelo Programa – em **7%** (1) dos Programas, discordou-se em parte desta afirmação.

Ainda, em **100%** dos Programas analisados concordou-se totalmente ou em parte quanto à facilidade de identificar a medida (**ação**) adotada para produzir cada **Produto** do Programa.

Menor concordância observou-se nos demais aspectos:

- em **78%** dos Programas analisados entendeu-se ser total ou parcialmente fácil identificar o **resultado esperado** pela atuação governamental, enquanto que em **21%** (3) dos casos discordou-se em parte quanto a essa afirmação.

Por sua vez,

- em **65%** dos Programas analisados entendeu-se ser total ou parcialmente fácil identificar a(s) **causa(s)** da situação-problema atacada(s) por cada **Ação** do Programa. Em **29%** (4) dos casos, porém, discordou-se em parte quanto a esse aspecto.

No geral, **considerando a relação lógica abaixo, a estrutura do Programa** tal como foi apresentada no PPA 2016-2019 foi considerada:

- **Satisfatória ou muito satisfatória** em 7 casos analisados (**50%**), porque:
 - existe pouco o que fazer para atacar a causa da situação-problema (e.g. desastres naturais), mas existem ações para prevenção e mitigação;
 - seria necessário acrescentar outras operações nas ações (e.g. intermodais e de complementação da infraestrutura);
 - ataca causas que pertenciam originalmente a outros programas, em função da necessidade de reduzir o número de programas.
- **Razoável** em 3 dos casos (**21%**), pois:
 - O Programa foi feito no final do prazo, impossibilitando melhorias;
 - as ações foram destinadas não para os cidadãos, mas para o Estado;
 - causas importantes não tiveram ações correspondentes (e.g. distorção idade-série pode levar à não permanência e ao não acesso a níveis subsequentes de educação; poucas ações voltadas às práticas pedagógicas, o que pode ter efeito mais direto na melhoria da qualidade educacional);
 - algumas ações podiam ser deslocadas para programas de apoio.
- **Pouco satisfatória** em 4 dos programas (**29%**), por causa da:
 - existência de mais de um problema e de produtos que não respondem a nenhum desses problemas;
 - estratégia de agregar ações e programas acabar gerando perda da lógica da intervenção.

Vale observar que, após os indicadores de programa utilizados, esse aspecto foi o que menos apresentou concordância (total ou parcial) nos Programas avaliados.

Resultados

Os resultados da “*Avaliação do desenho dos programas finalísticos do PPA 2016-2019*” evidenciam que os programas analisados **identificam situações-problemas** cuja mudança é objetivo ou **resultado esperado** do Programa a ser implementado. Na avaliação dos setorialistas, apenas um programa um apresentou dificuldade para identificar a situação-problema e em três programas houve dificuldade para identificar os resultados esperados. No entanto, em 29% dos casos houve **dificuldade para identificar a(s) causa(s) da situação-problema atacada(s) por cada Ação do Programa**.

A **adoção de grandes programas, que misturem situações-problemas identificáveis e ações decorrentes de atribuições legais**, não claramente vinculadas a situações-problemas que afetem um público-alvo, aparenta ser uma dificuldade compartilhada e um desafio a ser equacionado no PPA 2020-2023. Com efeito, afirma-se que, em **um quinto dos Programas analisados, as ações/produtos não conduzem claramente ao alcance dos resultados esperados**. Como pontua um dos avaliados, a “estratégia de agregar ações e programas acaba gerando perda da lógica da intervenção”.

Isso se reflete também no que diz respeito ao **público-alvo**, tal como registrado no PPA. Ainda que se concorde que **a situação-problema** e os **resultados esperados** dos Programas analisados **o abranjam**, cabe ponderar que, em sua maioria, esse público é **descrito de maneira genérica e universal** (“sociedade gaúcha”). Desse modo, dificilmente os elementos do Programa escapam do escopo do público-alvo. O mesmo é válido para os **beneficiários** identificados dos produtos das ações, amplamente **contemplados pelo público-alvo** dos Programas analisados. Uma vez mais, **a adoção de programas guarda-chuvas, que reúnem diferentes situações-problemas e atribuições legais, dificulta a análise do público-alvo a que efetivamente se busca contemplar pelos diferentes programas e ações públicas**.

Para além dessas questões, a **maior discordância** captada refere-se à capacidade de mensuração do **resultado esperado e/ou das mudanças na situação-problema** pelo **indicador do Programa adotado no PPA**. Isso se deve seja pela utilização de indicadores que **não retratam o objetivo geral e/ou resultado esperado** do programa como um todo (adotando indicadores que retratem **apenas algumas ações**), seja pela identificação de **várias situações-problemas**, não necessariamente atacadas e contempladas pelo indicador do programa.

Esse resultado dialoga com a análise apresentada na seção anterior, “*Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019*”, segundo a qual **apenas 20% dos setorialistas concordam que os programas do PPA alcançaram os resultados que buscavam quando retratados por meio dos indicadores**. Igualmente, é corroborada pelo **baixo cumprimento das metas anuais estabelecidas para os indicadores** de programa, como veremos na seção “*Avaliação da realização das metas planejadas no PPA 2016-2019*”.

Avaliação da vinculação do Acordo de Resultados ao PPA 2016-2019

Método

A última etapa da dimensão qualitativa da avaliação buscou verificar a vinculação entre os elementos monitorados pela sistemática de gestão para resultados do Estado (Acordo de Resultados - AR) e a sistemática de planejamento (PPA 2016-2019). Dessa forma, objetiva-se avaliar o grau de integração entre planejamento de médio prazo e a gestão dos órgãos, a fim de evitarem-se processos com objetivos, métodos, nomenclaturas e sistemas distintos e redundantes.

O método empregou um questionário em formato de planilha³, composto por dez perguntas dicotômicas (sim/não), das quais seis sobre os projetos prioritários do Acordo de Resultados e quatro sobre os Indicadores contratados. Para a avaliação, foram utilizados dados obtidos diretamente com o Departamento de Monitoramento de Resultados (DMR) para o ano de 2017, **totalizando 57 projetos (e respectivas metas) e 267 indicadores**. Ao setorialista, portanto, coube responder somente ao que compete ao(s) seu(s) órgão(s).

Prazo resposta: 7 dias.

Análise e Resultados

A análise quantitativa foi feita por meio de estatísticas descritivas simples (taxa de frequência). Dos 57 projetos (e respectivas metas) e 267 indicadores, foram analisados pelos setorialistas responsável **50 projetos, 42 metas e 209 indicadores**. Os resultados das respostas por órgão e por eixo estão disponíveis no Anexo 4.

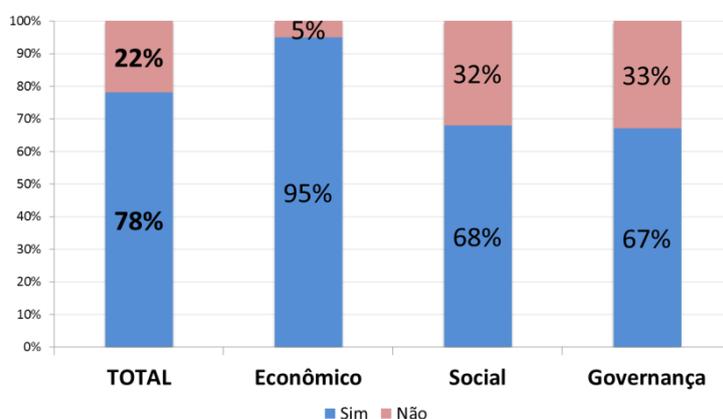
Projeto prioritário

No que diz respeito **aos projetos prioritários existentes no PPA 2016-2019**, 50% eram do **eixo social**, 38% do **eixo econômico** e 12% do eixo governança). Dos 50 projetos prioritários analisados do **Acordo de Resultados 2017**, **39 (78%) estavam previamente contemplados no PPA 2016-2019**. A Figura 1 apresenta os resultados para o conjunto de projetos, bem como os projetos agregados conforme o

³Endereço: U:\DEPLAN\PPA 2020-2023\GRUPOS\Grupo 1 - Avaliação\ Avaliação Qualitativa. Último acesso em: 08 nov. 2018.

pertencimento do órgão responsável ao Eixo Econômico⁴, Eixo Social⁵ ou ao Eixo Governança⁶. Quase a totalidade dos projetos prioritários **econômicos** estava previstos no PPA (95%), com destaque para a Secretaria de Transportes, com sete projetos contratados e presentes no PPA 2016-2019. Na área **social** (68%), destaque para os quatro projetos da Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos - SDSTJDH, totalmente presentes também no documento de médio prazo. Por outro lado, a maioria dos projetos prioritários não contemplados no PPA desse eixo diziam respeito a projetos da Secretaria da Segurança Pública - SSP (apenas seis dos 15 constavam no PPA). Para acompanhar os resultados por órgão, por eixo, ver o Anexo 5.⁷

Figura 1 - Projetos prioritários do Acordo de Resultados 2017 contemplados no PPA 2016-2019, por eixo



Fonte: elaboração própria.

Dos 39 projetos contemplados no PPA 2016-2019, **88%** foram previstos como uma **ação** do PPA e **10%** como um produto. A Figura 2 apresenta os resultados para o conjunto de projetos, bem como os projetos agregados conforme o pertencimento do órgão responsável aos Eixos. À exceção do Eixo Governança (em que 50% diz respeito a produtos), percebe-se que os eixos previram os projetos prioritários em larga medida como uma ação do PPA (88% a 95%).

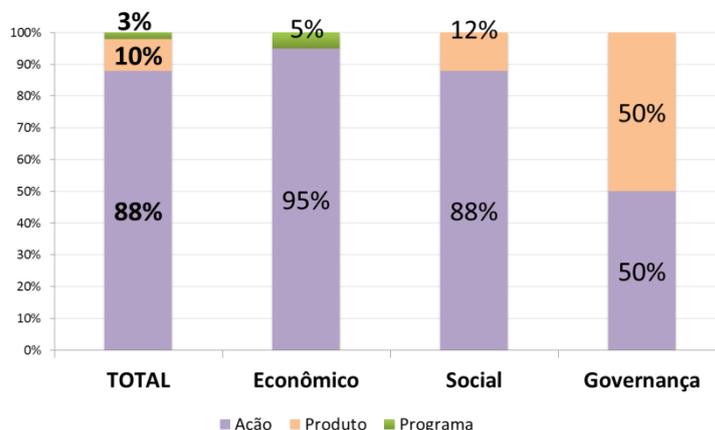
⁴ Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação; Secretaria da Fazenda; Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo; Secretaria de Minas e Energia; Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável; Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia; Secretaria dos Transportes.

⁵ Secretaria da Educação; Secretaria da Saúde; Secretaria da Segurança Pública; Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos.

⁶ Procuradoria-Geral do Estado, Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão.

⁷ No eixo governança, 67% dos projetos do PPA constavam no AR.

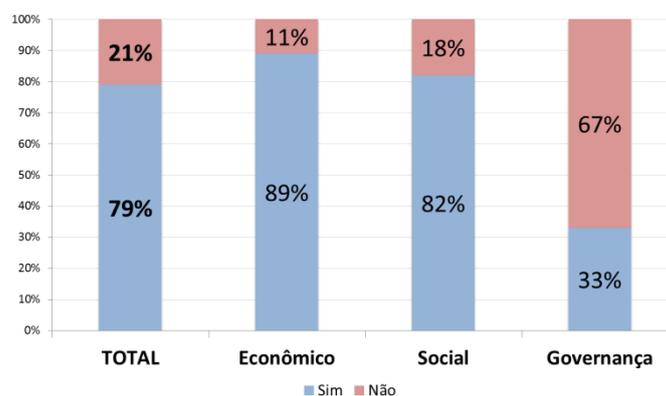
Figura 2 – Elementos do PPA 2016-2019 nos quais foram previstos os projetos prioritários do Acordo de Resultados 2017, por eixo



Fonte: elaboração própria.

Por sua vez, dos 50 projetos prioritários, **42 metas foram analisadas**. Dessas, **33 (79%) estavam previstas no PPA 2016-2019**. A Figura 3 apresenta os resultados para o conjunto de metas e para os eixos. Acompanhando o resultado dos projetos prioritários, evidentemente, quase a totalidade dos projetos prioritários **econômicos** (89%) e **sociais** (82%) estava prevista no PPA. A exceção novamente é no eixo de governança, o qual teve apenas um terço das metas dos prioritários do AR contempladas no PPA. Para acompanhar os resultados por órgão, por eixo, ver o Anexo 5. Todas essas metas previstas no PPA o foram como **produtos**.

Figura 3 – Metas dos prioritários do Acordo de Resultados 2017 contempladas no PPA 2016-2019, por eixo

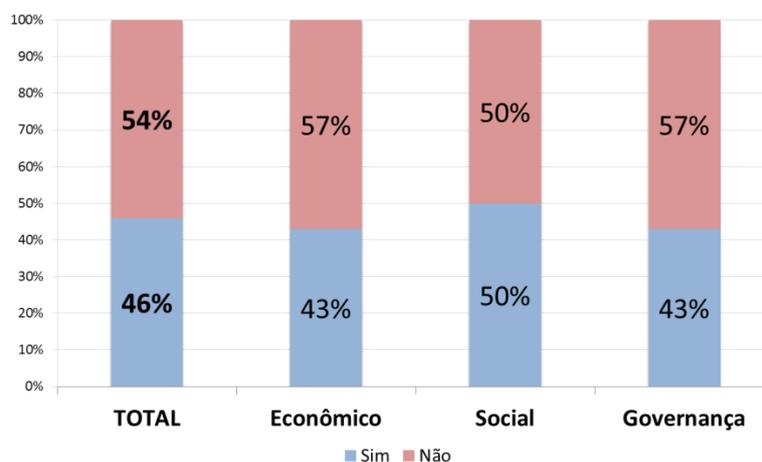


Fonte: elaboração própria.

Indicador

Dos 209 indicadores do Acordo de Resultados 2017 analisados, **96 (46%) estavam previamente contemplados no PPA 2016-2019** – porcentagem bastante inferior, portanto, aos projetos prioritários e às metas (respectivamente, 78% e 79%). A Figura 4 apresenta os resultados para o conjunto de indicadores e para os eixos. A distribuição é comum aos três eixos. Nos eixo econômico, destaque para a Secretaria dos Transportes e Secretaria do Desenvolvimento Rural Pesca e Cooperativismo, com 100% dos prioritários e dos indicadores previstos no PPA. Por outro lado, o AR tem muitos indicadores diferentes do PPA na Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação - Seapi; na Secretaria de Minas e Energia – SME e na Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia - SEDECT. No social, a Secretaria da Saúde - SES previu 75% dos indicadores contratados no AR 2017 no PPA 2016-2019. Apenas 50% dos indicadores da SDSTJDH foram identificados no documento de planejamento. No eixo de governança, a Secretaria da Comunicação - Secom e a Procuradoria Geral do Estado - PGE têm praticamente todos os seus indicadores do PPA no AR, ao passo que a Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão - SPGG e a Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos - SMARH tiveram muitos indicadores diferentes do PPA. Para acompanhar os resultados por órgão, por eixo, ver o Anexo 5.

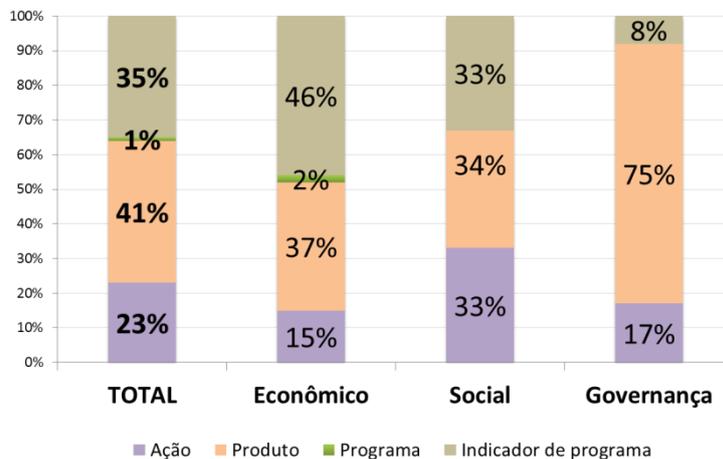
Figura 4 – Indicadores contratados no Acordo de Resultados 2017 contemplados no PPA 2016-2019, por eixo



Fonte: elaboração própria.

Por sua vez, a análise por **elemento do PPA** revela que, dos 96 indicadores contemplados no documento de planejamento, **41%** foi previsto como **produto**, enquanto apenas **35%** o foi como **indicador de programa**. A distribuição diverge por eixo (Figura 5), em especial no de Governança, em que **75%** dos indicadores do AR foram previstos como produtos do PPA 2016-2019.

Figura 5 – Elementos do PPA 2016-2019 nos quais foram previstos os indicadores contratados no Acordo de Resultados 2017, por eixo



Fonte: elaboração própria.

A análise evidencia, portanto, que a maioria dos projetos e das metas analisados do Acordo de Resultados de 2017 estavam contemplados no PPA 2016-2019, sendo a situação diferente apenas para o eixo governança, talvez em virtude da natureza não finalística de suas atribuições. No que diz respeito aos elementos do PPA, os projetos foram identificados em maior medida como ações; as metas, como produtos das ações. Essa previsão segue a expectativa lógica decorrente da aplicação prática desses conceitos, uma vez que em que os projetos prioritários compreendem um conjunto de medidas, assim como as ações do PPA, e têm algumas metas de entregas (produtos, no caso do planejamento). **Portanto, entende-se que houve alinhamento entre planejamento e gestão no que diz respeito a projetos e metas previstos no PPA, em elementos adequados.** Esses resultados convergem com a percepção dos setorialistas apresentada na seção “*Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019*”, segunda a qual 60% afirma haver alguma integração entre os PPA e o AR.

Em relação aos indicadores do AR 2017, porém, a maioria não estava presente no PPA 2016-2019. Dos presentes, a análise por elemento do PPA evidencia a utilização de indicadores de processo/produto (curtíssimo e curto prazo) em maior porcentagem que os de resultado/programa (médio e longo prazo). **Entende-se que a utilização desse tipo de indicadores deve-se à natureza do monitoramento da gestão de resultados dos indicadores do AR, mais voltada aos processos necessários às entregas dos órgãos. Esse resultado igualmente dialoga com a “Avaliação do processo...”,** na medida em que apenas 30% dos setorialistas entende que o PPA facilita à gestão dos órgãos.

Avaliação da realização das metas planejadas no PPA 2016-2019

Método

Foi realizada uma análise comparativa relacionando o que foi planejado no PPA 2016-2019 e o que foi realizado até agosto de 2018, conforme informado no Sisplag, para os seguintes elementos:

- Indicadores de programas do PPA;
- Produtos das ações dos programas do PPA.

Análise e Resultados

A análise quantitativa foi feita por meio de estatísticas descritivas simples (taxa de frequência). O resultado dos indicadores dos programas do PPA foi agregado por programa e por eixo. Por sua vez, o resultado dos produtos foi apresentado para o universo analisado. As porcentagens desconsideraram dados não informados. Isto é, os cálculos foram baseados apenas nas respostas válidas. As respostas que não foram informadas não foram consideradas.

Indicadores

Analisando os indicadores de programa por eixo, conforme demonstra a Tabela 1, percebe-se que as porcentagens de indicadores que atingiram a meta proposta por ano são próximas entre si e igualmente baixas. **À exceção dos indicadores de governança no ano de 2017, nenhum outro caso cumpriu mais de 25% das metas anuais.** Como a extração dos dados se deu até agosto de 2018, no entanto, há possibilidade de maior taxa de cumprimento nesse ano.

Esse resultado dialoga com a percepção dos setorialistas, apresentada na seção “Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019”, segundo a qual **apenas 20% deles concordam que os programas do PPA alcançaram os resultados que buscavam quando retratados por meio dos indicadores.**

Os indicadores de programa por órgão e por eixo, são disponibilizados no Anexo 6.

Tabela 1 - Indicadores de programa alcançados, por eixo (2016 - 2018)

Eixo	Total de indicadores	2016		2017		2018*	
		Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*
Governança	48	8 (22%)	37	13 (33%)	40	5 (22%)	23
Social	86	14 (19%)	73	13 (17%)	78	17 (22%)	76
Econômico	85	12 (15%)	78	15 (18%)	82	13 (17%)	73
Total	219	34 (18%)	188	41 (21%)	200	35 (20%)	172

* O n total não inclui os não informados, que em 2016 foram 11 para o eixo Governança, 13 para o eixo Social e 7 para o eixo Econômico.

* O n total não inclui os não informados, que em 2017 foram 8 para o eixo Governança, 8 para o eixo Social e 3 para o eixo Econômico.

* O n total não inclui os não informados, que em 2018 foram 25 para o eixo Governança, 10 para o eixo Social e 9 para o eixo Econômico.

*2018 - até agosto.

O eixo social e o econômico concentram a maior parte dos indicadores de programa, respectivamente, 39,3% e 38,8%. O eixo **econômico** é o que apresentou **menor percentual** de indicadores que atingiram a meta, sendo a Seapi e SDR as que ficaram mais para trás em 2016, juntando-se a elas a Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia - SDECT em 2017 (os demais órgãos têm poucos indicadores no AR). No eixo **social**, a Secretaria de Estado da Cultura, Turismo, Esporte e Lazer - SEDACTEL e SES, em 2016, tiveram mais dificuldade de fazer seus indicadores cumprirem a meta, as quais a Secretaria da Educação - Seduc se juntou em 2017. O eixo de governança, por sua vez, teve os maiores percentuais de indicadores atingindo as metas, porém, sem ultrapassar os um terço em qualquer dos anos.

Produtos

No que diz respeito às metas para realização dos produtos propostos no PPA 2016-2019, no geral, dos 1611 produtos registrados em todos os eixos, 1437 foram acompanhados em **2016. Desses, apenas 624 (43%) atingiram a meta.**

Em 2017, dos 1463 produtos registrados, **650 (44%) atingiram a meta.** Por fim, em 2018, dos 1337 produtos acompanhados, 462 (35%) atingiram a meta proposta. Em 2018, os dados são relativos apenas até o mês de agosto, então a taxa de atingimento da meta possivelmente será maior que a registrada quando da extração dos dados do sistema.

Assim como no caso dos indicadores de programa, esse resultado dos produtos dialoga com a percepção dos setorialistas, apresentada na seção “Avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019”, segundo a qual **apenas 40% deles concordam que as metas dos produtos do PPA foram realizadas conforme planejado.**

Cabe observar que as metas dos produtos tiveram maior taxa de atingimento proporcionalmente em relação aos indicadores de programa, o que sugere ou a maior facilidade em planejar e prever metas de produtos (indicadores de processo), ou o estabelecimento de metas mais factíveis, dado o cenário encontrado.

Quando analisado por eixo e por ano, conforme demonstra a Tabela 2, em geral, **as porcentagens de produtos que atingiram a meta proposta são igualmente muito próximas entre si, girando na casa dos 43% nos anos já encerrados (2016 e 2017), à exceção dos produtos do eixo social no ano de 2017, com taxa um pouco inferior, de 36%.**

Tabela 2 - Metas de produtos alcançadas, por eixo (2016 - 2018)

Eixo	Total de produtos	2016		2017		2018*	
		Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*
Governança	355	142 (44%)	325	180 (54%)	332	110 (46%)	237
Social	525	191 (42%)	460	175 (36%)	481	137 (30%)	452
Econômico	731	291 (45%)	652	295 (45%)	650	215 (33%)	648
Total	1611	624 (43%)	1437	650 (44%)	1463	462 (35%)	1337

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto

O Anexo 6 detalha o alcance das metas de produtos por órgão e por eixo. Os órgãos que tiveram maior percentagem de metas atingidas em 2016 (acima de 60%) foram:

- **Eixo Governança:** SPGG, TCE, CM, DETRAN-EGR, JME;
- **Eixo Econômico:** SEAPI-IRGA, SEFAZ
- **Eixo Social:** FADERS, FASE, FETLSVC, SDSTJDH-FGTAS

Já no ano de 2017:

- **Eixo Governança:** DETRAN, SECOM, CM.
- **Eixo Econômico:** SEAPI-IRGA
- **Eixo Social:** FADERS, SDSTJDH.

Recomendações para o PPA 2020-2023

Para que os órgãos de fato utilizem outros planos (nacionais, regionais, setoriais, de longo prazo, etc.) como ponto de partida para a elaboração dos seus programas, a sugestão é de que **o setorialista apresente apenas as partes desses documentos que concernem à área em questão**, sintetizando e traduzindo as linhas condutoras ou estratégias apresentadas e as propostas contidas nesses documentos. Os Planos Estratégicos dos Coredes e os Cadernos para o Futuro devem facilitar parte desse trabalho.

Entre as sugestões trazidas pelos setorialistas, em relação à dinâmica das capacitações, estão: **cursos EAD teóricos preparatórios** para as oficinas, oficinas **por eixo** , mais práticas, com **grupos menores** , direcionamento de exemplos para a elaboração de programas da área e aproximação dos órgãos responsáveis pelas temáticas; orientações para apoiar o desenvolvimento da atuação intersetorial e utilização da "Árvore de Problemas" como dinâmica para elaboração dos Programas nas reuniões com cada órgão. Os temas sugeridos dizem respeito à **avaliação de políticas públicas** e aos **critérios** a serem utilizados para a **distribuição das metas físicas** .

Além dessas, oficinas de **regionalização** podem ser tornadas obrigatórias para que a cobrança da utilização da ferramenta e o entendimento da sua utilidade sejam melhor compreendidas, assim como alterações na própria ferramenta podem ser realizadas, no sentido de comunicar melhor os dados nela contida. Talvez a exigência de sua utilização não deva ser imposta no caso de atividade-meio e no caso de atuação sob demanda.

Ainda considerando o tema das capacitações, foi sugerida a **disponibilização de cursos EAD sobre indicadores** anteriores às oficinas, para a familiarização com o tema. Junto com a **maior articulação com a equipe de avaliação** na elaboração dos indicadores, é mais provável que seja observada a capacidade do indicador de medir a alteração da situação-problema, isto é, para que indicadores fracos e parciais deixem de ser utilizados, e que se chegue a um número adequado de indicadores.

Para a **melhoria do planejamento dos produtos e das suas metas** , por sua vez, entre as sugestões estão: **alguns produtos não precisam de metas quantitativas; produtos não referentes à atividade fim do órgão não devem constar no PPA** ; o exame do modelo lógico do problema necessita ser realizado; os motivos que fizeram com que algumas metas não fossem alcançadas precisam ser avaliados; ações não devem ter a dimensão de programas; os órgãos necessitam ser auxiliados em relação ao custo das unidades de cada um dos produtos. **Em síntese, indicadores e produtos não retratam a realidade realizada, o que sugere a sua inadequação** . Nesse sentido, sugere-se qualificar o desenho dos programas, para que aproximem o planejado dos resultados esperados.

A percepção compartilhada pelos setorialistas é de que há descolamento entre planejamento e gestão . Os dados mostram que 78% **projetos prioritários**

analisados estavam contemplados no PPA, porém, apenas 46% dos **indicadores** do Acordo de Resultados estavam contidos no PPA.

Em relação ao perfil dos **coordenadores e responsáveis da rede Sisplag** aparece a **necessidade de um maior conhecimento sobre planejamento** (em alguns casos também sobre políticas públicas, funcionamento do Estado e os problemas a serem enfrentados), e sobre acompanhamento e gestão de projetos em função da maioria dos envolvidos serem quadros da área financeira/orçamentária/contábil. **Assim, há necessidade de identificar, caracterizar e comunicar esse perfil aos gestores responsáveis pela nomeação desses servidores, para qualificar esse processo, além de oferecer capacitação para os envolvidos.**

O próprio Sisplag apresenta dificuldades para a reutilização de suas informações para fins de acompanhamento e gestão dos órgãos, devendo ser alterado para que tenha maiores possibilidades de selecionar variáveis, cruzar informações, consultar temas, gerar arquivos que sejam editáveis, precisando melhorar a exportação dos dados juntamente com mapas e gráficos.

A periodicidade não é consenso entre os setorialistas, com sugestões de manutenção da atualização quadrimestral ou aumento para semestral. Em relação ao indicador de conformidade, é passível de ser melhorado de forma que auxilie ainda mais o acompanhamento do PPA, garantindo também a qualidade da informação preenchida e não só o cumprimento do prazo.

Quanto ao desenho dos programas, as observações sugerem a necessidade de se trabalhar melhor o conceito de situação-problema para que não haja mais de uma situação problema no programa, uma situação problema muito ampla, ou um programa "guarda-chuva", **e de se refletir como operacionalizá-lo em programas que contemplem também atribuições legais dos órgãos.** Assim, a **adoção de grandes programas, que misturem situações-problemas identificáveis e ações decorrentes de atribuições legais,** não claramente vinculadas a situações-problemas que afetem um público-alvo, aparenta ser uma dificuldade compartilhada e um desafio a ser equacionado no PPA 2020-2023, já que **um quinto das ações/produtos dos Programas analisados não conduzem claramente ao alcance dos resultados esperados.**

Referências

- ARAÚJO, Carolina Moraes. Teoria da Mudança. In: ARAÚJO, Carolina Moraes. Avaliação de Impacto de Programas e Políticas Sociais. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL), 2017.
- BRASIL. Enap. Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2017.
- BRASIL. Ipea. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2018.
- BRASIL. MDS. Caderno de Estudos do Curso em Conceitos e Instrumentos para o Monitoramento de Programas - Brasília, DF: MDS, Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação; Secretaria Nacional de Assistência Social, 2014.
- CASSIOLATO, M.; GUERESI, S. Como Elaborar Modelo Lógico: Roteiro para Formular Programas e Organizar Avaliação. In: BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Planejamento e avaliação de políticas públicas. Brasília: IPEA, 2015.
- CASSIOLATO, Marta; GUERESI, Simone. Como elaborar modelo lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliação. In: CARDOSO Jr., J. C.; CUNHA, A. S. (Org.) Planejamento e avaliação de políticas públicas. Brasília: Ipea, 2015.
- DAGNINO, Renato Peixoto. Planejamento estratégico governamental. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.
- DELGADO, V. M. S.; LIMA, L. Mini curso: modelos de causalidade lógica e Marco Lógico. II Seminário da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, Fortaleza, 16 de junho de 2009.
- DEPARTAMENTO de Planejamento Governamental DEPLAN - RS. Estudos DEPLAN. n. 1 (2010). Porto Alegre: Secretaria do Planejamento e Gestão, 2010.
- FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas: o modelo lógico do Programa Segundo Tempo. In: BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Planejamento e avaliação de políticas públicas. Brasília: IPEA, 2015.
- GERTLER, P. J. et al. Avaliação de Impacto na Prática. Washington D.C: Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento/Banco Mundial, 2018.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Mapas estratégicos - Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- PARANÁ. Ipardes. Modelo Lógico do Pró-Rural. Curitiba: Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, 2012.
- RIO GRANDE DO SUL. SPGG. Curso de Planejamento Estratégico aplicado no Setor Público. Porto Alegre: Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão - Departamento de Planejamento, 2018



RUA, Maria das Graças. A Aplicação prática do marco lógico. [online]. Disponível em: <antigo.ena.gov.br/downloads/ec43ea4fLIVRO-AVALIACAO-MARCO_LOGICO.doc>. Acessado em: 25 abr. 2018.

SANTOS, A. R. A Teoria do Programa e seus múltiplos usos: construindo referências para a avaliação de desempenho do Pronatec. Monografia (especialização) – Curso de Especialização em Análise e Avaliação da Gestão Pública. Tribunal de Contas da União, 2013.

SOUSA, M. F. Modelo Lógico. Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras, Brasília, maio de 2015.

Anexos

Anexo 1. Resultados da avaliação do processo de elaboração e de acompanhamento do PPA 2016-2019

Bloco 1: Sobre a elaboração do PPA		
Respostas	Sim (n(%))	Não (n(%))
1. São suficientes as temáticas desenvolvidas nas oficinas de capacitação?	8 (80%)	2 (20%)
2. Haveria alguma outra temática a ser abordada nas capacitações? Ou outra dinâmica a ser utilizada?	9 (90%)	1 (10%)
3. Você considera que os órgãos de sua responsabilidade estão suficientemente sensibilizados em relação à importância da regionalização?	4 (40%)	6 (60%)
4. Na sua opinião, a elaboração do PPA está alinhada com programas nacionais, regionais e locais?	7 (70%)	3 (30%)
5. Na sua opinião, os planos de longo prazo (RS2030, Rumos 2015...) foram considerados de forma adequada nos programas do PPA 2016-2019?	2 (20%)	8 (80%)
6. Você considera que na sua área o PPA está integrado com a gestão para resultados (Acordo de Resultados)?	6 (60%)	4 (40%)
7. Na sua opinião, o PPA facilita o planejamento dos órgãos?	10 (100%)	0 (0%)
8. Na sua opinião, o PPA facilita a gestão dos órgãos?	3 (30%)	7 (70%)
Bloco 2: Considerando os resultados da comparação entre planejado e realizado		
Respostas	Sim (n(%))	Não (n(%))
9. Considerando a análise dos indicadores de programas em relação às metas planejadas, você considera que os programas do PPA alcançaram os resultados que buscavam?	2 (20%)	8 (80%)
10. O que poderia ser melhorado na etapa de planejamento dos indicadores do PPA e de suas metas?	questão aberta	questão aberta
11. Considerando a análise dos produtos dos programas em relação às metas planejadas, você considera que os programas do PPA alcançaram os resultados que buscavam?	4 (40%)	6 (60%)

Bloco 3: Sobre a Rede Sisplag		
Respostas	Sim (n(%))	Não (n(%))
12. O que poderia ser melhorado na etapa de planejamento dos produtos do PPA e de suas metas?	questão aberta	questão aberta
13. Você considera que a composição da Rede SISPLAG, com coordenador e responsável, é a melhor formatação possível?	7 (70%)	3 (30%)
14. Nos órgãos sob sua responsabilidade, as pessoas indicadas como coordenadores setoriais possuem o perfil mais apropriado para a atribuição de elaboração do PPA?	3 (30%)	7 (70%)
15. Nos órgãos sob sua responsabilidade, as pessoas indicadas como responsáveis possuem o perfil mais apropriado para a atribuição de elaboração do PPA?	2 (20%)	8 (80%)
16. Nos órgãos sob sua responsabilidade, as pessoas indicadas como coordenadores setoriais possuem o perfil mais apropriado para a atribuição de acompanhamento do PPA?	4 (40%)	6 (60%)
17. Nos órgãos sob sua responsabilidade, as pessoas indicadas como responsáveis possuem o perfil mais apropriado para a atribuição de acompanhamento do PPA?	4 (40%)	6 (60%)
Bloco 4: Sobre o SISPLAG		
Respostas	Sim (n(%))	Não (n(%))
18. Você acha que o SISPLAG permite o registro das informações de acompanhamento dos programas de forma simples e amigável?	7 (70%)	3 (30%)
19. Você considera o SISPLAG flexível para a exportação das informações necessárias para auxiliar os órgãos no planejamento e na gestão das suas políticas?	3 (30%)	7 (70%)
20. Você considera que a ferramenta de geração de mapas do SISPLAG foi utilizada pelos órgãos como era esperado?	0 (100%)	10 (100%)
Bloco 5: Sobre o acompanhamento do PPA		
Respostas	Sim (n(%))	Não (n(%))
21. A periodicidade quadrimestral é adequada para o acompanhamento do PPA?	5 (50%)	5 (50%)
22. Você considera que o indicador de conformidade de acompanhamento do PPA auxiliou no acompanhamento do PPA (prazo, regionalização, retrabalho)?	6 (60%)	4 (40%)
23. Você possui sugestões de alterações no cálculo/formato do indicador?	1 (10%)	9 (90%)

Anexo 2. Questionário - Avaliação do desenho dos programas finalísticos do PPA 2016-2019

Etapa I - Objetivo e situação-problema

1. Considerando o **objetivo** do Programa, identifique a **situação-problema** enfrentada pela atuação governamental.

Para tanto, leia a **justificativa** do Programa.

Além disso, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Situação-Problema] → **[Objetivo do Programa]**

Escreva a situação-problema na **coluna E** da aba "Dados I" (destacado em amarelo).

2. Essa **situação-problema** atinge o **público-alvo** do Programa, conforme definido?

Selecione uma opção na lista ao lado.

3. Considerando o **objetivo** do programa, identifique o **resultado esperado** que o programa pretende provocar.

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Objetivo] → **[Resultado Esperado]**

Escreva o resultado esperado na **coluna G** da aba "Dados I" (destacado em amarelo).

4. Esse **resultado esperado** compreende mudanças para o **público-alvo** do Programa?

Selecione uma opção na lista ao lado.

5. Pode-se afirmar que o **resultado esperado** consiste em uma mudança na **situação-problema**?

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:
[Situação-problema] → **[Objetivo do Programa]** → **[Resultado Esperado]**.

Selecione uma opção na lista ao lado.

6. O(s) **indicador(es)** do Programa é(são) capaz(es) de mensurar objetiva e claramente o **resultado esperado**?

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Objetivo do Programa] → **[Resultado Esperado]** → **[Indicador(es)]**

Selecione uma opção na lista ao lado

7. O(s) **indicador(es)** do Programa é(são) capaz(es) de mensurar objetiva e claramente mudanças na **situação-problema**?

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Situação-Problema] → **[Objetivo do Programa]** → **[Resultado Esperado]** → **[Indicador(es)]**

Selecione uma opção na lista ao lado.

Etapa II - Ações, produtos, beneficiários

8. As **ações** de um programa devem atacar as **causas** da **situação-problema** que busca modificar.

Considerando o Programa selecionado e a situação-problema, identificada na Etapa I, identifique a(s) **causa(s)** atacadas por cada uma das ações do Programa.

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:
[Causa (da Situação-Problema)] → **[Ação]**

Escreva a(s) **causa(s)** atacada(s) por cada Ação na **coluna E** da aba "Dados II" (destacado em azul).

9. Das **ações** resultam **produtos**, que são bens ou serviços ofertados para a população.

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Parte da Ação] → **[Produto]**

Atenção: uma vez que a descrição da Ação no PPA comporta, na realidade, várias medidas, identifique apenas o trecho da Descrição da Ação que corresponde à medida adotada para produzir o produto mencionado.

Escreva o trecho da Descrição da Ação a que corresponde cada Produto na **coluna H** da aba "Dados Etapa II" (destacado em azul).

10. Selecione apenas um (1) **produto** de cada ação e identifique quem são os **beneficiários** desse produto.

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:

[Produto] → **[Beneficiário]**

Escreva os beneficiários de cada Produto na **coluna J** da aba "Dados Etapa II" (destacado em azul).

11. Esse(s) beneficiário(s) está(ão) incluído(s) no público-alvo do Programa?

Responda na **coluna K** da aba "Dados II" (destacado em azul).

12. As ações e seus respectivos produtos, conforme descritos, conduzem claramente ao resultado esperado do Programa?

Para tanto, pense na relação lógica entre os elementos, conforme abaixo:
[Ação] → [Produto] → [Resultado Esperado]

Responda na **coluna M** da aba "Dados II" (destacado em azul).

Etapa III - Experiência de avaliação

13. Você conseguiu facilmente identificar uma situação-problema atacada pelo Programa?

Selecione uma opção na lista ao lado.

14. Você conseguiu facilmente identificar a(s) causa(s) da situação-problema atacada(s) por cada Ação do Programa?

Selecione uma opção na lista ao lado.

15. Você conseguiu facilmente identificar a medida (ação) adotada para produzir cada Produto do Programa?

Selecione uma opção na lista ao lado.

16. Você conseguiu facilmente identificar o resultado esperado do Programa?

Selecione uma opção na lista ao lado.

17. Considerando a relação lógica abaixo, como você avalia a estrutura do Programa tal como foi apresentada no PPA 2016-2019?

[Situação-Problema] → [Causas da Situação-Problema] → [Ações] → [Produtos] → [Resultado Esperado] → [Objetivo do Programa] → [Indicador(es)]

Selecione uma opção na lista ao lado.

Anexo 3. Resultados da avaliação do desenho dos programas finalísticos do PPA 2016-2019

Questões I - Objetivo e situação-problema					
Respostas	Concordo totalmente (n(%))	Concordo em parte (n(%))	Não concordo, nem discordo (n(%))	Discordo em parte (n(%))	Discordo totalmente (n(%))
2. Essa situação-problema atinge o público-alvo do Programa, conforme definido?	13 (93%)	1 (7%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
4. Esse resultado esperado compreende mudanças para o público-alvo do Programa?	11 (79%)	2 (14%)	0 (0%)	1 (7%)	0 (0%)
5. Pode-se afirmar que o resultado esperado consiste em uma mudança na situação-problema?	6 (43%)	8 (57%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
6. O(s) indicador(es) do Programa é(são) capaz(es) de mensurar objetiva e claramente o resultado esperado?	3 (21%)	7 (50%)	0 (0%)	2 (14%)	2 (14%)
7. O(s) indicador(es) do Programa é(são) capaz(es) de mensurar objetiva e claramente mudanças na situação-problema?	2 (14%)	7 (50%)	0 (0%)	3 (21%)	2 (14%)

Questões II - Ações, produtos, beneficiários					
Respostas	Concordo totalmente (n(%))	Concordo em parte (n(%))	Não concordo, nem discordo (n(%))	Discordo em parte (n(%))	Discordo totalmente (n(%))
11. Esse(s) beneficiário(s) está(ão) incluído(s) no público-alvo?	175 (71%)	47 (19%)	18 (7%)	3 (1%)	5 (2%)
12. As ações e seus respectivos produtos conduzem claramente ao resultado esperado?	137 (43%)	106 (33%)	10 (3%)	56 (17%)	12 (4%)

Questões III					
Respostas	Concordo totalmente (n(%))	Concordo em parte (n(%))	Não concordo, nem discordo (n(%))	Discordo em parte (n(%))	Discordo totalmente (n(%))
13. Você conseguiu facilmente identificar uma situação-problema atacada pelo Programa?	7 (50%)	6 (43%)	0 (0%)	1 (7%)	0 (0%)
14. Você conseguiu facilmente identificar a(s) causa(s) da situação-problema atacada(s) por cada Ação do Programa?	4 (29%)	5 (36%)	1 (7%)	4 (29%)	0 (0%)
15. Você conseguiu facilmente identificar a medida (ação) adotada para produzir cada Produto do Programa?	7 (50%)	7 (50%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
16. Você conseguiu facilmente identificar o resultado esperado do Programa?	8 (57%)	3 (21%)	0 (0%)	3 (21%)	0 (0%)
Respostas	Muito satisfatória (n(%))	Satisfatória (n(%))	Razoável (n(%))	Pouco satisfatória (n(%))	Insatisfatória (n(%))
17. Considerando a relação lógica abaixo, como você avalia a estrutura do Programa tal como foi apresentada no PPA 2016-2019?	1 (7%)	6 (43%)	3 (21%)	4 (29%)	0 (0%)

Anexo 4. Questionário - Avaliação da vinculação do Acordo de Resultados ao PPA 2016-2019

ACORDO DE RESULTADOS

Dados do Projeto:

Órgão Secretaria

Projeto Prioritário

Descrição Sintética do Projeto

Metas do Acordo de Resultados (AR)

- 1. O Projeto prioritário (coluna D) está contemplado no PPA?**
- 2. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla o projeto prioritário.**
- 3. Descreva o elemento do PPA que contempla o projeto prioritário.**
- 4. A meta do AR (coluna F) está contemplada no PPA?**
- 5. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla a meta do AR.**
- 6. Descreva o elemento do PPA que contempla a meta do AR.**

(Observações/comentários relevantes.)

INDICADOR

Dados do indicador:

Órgão Secretaria

Projeto Prioritário

Nome do Indicador AR

- 1. O indicador do AR está contemplado no PPA?**
- 2. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla o indicador.**
- 3. Descreva o elemento do PPA.**
- 4. Observações/comentários relevantes.**

Anexo 5. Resultados da avaliação da vinculação do Acordo de Resultados ao PPA 2016-2019, por órgão

Projeto prioritário

	1. O Projeto prioritário está contemplado no PPA?	Sim (n(%))	Não (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	2 (100%)	0 (0%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos	1 (50%)	1 (50%)
	Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão	1 (50%)	1 (50%)
	Total	4 (67%)	2 (33%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	1 (100%)	0 (0%)
	Secretaria da Fazenda	1 (50%)	1 (50%)
	Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo	3 (100%)	0 (0%)
	Secretaria de Minas e Energia	2 (100%)	0 (0%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	1 (100%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	3 (100%)	0 (0%)
	Secretaria dos Transportes	7 (100%)	0 (0%)
	Total	18 (95%)	1 (5%)
Social	Secretaria da Educação	6 (86%)	1 (14%)
	Secretaria da Saúde	1 (100%)	0 (0%)
	Secretaria da Segurança Pública	6 (46%)	7 (54%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos	4 (100%)	0 (0%)
	Total	17 (68%)	8 (32%)
Total Geral	39 (78%)	11 (22%)	

	2. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla o projeto prioritário.	Ação (n(%))	Produto (n(%))	Programa (n(%))	Indicador programa (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	1 (50%)	1 (50%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	2 (50%)	2 (50%)	0 (0%)	0 (0%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)

	Secretaria da Fazenda	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo	2 (67%)	0 (0%)	1 (33%)	0 (0%)
	Secretaria de Minas e Energia	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria dos Transportes	7 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	18 (95%)	0 (0%)	1 (5%)	0 (0%)
Social	Secretaria da Educação	5 (83%)	1 (17%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria da Saúde	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria da Segurança Pública	6 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos	4 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	15 (88%)	2 (12%)	0 (0%)	0 (0%)
Total Geral	35 (88%)	4 (10%)	1 (3%)	0 (0%)	

4. A meta do AR está contemplada no PPA?		Sim (n(%))	Não (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	0 (0%)	2 (100%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos	1 (50%)	1 (50%)
	Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão	1 (50%)	1 (50%)
	Total	2 (33%)	4 (67%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	1 (100%)	0 (0%)
	Secretaria da Fazenda	0 (0%)	2 (100%)
	Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo	3 (100%)	0 (0%)
	Secretaria de Minas e Energia	2 (100%)	0 (0%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	1 (100%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	3 (100%)	0 (0%)
	Secretaria dos Transportes	7 (100%)	0 (0%)

	Total	17 (89%)	2 (11%)
Social	Secretaria da Educação	5 (83%)	1 (17%)
	Secretaria da Saúde	0 (0%)	1 (100%)
	Secretaria da Segurança Pública	5 (83%)	1 (17%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos	4 (100%)	0 (0%)
	Total	14 (82%)	3 (18%)
	Total Geral	33 (79%)	9 (21%)

	5. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla a meta do AR.	Ação (n(%))	Produto (n(%))	Programa (n(%))	Indicador programa (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e Recursos Humanos	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria da Fazenda	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo	0 (0%)	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Minas e Energia	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	0 (0%)	1 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	0 (0%)	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria dos Transportes	0 (0%)	7 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	0 (0%)	17 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
Social	Secretaria da Educação	0 (0%)	5 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria da Saúde	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria da Segurança Pública	0 (0%)	5 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho, Justiça e Direitos Humanos	0 (0%)	4 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	0 (0%)	14 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total Geral	0 (0%)	33 (100%)	0 (0%)	0 (0%)

Indicador

	1. O indicador do AR está contemplado no PPA?	Sim (n(%))	Não (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	2 (100%)	0 (0%)
	Secretaria de Comunicação	3 (75%)	1 (25%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e dos Recursos Humanos	5 (56%)	4 (44%)
	Secretaria do Planejamento, Governança e Gestão	2 (15%)	11 (85%)
	Total	12 (43%)	16 (57%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	2 (11%)	16 (89%)
	Secretaria da Fazenda	5 (83%)	1 (17%)
	Secretaria de Minas e Energia	9 (41%)	13 (59%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	4 (100%)	0 (0%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	8 (42%)	11 (58%)
	Secretaria do Desenvolvimento Rural Pesca e Cooperativismo	6 (100%)	0 (0%)
	Secretaria dos Transportes	7 (100%)	0 (0%)
	Total	41 (43%)	54 (57%)
Social	Secretaria da Educação	7 (64%)	4 (36%)
	Secretaria da Saúde	9 (75%)	3 (25%)
	Secretaria da Segurança Pública	9 (33%)	18 (67%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho e Justiça	18 (50%)	18 (50%)
	Total	43 (50%)	43 (50%)
Total Geral	96 (46%)	113 (54%)	

	2. Se sim, selecione abaixo qual elemento do PPA contempla o indicador.	Ação (n(%))	Produto (n(%))	Programa (n(%))	Indicador programa (n(%))
Governança	Procuradoria-Geral do Estado	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Comunicação	0 (0%)	2 (67%)	0 (0%)	1 (33%)
	Secretaria de Modernização Administrativa e dos Recursos Humanos	2 (40%)	3 (60%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria do Planejamento, Governança e Gestão	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
	Total	2 (17%)	9 (75%)	0 (0%)	1 (8%)
Econômico	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Irrigação	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)	0 (0%)

	Secretaria da Fazenda	2 (40%)	3 (60%)	0 (0%)	0 (0%)
	Secretaria de Minas e Energia	1 (11%)	1 (11%)	0 (0%)	7 (78%)
	Secretaria do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	0 (0%)	1 (25%)	0 (0%)	3 (75%)
	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	3 (38%)	2 (25%)	1 (13%)	2 (25%)
	Secretaria do Desenvolvimento Rural Pesca e Cooperativismo	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (100%)
	Secretaria dos Transportes	0 (0%)	6 (86%)	0 (0%)	1 (14%)
	Total	6 (15%)	15 (37%)	1 (2%)	19 (46%)
Social	Secretaria da Educação	5 (71%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (29%)
	Secretaria da Saúde	1 (11%)	4 (44%)	0 (0%)	4 (44%)
	Secretaria da Segurança Pública	0 (0%)	3 (33%)	0 (0%)	6 (67%)
	Secretaria do Desenvolvimento Social, Trabalho e Justiça	8 (44%)	8 (44%)	0 (0%)	2 (11%)
	Total	14 (33%)	15 (35%)	0 (0%)	14 (33%)
Total Geral	22 (23%)	39 (41%)	1 (1%)	34 (35%)	

Anexo 6. Resultados da avaliação da realização das metas planejadas no PPA 2016-2019

Tabela 3 - Indicadores de programa alcançados, por órgão do Eixo Governança (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de indicadores	2016		2017		2018*	
			Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n(%))	N total*
Governança	AL	3	2 (67%)	3	2 (67%)	3	0 (0%)	0
	CC	1	0 (0%)	1	0 (0%)	0	0 (0%)	1
	CM	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2
	DEFPUB	4	2 (50%)	4	3 (75%)	4	0 (0%)	0
	DETRAN	3	1 (33%)	3	2 (67%)	3	2 (67%)	3
	EDP	7	0 (0%)	0	0 (0%)	0	0 (0%)	7
	FDRH	3	0 (0%)	3	0 (0%)	3	0 (0%)	0
	GVG	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2
	JME	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	0
	METROPLAN	6	0 (0%)	2	0 (0%)	6	1 (17%)	6
	MP	5	0 (0%)	5	1 (20%)	5	0 (0%)	0
	SECOM	2	0 (0%)	2	2 (100%)	2	2 (100%)	2
	SPGG	2	1 (50%)	2	1 (50%)	2	0 (0%)	0
	TCE	3	0 (0%)	3	0 (0%)	3	0 (0%)	0
	TJ	3	2 (67%)	3	2 (67%)	3	0 (0%)	0
Total		48	8 (22%)	37	13 (33%)	40	5 (22%)	23

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto.

Tabela 4 - Indicadores de programa alcançados, por órgão do Eixo Econômico (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de indicadores	2016		2017		2018*	
			Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*
Econômico	BAC	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	BADESUL	1	1 (100%)	1	1 (100%)	1	1 (100%)	1
	BAGERGS	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	BANRISUL	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	BC	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	BCV	1	1 (100%)	1	1 (100%)	1	1 (100%)	1
	CEEE-D	4	2 (50%)	4	1 (25%)	4	3 (75%)	4
	CEEE-GT	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	1
	CRM	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	FAPERGS	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4
	FEPAM	2	0 (0%)	2	1 (50%)	2	0 (0%)	2
	IRGA	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	0
	SDECT	10	0 (0%)	9	2 (20%)	10	3 (30%)	10
	SDR	14	3 (21%)	14	4 (29%)	14	2 (14%)	14
	SEAPI	18	5 (28%)	18	5 (28%)	18	3 (20%)	15
	SEMA	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	SME	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2
	ST	7	0 (0%)	1	0 (0%)	4	0 (0%)	4
	SULGAS	7	0 (0%)	7	0 (0%)	7	0 (0%)	7
	UERGS	5	0 (0%)	5	0 (0%)	5	0 (0%)	5
Total		85	12 (15%)	78	15 (18%)	82	13 (17%)	76

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto.

Tabela 5 - Indicadores de programa alcançados, por órgão do Eixo Social (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de indicadores	2016		2017		2018*	
			Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*	Indicadores que atingiram a meta (n%)	N total*
Social	CORSAN	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4
	FADERS	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2	0 (0%)	2
	FASE	1	0 (0%)	1	0 (0%)	1	0 (0%)	0
	FETLSVC	3	1 (33%)	3	1 (33%)	3	0 (0%)	3
	FGTAS	3	1 (50%)	2	1 (50%)	2	1 (50%)	2
	FPERGS	4	1 (25%)	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4
	SDSTJDH	7	1 (25%)	4	1 (17%)	6	1 (33%)	3
	SEDACTEL	15	3 (27%)	11	2 (17%)	12	3 (20%)	15
	SEDUC	22	0 (0%)	21	3 (14%)	22	3 (17%)	18
	SES	11	2 (20%)	10	2 (18%)	11	3 (27%)	11
	SOSH	3	0 (0%)	3	0 (0%)	3	0 (0%)	3
	SSP	11	5 (63%)	8	3 (38%)	8	6 (55%)	11
	Total		86	14 (19%)	73	13 (17%)	78	17 (22%)

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto.

Tabela 6 - Metas de produtos alcançadas, por órgão do Eixo Governança (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de produtos	2016		2017		2018*	
			Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*
Governança	AGERGS	11	2 (20%)	10	6 (60%)	10	6 (55%)	11
	AL	18	8 (44%)	18	9 (50%)	18	0 (0%)	0
	CC	6	0 (0%)	6	0 (0%)	1	0 (0%)	1
	CM	8	5 (63%)	8	6 (75%)	8	5 (63%)	8
	DEFPUB	18	8 (44%)	18	9 (50%)	18	0 (0%)	0
	DETRAN	13	6 (50%)	12	12 (92%)	13	9 (69%)	13
	DETRAN-EGR	5	3 (60%)	5	2 (40%)	5	2 (40%)	5
	GVG	14	0 (0%)	14	0 (0%)	14	0 (0%)	14
	JME	10	6 (60%)	10	5 (50%)	10	0 (0%)	0
	METROPLAN	40	14 (35%)	40	11 (28%)	39	9 (23%)	40
	MP	23	5 (23%)	22	12 (55%)	22	0 (0%)	0
	PGE	14	6 (43%)	14	6 (43%)	14	4 (29%)	14
	SECOM	24	11 (58%)	19	18 (75%)	24	13 (54%)	24
	SMARH	53	15 (31%)	48	26 (58%)	45	25 (48%)	52
	SPGG	48	31 (82%)	38	34 (74%)	46	29 (73%)	40
	EDP	15	3 (38%)	8	5 (50%)	10	8 (53%)	15
	TCE	15	10 (67%)	15	8 (53%)	15	0 (0%)	0
	TJ	20	9 (45%)	20	11 (55%)	20	0 (0%)	0
	Total	355	142 (44%)	325	180 (54%)	332	110 (46%)	237

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto

Tabela 7 - Metas de produtos alcançadas, por órgão do Eixo Econômico (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de produtos	2016		2017		2018*	
			Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*
Social	BAC-BC-BAGERGS	4	2 (50%)	4	2 (50%)	4	2 (50%)	4
	BADESUL	4	0 (0%)	4	0 (0%)	4	1 (25%)	4
	BANRISUL	12	3 (25%)	12	1 (8%)	12	1 (8%)	12
	CEASA-SDR	42	16 (38%)	42	12 (29%)	42	9 (21%)	42
	CEEE-D-CEEE-GT	12	6 (50%)	12	5 (42%)	12	3 (25%)	12
	CRM	8	0 (0%)	8	0 (0%)	8	0 (0%)	8
	FPERGS	18	10 (56%)	18	9 (50%)	18	4 (22%)	18
	IPEPREVI	7	0 (0%)	7	0 (0%)	5	1 (50%)	2
	IPESAUDE	8	4 (50%)	8	0 (0%)	4	0 (0%)	1
	PROCERGS	5	1 (25%)	4	2 (40%)	5	1 (25%)	4
	SDECT-EDP-CIENTEC	32	6 (30%)	20	6 (19%)	31	4 (18%)	22
	SDECT-EDP-JUCISRS-BADESUL	40	9 (47%)	19	11 (33%)	33	12 (48%)	25
	SDR	29	11 (38%)	29	10 (34%)	29	7 (24%)	29
	SEAPI	54	21 (39%)	54	12 (22%)	54	18 (36%)	50
	SEAPI-CESA-IRGA	51	24 (59%)	41	17 (41%)	41	12 (28%)	43
	SEAPI-IRGA	32	13 (72%)	18	27 (84%)	32	16 (52%)	31
	SEFAZ	9	7 (78%)	9	5 (56%)	9	4 (44%)	9
	SEMA-FEPAM-FZB	48	15 (33%)	45	14 (39%)	36	13 (36%)	36
	SME	6	2 (33%)	6	2 (33%)	6	1 (17%)	6
	ST-EGR-DAER-SUPRG	65	22 (36%)	61	27 (47%)	57	17 (27%)	62
	SULGAS	7	2 (29%)	7	2 (29%)	7	1 (14%)	7
UERGS-FAPERGS-CIENTEC	32	17 (53%)	32	11 (34%)	32	10 (40%)	25	
Total	525	191 (42%)	460	175 (36%)	481	137 (30%)	452	

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto

Tabela 8 - Metas de produtos alcançadas, por órgão do Eixo Social (2016 - 2018)

Eixo	Órgão	Total de produtos	2016		2017		2018*	
			Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*	Produtos que atingiram a meta (n(%))	N total*
Econômico	CORSAN-SOSH	18	2 (12%)	17	2 (11%)	18	5 (29%)	17
	FADERS	14	9 (64%)	14	11 (79%)	14	7 (50%)	14
	FASE	7	5 (71%)	7	4 (57%)	7	6 (86%)	7
	FETLSVC	27	17 (63%)	27	15 (56%)	27	13 (48%)	27
	FGTAS-SDSTJDH	15	6 (50%)	12	7 (58%)	12	5 (33%)	15
	SDSTJDH	85	42 (53%)	80	52 (63%)	82	40 (49%)	82
	SDSTJDH-FGTAS	33	20 (61%)	33	15 (45%)	33	6 (19%)	32
	SEDACTEL	64	17 (35%)	49	15 (35%)	43	9 (20%)	45
	SEDACTEL-FOSPA-FTSP	50	22 (50%)	44	27 (59%)	46	20 (44%)	45
	SEDUC	93	25 (27%)	91	23 (26%)	89	14 (19%)	74
	SES	196	99 (52%)	189	92 (50%)	184	69 (38%)	184
	SOSH	40	10 (40%)	25	10 (30%)	33	1 (3%)	35
	SSP	89	17 (27%)	64	22 (35%)	62	20 (28%)	71
	Total	731	291 (45%)	652	295 (45%)	650	215 (33%)	648

*N total - foram retirados da contagem e das porcentagens, as observações não informadas.

*2018 - até agosto