

*Seminário Planejamento Estratégico do IFRJ: APL,  
Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão*

**Desenvolvimento Institucional:  
A Importância dos  
INDICADORES DE GESTÃO**

**SETEC/MEC**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

*Conceito de Indicadores, segundo Ferreira, Cassiolato e Gonzales:*

*“O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado”*

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

Conceito de Indicadores, segundo Manual de Elaboração de Programas do PPA 2008-2011:

*“Instrumento capaz de medir o desempenho do programa. Deve ser passível de aferição e coerente com o objetivo estabelecido, ser sensível à contribuição das principais ações e apurável em tempo oportuno”*

*Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:*  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

O objetivo do Indicador atende a determinadas propriedades comuns aos objetivos?

Técnica: MODELO “**SMART**”

*e**S**pecífico*

***M**ensurável;*

***A**tingível*

***R**elevante*

***T**empo*

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

**Conceito de Indicadores**

*“(...) surgem como uma mediação entre a teoria e as evidências da realidade, gerando instrumentos capazes de identificar e medir algum tipo de fenômeno social, estabelecido a partir de uma reflexão teórica (...)”*

**Histórico:**

*Década de 80:* Crise Fiscal e Estado Mínimo: desprezo pelos indicadores sociais.

*A partir da Década de 90,* os indicadores sociais e ambientais assumiram um papel de destaque: Desigualdade Social, qualidade de vida, direitos humanos, liberdades políticas, desenvolvimento sustentável, responsabilidade social e biodiversidade

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

*Conceito de Indicador Social*

“é uma medida, geralmente estatística, usada para traduzir quantitativamente um conceito social abstrato e informar algo sobre determinado aspecto da realidade social, para fins de pesquisa ou visando a formulação, monitoramento e avaliação de programas e políticas públicas”.

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

Problema na:

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS  
INDICADORES:

CARÊNCIA DE REFERÊNCIA QUE NORTEIA  
A COMPREENSÃO E CONSTRUÇÃO DE MEDIDAS  
DE DESEMPENHO

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

LIMITAÇÕES:

INDICADORES SÃO REPRESENTAÇÕES  
IMPERFEITAS E SUSCETÍVEIS AOS VIESES DE  
QUEM PRODUZIU, COLETOU E/OU  
INTERPRETOU

O INDICADOR E A DIMENSÃO DE  
INTERESSE NÃO SE CONFUNDEM;

INDICADOR SINTÉTICO VERSUS SISTEMA  
DE INDICADORES



Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

Administração Pública Moderna:

Modelo de Gestão voltados para resultados

Foco: Qualidade de Vida da sociedade, priorizando:

TRANSPARÊNCIA

MAXIMIZAÇÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS

RESPONSABILIZAÇÃO

## INTRODUÇÃO

### Como se mede os Resultados no Setor Público?

Qualidade dos bens e Serviços entregues à sociedade por intermédio por meio de ações alocativas, distributivas, estabilizadoras e regulatórias.

**MÁ ESCOLHA OU MUDANÇA DOS PARÂMETROS DE MEDIÇÃO PODE AUMENTAR OU DIMINUIR SIGNIFICATIVAMENTE O PIB DE UM PAÍS**

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

**MEDIDAS DE INTRODUÇÃO DESEMPENHOS ACERTADAS PROPICIAM:**

- 1 – PERFORMANCE**
- 2 – TRANSPARÊNCIA**
- 3- ACCOUNTABILITY**

**POSSUEM ELEMENTOS QUE RESPALDAM AS DECISÕES EM DIREÇÃO A UMA MAIOR EFETIVIDADE DAS AÇÕES, PORTANTO SÃO INSTRUMENTOS FUNDAMENTAIS PARA A GESTÃO PÚBLICA VOLTADA PARA RESULTADOS.**

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

OBJETIVOS

*MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS  
QUE POSSIBILITEM UMA CORRETA AFERIÇÃO  
DOS RESULTADOS ESPERADOS*

METAS:

UNIFORMIZAÇÃO DE CONCEITOS,  
CLASSIFICAÇÕES E NOMENCLATURAS  
METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO OU SELEÇÃO  
DOS INDICADORES;

## RESULTADOS ESPERADOS

*PAPÉIS BEM DEFINIDOS DOS ATORES ENVOLVIDOS;*

*MELHORIA NA QUALIDADE DO PLANEJAMENTO,  
IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO;*

*FORTALECIMENTO DOS RESULTADOS NA ÓTICA DA  
EFICIÊNCIA E EFICÁCIA;*

*UNIFORMIDADE EM CONCEITOS, ABORDAGENS E  
DIRETRIZES;*

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

Grandes MITOS

*Deve-se medir tudo*

*A Medida deve ser absoluta*

*Medir por Medir*

*Dependência Tecnológica*

*Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:*  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

*FUNÇÕES BÁSICAS*

*FUNÇÃO DESCRITIVA*

*FUNÇÃO VALORATIVA ou AVALIATIVA*

Essas funções permitem análise  
ex-ante, in curso e ex-post

*Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:*  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

*REQUISITOS DE UM BOM INDICADOR*

*RELEVÂNCIA PARA A FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS:*

*REPRESENTATIVIDADE*

*SIMPLICIDADE*

*SENSÍVEL A MUDANÇAS*

*POSSIBILITA COMPARAÇÕES EM NÍVEL INTERNACIONAL*

*POSSUI ESCOPO ABRANGENTE*

*POSSUI VALORES DE REFERÊNCIA*



*Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:*  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

*REQUISITOS DE UM BOM INDICADOR*

*ADEQUAÇÃO À ANÁLISE*

*FUNDAMENTADO CIENTIFICAMENTE*

*BASEADO EM PADRÕES INTERNACIONAIS E POSSUI  
CONSENSO SOBRE A VALIDADE*

*UTILIZÁVEL EM MODELOS ECONÔMICOS, DE PREVISÃO E EM  
SISTEMA DE INFORMAÇÃO*

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**REQUISITOS DE UM BOM INDICADOR**

**MENSURABILIDADE**

**VIÁVEL EM TERMOS DE TEMPO E RECURSOS**

**ADEQUADAMENTE DOCUMENTADO**

**ATUALIZADO PERIODICAMENTE**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**PROPRIEDADES ESSENCIAIS**

**VALIDADE**

**CONFIABILIDADE**

**SIMPLICIDADE**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**PROPRIEDADES COMPLEMENTARES**

**SENSIBILIDADE**

**DESAGREGABILIDADE**

**ECONOMICIDADE**

**ESTABILIDADE**

**MENSURABILIDADE**

**AUDITABILIDADE**

**PUBLICIDADE, TEMPORALIDADE E FACTIBILIDADE**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

**ECONOMICIDADE**

**EFICIÊNCIA**

**EFICÁCIA**

**EFETIVIDADE**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005**

9.1.1. *inclua no relatório de gestão das contas anuais, a partir do exercício de 2005, os seguintes **indicadores de gestão, acompanhados dos dados primários relativos aos componentes** necessários ao seu cálculo:*

9.3.2. *inclua, no relatório de gestão das contas anuais, **apreciação crítica sobre a evolução dos dados (indicadores e componentes)** constantes do subitem 9.1.1 deste Acórdão, com base em análise consolidada das informações apresentadas pelas Ifets, **destacando aspectos positivos e oportunidades de melhoria do sistema de rede de instituições federais de ensino tecnológico;***

## Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ: APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

### RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

- 9.1.1.1. *relação candidato/vaga;*
- 9.1.1.2. *relação ingressos/aluno;*
- 9.1.1.3. *relação concluintes/aluno;*
- 9.1.1.4. *índice de eficiência acadêmica de concluintes;*
- 9.1.1.5. *índice de retenção do fluxo escolar;*
- 9.1.1.6. *relação de alunos/docente em tempo integral;*
- 9.1.1.7. *gastos correntes por aluno;*
- 9.1.1.8. *percentual de gastos com pessoal;*
- 9.1.1.9. *percentual de gastos com outros custeios;*
- 9.1.1.10. *percentual de gastos com investimentos;*
- 9.1.1.11. *número de alunos matriculados classificados de acordo com a renda per capita familiar; (Vide Acórdão 600/2006 Plenário - Ata 16. Embargos de Declaração acolhidos. Inclusão de subitem.)*

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo quando comparados com os valores de exercícios anteriores.

## *Indicadores*

capacidade de oferta de vagas (a e b);

*a) relação candidato/vaga;*

*b) relação ingressos/aluno;*



**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

**RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005**

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo **quando comparados com os valores de exercícios anteriores.**

**Indicadores**

**eficiência e eficácia** (c, d, e h),

- c) relação concluintes/aluno;
- d) índice de eficiência acadêmica de concluintes;
- e) índice de retenção do fluxo escolar;
- h) gastos correntes por aluno

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo quando comparados com os valores de exercícios anteriores.

## **Indicadores**

### **adequação da força de trabalho docente (f e g)**

*f) relação de alunos/docente em tempo integral;*

*g) índice de titulação do corpo docente;*

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo quando comparados com os valores de exercícios anteriores.

## **Indicadores**

adequação do orçamento atribuído à instituição (i, j e k).

**i) percentual de gastos com pessoal;**

**j) percentual de gastos com outros**

**custeios; e**

**k) percentual de gastos com**

**investimentos.**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**

---

**RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005**

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo **quando comparados com os valores de exercícios anteriores.**

## **Indicadores**

**perfil socioeconômico de ingressantes e de concluintes do sistema / grau de inclusão social da política governamental para a área**

**número de alunos matriculados classificados de acordo com a renda per capita familiar;**

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

Digno de nota, ademais, que os indicadores adquirem significado mais expressivo quando comparados com os valores de exercícios anteriores.

## Indicadores

**indicadores ou informações que, de acordo com critérios e necessidades de cada instituição e/ou daquela Secretaria, sejam considerados importantes para retratar as atividades da entidade;**

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

**Indicador**

**Relação Candidato / Vaga**

**Indicador = inscrições / vagas ofertadas**

*Inscrições: número de inscrições para vestibular e processos seletivos.*

*Vagas Ofertadas: número de vagas ofertadas em editais de oferta de vagas por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso*

**Tipo: Eficiência**

**Resultado:**

*Acima de 7 – Alta procura*

*De 3 a 7 – Média procura*

*Abaixo de 3 – Baixa procura*

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

**Indicador**

**Relação Ingressos / Alunos**

$$\text{Indicador} = \frac{\text{ingressos} \times 100}{\text{alunos matriculados}}$$

**Objetivo:** Quantificar a taxa de ingressos em relação ao total de alunos

**Definições:**

*Alunos matriculados: corresponde ao total de matrículas no ano, considerando o conceito de matrículas do INEP / CENSO (O número de alunos em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano (matrículas do período anterior + ingressos + matrículas reativadas)*

*Ingressos: número de alunos ingressos por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso.*

**Tipo: Eficiência**

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

---

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

**Indicador**

- **Relação Concluintes/Alunos**

$$\text{Indicador} = \frac{\text{concluintes}}{\text{alunos matriculados}} \times 100$$

**Objetivo:** Quantificar a taxa de concluintes em relação ao total de alunos.

**Definições:**

*Alunos matriculados:* corresponde ao total de matrículas no ano, considerando o conceito de matrículas do INEP / CENSO.

*Concluinte:* número de alunos que integralizaram os créditos e estão aptos a colar grau.

**Tipo:** Eficácia



Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

*Indicador*

- **Índice de Eficiência Acadêmica –  
concluintes**

$$\text{Índice} = \frac{\Sigma \text{ de concluintes por modalidade}}{\Sigma \text{ de Ingressos ocorridos por modalidade}} \times 100$$

(ocorridos por período equivalente)

**Objetivo:** Quantificar a eficiência das Instituições

**Definições:**

**Concluinte:** número de alunos que integralizaram os créditos e estão aptos a colar grau.

**Ingressos:** número de alunos ingressos por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso.

**Tipo:** Eficiência

Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:  
APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

**Indicador**

- **Índice de Retenção do Fluxo Escolar**

$$\text{Índice} = \frac{\text{reprovação} + \text{trancamento}}{\text{alunos matriculados}} \times 100$$

**Objetivo:** Quantificar a taxa de retenção do fluxo escolar em relação ao total de alunos

**Definições:**

**Alunos matriculados:** corresponde ao total de matrículas no ano, considerando o conceito de matrículas do INEP / CENSO.

**Retenção Escolar: Reprovação + trancamento:** número de alunos que trancaram o curso ou foram reprovados

**Tipo:** Eficácia

## Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:

### APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão

#### RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005

#### **Indicador**

- **Relação Alunos / Docente em Tempo Integral**

$$\text{Indicador} = \frac{\text{alunos matriculados}}{\text{docentes em tempo integral}}$$

**Objetivo:** Quantificar o número de alunos por docente em tempo integral  
**Definições:**  
**Alunos matriculados:** corresponde ao total de matrículas no ano, considerando o conceito de matrículas do INEP / CENSO.

**Docente em tempo integral**(seja efetivo ou contrato temporário) é o professor que presta atividades exclusivamente acadêmicas, considerando-se o regime de trabalho de 40 horas semanais. A quantidade de professores em regime de trabalho de 20h será multiplicada por 0,5 e a quantidade de professores em regime de 40h ou dedicação exclusiva será multiplicada por 1, portanto **Docentes em regime de trabalho com menos de 40 horas semanais serão computados proporcionalmente à carga horária.**

**Tipo: Eficiência**

**Seminário de Planejamento Estratégico do IFRJ:**  
**APL, Mercado de Trabalho e Indicadores de Gestão**  
**RESUMO DO ACÓRDÃO 2.267/2005**

**Indicador**

- **Índice de Titulação do Corpo Docente**

$$\text{Índice} = \frac{G*1+A*2+E*3M*4+D*5+PD*5}{G+A+E+M+D+PD}$$

Onde, qte:

G=Graduado;

A=Aperfeiçoado;

E=Especializado;

M=Mestre;

D=Doutor;

PD= Pós-Doutor

*Objetivo: Quantificar o índice de titulação do corpo docente – efetivo e substitutos;*

*Definições:*

*a titulação do corpo docente é dividida em 5 sub-grupos: Graduado, Aperfeiçoado, Especialista, Mestre e Doutor, aos quais são atribuídos, respectivamente, os pesos 1, 2, 3, 4 e 5.*

**Tipo: Qualidade**



ERROR: stackunderflow  
OFFENDING COMMAND: ~  
STACK: