



***PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2024•2028***

Alinhamento e Construção de Indicadores de Desempenho no Planejamento Estratégico Institucional

Solange Marlene Thomaz

Estatística

Reitoria - IFRN

solange.thomaz@ifrn.edu.br



**Você já parou para
pensar no impacto
gerado pelas políticas
públicas em educação?**



Você já parou para pensar no impacto gerado pelas políticas públicas em educação?



acesso



emprego



envolvimento familiar

inovação



inclusão

habilidades (*skills*)





**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**
2024-2028



**INSTITUTO
FEDERAL**
Minas Gerais

O que subsidia a formulação dessas políticas?





**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**
2024-2028



**INSTITUTO
FEDERAL**
Minas Gerais

**Então... o impacto da
educação na sociedade
pode ser mensurado?**

É inegável a influência dos indicadores na formação e acompanhamento de políticas públicas

- OCDE: *Education at a glance* - visão geral dos sistemas educacionais de mais de 40 países, com análises comparativas
- ONU: Objetivo 4 - Educação de qualidade, da Agenda 2030
- INEP: Enade, Enem, Encceja, Ideb
- PNE: 20 metas, 57 indicadores, monitorados até o nível Município



O Brasil colhe bons resultados em educação, mas as baixas taxas de conclusão limitam seu impacto

QUAL É A POSIÇÃO DO BRASIL QUANTO À PREPARAÇÃO DOS ESTUDANTES PARA O FUTURO ?

Pontos fortes principais

- O retorno educacional é alto em relação à inserção no **mercado de trabalho e ganhos financeiros**.
- Os níveis de **matricula e escolaridade** na educação profissional e regular estão crescendo, inclusive em relação aos estudantes menos favorecidos no nível superior.

Principais desafios

- Reduzir as taxas de **evasão e não conclusão** em diferentes programas e níveis educacionais.
- Aumentar as **matriculas e a qualidade em toda a oferta de educação profissional e técnica**.
- Fortalecer o **alinhamento da oferta e demanda de habilidades** com orientação e oferta de cursos personalizadas e baseadas em evidências.

Como chegamos a essa conclusão?

bons resultados = crescimento de matrículas e escolaridade, oportunidade de trabalho e renda com ensino superior.

De onde vêm essas informações? Em 2018...

- 67% das pessoas de 25 a 34 anos no Brasil tinham pelo menos o ensino médio
- 21% tinham qualificação superior
- O crescimento da escolaridade no ensino médio entre 2009 e 2019 superou o crescimento médio da OCDE
- Os graduados de 25 a 34 anos que conseguiram emprego situam-se a 11 p.p. a mais do que seus pares com nível médio, com um salário 144% maior

Como chegamos a essa conclusão?

Baixas taxas de conclusão = evasão e retenção em todos os níveis.

De onde vêm essas informações? Em 2018...

- 14% dos adultos de 25 a 64 anos no Brasil não haviam concluído o primeiro ciclo do ensino fundamental
- 47% não haviam concluído o ensino médio
- Apenas 53% dos alunos se formaram após 3 anos, aumentando para apenas 61% após 5 anos
- A maioria dos que não tinham concluído o programa não estavam mais matriculados

Como chegamos a essa conclusão?

Impacto = limitação dos resultados econômicos e sociais esperados do investimento educacional

De onde vêm essas informações?

- O PISA 2018 apontou que cerca de 25% dos brasileiros de 15 anos frequentavam as escolas sem orientação profissional
- “Geração nem-nem”: 31% dos jovens de 18 a 24 anos no Brasil nem estudavam nem trabalhavam, mais do que o dobro da média da OCDE (14% em 2019)

O Brasil colhe bons resultados em educação, mas as baixas taxas de conclusão limitam seu impacto

Como chegamos a essa conclusão?

Em suma, um número significativo de adultos não concluiu esses níveis de ensino, o que afeta negativamente a capacidade do país de desenvolver habilidades e perspectivas para o mercado de trabalho.

Como é sua experiência com indicadores?



Como é a experiência com indicadores na educação?

- Revelam padrões e tendências no desempenho de alunos
- Úteis para medir o desempenho da docência e melhorar a qualidade da educação
- Suporte no processo de adoção e ampliação de indicadores trazem resultados mais satisfatórios
- Percepção de complexidade
- Incompreensão gera sentimento de julgamento
- Foco excessivo em números (?)
- Aumento da responsabilidade e do desempenho geral (sensação de “sarrafo alto”).
- Preferência por Intuição ou Experiência.

Soluções em vista:

- Capacitação contínua sobre o uso adequado de indicadores
- Transparência na comunicação
- Garantia de uso justo
- Bom suporte
- Alinhamento claro com os objetivos estratégicos



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**
2024-2028

WORKSHOP DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



**Como tornar a tarefa de construir e
usar indicadores mais fácil?**



Uma importante aliada dos indicadores é a...matriz SWOT!

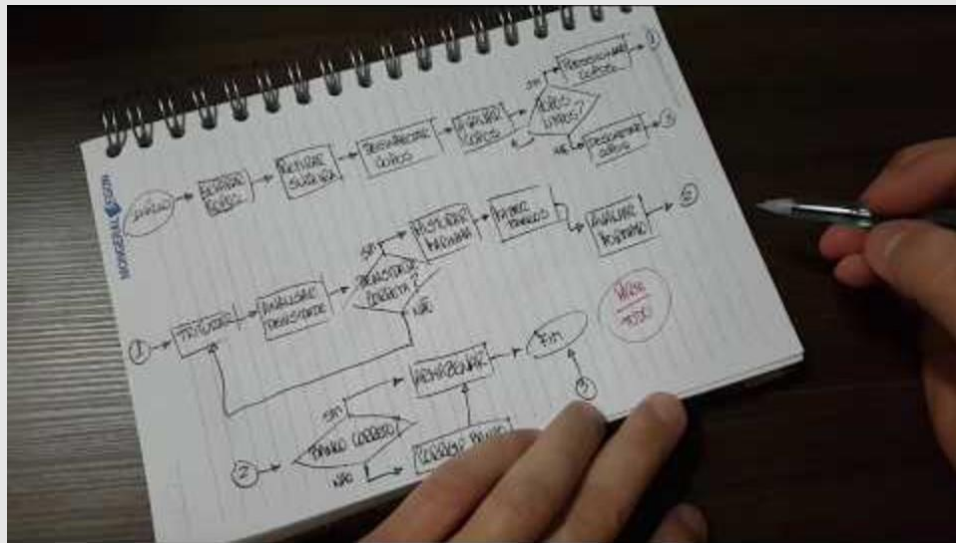
- Ajuda as instituições educacionais a entender seu contexto
- Ajuda a escola a reconhecer seus pontos fracos e trabalhar para melhorá-los
- Com base na análise SWOT, a escola pode desenvolver estratégias alinhadas com seus objetivos
- O último estágio é a composição de indicadores que permitam mensurar o alcance desses objetivos!





Fatores de sucesso na formação de indicadores

- Mapear fluxos dos processos: pontos de decisão são críticos e requerem mensuração
- Indicadores de esforço demonstram uma relação direta causa-consequência: são influenciados por um determinado esforço
- Indicadores de resultado são influenciados por diversos fatores, internos e externos



Fatores de sucesso na formação de indicadores

- Balancear indicadores de esforço e resultado

INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES DE ESFORÇO
Permite a mensuração do efeito após um certo tempo	Permite a verificar a causa antes de o efeito acontecer
Possibilitar a verificação se os objetivos estão sendo atingidos	Possibilita verificar se os planos relacionados aos fatores críticos de sucesso estão sendo cumpridos
Adequado para a medição final do alcance dos objetivos	Adequado para a medição de planos de ação, projetos e iniciativas

Fonte: Bahia (2013). Guia Referencial para construção e análise de indicadores. ENAP, Brasília, DF.



Fatores de sucesso na formação de indicadores

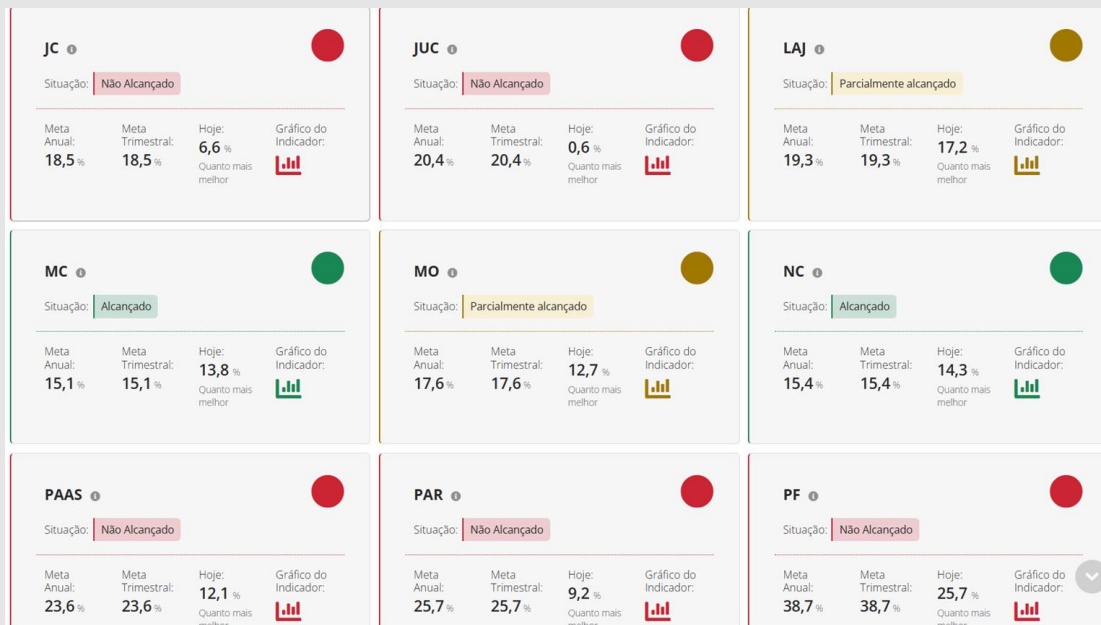
- Avaliar cada indicador proposto segundo os atributos e critérios

+Relevante, preciso,
acessível, atual

Utilidade	Comunicar com clareza a intenção do objetivo, sendo útil para a tomada de decisão dos gestores
Representatividade	Representar com fidelidade e destaque o que se deseja medir
Confiabilidade metodológica	Ter métodos de coleta e processamento do indicador confiáveis
Confiabilidade da fonte	Ter fonte de dados com precisão e exatidão
Disponibilidade	Ser possível a coleta dos dados para calcular o indicador com facilidade e rapidez
Economicidade	Quanto custa obter o indicador? Ter uma relação custo benefício favorável
Simplicidade de comunicação	Favorecer o fácil entendimento por todo o público interessado
Estabilidade	Ter mínima interferência de variáveis externas ou possíveis adversidades
Tempestividade	Ser possível a sua utilização assim que o gestor precisar
Sensibilidade	Variações que ocorrem no processo refletem-se no resultado do indicador

Fatores de sucesso na formação de indicadores

- Medição dos indicadores em todas as unidades
- Envolvimento de todos no alcance dos objetivos





Elementos externos a considerar

- Cultura da organização
 - *Accountability*
responsabilidade ou obrigação de prestar contas
- Cadeia e criação de valor público
 - TICs
- Interesses da Rede Federal
 - Atuação dos órgãos de controle



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**
2024 • 2028

WORKSHOP DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



**INSTITUTO
FEDERAL**
Minas Gerais

Refletindo sobre o valor público e indicadores...



Conclusão

- Cultura de dados, crenças, atitudes, alfabetização de dados e capacidade das partes interessadas (gestores, servidores, usuários, cidadãos) de entender os dados e transformar a análise em ação
- Indicadores cuidadosamente concebidos, relevantes e balanceados são mais propensos a serem incorporados nas práticas e processos de melhoria
- Instrumentos eficazes para monitorar e orientar a consecução dos objetivos estratégicos

A jornada é árdua, mas o rumo é de
grandes conquistas!



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2024•2028**

solange.thomaz@ifrn.edu.br