

PROJETO DE POLÍTICA PÚBLICA BASEADA EM DADOS 3 - DESCREVENDO O IMPACTO ESPERADO E PLANEJANDO A IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DA POLÍTICA

AUTOR

Paulo Edson da Silva Rezende



PROJETO DE POLÍTICA PÚBLICA BASEADA EM DADOS 3 - DESCREVENDO O IMPACTO ESPERADO E PLANEJANDO A IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DA POLÍTICA

AUTOR

Paulo Edson da Silva Rezende

1ª Edição

UAB/CTE/UFSM

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

Santa Maria | RS

2023

©Coordenadoria de Tecnologia Educacional – CTE.
Este caderno foi elaborado pela Coordenadoria de Tecnologia Educacional da
Universidade Federal de Santa Maria para os cursos da UAB.

PRESIDENTE DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Luiz Inácio Lula da Silva

MINISTRO DA EDUCAÇÃO

Camilo Sobreira de Santana

PRESIDENTE DA CAPES

Mercedes Maria da Cunha Bustamante

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

REITOR

Luciano Schuch

VICE-REITORA

Martha Bohrer Adaime

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO

Rafael Lazzari

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

Jerônimo Siqueira Tybusch

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA

Cristina Wayne Nogueira

**COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CIÊNCIA
DE DADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - UAB/UFSM**

Vânia Medianeira Flores Costa

COORDENADORIA DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL

COORDENADORA DA CTE

Liziany Müller

CHEFE DA SUBDIVISÃO DE TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS EM REDE (STER)

Victor Matheus Portela Ribeiro

CHEFE DA SUBDIVISÃO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (SEAD)

Elizeu da Silva Costa Junior

COORDENADORIA DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL

COORDENADORA DA CTE

Liziany Müller

ELABORAÇÃO DO CONTEÚDO

Paulo Edson da Silva Rezende

REVISÃO PEDAGÓGICA

Raiane da Rosa Dutra

Karine Josieli König Meyer

REVISÃO LINGUÍSTICA

Maria Carolina de Christo Lima

APOIO PEDAGÓGICO

Patrícia Nunes Pezzini

Raiane da Rosa Dutra

Karine Josieli König Meyer

EQUIPE DE DESIGN

Ana Caroline Alves Crema

Ana Luiza Mozzaquatro de Mattos

Marcel Santos Jacques

EQUIPE DE DIAGRAMAÇÃO

Ana Carolina Scherer Cipriani

Ana Caroline Alves Crema

PROJETO GRÁFICO

Ana Letícia Oliveira do Amaral



O conteúdo desta obra expressa a opinião do autor e seu teor é de sua inteira responsabilidade.

R467p Rezende, Paulo Edson da Silva
Projeto de política pública baseada em dados 3 [recurso eletrônico] :
descrevendo o impacto esperado e planejando a implementação e avaliação
da política / Paulo Edson da Silva Rezende. – 1. ed. – Santa Maria, RS :
UFSM, CTE, 2023.
1 e-book : il.

“Este caderno foi elaborado pela Coordenadoria de Tecnologia
Educativa da Universidade Federal de Santa Maria”
ISBN 978-85-64049-43-7

1. Política pública - projeto 2. Dados 3. Impacto 4. Implementação
5. Avaliação I. Universidade Federal de Santa Maria. Coordenadoria de
Tecnologia Educativa II. Título.

CDU 351

Ficha catalográfica elaborada por Lizandra Veleda Arabidian - CRB-10/1492
Biblioteca Central - UFSM



APRESENTAÇÃO

Caro (a) estudante,

A disciplina Projeto de Política Pública Baseada em Dados 3 - descrevendo o impacto esperado e planejando a implementação e avaliação da política apresenta os pontos finais e fundamentais para o término de seu projeto. Os assuntos apresentados tendem a mostrar os momentos destacados na realização de uma proposta de política pública, no contexto atual.

A disciplina está dividida em duas Unidades. Na primeira, dando continuação ao nosso projeto, vamos aprofundar nossos estudos nas fases de elaboração, implementação e avaliação do projeto. Na fase de elaboração, partimos para a escolha da melhor alternativa apresentada na mesa de negociações. Seguindo nosso raciocínio, na parte da implementação, vamos colocar em prática o que foi proposto até o momento. Como forma de verificação de nosso trabalho, finalizamos com a fase de avaliação, que trará um gama de possibilidades de análise de nosso projeto.

Podemos perceber nesta disciplina que a utilização de dados é feita desde a formulação da agenda. É aprofundada na fase da formação das alternativas, onde os dados coletados vão propiciar uma visão das possibilidades de criação. Estas alternativas darão o suporte necessário na tomada de decisão. Na fase de implementação, teremos a necessidade de um monitoramento das ações e, por fim, os dados serão a peça fundamental para a avaliação da proposta e desenho dos resultados.

Podemos nos questionar, como especialistas, o seguinte: onde os projetos de políticas públicas com uso de dados podem ser implementados? Veremos que podem ser realizados em várias frentes, como no monitoramento de surtos de doenças infecciosas, simulações dos efeitos de danos no meio ambiente, previsão de pensões e aposentadorias, redução do número de leitos em hospitais, prevenção dos impactos de desastres naturais, entre outras alternativas que demandam os gestores públicos.

O objetivo específico da primeira Unidade é dar continuidade nas fases seguintes de seu projeto, iniciando na fase implementação. Para cumprir essa etapa, a escolha do problema para a introdução na agenda, a formulação de alternativas e a tomada de decisão já deve estar bem definida. Na segunda Unidade, o principal objetivo é avaliar os impactos causados pela implementação da política pública escolhida. Podemos neste momento nos perguntar: ela conseguiu atingir os objetivos esperados pela população? Para responder a essa e outras questões que poderão surgir, a disciplina lhe dará as ferramentas necessárias.

O objetivo geral da disciplina é entendermos que a utilização da Ciência de Dados traz economicidade, agilidade e suporte para os governos aprimorarem os serviços e propostas de políticas públicas, trazendo como resultados a diminuição dos riscos na implementação das propostas.

É importante no final desta Unidade observarmos os resultados, os pontos positivos podem ser utilizados por outros gestores e os pontos negativos podem fornecer subsídios para melhorias.

Desejo um ótimo curso a todos, que tenham debates construtivos, propostas de políticas públicas que realmente atendam aos anseios da população. Que o material disponibilizado seja uma ferramenta importante no Curso de Especialização em Ciência de Dados na Administração Pública.

Com os conhecimentos aqui adquiridos, vocês já têm o embasamento suficiente para analisar os dados recebidos e transformá-los em propostas capazes de atender aos gestores municipais, estaduais e federais.

Bons estudos

ENTENDA OS ÍCONES



ATENÇÃO: faz uma chamada ao leitor sobre um assunto, abordado no texto, que merece destaque pela relevância.



INTERATIVIDADE: aponta recursos disponíveis na internet (sites, vídeos, jogos, artigos, objetos de aprendizagem) que auxiliam na compreensão do conteúdo da disciplina.



SAIBA MAIS: traz sugestões de conhecimentos relacionados ao tema abordado, facilitando a aprendizagem do aluno.



TERMO DO GLOSSÁRIO: indica definição mais detalhada de um termo, palavra ou expressão utilizada no texto.

SUMÁRIO

- ▷ **UNIDADE 1 – ESTRUTURA E CONTEÚDO DO PROJETO ·09**
- ▷ **Introdução ·10**
 - 1.1 Projeto de Políticas Públicas ·11
 - 1.1.1 Relembrando um pouco do que foi estudado até este momento ·11
 - 1.1.2 Identificação do problema ·13
 - 1.1.3 A formação da agenda ·13
 - 1.1.4 Formulação de alternativas ·14
 - 1.1.5 Processo de tomada de decisão ·14
 - 1.1.5.1 Requisitos para o uso correto de dados na tomada de decisão ·15
 - 1.1.6 Implementação da política pública ·17
 - 1.1.7 Avaliação do projeto de Política Pública ·28
- ▷ **ATIVIDADES | UNIDADE 1 ·23**
- ▷ **UNIDADE 2 - PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA ·24**
- ▷ **Introdução ·25**
 - 2.1 Proposta ·26
 - 2.2 Motivação e descrição da proposta ·29
 - 2.2.1 Qual a motivação, diante do cenário atual, realizar a política pública baseada em dados? ·29
 - 2.2.2 Resultados esperados ·32
- ▷ **ATIVIDADES | UNIDADE 2 ·36**
- ▷ **CONSIDERAÇÕES FINAIS ·37**
- ▷ **REFERÊNCIAS ·38**
- ▷ **SOBRE O AUTOR ·39**

1

ESTRUTURA E CONTEÚDO
DO PROJETO

INTRODUÇÃO

Esta Unidade está dividida em duas partes. Na primeira, daremos continuidade na elaboração do projeto, com os estudos baseados a partir da fase de implementação das propostas. Discutiremos os principais conceitos relacionados ao projeto de políticas públicas com o uso de dados, passando por todas as fases, desde a definição do problema.

Na estrutura do projeto, faremos uma revisão nos conceitos já vistos na disciplina “Projeto de política pública baseada em dados 2 - Reconhecendo a organização e o seu contexto de atuação”. Abordamos aqui a parte prática destes conceitos.

O entendimento dessas fases é importante porque fornecerão os elementos para estruturar seu projeto, proporcionando o suporte necessário para a compreensão das políticas públicas e como elas se desenvolvem.

Na fase da implementação do projeto em políticas cíveis, a produção e organização do projeto. Desta forma, é importante a coleta de dados para embasar essas ações do Estado. Os dados coletados serão muito úteis para traçar a estrutura de seu projeto.

Um dos objetivos da Unidade 1, desta disciplina, é que você utilize a Ciência de Dados para analisar, tomar decisões, traçar metas, trazer pontos positivos para a Administração Pública. Para isso, torna-se fundamental a correta interpretação dos dados coletados, para uma adequada implementação.

1.1

PROJETO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Como já visto na disciplina anterior, o modelo de projeto em políticas públicas baseado em dados procura seguir um roteiro básico, sendo estruturado em seis fases: identificação do problema (primeira fase), formação da agenda (segunda fase), a formulação de alternativas (terceira fase), processo de tomada de decisão (quarta fase), implementação da política pública (quinta fase) e avaliação/resultados (última fase). A coleta de dados pode ser necessária em todas as fases, com objetivos diversos.

Nesta Unidade, nosso objetivo é dar continuidade na elaboração do projeto. Focaremos nossos estudos a partir da quinta fase, “Implementação”, onde veremos que o problema já foi selecionado, as alternativas já foram colocadas na mesa de negociações e o gestor público, assessorado por sua equipe técnica, já tomou a sua decisão.

1.1.1 Relembrando um pouco do que foi estudado até este momento

O projeto de políticas públicas tem como resultado a busca pelo bem comum sobre o individual e solucionar um problema que vem assolando a sociedade e que foi proposto pelo gestor público.

As propostas em políticas públicas são uma resposta do Estado às necessidades da sociedade como um todo. Por meio do desenvolvimento de ações e programas, tem o objeto do bem comum, a diminuição da desigualdade social, a melhora nas condições de moradia, infraestrutura adequada, da saúde pública com hospitais bem estruturados, da segurança pública eficiente, entre outras necessidades.

Segue na figura 1 uma representação do ciclo das políticas públicas adotadas em nosso país. É importante entender este ciclo, pois seu projeto deverá estar inserido nele.

FIGURA 1 –



FONTE: GONÇALVES *et al.* (2017), adaptado pelo autor.

Os programas e ações precisam seguir uma estrutura que seja de maneira funcional e sequencial, para tornar possível a produção e organização do projeto. Desta forma, é importante a coleta de dados para embasar essas ações do Estado. Os dados coletados serão muito úteis para traçar a estrutura de seu projeto.

O ciclo das políticas públicas baseadas em dados deve levar em consideração:

- a) a participação de todos os agentes públicos e privados na elaboração das políticas públicas, sejam eles governantes, políticos, trabalhadores, sejam eles empresas privadas;
- b) poder que esses agentes públicos possuem e o que estão dispostos a realizar;
- c) o cenário atual do país no aspecto social, problemas, limitações e oportunidades;
- d) a formação e os debates de ideias e ações.

As políticas públicas pretendem avaliar, implementar e resolver a situação de parte e um todo, como forma de um processo. O projeto deve ser proposto alinhado a essas políticas. O Quadro 1 segue uma síntese dos principais pontos a serem observados.

QUADRO 1 – Síntese dos principais objetivos do projeto de políticas públicas.

PROJETOS	OBJETIVOS
Avaliar	A característica principal das políticas públicas e do processo de gestão pública envolvidos
Analisar	A característica principal ou combinação de características, das contribuições científicas envolvidas
Planejar	O plano de avaliação de desempenho da proposta, para acompanhamento da execução das atividades e para sua avaliação.
Resultados	Os impactos sejam eles no avanço do conhecimento, na melhoria das condições de vida, ambiental social ou na dimensão econômica

FONTE: elaborado pelo autor, adaptado das Normas para Apresentação e Seleção de Propostas do Programa de Pesquisa em Políticas Públicas, FABESP, 2019.

1.1.2 Identificação do problema

O problema é a primeira situação que o gestor público deve analisar. Ele é o marco inicial do projeto e pode já estar identificado na gestão atual ou ainda surgir após uma análise inicial.

Para Gonçalves et al. (2017), problema público é a diferença entre o que é e aquilo que se gostaria que fosse a realidade pública. Ele pode aparecer inesperadamente, por exemplo, segundo o mesmo autor, como uma catástrofe natural.

Um problema público pode advir de uma situação social indesejada por parte de uma população específica, que vem se arrastando ao longo dos anos até se tornar de fato um problema a ser resolvido. A partir da identificação desse problema como sendo realmente da esfera pública, o gestor deve avaliar a entrada deste na “agenda”. Assim, entender, analisar e compreender este problema auxiliará os gestores na elaboração eficaz das estratégias de políticas públicas a serem implantadas.

1.1.3 A formação da agenda

Esta é uma fase em que se definem as prioridades, o que será a prioridade para o projeto. Essa é uma parte de planejamento, onde se procura perceber o problema, definir os pontos de precisam de mais atenção.

O projeto nessa parte passa por um período de debates: “cartas na mesa”, “possíveis problemas”, “definição de prioridades”. Essa interpretação precisa ser bem alinhada ao cenário atual em que a população se encontra. O projeto deve estar compatível com o momento atual. Nesta fase, deve-se analisar a existência de dados que mostram o problema, dados que possam ordenar as prioridades e quais são os recursos disponíveis para realizar o projeto.

O reconhecimento das prioridades deve constar na agenda, mas devemos estar cientes de que nem tudo que vai constar na agenda será solucionado. Por isso, as prioridades devem ser bem elaboradas, de modo que sempre se inicie pela mais urgente.

O planejamento deve ser ainda flexível, pois a viabilidade dos projetos depende de outros fatores que, muitas vezes, não são analisados corretamente. Podemos destacar: a avaliação do custo-benefício, cenário local, recursos disponibilizados, a urgência do projeto e a fatores políticos.

Para Pedrone (1986), a primeira forma de entrada de questões na agenda política se dá pela resposta a crises, de cunho imediatista, do tipo “ação de emergência” e a segunda maneira pela qual as questões entram na agenda é essencialmente através do processo político com formulação de projetos.

Por fim, podemos sintetizar que a “agenda” consiste em uma lista de prioridades, as quais os gestores pretendem debater e convencem os atores envolvidos, a escolher a sua proposta diante das demais.

1.1.4 Formulação de alternativas

Nesta fase do projeto, deve-se fazer a apresentação de alternativas ou suas soluções, definindo o objetivo da política, as linhas de ações e, principalmente, os programas que serão desenvolvidos.

Aqui detalhamos as alternativas para as opções apresentadas na primeira fase (fase da agenda), organizando as ideias. Alocam-se os recursos, realizam consultas a especialistas para viabilizar as ideias criadas com os objetivos e resultados esperados. Nesse momento, os gestores públicos criam suas propostas e procuram convencer as partes envolvidas na importância de seu projeto.

É importante, nesta fase, que se crie um projeto, onde se ordenem as ideias, definindo o “como”, “quando”, “porquê”, colocando como o assunto escolhido será abordado, quando ele será selecionado e porque ele foi proposto.

Nesta parte de nosso projeto, podemos utilizar os conhecimentos adquiridos nas disciplinas estudadas anteriormente. Vocês aprenderam como utilizar a base de dados na gestão pública, como os dados coletados podem contribuir para o processo de formulação de políticas públicas e ainda na tomada de decisão.

1.1.5 Processo de tomada de decisão

Em um processo de resolução de problemas, as decisões são tomadas levando em consideração uma série de fatores, como padrões de valor, que são expressos por um conjunto de princípios, reconhecidos explicitamente ou não. Cabe, desta forma, ao gestor público, por exemplo, investigar esses fatores ou dados, de forma minuciosa, para que a tomada de decisão seja a mais correta possível.

Nas tomadas de decisão em Administração Pública, devem ser consideradas as condições da população, pois as ações são voltadas para o bem-estar público comum, com recursos cada vez mais escassos.

As análises de dados auxiliarão e monitorarão para uma tomada de decisão, pois sendo os dados coletados de forma correta, darão suporte ao poder público para a ação esperada do uso do dinheiro público.

As decisões em Políticas Públicas devem atender as necessidades da administração pública como um todo, pois temos várias variantes envolvidas em um processo de **tomada de decisão**.



TERMO DO GLOSSÁRIO: Tomada de decisão. A sua decisão é certamente a parte que vai avaliar todo seu conhecimento sobre o assunto.

As tomadas de decisão na área de projetos sociais possuem fatores que influenciam de maneira impactante na formulação do processo. Nesse caso, deve ser considerado o grupo que será abrangido, as especificidades deste grupo, assim como o local onde este grupo se localiza. Estas variantes são fundamentais para a tomada de decisão.

Nos processos de tomada de decisão, não podemos colocar em análise apenas fatores numéricos ou estatísticos. Devemos analisar fatores que podem

influenciar todo o processo, para que a decisão final não seja fadada ao fracasso. Algumas vezes fatores externos tem grande impacto nos processos e precisam ser levados em consideração.

Fatores externos, quando estudamos uma ocorrência passada, podemos fazer uma análise do histórico daquele problema: “é um processo novo?”, “já foi feito antes?”, “o que deu de errado?”, “foram feitas consultas públicas?”. Enfim, devemos analisar o histórico do problema em questão. Com isso, a coleta de dados é importante nesse momento para analisar os dados passados para auxiliar nas projeções futuras.

Para que a tomada de decisão seja eficaz, devemos definir com muita precisão o problema a ser solucionado, o que a população, por exemplo, espera do projeto que está sendo desenvolvido por aquele agente público. Algumas vezes, após a análise de todos os fatores envolvidos, podemos chegar à conclusão de que a melhor maneira de resolver o problema, para não causar impacto, seja financeiro, seja administrativo ou social, é a realização de pequenos ajustes em projetos já iniciados ou finalizados.

Devemos levar em consideração que os recursos públicos são finitos e que os agentes públicos devem atender sempre os princípios da administração pública. A tomada de decisão deve considerar também a viabilidade do processo e projetos, fazer debates, ouvir os agentes envolvidos, analisar os recursos disponíveis. Não apenas para iniciar um projeto e, sim, para finalizar esse processo.

Infelizmente, é sabido que muitas vezes os projetos iniciam e não concretizam por não atender as necessidades dos novos agentes públicos que assumiram os cargos. Com isso, vemos obras faraônicas que se iniciam e não finalizam, utilizando muitos recursos públicos.

1.1.5.1 Requisitos para o uso correto de dados na tomada de decisão

O objetivo aqui é apresentar alguns pontos importantes para a construção de uma base sólida de dados para a tomada de decisão, utilizando “*data-driver public policies*”, os quais:



TERMO DO GLOSSÁRIO: data-driver public policies (políticas públicas baseadas em dados). O assunto vem buscando espaço no mercado de decisão, com a utilização de dados para tomar decisões ou confirmar informações.

- **Transparência** na transmissão dos dados, para que possamos obter resultados positivos e desenvolver uma forma clara do projeto proposto. A coleta de dados que possui uma participação da população, de forma ativa, tende a garantir um melhor alcance dos objetivos iniciais propostos. Nesse caso, podemos optar por dados abertos com colaboração social. Para atingir essa meta, as ações devem ser publicadas, como dados salariais, licitações, contratos, etc;

- **Modelos de dados colaborativos** e uso de parcerias com grupos estratégicos, os chamados *stakeholders* (públicos estratégicos ou grupo de interesses), que são motivados por esses projetos ou empreendimentos. Como exemplo, podemos citar a empresa de tecnologia da informação e comunicação da prefeitura de São Paulo, PRODAM. É uma parceria tecnológica com desenvolvimento de programas, com a utilização da arquitetura orientada em serviços – SOA e a interface de programação de aplicativos -API. A prefeitura conseguiu dar acesso a população aos dados públicos. Assim, os cidadãos podem acessar aos dados e avaliar as ações desenvolvidas pelos projetos baseados em dados que estão sendo realizados;
- **Planejamento na tomada de decisão:** muitos projetos são fundamentais para a sociedade, mas por falta de planejamento de médio e longo prazos produzem resultados negativos ou acabam paralisados. No caso, os usos de dados, a utilização de projetos pilotos para testar a tecnologia se faz necessário para iniciar a formação das equipes de dados.

O planejamento deve conter não apenas aspectos positivos, mas também ter a previsão de ocorrências negativas ao longo do processo, para que ninguém seja pego de surpresa. A falta deste planejamento, nas ações relacionadas a análise de dados, onde são relacionadas várias fontes e conhecimento de atores, podem dificultar a implementação dos projetos. Desta forma, podem perder a capacidade de resolver os problemas dos municípios de forma mais eficiente.

Quando utilizamos fontes diferentes de dados, temos mais precisão na análise e proporcionalmente uma identificação de possíveis soluções. Os problemas que as cidades enfrentam são variados e a omissão em alguns aspectos podem resultar em uma visão incompleta do problema.

No planejamento, a principal finalidade das atividades reside na criação da estratégia de dados para o atendimento das necessidades de negócio, além do estabelecimento das estruturas organizacionais de gestão e de governança de dados (NETO, 2021, p.26).

Podemos usar modelos de “processos de maturidade”, onde os dados são formulados por perguntas guiadas, com a intenção de avaliar pontos fortes e pontos fracos de uma investigação, referente a sua capacidade operacional.

Operacionalidade: alguns fatores são importantes no uso de dados. O apoio político local se faz necessário, pois precisamos de acesso aos dados para conduzir bem o processo. Com o acesso aos dados, devemos considerar a **segurança das informações** de dados, precisamos de leis que transmitam eficiência e segurança.



SAIBA MAIS: a segurança da informação - Segurança da Informação é proteger a Informação e os sistemas do acesso, uso, interrupção, divulgação, destruição e modificação não

autorizados. Em linhas gerais, é proteger a informação contra aqueles que pretendem fazer um mau uso dos dados.



INTERATIVIDADE: podemos aprimorar o assunto em: LAI, disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm;

LGPD, disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm

A lei federal nº 12.527 de 2011, Lei de Acesso à informação (LAI), regulamenta o acesso à informação e é um direito do cidadão, e um dever da administração pública, esta deve realizar seus atos de forma transparente. Temos a Lei Federal nº 13.709 de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) que garante sigilo e segurança dos dados pessoais.

Devemos ter um pouco de conhecimento na Segurança dos Dados, pois quando as estratégias de segurança são sólidas, elas não só protegem as informações, mas todas as partes de uma instituição.

Como estamos o tempo todo mencionando coleta de dados, esta deve estar protegida contra ameaças internas e erros humanos, que são umas das principais causas de violações e disseminações de dados.

Trabalhar com dados públicos exige um pouco mais de responsabilidade por parte de toda uma equipe, pois as violações de informações podem levar toda uma proposta de política pública ao fracasso.

1.1.6 Implementação da política pública

Os dados são observações, análises colhidas, resultados de medições, pesquisas realizadas, entre outras importantes informações. Desta forma, precisamos ter um entendimento um pouco além de números e, para tal, entender um pouco do cenário onde esses dados serão inseridos.

A implementação é a fase de aplicação da política pública pelos governos, onde o projeto desenvolvido é colocado em prática e as fases anteriores são transformadas em ações concretas. Nesta fase, é onde observamos os atributos dos gestores públicos, como liderança, coordenação e a capacidade de resolução das ações. Essa capacidade de liderança deve contaminar positivamente toda a equipe, de modo que ela confie no processo e trabalhe conjuntamente na solução do problema.

Uma equipe desmotivada ou que não vê nenhuma ação de liderança em seu gestor ou coordenador pode tomar decisões precipitadas ou desalinhadas com o processo, causando até mesmo o fracasso de toda um processo que se iniciou lá na fase da agenda e da coleta de dados.

Segundo GONÇALVES et. al (2017), esta fase de implementação está ligada aos processos de formação de agenda, de formulação de políticas e de tomada de decisão, os quais estruturam o modelo e a abrangência do projeto de política pública implementado. Ao implementar o projeto de uma política pública, precisamos entender que ela pode ser realizada de duas formas: o modelo de

cima para baixo (*top down*) e o modelo de baixo para cima (*bottom up*), ou seja, a implementação da decisão.

O modelo *top down* é baseado na hierarquia, as decisões partem dos maiores cargos, sendo a implementação da política pública de responsabilidade de quem está no comando ou no poder, ou seja, as decisões são sempre hierarquizadas, devemos sempre realizar as ordens que partem de cima. Já o modelo *bottom up*, é totalmente ao contrário, as decisões partem das classes mais baixas, podendo ser da população, dos envolvidos no projeto, para cima, até chegar ao comando ou direção. É importante destacar que um projeto de política pública deve ser viável, um procedimento possível de ser alcançado. Não podemos ficar motivados em revolver o problema sem antes realizar esta avaliação de viabilidade.

Para implantar os projetos de políticas públicas, é importante termos uma noção dos projetos que estão sendo praticados em nosso país. Temos quatro tipos básicos de projetos de políticas públicas e, entendendo um pouco de como cada um funciona, fica mais fácil implantar o seu modelo de processo.

Políticas públicas distributivas - são realizadas a partir do orçamento público, abrangendo ações que geram a prestação de serviços para a população. Exemplo: As cotas nas universidades públicas

Políticas públicas redistributivas - são realizadas para diminuir as desigualdades entre os chamados mais ricos e os chamados mais pobres, tentar equilibrar essa balança. Exemplo: isenção do imposto de renda para parte da população que recebe menos.

Políticas públicas regulatórias - basicamente são formadas com a criação de leis, estas serão utilizadas para fiscalizar ou fazer cumprir o que a lei determina. Exemplo: leis de importação.

Políticas públicas constitutivas - é uma política que vai determinar as responsabilidades das ações, qual esfera de governo será envolvida. Exemplo: política de segurança.

Hoje diante dos avanços cada vez mais rápidos nas plataformas digitais, nos softwares, nos sistemas de computadores, houve também um grande avanço nos métodos e nas formas de processar os dados.

Caso o gestor público não entenda como todo o sistema funciona, todas essas informações colhidas podem não ser úteis, não por falta de conhecimento técnico, mas por falta de conhecimento dos tipos de políticas públicas praticadas em nosso país.

1.1.7 Avaliação do projeto de Política Pública

Nessa parte de nosso projeto, quando já finalizamos a fase de implantação, faz-se necessário, avaliar os efeitos e se as metas foram atingidas ou não. Assim, devemos fazer uma análise pós-ação. Esta análise proporcionará fazermos uma avaliação da implantação realizada, com objetivo de analisar a efetividade da ação. Não podemos esquecer que ainda fizemos, ao longo de toda a fase de implantação, uma análise paralela das ações, um monitoramento, para não chegar nesta fase e verificar que tudo o que foi realizado até o momento foi um erro.

É importante os analistas dos dados terem pleno conhecimento da proposta de política pública a ser implantada. O analista não tomará as decisões. Ele criará alternativas para o problema que o projeto quer solucionar.

Para Starec *et al.* (2012), nesta fase, podemos encontrar dificuldades para executar esta etapa devido à falta de treinamento em metodologias de análise que exigem tempo e persistência por parte dos analistas, bem como falta de sensibilização quanto à importância da tarefa por parte de colaboradores de outras áreas da organização.

Para realizar a análise nesta fase, podemos realizar um plano de avaliação de desempenho, simples, que consiste em analisar o tempo e o formato das informações disponíveis e o conhecimento científico da equipe. Podemos fazer uma pergunta nesse momento: “o tempo que as informações chegam ao gestor é suficiente para a tomada de decisão? Caso a resposta seja positiva, o projeto foi bem realizado, caso seja negativa, podemos sugerir ajustes.



SAIBA MAIS: Uma avaliação de desempenho pode dar suporte em uma visão estratégica do projeto, ele pode coletar dados de pontos fortes, pontos fracos do projeto e pontos de melhoria, com isso se pode aprimorar o projeto e gerar mais resultados.

As informações devem chegar em tempo hábil para o gestor tomar suas decisões. Não adiantaria um projeto baseado em dados perfeitos no papel, mas que na prática não dá a informação correta, deixando o gestor de mãos atadas. Por exemplo, você é o coordenador da defesa civil de sua cidade, sua equipe monta um projeto de coleta de dados baseado em informações de tempo e clima na região e não consegue prever uma tempestade que destrói toda a cidade. O que podemos concluir?

Houve falha nesta coleta de dados, alguns aspectos importantes não foram levantados. Sabemos que a natureza não é uma ciência exata, mas podemos subsidiar em tempo hábil o gestor para que ele consiga avisar o máximo de pessoas possíveis, para que essas situações sejam pelo menos minimizadas.

Podemos nesta parte do projeto realizar uma avaliação diagnóstico quanto à função do projeto de política pública implementada, que pode ser formativa ou somativa.

Na **avaliação formativa**, os dados do projeto devem ter sido coletados para fornecer informações para fase inicial. Nesta fase de avaliação, devemos observar se esta coleta de dados forneceu informações possíveis de avaliação.

Algumas informações podem ter sido coletadas de forma errônea. Foram implementadas pela equipe técnica de elaboração e posteriormente foram utilizadas na fase de implantação, mas que só nesta fase de análise foram plotadas pela equipe técnica. Cabe ao gestor do projeto verificar se os erros podem ser corrigidos ou não e disponibilizar o feedback a equipe de implementação.

A **avaliação somativa** é focada nos resultados, analisando se os dados foram satisfatórios. Se positivos, darão suporte para a finalização da política implementada, mas se os resultados forem negativos, pode ser tomada a decisão de terminar o projeto.

A avaliação pode ser realizada pela própria equipe interna do órgão que elaborou e executou o projeto, por uma equipe externa ou ainda por uma equipe mista. Uma preocupação da avaliação externa ou mista é que ela deve ter sido planejada e a verba prevista para esta avaliação ter sido prevista no orçamento inicial do projeto, lá na fase de elaboração.

Podemos observar no quadro 2 os critérios e alternativas para avaliação.

QUADRO 2 – Critérios e alternativas de avaliação

CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO	FERRAMENTA	ALTERNATIVAS DE AVALIAÇÃO
Função da avaliação	Para que se avalia?	<ul style="list-style-type: none"> • formativa • somativa
Momento em que se avalia	Quando se avalia?	<ul style="list-style-type: none"> • ex-ante • durante o processo • ex-post
Atividades que são avaliadas	O que se avalia?	<ul style="list-style-type: none"> • planejamento • elaboração • implementação • procedimentos • produto (eficácia, eficiência e efetividade) • resultados • impactos • opinião dos beneficiários
Posição do avaliador	Quem avalia?	<ul style="list-style-type: none"> • interna • externa • mista

FONTE: Elaborado pelo autor, adaptado de CAVALCANTI (2007).

O perfil do avaliador deve ser diferenciado. Ele assume muitas vezes um papel mediador entre o conhecimento técnico adquirido nas cadeiras acadêmicas e o conhecimento social que foi adquirido ao longo das fases do projeto. Se optar apenas por um avaliador com perfil técnico acadêmico, ele pode não entender todo o cenário que foi colocado desde a fase da coleta de dados e, como consequência, não realizar uma avaliação correta.

É importante na avaliação do projeto chamar todas as partes envolvidas no processo, para que cada um exponha o que foi desenvolvido e o que cada um esperava com a sua parte.

Com o envolvimento de toda a equipe, o gestor terá mais conhecimento de todas as fases e em possíveis questionamentos, por parte de sociedade civil, órgãos reguladores ou até mesmo órgãos internacionais, tomar decisões mais corretas e de acordo com o esperado do projeto que foi implantado.

A avaliação, o monitoramento e o controle serão realizados pelo gestor em vários momentos. É importante traçar planos. Assim, as informações podem ser sintetizadas e melhor visualizadas, conforme exemplo no quadro 3.

QUADRO 3 – Monitoramento, avaliação e controle.

ETAPAS	PLANOS	INFORMAÇÕES
<p>MONITORAMENTO: Baseado em dados coletados</p>	Plano de monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> • Descrição do indicador • Frequência da coleta • Órgão responsável • Valor de base e meta • Valor realizado
<p>AValiação: Estabelecimento de critérios para avaliação do projeto, como equidade, satisfação, eficiência</p>	Plano de avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Pergunta • Método • Indicadores • Fonte de dados • Órgão responsável
<p>CONTROLE: Mecanismos que permitam verificar se as ações implementadas estão em linha com os objetivos</p>	Plano de controle	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência/ Governo eletrônico • Auditoria e fiscalização

FONTE: Elaborado pelo autor, 2023.

Concluimos que devemos realizar a continuação da forma como está sendo feita, realizar alguns ajustes na parte prática das ações, realizar novas coletas de dados para mais subsídios, de modo a avaliar as ações implantadas e, assim, dar mais suporte para uma avaliação geral do processo.

Nesta fase, podemos observar que o objetivo foi realizado e que a política pública baseada em dados foi efetiva. No quadro 4, podemos observar um modelo para um plano de avaliação.

QUADRO 4 – Sugestão de estrutura para o plano de avaliação.

PLANO DE AVALIAÇÃO					
Pergunta a ser respondida pela avaliação	Subperguntas a serem respondidas	Metodologia	Principais indicadores	Fonte de dados	Órgão responsável pela análise de dados

FONTE: Elaborado pelo autor, 2023.

Normalmente a fase de implementação é acompanhada por um monitoramento (quadro 5) que pode ser entendido como um conjunto de procedimentos de avaliação dos propósitos adotados, dos resultados momentaneamente coletados e do comportamento dos agentes políticos. O monitoramento nesta fase de avaliação funciona como um instrumento de gestão, com o objetivo de facilitar a implementação do que foi proposto.

QUADRO 5 – Sugestão de estrutura para o plano de monitoramento

PLANO DE MONITORAMENTO						
	Indicadores	Informações necessárias	Fonte de dados	Método da coleta de dados	Quem coleta	Frequência da coleta
Impacto						
Objetivo						
Resultados						
Atividades						

FONTE: Elaborado pelo autor, 2023.

Para avaliar a política pública, é fundamental conhecer os pilares históricos, motivacionais, sociais, financeiros e as razões pelas quais se deu todo o processo e as causas que levaram o problema a entrar na agenda. A avaliação de um projeto, programa ou processo envolve uma gama de dispositivos técnicos, políticos e de gestão que, de certo modo, definirão a intencionalidade de resolução ou não resolução do problema público e suas consequências.

ATIVIDADES | UNIDADE 1

1. Na sua opinião, qual a motivação para gestores públicos implementarem propostas de políticas públicas?
2. Vimos que a formação da agenda é um ponto de debate para os gestores. O que seria essa “formação de agenda”, na prática?
3. Qual a fase de uma proposta de política pública, onde a coleta de dados tem a função de subsidiar a decisão final do gestor público?
4. Monte um rol de perguntas que o gestor público deve realizar para a coleta de informações na fase de análise das propostas.
5. No que se refere à implementação de políticas públicas, observe a afirmação abaixo e avalie, se está correta ou não:
“Na fase de implementação são realizadas reuniões, consultas e audiências públicas para analisar os melhores cenários para a política pública”.
6. Quais são as expectativas dos gestores públicos com os resultados das políticas públicas implementadas?
7. A seguir, apresentamos três questões para debate. Divida a turma em três equipes, escolha um questionamento e proponha respostas em forma de debates.
 - a) Por que o governo foca sua atenção em alguns problemas e não em outros?
 - b) Como as políticas públicas se originam?
 - c) Por que elas são formuladas?

2

PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA

INTRODUÇÃO

Na Unidade 2, veremos propostas de políticas públicas, como elas são formuladas e qual o impacto que elas terão no público que foi definido no seu projeto. Essas propostas são frutos das etapas anteriores de um projeto que iniciou com a definição de um problema público.

Nesse ponto, abordaremos temas com a finalidade de entendimento das pesquisas com dados para construção e busca de soluções para as políticas públicas. A coleta de dados bem realizada será nesta etapa fundamental.

No capítulo 2.2 desta Unidade, abordaremos um tema muito importante: “motivação”. A motivação tem que ser uma constante em seu projeto, os gestores ou responsáveis pela elaboração das propostas tem por obrigação “contaminar” todos os envolvidos. Essa contaminação positiva faz com que todos comprem a ideia e o projeto consiga mais adeptos ao longo de sua trajetória.

No final desta Unidade, na parte dos resultados, destacamos que é de grande importância a coleta de dados confiáveis para a elaboração dos projetos, pois esses serão utilizados a cada fase, podendo ser formativos, alternativos, analíticos ou conclusivos.

O ideal é que, ao final da implantação, o resultado seja positivo, tanto para os gestores quanto para a população, mas pode ocorrer que em sua análise isso não seja possível. Você deve verificar as falhas no projeto e realizar as correções.

Podemos ao término de nossa disciplina refletir como e porque os projetos em políticas públicas existentes em diversas áreas variam sua capacidade de atender as necessidades da sociedade e como ocorreram mudanças ao longo do tempo.

2.1

PROPOSTA

As políticas públicas podem ser aplicadas em diversas áreas, na sua maior parte relacionadas aos direitos dos cidadãos que são garantidos por lei. Podem ser aplicadas em educação, saúde, trabalho, assistência social, lazer, meio ambiente, cultura, moradia, transporte, enfim, uma gama de alternativas onde podem ser realizadas propostas de atuação.

Uma das funções da Ciência de Dados é analisar dados primários, dados brutos coletados e colocar esses dados como fonte de informação. Eles, por sua vez, podem ser utilizados na Administração Pública. O **IBGE**, por exemplo, é um grande produtor de dados primários, tendo um papel de agente coordenador do sistema Estatístico Nacional. Seus dados são coletados pelos diversos agentes espalhados por todo o território nacional, visando dar maior precisão das informações para o Governo Federal.



SAIBA MAIS: O IBGE é um agente coordenador do Sistema Estatístico nacional, tem uma função muito importante como produtor de dados primários, consolidando informações oriundas de Ministérios e assim distribuidor de dados estatísticos.

Os dados coletados pelo IBGE são realizados através de censos. Os censos podem ser demográficos, agropecuários, industrial, econômico-financeiro e comercial. Segundo VIEIRA (2018), um dos mais importantes para o país é o censo demográfico, que é o processo de coleta, apuração, análise dos residentes de um país ou região demográfica. Saber a quantidade de pessoas residentes no país, estado ou cidade, será importante na elaboração de uma proposta de política pública.

Um dos indicadores de dados mais antigos do Brasil foi realizado pelo Ministério do Trabalho no final dos anos 1970. Os dados inicialmente levantados foram para o monitoramento social. Os sistemas criados pelo Ministério do trabalho foram: a Relação Anual de Informação Social (RAIS) e o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), onde as empresas e empregadores devem enviar anualmente os dados de seus empregados.

Estes dois sistemas do Ministério do Trabalho fazem um retrato parcial do mercado de trabalho brasileiro, excluindo do seu universo os trabalhadores autônomos, empregados sem vínculo empregatício formal e a mão de obra sem registro em carteira. No caso da RAIS, acompanhamento e fiscalização do processo de admissão e demissão, pelo CAGED.

Só com a utilização destes dois sistemas não podemos analisar a totalidade do mercado de trabalho brasileiro. Cabe ainda uma análise conjuntural de mais dados. Com esses dois indicadores, podemos fazer, por exemplo, uma análise da taxa de flutuação do emprego ou uma análise da rotatividade de mão de obra.

Os dados estatísticos, econômicos e demográficos utilizados para construção dos indicadores são produzidos, compilados e disseminados por agências em âmbito federal, estadual ou municipal. Para VIEIRA (2018), a utilização de dados estatísticos são estimativas de parâmetros, estes vão proporcionar uma visão do futuro.

Outros setores federais também são produtores de dados, como o Ministério da Saúde, Ministério da Educação, Ministério da Previdência, Ministério do Trabalho, Ministério do Desenvolvimento Social.

Mesmo algumas Instituições que não têm em sua finalidade “a geração de dados”, como escolas, onde sua meta principal é a educação, ela gera dados, os quais podemos analisar e tomar decisões. Outras instituições de grande importância para a geração de dados são os Hospitais e Postos de Saúde, sua finalidade principal é o “bem-estar social”, com a manutenção da saúde, mas gera dados de suma importância para os projetos de políticas públicas.

No primeiro caso, colocamos as escolas como geradoras de dados. Estes dados podem ser analisados, estruturados e planejados como propostas de melhorias, nas políticas públicas educacionais em um modelo macro, ou um modelo micro, para contratação ou remanejamento de professores, após a análise do aumento ou diminuição de alunos.

No segundo caso, os dados produzidos por Hospitais e Postos de Saúde são fundamentais tanto para formulação de projetos da esfera Municipal quanto Estadual ou Federal. Através dos dados obtidos com o número de atendimentos e internações em hospitais, podemos tomar a decisão de ampliar a infraestrutura, contratar profissionais, aumentar ou diminuir o número de recursos alocados para ele.

Os Postos de Saúde podem nos fornecer dados sobre número de vacinas que estão sendo aplicadas. Não necessariamente precisamos consultar o Posto de Saúde Local, podemos analisar os dados que foram lançados no SI-PNI Web (Sistema de informação do Programa Nacional de Imunização), diretamente no Ministério da Saúde. Esses dados vacinais permitirão aos gestores tomar decisões no sentido de intensificar uma campanha vacinal, compra de insumos para produção de vacinas, solicitação de aumento na verba destinada as campanhas nacionais de vacinação, entre outras propostas.

Segundo Gonçalves *et al.* (2017), algumas propostas de políticas públicas implementadas em nosso país merecem destaque: área da saúde: Programa de Vacinação, um dos maiores programas gratuitos do país, cobrindo a quase totalidade de nossas crianças, cada vez mais completo e abrangendo todas as faixas etárias; área da educação: ele destaca, os movimentos contemporâneos de inclusão escolar, com ou sem deficiência, contribuindo para a possibilidade de escolas democráticas, uma sociedade justa e humana e economia: um regime de câmbio flutuante, que é definido pelo Banco Central, proporciona que a taxa de câmbio varie, levando em consideração a oferta e a demanda de moeda estrangeira.

Uma proposta criada pelo governo federal, o “Cadastro Base do Cidadão”, instituído através do art. 16 do [Decreto nº 10.046/2019](#), é uma das melhores propostas para exemplificar a governança no compartilhamento de dados no âmbito da Administração Pública Federal.



INTERATIVIDADE: Decreto nº 10.046/2019. É importante fazermos a leitura do decreto para contemporizar o assunto a nossa disciplina. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10046.htm

Todo o cidadão brasileiro precisa realizar a confecção de vários documentos, entre eles: certidão de nascimento, carteira de identidade, CPF e título de eleitor, sendo realizados de maneira individualizada e gerando custos diversos a todos. Estes dados estão disponíveis em várias plataformas do governo. A proposta do “Cadastro Base do Cidadão” é que ele seja a base de integração de todas essas informações, ficando os dados cadastrais disponíveis para os órgãos que necessitem de acesso a essas informações.

O quadro 6 sintetiza os benefícios e os resultados, com o Cadastro Base Cidadão implantado pelo Governo.

QUADRO 6 – Cadastro Base Cidadão - Benefícios x Resultados.

BENEFÍCIOS	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none">• Usuários de serviços públicos terão acesso a processos e procedimentos com atendimento simplificado• O governo terá tecnologia simplificada dos processos, possibilitando aumento de atendimentos, mais rapidez nos processos, melhoria no compartilhamento de informações	<ul style="list-style-type: none">• Desonerar o cidadão de manter atualizado todos os seus cadastros nos diversos órgãos do governo• Simplificação de serviços públicos• Segurança na prestação de serviço público, os dados serão conferidos de forma eletrônica• Qualificar os dados biográficos da população brasileira, formando uma base de referência para uso em toda administração pública

FONTE: Elaborado pelo autor, 2023.

2.2

MOTIVAÇÃO E DESCRIÇÃO DA PROPOSTA

Hoje em dia um dos principais desafios para as grandes instituições é a conscientização e reconhecimento sobre a necessidade do programa de governança de dados, implementar projetos de políticas públicas baseado em dados, entendendo suas especificidades. Essas ações serão importantes não só para os agentes públicos, mas também para conscientizar a população dos benefícios oriundos dos projetos baseados em dados.

Cabe ao gestor público compreender os efeitos gerados pela organização das pessoas. Deve entender o que faz as pessoas tomarem certas atitudes ou se comportarem de uma maneira diferenciada no ambiente organizacional, quais são as expectativas profissionais e pessoais para, assim, formar-se uma trajetória de convergência entre os objetivos institucionais e os individuais (BERGUE, 2010).

A fase da motivação apresenta as razões e objetivos que se pretende atingir a partir do programa de políticas públicas baseado em dados. Um dos objetivos pode estar interiorizado nas pessoas, devemos entender que as necessidades fornecem a elas os motivos para realizar uma ação.

A motivação é um impulso constante e de intensidade variável orientado para o alcance de um objetivo, seja este decorrente de uma necessidade, seja de um estado de satisfação (BERGUE, 2010). Para que haja a ação efetiva e motivada das políticas públicas com uso de dados, de forma a extrair o máximo de vantagens competitivas no uso desses dados, é necessário o estabelecimento de um programa de governança de dados (NETO, 2021).

2.2.1 Qual a motivação, diante do cenário atual, realizar a política pública baseada em dados?

Atualmente, as informações estão interligadas, as tendências de utilização de tecnologias estão mais frequentes e as causas podem decorrer de alguns fatores:

- Aumento na capacidade de processamento e armazenamento;
- Banda a custos menores;
- Crescimento da nuvem;
- Habilidade de analisar os dados e torná-los informações valiosas;
- Habilidade de combinar hardware e software de forma a gerar mais valor através da conectividade.

Outra situação que devemos considerar como causa atual do uso de dados é a “**internet das coisas**”. Vamos criar uma situação hipotética e uma proposta de coleta de dados para motivar nosso aprendizado.



SAIBA MAIS: a “internet das coisas” - conceito referente a um futuro onde todos os objetos estarão conectados e se comunicando através da internet. Esse novo conceito, está introduzido no pacote da nova, “web 3.0”

Um hospital público possui uma unidade de emergência e os atendimentos serão mais bem resolvidos caso os gestores entendam quais são os gargalos do processo para atender, no máximo, em 45 minutos um novo paciente. Com o objetivo de alcançar esse resultado eles focaram em coletar os seguintes dados:

- a) A chegada do paciente: dias e horários que os pacientes chegam à emergência com mais frequência.
- b) Produtividade por provedor de serviço: volume de pacientes por médico e o tempo médio gasto com os pacientes.
- c) Serviços auxiliares: tempo de resposta dos exames de tomografia, ressonância magnética e serviços auxiliares; no laboratório, tempo de espera dos resultados
- d) Controle de leitos: sistema para controlar os leitos desocupados e que, portanto, a equipe da emergência pode preparar para uso.
- e) Resultado esperado: Atender o máximo de pacientes que a Unidade comporta.

Esse exemplo acima revela a importância da seleção de dados a serem coletados em uma análise, disponibilizando ao gestor público uma visão estratégica na escolha da melhor proposta a ser implementada após a análise. Para auxiliar nas ações do problema acima, podemos utilizar as ferramentas da *Business Intelligence* (BI), que vocês aprenderam na disciplina “Uso de bases de dados na gestão pública”, para a coleta, o armazenamento, a análise e o acesso aos dados.

Para que uma organização utilize o BI de forma que os resultados sejam mais efetivos, é importante:

- Entender as reais necessidades do projeto e priorizar a coleta de dados relevantes e significativos às suas atividades;
- Analisar os dados com base em ideias e tendências para que as respostas sejam conclusivas;
- Reportar as análises de forma simples e concisa (com relatórios claros, *dashboards* ou *scorecards*);
- Tomar decisões baseadas em fatos evidenciados pelas análises e observações;
- Considerar o histórico de conhecimento gerado por fatos passados.

A figura 2, mostra um modelo básico de BI, que pode ser utilizado nesse contexto.

FIGURA 2 – Modelo Básico de BI.



FONTE: elaborado pelo autor

Vamos criar outra situação hipotética onde gestores públicos se deparam com a seguinte situação: houve uma chegada repentina de um ciclone extratropical que causou uma quantidade de chuva muito acima do esperado e deixou vários bairros alagados, em uma determinada cidade. **O que deve ser feito diante deste problema?**

Podemos neste momento acionar a Defesa Civil, pedir apoio das Forças de Segurança, montar abrigos em escolas e ginásios, mobilizar o governo estadual e federal, por exemplo.

Estas ações minimizarão as consequências do problema que já está instalado, as ações que podem ser tomadas neste momento, serão ações corretivas, precisamos ter ações preventivas neste tipo de situação.

Essas ações preventivas podem ser realizadas através de propostas de políticas públicas, como descrito na parte inicial desta Unidade no que se refere ao ciclo de políticas públicas.

Uma observação deve ser realizada neste momento, de forma que a proposta de política pública pode ser efetiva no exemplo dado. Para solucionar a questão da “enchente repentina”, precisamos de uma base de dados eficiente e efetiva, uma análise de dados de clima, tempo, população atingida, bairros afetados, rios na região, entre outros dados disponibilizados ou que devem ser criados para que situações como o exemplo acima não ocorram.

Outro fator que podemos destacar no exemplo acima é que, nesse caso específico, o gestor pode solicitar ao governo federal a condição “**calamidade pública**”, para que de acordo com o artigo 75, da **Lei nº 14.133/2021**, possa utilizar a dispensa de licitação para contratações de emergência. Desta forma, serão atendidas as necessidades locais, realização de compras sem precisar de processos licitatórios, atendendo o propósito do problema, que no momento em questão é acolher a população atingida.



SAIBA MAIS: O estado de calamidade pública é realizado por decreto em situações comprovadamente anormais, que podem decorrer de desastres naturais causando danos graves à sociedade.



SAIBA MAIS: inciso VIII. Art. 75 - “nos casos de emergência ou de calamidade pública, quando caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a continuidade dos serviços públicos ou a segurança de pessoas....”

No entanto, algumas perguntas podem ser feitas neste momento, como: “será que se tivesse um planejamento neste caso, o problema teria um impacto menor?”, “onde estão as informações sobre tempo e clima da região?”, “as compras emergenciais sem licitação não vão onerar mais ainda os cofres públicos?”

Muitas prefeituras ou repartições públicas, por exemplo, possuem falhas na coleta, armazenamento e transmissão de dados. Essas falhas podem causar grandes perdas para a administração pública. O ideal seria capacitar os profissionais que trabalham com esses dados e destacar a importância desta coleta para todo um conjunto de setores que necessitam destas informações.

2.2.2 Resultados esperados

Os resultados são frutos de estudos ao longo de toda a política pública e, nesse momento, tanto gestores quanto analistas tendem a proceder a interpretação de seus significados, que podem ser positivos ou não. Nesta fase, deve-se rever os motivos que levaram o problema a se tornar uma proposta e como essa proposta foi implementada. Assim, teremos um panorama geral da situação e o desempenho da proposta ao longo do tempo.

A avaliação dos resultados em políticas públicas tem como objetivo verificar se todo o processo implementado foi adequado e efetivo, tanto para a administração pública quanto para a população. Os resultados positivos são a melhor maneira de demonstrar se a efetividade foi mesmo alcançada.

Vamos relembrar um pouco

Eficácia – está relacionada às atividades com seus produtos iniciais, intermediários e finais (metas e objetivos). Exemplo: 100% do número previsto de moradores carentes receberam suas casas.

Eficiência - está relacionada com seus custos (financeiros, humanos, tempo) Exemplo: custo por construção da moradia teve uma redução de 10% neste caso, com todas as moradias entregues no prazo.

Efetividade - está relacionado aos seus efeitos, na consequência do que se esperava. Exemplo: todos os moradores receberam suas moradias, como menor utilização de recursos e no prazo estipulado



SAIBA MAIS: Eficácia – é realizar o que precisa ser feito, atender exatamente o que atende o projeto; Eficiência - fazer corretamente o que foi proposto, seguir todas as etapas do projeto à risca; Efetividade – unir eficácia com eficiência, fazer o que deve ser feito de maneira correta.

Na análise dos resultados, procuramos observar os indicadores relacionados a este resultado, o qual deve trazer respostas as perguntas criadas no momento de sua implantação. As respostas devem iniciar nas primeiras fontes de dados colhidas pelo monitoramento da política.

Quando iniciamos nosso projeto, montamos toda uma estrutura, colhemos informações, realizamos pesquisas e análises dos cenários, ou seja, neste momento, procuramos interpretar estas informações e apresentar os resultados. A avaliação dos resultados pode ser realizada de maneira qualitativa, quantitativa ou ambas. Veremos um pouco de como realizar cada uma delas.

Análise de resultados de forma quantitativa – neste modelo de demonstrar os resultados, as informações são tabuladas e agrupadas, com a posição dos resultados em diferentes variáveis. Podemos neste caso utilizar uma distribuição de frequência, como exemplificado na Tabela 1, uma tabulação organizada de números respostas.

TABELA1 – Exemplo de distribuição de frequência para faixas de renda

FAIXA DE RENDA	FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA RELATIVA
0,0 -----100,00	3	25,00%
100,00-----500,00	3	25,00%
500,00-----1000,00	5	42,00%
> 1000,00	1	8,00%
Total	12	100,00%

FONTE: elaborado pelo autor, 2023.

Análise de resultados de forma qualitativa – este modelo faz uma interpretação dos resultados através dos dados coletados, que podem ser através de pesquisas de satisfação, entrevistas, narrativas. Esse modelo traz informações sobre a percepção das pessoas a respeito dos resultados, através de comparações de padrões de respostas que aparecem nos dados coletados.

Os resultados devem apresentar relevância para o aprimoramento, tanto da equipe que realizou quanto para o público esperado, uma vez que os resultados apresentados sejam satisfatórios, podem servir de base para novos projetos. O ideal é que os resultados sejam apresentados no formato adequado e ainda no cronograma estipulado no início.

O que se observa muitas vezes são gestores utilizando o mesmo formato de apresentação de resultados tanto para diretores quanto para a população em si, porém, os dados devem ser apresentados em um formato que contemple todos os grupos e ambos possam compreender.

Devemos analisar os resultados em cada fase de nosso projeto de políticas públicas. Com foco na governança de dados, podemos nos perguntar: ela exerceu autoridade e controle por desempenhar ações do governo? Assim, ter resultados que atendam não só as necessidades da população, mas também as necessidades da administração pública.

Por vezes, os gestores focam apenas em resultados para a população, mas esquecem dos impactos causados na administração pública. Os impactos causados por uma má gestão, com projetos sem qualquer tipo de estruturação, sem conhecimento técnico, podem levar gestões inteiras ao fracasso.

Os resultados devem ser armazenados para futuras pesquisas, consultas e subsídio para novos projetos. Antigamente, quando se pensava em armazenamento de dados, já pensávamos em grandes centros de dados físicos, computadores gigantescos, grandes investimentos. Hoje pensamos em “*cloud computing*”, computação em nuvem, que pode diminuir e dar mais segurança no armazenamento dos dados.



SAIBA MAIS: : *cloud computing* - Tecnologia para armazenamento de informações na nuvem, permitindo que o usuário, acesse suas informações por qualquer dispositivo que tenha acesso a internet, não sendo necessário grandes investimentos em hardware.

Para Cerdeira *et al.* (2020), existem alguns aspectos que podem impactar nos resultados. Esses fatores podem interferir tanto positivamente quanto negativamente. Vale a pena analisarmos neste momento o resultado.

A **imperfeição dos Governos** pode ser resultado de um estado com dimensões continentais, como nosso país, pois as práticas muitas vezes são burocráticas e não tem resultados expressivos ao contribuinte.

A **falta de recursos** é outra importante questão, os processos iniciam, vão se desenvolvendo e por falta de um planejamento correto, acabam utilizando mais recursos que o planejado, sendo encerrados antes do prazo.

Os **processos públicos** geralmente são mais **lentos** que os processos privados, por exemplo, não podemos adquirir remédios para os postos de saúde sem um processo licitatório. São várias fases até a compra e entrega ao destino. Contudo, em nosso país, encontramos além de lentidão nos processos, estruturas obsoletas e sem nenhum tipo de praticidade.

Outro fator que muitas vezes não levamos em consideração são as **forças internas e externas**. As forças externas podem partir de julgamentos públicos, liberdades civis, avaliações realizadas com base em dados econômicos e não econômicos.

Podemos destacar as instituições públicas baseadas em direitos constitucionais, leis de responsabilidades, separação dos poderes. Essas forças apesar de parecerem impactantes no resultado, elas são necessárias para um equilíbrio de poder. Elas podem encontrar situações em que em um país polarizado não seria capaz de perceber.

Segundo Neto (2021), a preocupação hoje seria como determinar a melhor maneira de utilizar as informações. A preocupação seria em como gerenciar toda esta questão, que pode prejudicar o funcionamento de uma empresa ou instituição ou ainda órgãos governamentais. A ideia de governança em TI se coloca em um espaço necessário, neste contexto.

Os resultados devem simbolizar, direta ou indiretamente, os direitos adquiridos pelo público que foi estipulado no início do projeto, tendo importância relevante no contexto do programa de políticas públicas realizado pelo gestor.

Para organizar e demonstrar os resultados, podemos utilizar os conhecimentos que adquirimos na disciplina Análise Descritiva dos Dados, o gestor pode demonstrar resultados utilizando os diversos recursos que foram demonstrados, como tabelas, gráficos, histogramas, fluxogramas ou até mesmo diagramas. A representação de resultados com a utilização de dados é sempre verificada quando acessamos a revistas, jornais e a internet. Ela sintetiza as informações de uma maneira clara e objetiva.

Os impactos esperados possuem uma natureza maior que os resultados. Uma forma mais abrangente e multidimensional, medindo os efeitos estratégicos governamentais, a médio e longo prazo, estando associado aos objetivos setoriais governamentais.

No decorrer do projeto, os impactos e resultados deverão ser avaliados pela equipe técnica e pelo gestor público responsável, através de relatórios e comparados aos impactos e resultados previstos. O melhor resultado que se espera de uma proposta de política pública é que ela atenda as demandas da sociedade; afinal, clientes satisfeitos são a melhor maneira de demonstrar que suas ações foram bem planejadas e executadas.

Muitas expectativas são criadas quando desenvolvemos um projeto. No quadro 7, temos uma síntese das expectativas por setores, referente aos resultados.

QUADRO 7 – Expectativas do Resultado Final.

PROJETOS	OBJETIVOS
População / Contribuintes	<ul style="list-style-type: none"> • máximo retorno dos tributos pagos • dividendos sociais proporcionados por bens e serviços públicos
Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> • disponibilização de recursos público de maneira racional • planejamento eficaz
Gestores Públicos	<ul style="list-style-type: none"> • agentes executores satisfeitos • domínio da gestão pública • decisões tomadas com eficácia • bem estar coletivo

FONTE: elaborado pelo autor, 2023.

ATIVIDADES | UNIDADE 2

Para certificarmos que você entendeu as informações e propostas ao longo desta Unidade, responda as questões. É importante que você não apenas entenda o que foi colocado, mas saiba onde empregar os conhecimentos construídos.

1. Consulte publicações nas últimas semanas de uma proposta de política pública ou política pública finalizada, registrando sua fonte e a instituição produtora desses dados. Faça uma relação dos dados apresentados e a política pública adotada, veja se há coerência entre as informações, verifique se há possibilidade de melhoria, e, por fim, verifique se o resultado foi alcançado.
2. É sabido que a Ciência de Dados é fundamental nas propostas de políticas públicas, mas até que ponto ela deve participar na formulação das estratégias de uma organização?
3. Descreva qual o tipo de dados que deve ser coletado em cada fase do projeto de políticas públicas baseado em dados.
4. Qual o tipo de política pública que distribui bens ou serviços a segmentos específicos da sociedade com recursos provenientes de outros grupos específicos? Após definir qual é o tipo de política pública, dê alguns exemplos.
5. Faça um levantamento dos conceitos que foram apresentados nesta Disciplina que foram novidades para você e faça uma síntese deles.
6. Procure observar uma política pública que já tenha sido implementada, faça uma análise dela e verifique se ela passou por todas as etapas do ciclo das políticas públicas. Descreva o que você identificou em cada fase.
7. Compare os modelos *top-down* e *bottom-up* de implantação de políticas públicas e descreva a diferença entre eles.
8. Por que é importante realizar o monitoramento de políticas públicas, programas e projetos? Descreva três motivos pelos quais devemos realizar o monitoramento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegamos ao final desta disciplina e aprendemos que ela apresenta um olhar sobre toda uma proposta de política pública com o uso de dados. Dados que foram coletados, analisados e sintetizados como forma de orientar os gestores públicos e vocês alunos no desenvolvimento de seu projeto.

Vimos que, se bem analisados, os dados enriquecerão a interpretação empírica da realidade social e orientarão de forma mais precisa a análise, formulação e implementação dessas políticas. Contudo, conhecer o cenário e a realidade que se destina a proposta de política pública não é suficiente para garantirmos o cumprimento dos objetivos propostos.

Aprendemos que os modelos de tomadas de decisão partem do princípio que o gestor já tenha em mente, baseado em análises e apoio de especialistas, a proposta bem definida em sua agenda.

A implementação pode ser analisada com o auxílio de três modelos, que estabelecem que a formulação e implementação são fases rigorosamente separadas e diferenciadas, seja porque envolvem diferentes atores, seja porque envolvem diferentes graus de complexidade.

Analisamos algumas propostas de políticas públicas que visam, na sua maior parte, a realização de ações “corretivas”. No entanto, precisamos como gestores eficientes sempre se pautar nas escolhas de ações “preventivas”, que são menos onerosas e com maior amplitude.

Na administração pública, podemos encontrar algumas barreiras ao propor ações mais revolucionárias. Cabe sempre se pautar pelo conhecimento e estudo mais detalhado do assunto.

Verificamos que as decisões devem ser tomadas não só com conhecimento técnico, mas também por conhecimento histórico do problema. Nesta parte da disciplina, observamos a importância do armazenamento eficiente dos dados, que servirão de fonte de consulta para muitos gestores.

Observamos que algumas políticas públicas podem ser mais complicadas de implementação. Com isso, deve-se pautar pela realização de acompanhamento, monitoramento e avaliação constante.

As políticas públicas assumem um protagonismo em todo o planejamento governamental, cabendo as políticas sociais um papel secundário, subordinado e subsidiário.

O bom gestor público não é aquele que consegue colocar um problema público na agenda, mas sim aquele vai além disto. Conquista toda uma equipe com sua proposta, consegue envolver vários atores e, por fim, a proposta se torna efetiva para a sociedade.

Esperamos que a disciplina Políticas Públicas Baseada em Dados 3 - descrevendo o impacto esperado e planejando a implementação e avaliação da política tenha contribuído para que alunos e outros encarregados de escolhas e decisões possam balizar suas ações e garantir uma maior efetividade dos recursos públicos.

REFERÊNCIAS

BERGUE, S. T. Comportamento Organizacional. **Programa Nacional de Formação em Administração Pública -PNAP**. CAPES, 2010. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/145398/1/PNAP%20-%20GP%20-%20Cultura%20e%20Mudanca%20Organizacional.pdf>.

Acesso em: 5 set. 2023.

CAVALCANTI, P. A. **Sistematizando e comparando os enfoques de avaliação e análise de políticas públicas**: uma contribuição para a área educacional. 2007. 303p. Campinas. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

CERDEIRA, P., MENDONÇA, M. M., LAGOWSKA, U. G. **Políticas Públicas Orientadas por Dados**: Os caminhos possíveis para governos locais, BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2020. Disponível em: <https://publications.iadb.org/publications/portuguese/viewer/Politicass-pubblicas-orientadas-por-dados-Os-caminhos-possiveis-para-governos-locais.pdf>. Acesso em: 10 set. 2023.

GONÇALVES, G. C.; AFFONSO, L. M. F.; TEIXEIRA, V. R. **Elaboração e implementação de políticas públicas**. Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788595021952. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021952/>. Acesso em: 15 set. 2023.

NETO, A. P. A. de. **Governança de dados**. Editora Saraiva, 2021. E-book. ISBN 9786589881476. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786589881476/>. Acesso em: 5 set. 2023.

NOGUEIRA, A. M. , et. al. **Ciência de Dados em Políticas Públicas**: uma experiência de formação. Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. 2022. Disponível em: Livro Digital Ciência de Dados em Políticas Públicas_compressed.pdf. Acesso em: 15 set. 2023.

VIEIRA, S. **Fundamentos de Estatística**, 6ª edição: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597019315. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597019315/>. Acesso em: 5 set. 2023.

STAREC, C. **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva**: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações. Editora Saraiva, 2012. E-book. ISBN 9788502175358. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502175358/>. Acesso em: 5 set. 2023.

SOBRE O AUTOR

PAULO EDSON DA SILVA REZENDE

Paulo Edson da Silva Rezende é servidor público federal militar, de carreira, desde 1996, atualmente na área de processos de aquisição, licitações e contratos, onde possui grande experiência em contratações com órgãos públicos. Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade de Vila Velha-ES, especialista em Administração Pública pela Universidade Federal Fluminense-UFF, especialista em Relações Internacionais pela Universidade Cândido Mendes, especialista em tutoria EAD pela FAMART, possui ainda Curso de Aperfeiçoamento em Governança e Governança em TI pelo Consórcio CEDERJ, habilitação em pregoeiro pela Inspeção de Contabilidade e Finanças do Exército – ICFEx. Foi professor do curso de Administração da faculdade Cardan-RN, nas disciplinas: Introdução a Administração, TGA 1, TGA 2 e Ambiente Econômico, como tutor no curso de Administração Pública da Universidade Federal do Rio Grande do Norte/Natal-RN, nas disciplinas: Estágio Supervisionado I, Estágio Supervisionado II, Estágio Supervisionado III e Gestão de Pessoas no Setor Público, e tutor nos cursos de Pedagogia, História e Matemática do Consórcio CEDERJ (UERJ/UNIRIO/UFF)/Resende-RJ. Atuou como colunista do Portal Educação.