



**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DO  
PLANEJAMENTO E GESTÃO

# PLANO DE AÇÃO ANUAL

---

## INDICADORES DE DESEMPENHO DA GESTÃO DO IPECE

IPECE - CE

## 1. INTRODUÇÃO

Uma instituição que se preocupa e realiza o acompanhamento do desempenho de suas atividades, desenvolve a capacidade de gerenciar sua atuação, detectando problemas e corrigindo possíveis erros da condução de suas estratégias.

Avaliar o desempenho de uma instituição consiste numa ferramenta estratégica para análise do cumprimento de seus objetivos. Dessa maneira, é de suma importância a escolha de indicadores relevantes, que possibilitem aferir a qualidade da execução das metas planejadas pela gestão.

De um modo geral, conceituam os indicadores como informações que possibilitam descrever, classificar, ordenar, comparar ou quantificar de maneira sistemática as características de uma realidade que embasem às necessidades dos tomadores de decisões (BRASIL, 2012)<sup>1</sup>.

Segundo Brasil (2012), os indicadores de desempenho com foco nos recursos alocados e nos resultados alcançados, podem ser classificados em categorias relacionadas à eficácia, eficiência, economicidade e efetividade.

Os indicadores de eficácia sinalizam o grau de obtenção das metas e objetivos planejados, ou seja, uma vez estabelecido o planejamento e as metas a serem alcançadas, utiliza-se indicadores de resultado para avaliar se estas foram atingidas ou superadas (BRASIL, 2012).

Os indicadores de eficiência seguem em linha com a produtividade, ou seja, o quanto se consegue produzir com os recursos disponibilizados. Sendo assim, a eficiência de um processo será tanto maior quanto mais produtos forem desenvolvidos com a mesma quantidade de insumos, ou os mesmos produtos e/ou serviços sejam obtidos com menor quantidade de recursos (BRASIL, 2012).

Os indicadores de economicidade mensuram os gastos envolvidos na obtenção dos insumos (materiais, humanos, financeiros etc.) necessários às ações que produzirão os resultados planejados. A ideia é de que haja bom aproveitamento dos recursos, minimizando os custos, sem que isso possa comprometer a qualidade do trabalho desenvolvido pela instituição (BRASIL, 2012).

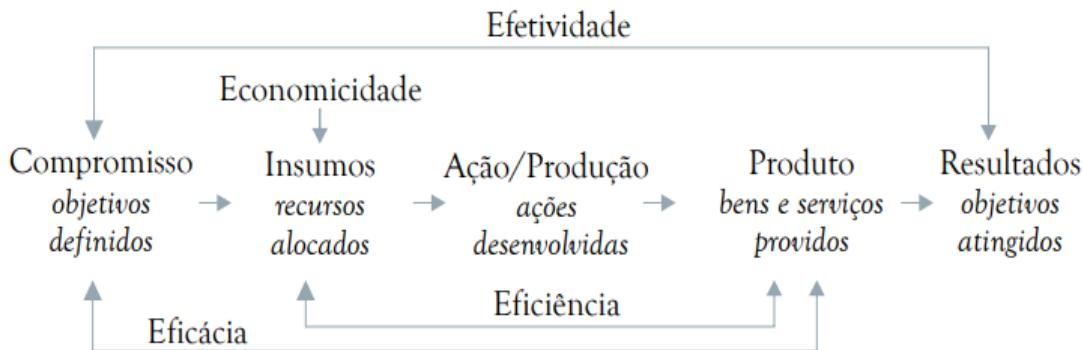
Os indicadores de efetividade tentam captar os efeitos positivos ou negativos do ambiente que recebeu a intervenção, ou seja, aponta se houve mudanças socioeconômicas, ambientais ou institucionais decorrentes dos resultados obtidos pela política, plano ou programa desenvolvido por

<sup>1</sup> Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Indicadores - Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública. Brasília: MP, 2012. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/46>. Acesso em 13 de abr. 2022.

determinada instituição. É o que realmente importa para efeitos de transformação social (BRASIL, 2012).

A figura 1 esquematiza de maneira sintetizada os conceitos abordados.

Figura 1 – Síntese das principais categorias de medição de desempenho



Fonte: Brasil, 2010<sup>2</sup>.

Sendo assim, esta laboração cria indicadores que mensuram o desempenho do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE, por meio da seleção de alguns indicadores estratégicos, que contribuem de maneira ativa para o aprimoramento das ações direcionadas às metas traçadas pelo Instituto.

## 2. O IPECE

O Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE é uma autarquia vinculada à Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará (SEPLAG), criada pela Lei 13.301 do ano de 2003. É o órgão do Governo responsável pela geração de estudos, pesquisas e informações socioeconômicas e geográficas que permitem a avaliação de programas e a elaboração de estratégias e políticas públicas para o desenvolvimento do estado do Ceará.

### Missão

Gerar e disseminar conhecimento e informações, subsidiar a formulação e avaliação de políticas públicas e assessorar o Governo nas decisões estratégicas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Ceará.

<sup>2</sup> Brasil. Tribunal de Contas da União. Manual de auditoria operacional. 3. ed. Brasília: TCU. 2010. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/manual-de-auditoria-operacional.htm>. Acesso em 28 de abr. 2022.

## Valores

- Ética, transparência e imparcialidade;
- Autonomia técnica;
- Rigor científico;
- Competência e comprometimento profissional;
- Cooperação interinstitucional;
- Compromisso com a sociedade;
- Senso de equipe e valorização do ser humano.

## Visão

Até 2025, ser uma instituição moderna e inovadora que tenha fortalecida sua contribuição nas decisões estratégicas do Governo.

## Negócio

Pesquisa Geossocioeconômica para Políticas Públicas.

### 2.1. Objetivos estratégicos do IPECE 2020 – 2025

Os objetivos estratégicos do IPECE foram extraídos do Planejamento Estratégico<sup>3</sup> para o período 2020-2025, realizado em janeiro de 2020. Elencados da seguinte maneira:

- I – Gerar conhecimento e informações sobre o Ceará e seus municípios;
- II – Modernizar, inovar e manter atualizada a estrutura de geração de conhecimento;
- III – Gerar conhecimento em temas estratégicos do Governo;
- IV – Expandir e modernizar o processo de disseminação do conhecimento e informações;
- V – Fortalecer no Governo o IPECE como avaliador de políticas públicas;
- VI – Modernizar a infraestrutura física e tecnológica;
- VII – Fortalecer a gestão institucional.

## 3. INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Os indicadores para avaliação do desempenho do IPECE são definidos com o intuito de mensurar os resultados obtidos pela Instituição anualmente, em relação às metas que são estabelecidas

<sup>3</sup> Planejamento Estratégico. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE). Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/planejamento-estrategico/>.

para o ano, no seu Plano de Metas Institucionais<sup>4</sup>. A construção dos indicadores baseia-se nas principais dimensões de análise de desempenho referentes a eficácia, eficiência e economicidade.

Busca-se na elaboração dos indicadores o embasamento às atividades relacionadas ao Programa contemplado no Plano Plurianual, que estão descritas no Relatório de Atividades <sup>5</sup> do IPECE.

Nesse sentido, em conformidade com o estabelecido em Brasil (2009)<sup>6</sup>, são desenvolvidos os indicadores de **produção, assessoramento e disseminação** como medidores do grau de execução dos objetivos planejados do IPECE. A descrição dos indicadores está exibida no quadro 1.

#### Quadro 1 – Descrição dos indicadores de produção, assessoramento e disseminação

Indicador	Descrição	Representação matemática	Unidade de medida
Produção	Mede o percentual de estudos, pesquisas e projetos que são executados pelo IPECE, no ano, em relação à meta estabelecida para o ano no Plano de Metas Institucionais.	$\text{Indicador de Produção} = \frac{\text{Nº de estudos e pesquisas realizadas}}{\text{Nº de estudos e pesquisas planejadas}}$	Porcentagem
Assessoramento	Mede o percentual de assessorias e consultorias prestadas pelo IPECE para órgãos do governo municipal e estadual, no ano, em relação ao que é planejado para o ano.	$\text{Indicador de Assessoramento} = \frac{\text{Nº de assessoramentos realizados}}{\text{Nº de assessoramentos previstos}}$	Porcentagem
Disseminação	Mede o percentual das ações da Tecnologia da Informação e divulgação das atividades do IPECE, realizadas no ano, em relação à meta estabelecida pelo seu Plano.	$\text{Indicador de Disseminação} = \frac{\text{Nº de plataformas digitais disponibilizadas}}{\text{Nº de plataformas digitais previstas}}$	Porcentagem

Fonte: Elaborado pelo IPECE.

Para mensurar a qualidade dos serviços de ouvidoria do IPECE, é proposto o **indicador de resolubilidade**. Tal indicador relaciona o total de manifestações resolvidas pela ouvidoria com o total

<sup>4</sup> Plano de Metas Institucionais. IPECE. Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/metas-institucionais/>.

<sup>5</sup> Relatório de Atividades. IPECE. Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/indicadores-de-resultados/>.

<sup>6</sup> Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Melhoria da Gestão Pública por Meio da Definição de um Guia Referencial para Medição do Desempenho da Gestão, e Controle para o Gerenciamento dos Indicadores de Eficiência, Eficácia e de Resultados do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br>.

de manifestações recebidas no mesmo período. Destaca-se que uma manifestação classificada como resolvida se a sua resolução feita dentro do prazo adequado. A fórmula abaixo apresenta essa relação:

$$\text{Resolubilidade} = \frac{\text{total de manifestações resolvidas}}{\text{total de manifestações recebidas}}$$

Além dos indicadores supracitados, busca-se desenvolver um indicador que seja captado o nível de produtividade do Instituto. Assim, o **indicador de produtividade** é elaborado com o objetivo de estabelecer uma relação entre os produtos e serviços gerados pelo IPECE e os recursos financeiros alocados para a realização de tais atividades, frente ao que é planejado para o mesmo ano.

O cálculo para o indicador de produtividade pode ser expresso da seguinte maneira:

$$\text{Indicador de Produtividade} = \frac{\text{Produtividade Realizada (PR)}}{\text{Produtividade Planejada (PP)}}$$

Onde:

$$PR = \frac{\text{Quantidade de Produtos/Serviços Produzidos (output)}}{\text{Quantidade de Recursos Utilizados (input)}}$$

$$PP = \frac{\text{Quantidade de Produtos/Serviços Planejados (output)}}{\text{Quantidade de Recursos Planejados (input)}}$$

Desse modo, os indicadores desenvolvidos são fundamentados com o intuito de avaliar o desempenho das atividades realizadas pelo IPECE e, de modo geral, mensurar a eficácia, a eficiência e a economicidade no gerenciamento de resultados do Instituto.

## 4. INDICADORES DE GESTÃO E DESEMPENHO PARA EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E ECONOMICIDADE

### 4.1 – Aferir a Eficiência Operacional

A implementação de ações voltadas à medição do tempo médio de execução de atividades, como análises e relatórios, aliada à adoção de boas práticas de gestão de processos, buscam aprimorar a eficiência operacional da instituição.

Essas ações envolvem diretamente a Assessoria de Desenvolvimento Institucional e os Gestores de cada área, que tem papel fundamental na coleta de dados, padronização das rotinas e monitoramento dos resultados ao longo de um prazo de 12 meses, com avaliações anuais. Para acompanhar esse trabalho, são utilizados indicadores de produção, assessoramento, disseminação, resolubilidade e produtividade.

Essas iniciativas resultam em melhorias significativas no desempenho organizacional. A redução de custos operacionais, o aumento da produtividade e a agilidade nos processos internos são metas centrais, que são alcançadas por meio da revisão contínua das práticas adotadas e do fortalecimento da cultura de eficiência.

#### 4.1.2 – Avaliar a Eficácia das Ações

A avaliação da eficácia das ações propostas envolve a definição de metas claras para os produtos, a comparação dos resultados entregues com as metas anuais e o ajuste contínuo das práticas adotadas.

Esse processo é conduzido pela Assessoria de Desenvolvimento Institucional em conjunto com os Gestores de cada área, que tem a responsabilidade de monitorar o desempenho ao longo de um período de 12 meses, com avaliações anuais. Para medir a eficácia, são utilizados indicadores como o percentual de metas alcançadas, o índice de satisfação dos usuários externos e o número de recomendações dos estudos efetivamente adotadas por órgãos públicos.

Com essas estratégias, promovem uma melhoria significativa na qualidade e utilidade dos produtos entregues pela instituição. A adoção de avaliação sistemática identifica oportunidades de aprimoramento, reforçar práticas bem-sucedidas e ajustar objetivos conforme necessário.

Como resultado, as pesquisas e estudos desenvolvidos exercem maior impacto, para a formulação de políticas públicas, ampliando a relevância institucional e contribuindo de forma mais efetiva para a tomada de decisão no setor público.

#### **4.1.3 – Assegurar Economicidade nas Ações e Recursos**

A gestão econômica e eficiente dos recursos institucionais envolve ações voltadas ao levantamento detalhado dos custos de projetos, estudos e operações, à realização de análises comparativas com padrões do setor público e à implementação de medidas de redução de gastos sem comprometer a qualidade dos produtos e serviços.

Além disso, o monitoramento do uso de recursos, são fundamentalmente para assegurar o uso racional do orçamento. A responsabilidade por essas ações recai sobre a Gerência Administrativa e Financeira, a Comissão de Controle Interno e a Assessoria de Desenvolvimento Institucional, com prazo de execução de 12 meses e avaliação anual.

Os indicadores de economicidade, como o custo médio por estudo ou produto e o percentual do orçamento executado em relação ao planejado, permitem acompanhar e ajustar continuamente o desempenho financeiro da instituição, promovendo transparência e eficiência.

Paralelamente, a implementação de uma cultura de monitoramento e melhoria contínua busca fortalecer a gestão por indicadores e a análise de dados em todos os níveis institucionais. Para isso, são capacitados os colaboradores, realização de reuniões trimestrais de monitoramento, elaboração de plano de comunicação interna sobre a importância dos indicadores e revisão dos indicadores a cada ciclo anual.

A Assessoria de Desenvolvimento Institucional, os gestores de cada área são responsáveis por essas iniciativas, que ocorrem de forma contínua. Os resultados esperados incluem maior engajamento institucional, aprimoramento constante da gestão e evolução da maturidade em

governança e performance, garantindo que a instituição se torne cada vez mais eficiente, transparente e orientada a resultados.

#### **4.1.4 –Monitoramento e Melhoria Contínua**

O processo de Monitoramento e Melhoria Contínua visa fortalecer a capacidade institucional por meio da capacitação das equipes em gestão por indicadores, análise de dados e melhoria de processos. As ações incluem a realização de reuniões trimestrais de monitoramento, a criação de plano de comunicação interna que destaca a importância do uso de indicadores e a revisão anual dos instrumentos de medição utilizados.

Essas atividades são conduzidas pela Assessoria de Desenvolvimento Institucional, pelos Gestores de cada área, em um ciclo contínuo que integra práticas de governança e gestão orientadas a resultados. Os indicadores definidos como número de colaboradores capacitados, adesão às reuniões e ações de melhoria implementadas permitem o acompanhamento, avanço e a aplicação efetiva das iniciativas ao longo do tempo.

Esse conjunto de ações promove maior engajamento institucional, contribuindo para o aprimoramento permanente da gestão e fortaleça a maturidade em governança e performance. Para apoiar esse processo, é disponibilizado um quadro abaixo que sintetiza as ações, responsabilidades, prazos, indicadores e resultados esperados, facilitando a visualização dos elementos-chave da iniciativa e oferecendo maior clareza no acompanhamento sistemático das atividades. Esse recurso serve como instrumento de alinhamento entre as equipes e referência central para a tomada de decisões baseada em evidências.

## Quadro 2 – Descrição das ações do Monitoramento e Melhoria Contínua

Descrição da Ação	Responsável	Prazo	Indicadores	Resultados Esperados
Realizar reuniões trimestrais de monitoramento	Assessoria de Desenvolvimento Institucional.	Contínuo (com ciclos trimestrais e anuais).	Aprimoramento contínuo da gestão.	Engajamento institucional.
Revisar e atualizar os indicadores a cada ciclo anual	Gestores de cada área.		Maior maturidade em governança e performance	Maior maturidade em governança e performance.

Fonte: Elaborado pelo IPECE.

## 4.2. Cronograma Resumido das Ações dos Indicadores de Desempenho de Gestão

Fase	Ação Principal	Periodicidade
1	Análises de eficiência e economicidade	Anual
2	Análises de eficiência	Anual
3	Análises de eficácia	Anual
4	Análises de economicidade	Anual
5	Análises de Resolubilidade	Anual
6	Análises de Produtividade	Anual

## 5. RESULTADOS

Os indicadores aferem as atividades desenvolvidas pelo IPECE. Os dados dos indicadores de produção, assessoramento, disseminação, resolubilidade e produtividade podem ser consultados no Relatório de Atividades do IPECE. Para o indicador de resolubilidade, os dados estão disponíveis no Relatório de Gestão de Ouvidoria do IPECE<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Relatório de Gestão de Ouvidoria. IPECE. Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/>.

O indicador de produção é um percentual de execução previsto para o ano, registrando as produções executadas. O indicador de assessoramentos prestados pelo IPECE medindo a meta estabelecida para o ano, registrando a execução das assessorias prestadas pelo Instituto.

Esses documentos oferecem uma visão abrangente do desempenho institucional e permitem compreender, de forma integrada, a atuação das diferentes áreas no contexto do Plano de Ação do Indicador de Desempenho da Gestão.

Os resultados dos indicadores de produção, assessoramento, disseminação e ouvidoria são apresentados na tabela 1.

**Tabela 1 – Resultados (%) dos indicadores de produção, assessoramento e disseminação do IPECE**

Indicador	Meta Planejada	Realizado	Resultado
<b>Produção</b>			
<b>Assessoramentos</b>			
<b>Disseminação</b>			
<b>Ouvidorias</b>			
<b>Total</b>			

Fonte: Elaborado pelo IPECE.

Os resultados obtidos serão demonstrados pelo IPECE através das metas estabelecidas para as atividades planejadas, indicando **eficácia** por parte do Instituto quanto aos cumprimentos de seus objetivos. Cabe ressaltar que o estabelecimento de metas para a atividade de assessoramentos está sujeito a fatores que fogem do escopo do IPECE, uma vez que a demanda para essa atividade poderá ser bem mais elevada do que a planejada pelo Instituto.

Quanto a qualidade dos serviços de ouvidoria do IPECE, no ano vigente, a Ouvidoria do IPECE apresenta resultado através da tabela abaixo que ilustra esse indicador.

**Tabela 2 – Resultado do indicador de resolubilidade da ouvidoria do IPECE em 2021**

Manifestação	Quantidade	Percentual em relação ao total de manifestações recebidas
Resolvidas dentro do prazo		
Resolvidas fora do prazo		
Não resolvidas		
Total de manifestações		

Fonte: Elaborado pelo IPECE.

Por fim, no que se refere ao indicador de produtividade do Instituto, os dados são demonstrados pelo IPECE no que é previsto em seu Plano de Metas Institucionais.

Cabe ressaltar que as despesas consideradas para o cálculo do indicador de produtividade fazem parte de Programa informado no Plano Plurianual que trata de recursos ligados diretamente ao custeio de produções e serviços do IPECE. Os dados utilizados para o cálculo da produtividade estão exibidos na tabela a seguir.

**Tabela 3 – Resultado do indicador de produtividade do IPECE**

Previsto no Plano de Metas		Executado		Indicador de Produtividade
Despesa	Atividades	Despesa	Atividades	

Fonte: Elaborado pelo IPECE.

Em síntese, a análise do indicador de produtividade do IPECE evidencia a importância de alinhar as despesas realizadas às atividades diretamente vinculadas às entregas institucionais. Ao considerar apenas os gastos associados aos programas previstos no Plano Plurianual, garante-se maior precisão na mensuração da eficiência, permitindo avaliar de forma objetiva o quanto os recursos aplicados efetivamente contribuí para a produção de estudos, serviços e demais ações desenvolvidas pelo Instituto.

Dessa forma, os resultados apresentados na Tabela 3 tornam-se fundamentais para subsidiar a avaliação do desempenho institucional, oferecendo uma visão clara da relação entre o previsto no Plano de Metas e o executado ao longo do ano. Além disso, a análise possibilita identificar o grau de efetividade das ações, uma vez que evidencia se os recursos empregados resultaram em entregas

compatíveis com os objetivos estabelecidos e em melhorias perceptíveis na execução das atividades finalísticas.

Essa leitura mais aprofundada permite compreender não apenas a quantidade de ações realizadas, mas também a qualidade e a pertinência dessas entregas em relação às necessidades institucionais. Assim, esse tipo de abordagem fortalece a gestão baseada em evidências e orienta melhorias contínuas na aplicação dos recursos públicos, contribuindo para que as atividades do IPECE sejam realizadas com maior eficiência, eficácia e relevância para o planejamento e a tomada de decisão governamental.