FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ

INSTITUTO AGGEU MAGALHÃES

MESTRADO PROFISSIONAL EM SAÚDE PÚBLICA

EVA MARIA CELLA DAL CHIAVON

GUIA para construção de indicadores estratégicos de desempenho do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN)

Produto Técnico

Brasília – 2022

EVA MARIA CELLA DAL CHIAVON

GUIA para construção de indicadores estratégicos de desempenho do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN)

Produto Técnico apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em Saúde Pública do Instituto Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, para obtenção do título de Mestre em Saúde Pública.

Orientador: Profª Dra. Paulette Cavalcanti de Albuquerque

Coorientador: Dr. Jorge Mesquita Huet Machado

Brasília – 2022

1. INTRODUÇÃO

Este projeto de produto técnico surge do desafio de acompanhar o desempenho dos programas e políticas do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste- CDN. A proposta foi produzir um guia para construção de indicadores estratégicos de desempenho, com o objetivo de auxiliar os gestores do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste- CDN.

A construção de indicadores de desempenho dos programas e políticas do CND tem o propósito de:

Evidenciar os objetivos a serem alcançados pelo programa;

Identificar os desafios existentes de forma proativa;

Apoiar a tomada de decisão; apoiar no aprendizado das equipes de governança; reconhecer a dedicação coletiva;

Comunicar as estratégias e prioridades pactuas a serem alcançadas.

Foi realizada uma experiência de “aplicação do guia” junto aos gestores do Programa de Alimentos Saudáveis (PAS/CDN). Contudo, poderá ser utilizado em outros programas e políticas do CDN.

O CDN é uma autarquia de cooperação interfederativa, criado pela iniciativa de nove governadores da região nordeste, que são: Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Pernambuco, Paraíba, Piauí, Sergipe e Rio Grande do Norte. É uma associação pública, de natureza autárquica, pessoa jurídica, que integra a Administração Indireta de cada ente que o compõem.

É inovador, além ser o primeiro no país, constituiu-se como Instrumento técnico-político de cooperação e pactuação de acordos entre os estados integrantes, na construção de políticas públicas que atendam às necessidades de seus estados de forma conjunta e cooperada buscando sanar suas deficiências orçamentárias, financeiras e técnico científicas.

O Programa de Alimentos Saudáveis do Nordeste instituído através da Resolução 009/2020, deliberado por Assembleia Geral dos governadores que a compõem. Tem como principal objetivo de acordo com o artigo 1.o, da referida Resolução, fortalecer e expandir a agricultura familiar, assegurar segurança

alimentar, combater a pobreza e promover o desenvolvimento sustentável e solidário em nível regional. Ainda o parágrafo único deste artigo, diz que as ações do programa possuem como finalidade o desenvolvimento de sinergias e a racionalidade dos esforços, o compartilhamento de experiências e sistemas de gestão, e a maximização dos esforços, com o respeito às especificidades dos programas e ações dos estados consorciados no apoio à agricultura familiar.

Pela relevância do tema e dos seus objetivos, o Programa de Alimentos Saudáveis (PAS) foi escolhido para a aplicação do guia para construção de indicadores estratégicos de desempenho, testando e complementando os passos propostos, a partir do aprendizado da prática.

Os indicadores na execução de Políticas Públicas são instrumentos importantes que avaliam a eficiência, a eficácia e efetividade dos objetivos estabelecidos pelas mesmas. Os indicares indicam a necessidade de mensurar o impacto dos Programas e Políticas Públicas nos eixos fundamentais da mudança esperada, e também avaliar a capacidade técnica de acompanhar e reportar periodicamente aos decisores.

Os indicadores ajudam no estabelecimento de um sistema de monitoramento e de avaliação de programas e políticas públicas visando a tomada de decisão baseada na realidade objetiva. Os indicadores indicam que um programa responde a um estágio de maturidade do seu programa, tais como documentação de programas e seus modelos lógicos; serviços de organização de dados; compilação de estudos avaliativos.

Em políticas públicas, os indicadores são instrumentos que nos permitem identificar e medir aspectos relacionados a um determinado conceito, fenômeno, problema ou resultado de uma intervenção na realidade; traduzir, de forma mensurável, determinado aspecto de uma realidade dada (situação social) ou construída (ação de governo), de maneira a tornar operacional a sua observação e avaliação; e constituirmos um retrato aproximado de determinadas dimensões da realidade social vivenciada.

A proposição sistemática de indicadores para os Programas e Políticas Públicas advindas do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN) trará benefícios

para a tomada de decisão dos gestores e as diversas instâncias da alta direção e para a efetividade dos objetivos pactuados pelos estados consorciados.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Elaborar um guia para construção de indicadores estratégicos de desempenho do Consórcio Desempenho do Nordeste (CDN), especialmente para o Programa de Alimentação Saudável (PAS).

2.2 Objetivos Específicos

- Favorecer a reflexão acerca da elaboração de indicadores junto a gestores do Programa de Alimentação Saudável (PAS) do Consórcio Desenvolvimento do Nordeste (CDN);

- Realizar uma oficina para elaboração de indicadores para o Programa de Alimentação Saudável (PAS) e elaboração de um guia de construção de indicadores para o Consórcio Desenvolvimento do Nordeste (CDN); e

- Auxiliar na tomada de decisão futura dos gestores do Programa de Alimentação Saudável (PAS) do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN) a partir da perspectiva de indicadores estratégicos de desempenho.

3. CAMINHO METODOLÓGICO

O Produto Técnico “Guia para construção de indicadores de desempenho do CDN” foi desenvolvido a partir dos elementos base de acompanhamento de projetos e da realidade específica do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste.

Foram propostos 5 (cinco) passos a serem percorridos pelos dirigentes e gestores do CDN e dos estados consorciados, relacionados e envolvidos no tema da política ou programa a ser acompanhado com indicadores estratégicos de desempenho.

O Guia para construção de indicadores de desempenho do CDN foi testado e complementado em uma Oficina para construção de indicadores do Programa de Alimentação Saudável (PAS).

A Oficina, intitulada “Metodologia para a construção de indicadores do PAS do CDN” foi realizada no dia 26 de abril de 2022 na sede do CDN em Brasília/DF. A Oficina contou com a participação de 8 gestores dos diversos estados membros do Consórcio e 1 assessora técnica que atuou como facilitadora do processo.

A aplicação prática do Guia contribuiu para o aperfeiçoamento do seu desenho inicial. E, a partir da Oficina, foram destacados aprendizados para o fortalecimento institucional e de gestão do CDN.

O Produto Técnico será apresentado aos gestores do CDN após sua aprovação na defesa da dissertação visando dar uma devolutiva aos tomadores de decisão e aos diversos participantes da Oficina acima mencionada.

GUIA para construção de indicadores estratégicos de desempenho do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN)

Passo 1 - Entendimento sobre Objetivos do Programa

A definição de indicadores estratégicos parte do objetivo perseguido pelo Programa do CDN. É a mudança situacional que o ator social quer ver operar que orienta os aspectos a serem mensurados e monitorados.

No caso do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN) os objetivos de cada Programa são propostos em acordo na Assembleia Geral e expressos por meio de Resoluções dos estados membros.

O primeiro passo do roteiro aqui descrito é, portando, apreender os objetivos estabelecido do Programa, estudando cada Resolução pertinente.

É importante identificar os objetivos em suas diferentes dimensões:

- Indicadores de impacto para sociedade;
- Indicadores de gestão/processos; e
- Indicadores de recursos financeiros e outros.

Passo 2 - Proposição dos indicadores do Programa

A seleção dos indicadores estratégicos deve responder simultaneamente à necessidade de mensurar o impacto dos programas e políticas, nos eixos fundamentais de mudança esperada à capacidade técnica de acompanhar e reportar periodicamente aos decisores.

Os gestores e áreas técnicas dos governos estaduais vinculados ao tema da Resolução do CDN detém informações fundamentais sobre as potencialidades e limites para mensuração e efetivo acompanhamento das diferentes dimensões de objetivos pactuados, em cada estado. E é necessário identificar indicadores que sejam efetivos e possíveis de serem acompanhados pelo conjunto dos estados consorciados.

Desta maneira a proposição de indicadores deverá ser conduzida em uma Oficina de Trabalho reunindo gestores dos governos estaduais e do CDN, para o entendimento coletivo dos objetivos, levantamento e pactuação dos indicadores para cada Resolução/Programa.

A Oficina de Trabalho, abaixo detalhada, tem dinâmicas desenhadas para potencializar a interação e a elaboração de conclusões. Para lograr os resultados esperados é importante garantir na Oficina a participação de todos os pontos de vista e capacidades necessárias ao tema, presentes nos estados, na gestão do CND e outras instituições convidadas, sempre que necessário

ROTEIRO DA OFICINA DE TRABALHO

Participantes: gestores e técnicos dos governos estaduais consorciados das áreas temáticas vinculadas à Resolução / Programa
Tempo: 3 horas
Ambiente: sala ampla para plenárias, salas para grupos
Material: recursos para visualização

Programação da Oficina:

1. Abertura

Em plenária – 20 minutos

- Boas vindas, apresentação dos objetivos e roteiro da Oficina
- Apresentação dos participantes: nome/instituição/UF/função

2. Entendimento do processo e objetivos

Em plenária – 40 minutos

- Alinhamento conceitual – objetivos/metas/indicadores e a importância de uma metodologia de desempenho
- Apresentação dos Objetivos da Resolução/Programa - ressaltando as dimensões:
  - Impactos na realidade
  - Impactos em Processos/Recursos

3. Levantamento de Indicadores

Em grupos – 1 hora

- Divisão dos participantes em pelo menos 2 grupos: um para tratar o objetivo geral (impacto na sociedade) e um para tratar os objetivos de processo de gestão/financeiro
- É importante garantir a pluralidade dos estados em cada grupo
- Debater e registar as conclusões a partir das questões motivadoras:
  a. Quais indicadores podem ser usados para medir as mudanças necessárias para alcançar o Objetivo Geral?
  b. Quais indicadores já são medidos nos estados e podem ser usados para mensurar as mudanças necessárias para alcançar o Objetivo Geral?
- Sistematizar o quadro para apresentação em Plenária

Indicadores propostos	Fonte	Responsável pela informação nos estados	Periodicidade

4. Acordo sobre os indicadores e sistema de acompanhamento

Em plenária - 45 minutos

- Apresentação pelos grupos das propostas de indicadores
- Debate e consensos em plenária sobre os indicadores de desempenho da Resolução/Programa
- Debate e acordo sobre o acompanhamento dos indicadores e disseminação das informações, a partir da questão motivadora abaixo:

  Quais produtos podem ser gerados pelo CDN para avaliar e divulgar os desempenhos do programa? (boletins, apresentação periódica à câmara temática, etc.)

5. Encerramento

Em plenária - 15 minutos

- Avaliação da Oficina
- Agradecimentos a todas e todos

Passo 3 - Acompanhamento dos indicadores

O acompanhamento dos indicadores é etapa fundamental para a efetiva avaliação do desempenho dos programas e políticas.

É necessário, então, colocar em prática a dinâmica de acompanhamento dos indicadores definida na Oficina de Trabalho, com o envio e organização das informações pelo responsável de cada estado, na periodicidade acordada.

Passo 4 - Apoio à decisão, controle e comunicação

Cabe à Secretaria Executiva do CDN, sistematizar as informações enviadas pelos estados sobre os indicadores e gerar informes periódicos que devem ser levados à alta direção do CDN, como apoio à decisão. Devem subsidiar, ainda, o controle e a comunicação do programa ou política.

Passo 5 - Avaliação do Programa

Ao final do tempo estipulado para o Programa, ou em periodicidade acordada, os indicadores deverão dar a base para a avaliação dos impactos dos objetivos traçados e gerar aprendizagem institucional de ações e projetos.

A avaliação deverá ser realizada em reunião de Câmara Temática e Plenária do CDN, com preparação pela Secretaria Executiva no CDN.

A seguir apresenta-se a tabela 1, com a síntese dos 5 (cinco) passos do Guia para Construção de Indicadores de Programas/Resoluções do CDN.

Tabela 1 - Síntese dos passos do Guia para Construção de Indicadores de Programas/Resoluções do CDN.

Passos	Desenvolvimento	Responsáveis	Tempos
1	Entendimento sobre objetivos do projeto. Acordo na Assembleia Geral, consubstanciada em Resoluções.	• Assembleia Geral; • Secretaria Executiva;	Início do Projeto.
2	Proposição dos indicadores do projeto. • Oficina envolvendo gestores das secretarias estaduais ligadas ao tema do programa, e outras instituições consolidando: **a)** Indicadores de impacto para a sociedade; **b)** Indicadores de gestão/processos; **c)** Indicadores de recursos financeiros e outros;	• Subsecretaria de programa; • Secretarias estaduais do tema;	Início do Projeto.
3	Acompanhamento dos Indicadores: • Dinâmica, periodicidade e responsáveis definidos na Oficina de proposição de indicadores;	• Equipes das Secretarias dos Gestores do PAS nos Estados; • Consolidação Subsecretaria de Programa no CDN;	Durante a Execução.
4	Apoio à decisão, controle e comunicação. • Produção de informes periódicos e em momentos estratégicos;	• Subsecretaria de Programa que responde no CDN.	Periodicidade acordada na Oficina.
5	Avaliação do Projeto. • Reunião da Câmara Técnica ou Assembleia do CDN. • Preparação pela Subsecretaria de Programa do CDN.	• Subsecretaria de Programa que responde no CDN. • Câmara Técnica.	Momentos definidos na finalização do projeto.

RESULTADOS APREENDIDOS NA APLICAÇÃO JUNTO AO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL (PAS)

Esta seção está destinada para apresentação dos resultados da aplicação prática do Guia para construção de indicadores de desempenho do Consórcio Desempenho do Nordeste (CDN). Este exercício foi realizado a luz do Programa de Alimentação Saudável (PAS), selecionado anteriormente pela pesquisadora como objeto de estudo na sua dissertação de mestrado profissional.

APLICAÇÃO PRÁTICA DO GUIA NO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL DO CDN

PASSO 1 – ENTENDIMENTO SOBRE OBJETIVOS DO PROGRAMA

Os Objetivos do Programa de Alimentação Saudável PAS estão apontados na Resolução 009/2020.

O objetivo relacionado aos impactos para a sociedade é descrito como:

- “Fortalecer e expandir a AF, assegurar segurança alimentar, combater a pobreza e promover o desenvolvimento sustentável e solidário em nível regional”

São objetivos de gestão/processos do PAS:

- “Aquisição de alimentos saudáveis, por meio de compras pública;
- Viabilização e ampliação das fontes de recursos para financiamento de projetos à agroindústrias familiares;
- Apoio a pesca artesanal;
- Ampliação e fortalecimento das políticas públicas de acesso à água de qualidade para consumo humano;
- Regularização fundiária dos territórios tradicionalmente ocupados pelos povos e comunidades tradicionais, estabelecendo uma agenda com orientações para um trabalho regional, focada na inclusão produtiva destas comunidades.”

PASSO 2 – PROPOSIÇÃO DOS INDICADORES DO PROGRAMA

Realização da Oficina de Trabalho – Metodologia para construção de indicadores do PAS/CDN

Data / hora: 26/04/2022 – 9h às 13h

Local: Sede em Brasília do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN)

Lista de Participantes:

- Secretaria do Desenvolvimento Rural e da Agricultura Familiar – SEDRAF/RN: Secretário Senhor Alexandre Lima
- Secretaria do Desenvolvimento Rural e da Agricultura Familiar – SEDRAF/RN: Assessora Senhora Marília G. Peixoto
- Secretaria de Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido – SEAFDS/PB: Secretário Senhor Bivar de Sousa
- Secretaria de Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido – SEAFDS/PB: Representante da Articulação Territorial Senhor Ernane Veiga
- Secretaria de Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido – SEAFDS/PB: Assessor Técnico Senhor: Geovanni Medeiros Costa
- Consórcio Interestadual de Desenvolvimento Sustentável do Nordeste: Subsecretaria do CDN: Senhora Maria Fernanda Coelho
- Consórcio Interestadual de Desenvolvimento Sustentável do Nordeste: Coordenador Técnico da Câmara Temática da Agricultura Familiar Senhor Reginaldo Alves
- Secretaria de Planejamento do Piauí SEPLAN/PI:- Diretoria de Planejamento: Diretora Senhora Eliana da Costa Machado

Desenvolvimento e produtos:

A. Abertura

Em plenária – 20 minutos

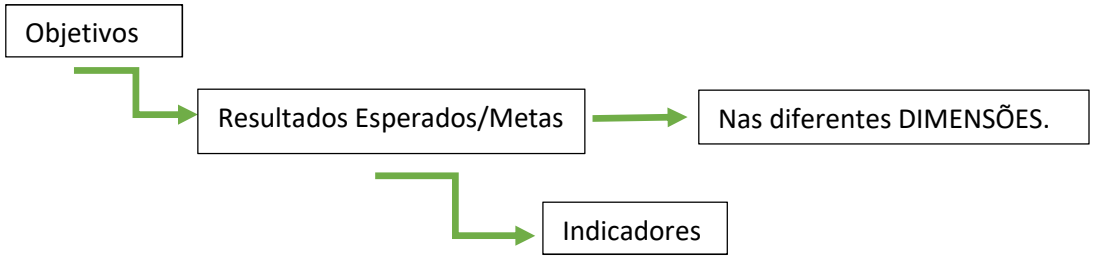
- Abertura pela Pesquisador Mestranda, com boas vindas, apresentação da metodologia de trabalho, objetivos e roteiro da Oficina
- Apresentação dos participantes

B. Entendimento do processo e objetivos

Em plenária – 40 minutos

Alinhamento conceitual acerca do que é, importância e objetivos dos indicadores de desempenho do PAS

Sobre a importância dos indicadores de desempenho:



Como elemento estratégico os indicadores estão relacionados aos objetivos declarados e os resultados esperados, nas diferentes dimensões:

- Impactos na realidade da população;
- Gestão;
- Financeiros;

Uma metodologia de medição de desempenho tem como objetivos:

- Evidenciar a mudança que se busca na realidade;
- Apreender os problemas e desvios nas ações, de forma proativa;
- Apoiar a tomada de decisão, apoiar o aprendizado das equipes de governança;
- Reconhecer a dedicação coletiva;
- Comunicar as estratégias e as prioridades

Sobre os Indicadores e seus elementos constitutivos:

- **Indicador:** é a unidade que permite medir o alcance do objetivo definido. É expresso por número absoluto ou por uma relação numérica (percentual, coeficiente, taxa, entre outras). Deve ser definido em função do objetivo a ser alcançado.
- **Meta:** é o objetivo traduzido de forma qualitativa e quantitativa, num determinado lugar e tempo. É o indicador (o que se quer medir), com valores definidos (quanto), em um determinado tempo (quando), em um determinado local (onde). Uma meta tem como requisitos ser: específica, mensurável, atingível, realizável e temporal. É constituída por 4 partes: um objetivo (o que), um valor (quanto), um local (onde) e um prazo (quando). Exemplo: reduzir o coeficiente de mortalidade infantil (o que), no estado de São Lucas (onde), de 10/1000 nascidos vivos para 9/1000 nascidos vivos (quanto), até dezembro de 2019 (quando).
- **Parâmetro:** é o valor referencial para estabelecer comparabilidade para analisar a meta alcançada. A partir do parâmetro pode-se aferir se a meta está de acordo, abaixo ou acima do valor esperado. O parâmetro pode ser uma padronização previamente estabelecida, ou um valor médio de uma série histórica, ou uma meta pactuada.
- **Fonte**: é o sistema, arquivo, planilha ou banco de dados a partir do qual o indicador pode ser obtido.
- **Periodicidade**: é a frequência de medição do indicador a partir da fonte. Pode ser: diária, semanal, mensal, quadrimestral, anual, entre outros.
- **Modo de exibição:** é a forma de exibição dos valores dos indicadores (gráficos, tabelas, histogramas, entre outros).
- **Responsável:** é a pessoa que tem a responsabilidade por monitorar, controlar e ou avaliar.

Realizado o debate e esclarecimentos de dúvidas sobre os conceitos e dinâmica Relatadas, pelos participantes, a realidade de cada estado no desenvolvimento da política do PAS, formando o entendimento coletivo sobre o conjunto de desafios do Programa

Foram apresentados ao grupo os objetivos do PAS contidos na Resolução 009/2020, descritos abaixo:

- Fortalecer e expandir a AF, assegurar segurança alimentar, combater a pobreza e promover o desenvolvimento sustentável e solidário em nível regional;
- Aquisição de alimentos saudáveis, por meio de compras pública;
- Viabilização e ampliação das fontes de recursos para financiamento de projetos à agroindústrias familiares;
- Apoio a pesca artesanal;
- Ampliação e fortalecimento das políticas públicas de acesso à água de qualidade para consumo humano;
- Regularização fundiária dos territórios tradicionalmente ocupados pelos povos e comunidades tradicionais, estabelecendo uma agenda com orientações para um trabalho regional, focada na inclusão produtiva destas comunidades.

C. Levantamento de Indicadores

Em grupos – 1 hora

Divisão dos participantes em 2 grupos: um para tratar o objetivo geral (impacto na sociedade) e um para tratar os objetivos de processo de gestão/financeiro
Debate e registro as conclusões a partir das questões motivadoras:

- Quais indicadores podem ser usados para medir as mudanças necessárias para alcançar o Objetivo Geral?
- Quais indicadores já são medidos nos estados e podem ser usados para mensurar as mudanças necessárias para alcançar o Objetivo Geral?

D. Acordo sobre os indicadores e sistema de acompanhamento

Em plenária - 45 minutos

Apresentação pelos grupos das propostas de indicadores
Os principais temas destacados para serem monitorados foram os seguintes:

- **Acesso a água** - reafirmaram a importância do acesso à água como indutora do desenvolvimento, e consideram a segurança hídrica uma questão central às famílias da agricultura familiar;
- **Acesso ao crédito** - é um instrumento importante que estrutura a produção das famílias e viabiliza as compras públicas;
- **Regularização Fundiária** - ainda é o grande desafio para as famílias, a falta desta regularização obstaculiza o acesso às políticas como o acesso ao crédito público e privado;
- **Compras públicas/acesso ao mercado** - como estratégia de políticas públicas que resulta na estruturação de outras ações como o acesso ao crédito, a inclusão produtiva, a produção de alimentos saudáveis e auxilia na inclusão de mulheres e jovens no processo produtivo. O SIRAF é uma estratégia de ampliação do acesso aos mercados, e é um exercício de ação integrada dentro da Câmara Temática que organiza o potencial de produção e de oferta de alimentos no Nordeste;
- **Legislação** - criada e aprovada para que dê institucionalidade à produção de alimentos saudáveis por meio da Agricultura Familiar (AF). Exemplos de indicadores possíveis para legislação: Leis, Decretos, Portarias e Resoluções do CDN, com periodicidade anual, sendo responsável o Secretário Técnico da Câmara Técnica da Agricultura Familiar.

Durante as discussões o entendimento dos participantes é que será necessário observar no monitoramento dos PAS, os seguintes pontos:

- As peculiaridades da região onde as ações do PAS se desenvolvem, a exemplo do período da distribuição das sementes;
- Que os indicadores sejam possíveis de serem mensuráveis por todos os estados, para não inviabilizar a consolidação regional no âmbito do CDN, este consenso é que permitiu a pactuação dos indicadores abaixo selecionados; e
- Que na definição do responsável será necessário o compromisso dos estados membros (Secretários da pasta que o PAS se vincula e do CDN), e da Secretaria Executiva do CDN.

Indicadores estratégicos de desempenho do PAS, pactuados a serem implementados no CDN, podem ser visualizados na tabela 02, abaixo.

Tabela 2 - Indicadores estratégicos pactuados na Oficina.

Indicadores propostos	Fonte, responsável pela informação nos estados.	Periodicidade
Número de ações implementadas de acesso a água: cisternas, sistemas simplificados, etc;	✓ Secretário (a) da pasta responsável pela política, em cada estado. ✓ Subsecretária do Consórcio a qual é vinculado o PAS.	Anual
Volume de crédito disponibilizado para Agricultura Familiar pelos bancos oficiais por cada estado;	✓ Secretário (a) da pasta responsável pela política, em cada estado. ✓ Subsecretária do Consórcio a qual é vinculado o PAS.	Anual.
Volume de recursos executados pelo conjunto dos estados integrantes do CDN nas compras públicas de Agricultura Familiar: Métrica: 100% do orçamento da LOA sancionado e empenhado no ano;	✓ Secretário (a) da pasta responsável pela política, em cada estado. ✓ Subsecretária do Consórcio a qual é vinculado o PAS.	Anual.
Agroindústrias Familiares instaladas e em funcionamento: nº de produtos com selo de inspeção;	✓ Secretário (a) da pasta responsável pela política, em cada estado. ✓ Subsecretária do Consórcio a qual é vinculado o PAS.	Anual.
Legislação criada e aprovada em cada estado, que dê institucionalidade à produção de Alimentos Saudáveis por meio da Agricultura Familiar (AF), tendo como possíveis indicador: Leis, Decretos, Portarias e Resoluções do CDN;	Secretário Técnico da Câmara temática da Agricultura Familiar do CDN.	Anual.

Por fim, os participantes realizaram um debate reflexivo sobre os produtos que podem ser gerados para avaliar e divulgar os indicadores do PAS.

Foi acordada a importância de elaboração de boletins, e apresentações periódicas sobre o andamento do PAS na Câmara Temática de Agricultura Familiar, e no Conselho de Governadores. A Secretaria Executiva do CDN foi apontada como a unidade responsável por esses informes, como também construir as condições necessárias para viabilizar a pauta.

E. Encerramento
Em plenária - 15 minutos

Realizada a avaliação da oficina pelos participantes sendo ressaltados os seguintes aspectos:

- A Oficina foi considerada muito proveitosa, enriqueceu a elaboração do produto e contribuirá para melhorar a governabilidade do PAS;
- O relato das experiências dos entes na elaboração, desenvolvimento e implementação da política foi muito enriquecedor não só para a construção do guia, mas também sobre uma reflexão sobre a execução do PAS;
- Foi unânime por parte de todos os participantes, que a elaboração de indicadores de desempenho para monitorar os efeitos da política é muito importante e fundamental para o monitoramento e avaliação do PAS; e
- Tendo em vista que o arranjo institucional é novo, e que a experiência é inovadora, pois nunca aconteceu na região do Nordeste, no que diz respeito a construção de um Consórcio Público entre estados, percebe-se uma incipiência nos arranjos de Governança;

Foi levantada a necessidade de se integrar o monitoramento e a avaliação aos Programas do CDN, nesse caso específico para o PAS.

Foi acordada, ainda, as próximas tarefas do trabalho, estabelecidos responsáveis de cada estado e definido que a comunicação entre os

representantes seria constante, e o cronograma das atividades em breve definido para dar continuidade na proposta.

Figura 1 Registro fotográfico da oficina realizada com gestores em 26/04/2022

PASSO 3 - ACOMPANHAMENTO DOS INDICADORES

Colocar em prática a dinâmica definida na Oficina, registrada na tabela 2, com o envio e organização das informações pelo responsável cada estado, na periodicidade acordada pelos gestores.

É importante avaliar o fluxo e corrigir possíveis entraves e dificuldades percebidas na prática.

PASSO 4 - APOIO À DECISÃO, CONTROLE E COMUNICAÇÃO

Serão elaborados, segundo acordo na Oficina de Trabalho, boletins e apresentações periódicas sobre o andamento do PAS, a partir dos indicadores, na Câmara Temática de Agricultura Familiar, e no Conselho de Governadores.

A Secretaria Executiva do CDN é a unidade responsável por esses informes.

PASSO 5 - AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

Os responsáveis da Câmara Temática da Agricultura Familiar deverão reunir e sistematizar as informações sobre os indicadores e subsidiar a avaliação do alcance dos objetivos traçados para o programa e seus impactos diversos.

O processo de avaliação a ser realizado na Câmara Temática da Agricultura Familiar ou no Conselho de Governadores do CDN está sob responsabilidade Secretaria Executiva do CDN.

4. CONCLUSÃO

A elaboração deste Produto Técnico “Guia para construção de indicadores estratégicos de desempenho do CDN”, teve o intuito de contribuir para o acompanhamento e avaliação das políticas e programas do Consórcio de Desenvolvimento do Nordeste (CDN)

O exercício prático de elaboração de indicadores estratégicos de desempenho do PAS, com aplicação do Guia contando com a participação efetiva e direta de gestores envolvidos na implementação do Programa nos estados membro do CDN, possibilitou a efetiva pactuação dos indicadores de acompanhamento e avaliação, além de aprendizados para o aperfeiçoamento da gestão do CDN.

O Guia poderá servir de base para a construção de indicadores estratégico de desempenho para outros programas e políticas do CDN, manejado pelas respectivas Câmaras Temáticas.

Como processo de aprendizagem, a construção dos indicadores para os Programas do CDN poderá contribuir para aperfeiçoar a definição dos objetivos dos programas e políticas, assim como o qualificar os acordos da Assembleia Geral sobre resultados a serem obtidos.

A proposição coletiva de indicadores soma para o desenvolvimento da gestão do programa ou política nos estados, com troca de experiências, conhecimentos e formação de rede. A avaliação dos fluxos de informação sobre os indicadores poderá gerar melhorias no processo, corrigir possíveis entraves e dificuldades percebidas na prática.

Finalmente, o manejo pela alta direção de indicadores dos programas e políticas, por meio de informes e boletins, vai impactar positivamente a tomada de decisões no Conselho de Governadores do CDN e outras instancias de gestão, as informações para os órgãos de controle e a comunicação dos resultados.

O “Guia para construção de indicadores estratégicos de desempenho do CDN” é um produto técnico original e inovativo, testado na prática e oferecido, portando, para utilização imediata pela autarquia e seus estados consorciados.

5. REFERÊNCIAS

BAHIA, Leandro Oliveira Guia referencial para construção e análise de indicadores / Leandro Oliveira Bahia. -- Brasília: Enap, 2021.

JANNUZZI, P. M. (2005). Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programa sociais no Brasil. Revista do Serviço Público, pp. 137-160.

MATUS, C. (1996). Política, Planejamento & Governo - Tomo I. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA.

RESOLUÇÃO 009/2020, de 31 de julho de 2020. Institui, no âmbito do Consórcio Interestadual de Desenvolvimento Sustentável do Nordeste – Consórcio Nordeste, o Programa de Alimentos Saudáveis do Nordeste – PAS/NE, e dá outras providências. Consórcio Nordeste.