



# Seminário Internacional

Governança, Avaliação de Políticas Públicas  
e Impacto Regulatório

Apoio



GRUPO BANCO MUNDIAL

Realização

SUBCHEFIA DE  
ANÁLISE E ACOMPANHAMENTO  
DE POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS CASA CIVIL





# AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

*Seminário Internacional*  
Fabiana Magalhães Rodopoulos

25 de maio de 2018

# TRIPÉ DO APERFEIÇOAMENTO DA GOVERNANÇA

- ✓ Diretrizes de governança para a Administração Pública Federal
- ✓ Avaliação de políticas públicas (*ex ante* e *ex post*)
- ✓ Análise de impacto regulatório nas agências



## REFORMA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Maior racionalidade no processo de subsídio à tomada de decisão e na condução das políticas públicas

# DECRETO Nº 9.203/2017

## Órgãos e entidades integrantes da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal



### Princípios e Diretrizes de Governança

- 6 princípios
- 11 diretrizes
- Recomendações de organizações internacionais (OCDE, ONU, BID etc.) e manuais do TCU
- Estado da arte em governança pública



### Comitê Interministerial de Governança

- Ministros da Casa Civil (coord.), Planejamento, Fazenda e CGU
- Guias e manuais de governança (1º: Guia de Avaliação *ex ante* de Políticas Públicas)
- Orienta e promove a implementação de boas práticas de governança na APF

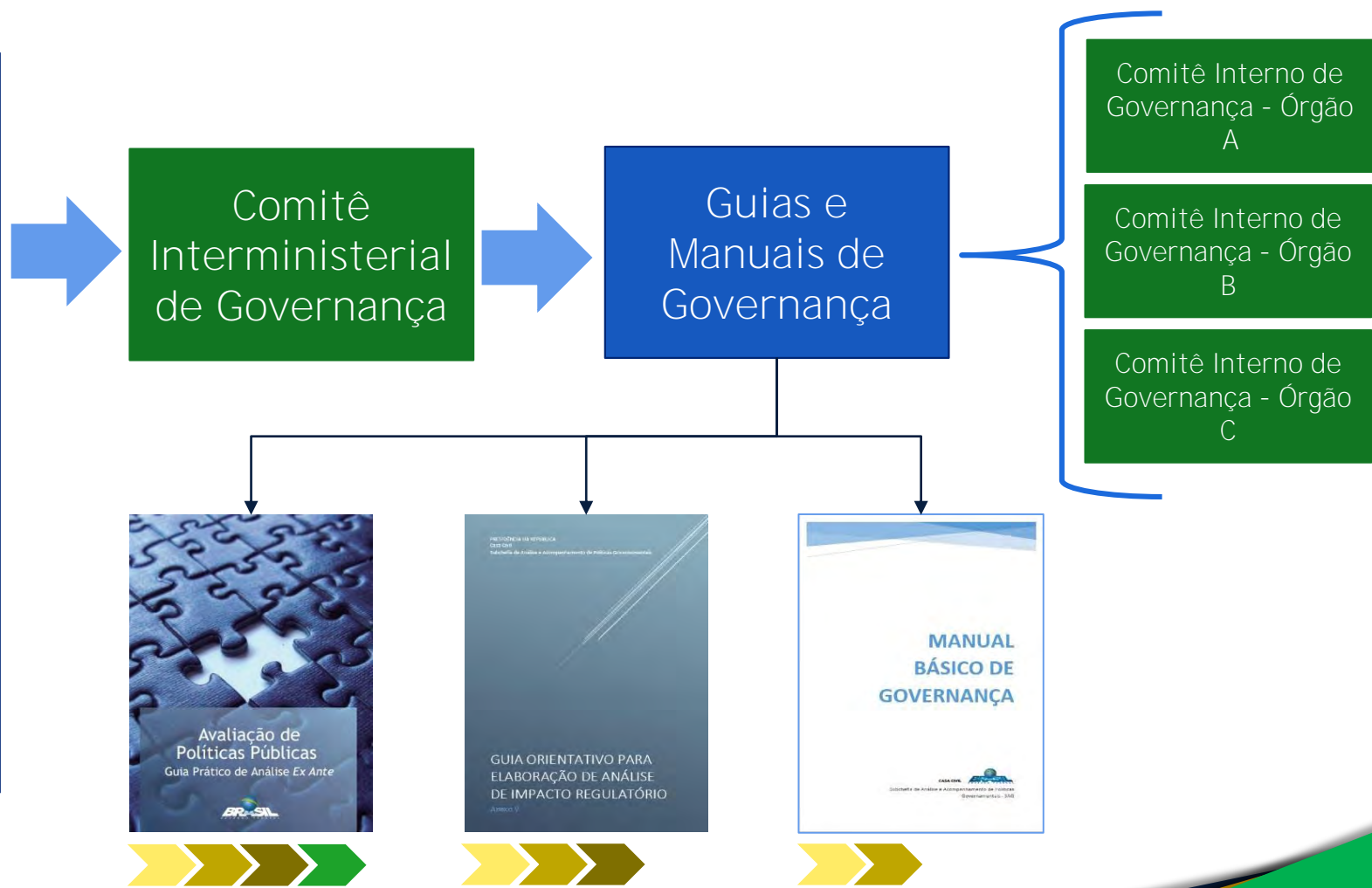


### Princípios do Controle e da Auditoria Interna

- Gestão de Riscos
- Fortalecimento do papel preventivo
- Programas de Integridade dos Órgãos e Entidades
- Proteção às iniciativas inovadoras de gestão

# COMITÊ INTERMINISTERIAL DE GOVERNANÇA

Princípios e Diretrizes de Governança  
Recomendações de organizações internacionais (e.g. OCDE) e de órgãos de controle (TCU)  
Iniciativas Setoriais Inovadoras



# BUSCANDO A MUDANÇA DE MINDSET

## FORMAÇÃO EXECUTIVA



- Reunião com secretários executivos para sensibilização da alta administração.
- Cronograma: 8, 10, 15 e 17 de maio.
- Reunião com Secretarias finalísticas indicadas pelos secretários executivos, para apresentação técnica dos Guias.
- Cronogramas: a definir

## CORPO TÉCNICO - GESTORES E TÉCNICOS



- Curso prático (Esaf) - carga de 20h  
Realização mensal , com 1ª turma em 23/04.
- Formação de carreiras (Enap e Esaf): em discussão  
Inclusão nos cursos de formação dos servidores
- Curso EAD (Enap) - disseminação para estados e municípios  
Previsão a partir de julho/2018.
- Curso de formação de multiplicadores (Enap e Esaf)  
Formação de instrutores e de multiplicadores nos órgãos do governo federal ou de entes subnacionais.
- Formação de especialistas  
Inclusão nos mestrados profissionais realizados pela Enap e pelo Ipea.

## “Avaliação de políticas públicas: Guia Prático de Abordagem *Ex Post*”

Capítulo 1 - O papel da avaliação

Capítulo 2 - Avaliação executiva

Capítulo 3 - Análise de diagnóstico

Capítulo 4 - Avaliação de desenho

Capítulo 5 - Avaliação de gestão e governança

Capítulo 6 - Avaliação de processos

Capítulo 7 - Avaliação de resultados

Capítulo 8 - Avaliação de impacto

Capítulo 9 - Avaliação econômica

Capítulo 10 - Análise de eficiência

Previsão: Agosto/2018

# Avaliação de Políticas Públicas

Guia Prático de Análise *Ex Ante*

MARÇO 2018





Contexto: Necessário melhorar formulação e efetividade de políticas, respeitando limites de gasto e atendendo expectativas

## Desafios internos

- Políticas chegam a Casa Civil em diferentes estágios de maturação
- Ministérios têm capacidades distintas
- Limite de gastos exige priorização ativa

**É necessário  
políticas mais  
efetivas**

## Desafios externos

- Demanda social crescente por:
  - Serviços públicos de qualidade
  - Efetividade no uso dos recursos
  - Transparência

# Novo Regime Fiscal, Nova Lógica



- ✓ Pressão da sociedade por mais e melhores serviços será ainda maior
- ✓ Para isso, precisamos:
  - ✓ fazer melhores escolhas;
  - ✓ gastar melhor os recursos públicos;
  - ✓ ser mais eficientes!
- ✓ Priorização também será a chave para o aprimoramento das ações do Estado.

# Mais um avanço na agenda de avaliação de políticas públicas!

**Casa Civil**  
PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

VOCE ESTÁ AQUI: PÁGINA INICIAL > CENTRAL DE CONTEÚDOS > NOTÍCIAS > 2018 > FEVEREIRO > CASA CIVIL ELABORA GUIA PARA APRIMORAR FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

## NOTÍCIAS

### Casa Civil elabora guia para aprimorar formulação de políticas públicas

por [nome] | Publicado: 21/02/2018 11:06 | Última modificação: 13/02/2018 17:41

**Rômulo Cunha Casa Civil**

Na primeira reunião do Comitê Interministerial de Governança (CIO), a Casa Civil da Presidência da República apresentou, nesta segunda-feira (19), um guia de boas práticas na análise de políticas públicas. A ideia é aprimorar a formulação de ações do governo, com o objetivo de utilizar os recursos públicos de forma mais eficiente.

Elaborado em parceria com o Ministério da Fazenda, com o Ministério do Planejamento, com o Ministério da Transparência e com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o guia traz sugestões de como desenhar uma boa estratégia pública antes do lançamento de novas políticas, de forma a respeitar o limite de gastos e alcançar as expectativas.

Com a iniciativa, a Casa Civil busca incentivar a elaboração de políticas públicas já amadurecidas por parte dos ministérios, em um formato padronizado. As ações cumpriram um roteiro com o diagnóstico da situação, o desenho da política, o impacto orçamentário, entre outros aspectos.

O Comitê Interministerial de Governança (CIO) foi criado em decreto editado em novembro do ano passado. O colegiado tem a finalidade de assessorar o presidente da República na condução da política de governança da administração pública federal.

O CIO é composto pelo ministro-chefe da Casa Civil, Eliseu Padilha; pelo ministro da Fazenda, Henrique Meirelles; pelo ministro do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Dyogo Oliveira; e pelo ministro interno da Transparência e Controladoria-Geral da União, Wagner Rosário.

Durante a reunião, foram discutidas outras iniciativas ministeriais para fortalecer a política de governança, bem como o programa de integridade que deverá ser adotado por órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional.

Clique aqui para baixar o Guia.

Referências nas melhores práticas internacionais: Chile, Reino Unido, México, Colômbia, entre outras.



MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO | MINISTÉRIO DA FAZENDA | MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO | CASA CIVIL | BRASIL GOVERNO FEDERAL

**ipea** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

Colaboradores:

Embaixada Britânica Brasília | Centre for Public Impact A BCG FOUNDATION | clear | FGV EESP CENTRO DE APRENDIZAGEM EM AVALIAÇÃO E RESULTADOS PARA O BRASIL E A ÁFRICA LUSOFONA

Avaliação de Políticas Públicas  
Guia Prático de Análise Ex Ante

BRASIL GOVERNO FEDERAL



<http://www.casacivil.gov.br/orgaos-vinculados/comite-interministerial-de-governanca>

Objetivo é orientar ministérios para políticas terem mais chances de produzir resultados tangíveis



Melhorar formulação de políticas para garantir resultados efetivos



Criar padrão de formulação e debate de políticas

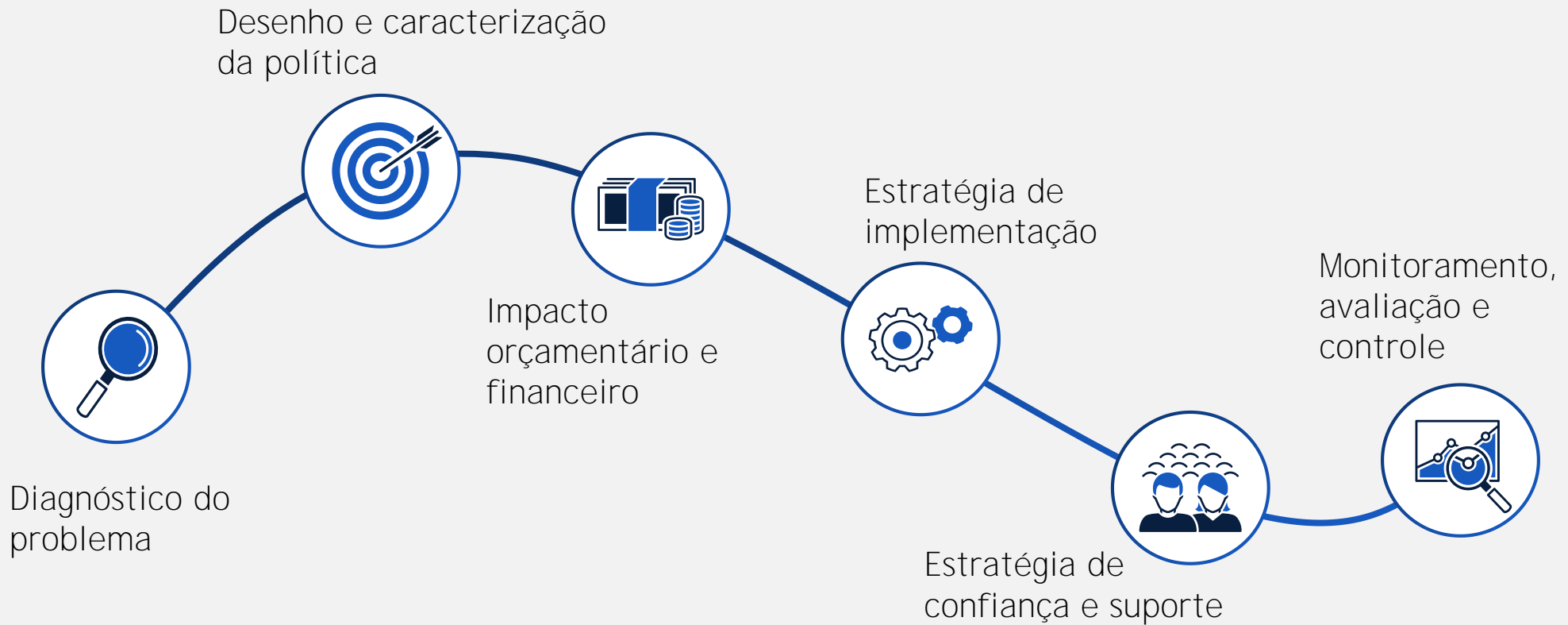


Decidir e priorizar de forma mais objetiva e transparente



Garantir maior custo-efetividade

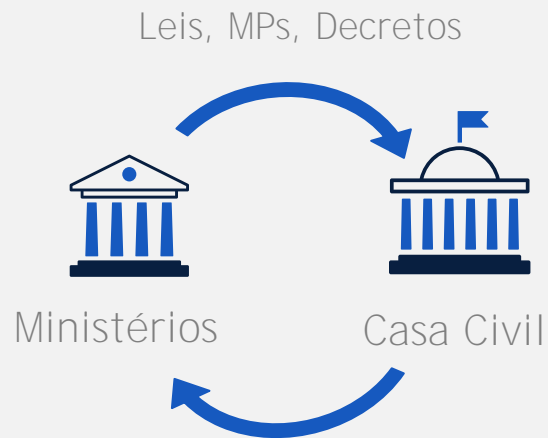
# O guia inclui os diversos aspectos necessários para a construção de políticas públicas eficazes



Para cada um dos elementos, o guia oferece ferramentas, explicações e exemplos.

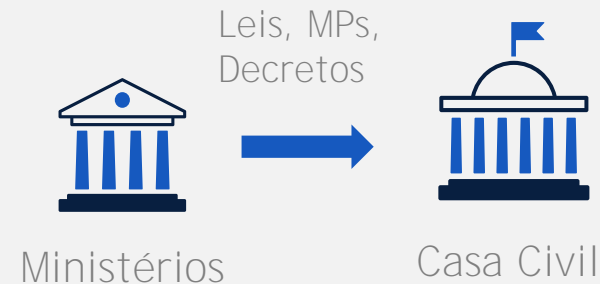
# Utilização do guia por ministérios vai garantir maior celeridade e chance de sucesso

## Modelo atual



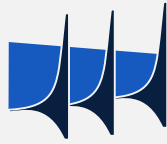
- Políticas pouco estruturadas
- Diversidade de formatos
- Longos processos de interação

## Modelo futuro



- Políticas já chegam maduras a Casa Civil
- Formato padrão
- Celeridade no ajuste fino

# Sucesso do guia e do seu impacto sobre as políticas públicas futuras depende de seu uso efetivo



Casa Civil



Ministérios



Ministros e  
secretários

- Incentivar o uso entre ministros
- Utilizar em discussões executivas

- Incentivar o uso na equipe
- Utilizar em discussões internas



Corpo técnico

- Cobrar uso por outros ministérios
- Utilizar como modelo para todas discussões

- Aprender conceitos e tirar dúvidas
- Utilizar para formular políticas

Detalhes de  
cada capítulo







## O que é

Definição e análise do problema que a política pretende resolver, identificando causas e consequências



## Importância

- Contribui para um desenho mais específico e eficaz de políticas

## Etapas



Delimitar o problema que se pretende mitigar ou resolver

Levantar hipótese de causas e definir qual prioridade para ser eliminada ou mitigada

Apresentar evidências da importância no contexto nacional e comparação internacional

Alinhar com metas da ONU, Constituição, entre outros

Levantar políticas para enfrentar mesmo problema e porque essa é diferente

Apresentar razões que justifiquem a intervenção do Estado - econômicas e constitucionais



# Diagnóstico do problema



## Ferramentas

Brainstorming



Árvore de problema



Pesquisas comparativas





## Desenho e caracterização da política



### O que é

Formulação de objetivo, ações, público-alvo, metas...



### Importância

Orientar a ação pública de forma clara, efetiva e transparente na resolução de um problema

### Etapas



Para quê?

Definição clara e bem delimitada do objetivo da proposta

Para quem?

Definição e estimativas do público-alvo, com focalização e priorização

Como?

Definição das ações a serem implementadas para se alcançar o objetivo estabelecido

Quem?

Definição dos agentes públicos e privados envolvidos e seus papéis

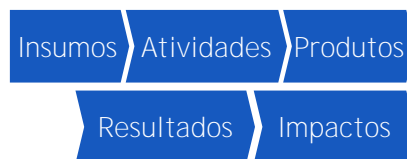
Definição de

metas de produtos e resultados em indicadores que podem ser monitorados e avaliados



### Ferramentas

#### Modelo Lógico



#### SMART (seleção de indicadores)

- S: Específico
- M: Mensurável
- A: Atribuível
- R: Relevante
- T: Temporalmente regulares

#### Análise SWOT

Forças	Fraquezas
Oportunidades	Ameaças



## O que é

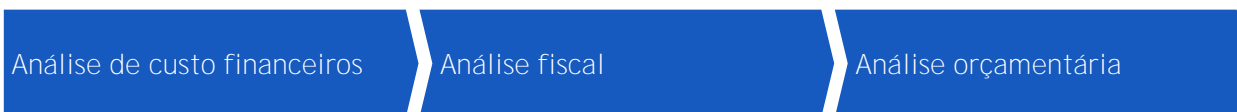
Estimativas de custos e impactos, bem como verificação do cumprimento das legislações fiscal (LRF) e orçamentária (PPA, LDO, LOA)



## Importância

Identificar o impacto financeiro da política e permitir que o governo avalie e aloque seus recursos adequadamente

## Etapas



Calcular quanto a proposta irá custar para cada um dos entes públicos, e se há custos para os agentes privados

Analisar se as despesas cumprem as leis, especialmente a Lei de Responsabilidade Fiscal

Analisar se as despesas estão alinhadas com as metas de orçamento: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentária e Lei Orçamentária Anual



# Impacto orçamentário e financeiro



## Ferramentas

### Análise de custo



### Análise de adequação fiscal

#### Checklist

- Critério 1
- Critério 2
- Critério 3

⋮

### Análise de adequação financeira

#### Checklist

- Critério 1
- Critério 2
- Critério 3

# Estratégia de implementação



## O que é

Definição dos processos estruturados que articulam diversos atores e tipos de recursos para o alcance dos objetivos e a execução das metas



## Importância

- Definir a relação entre os atores
- Identificar inconsistências, insuficiências ou desperdícios antecipadamente

## Etapas



Apresentar os mecanismos de liderança, estratégia e controle para avaliar e monitorar a política

Verificar se o arranjo institucional proposto é adequado e propor incentivos adequados aos atores

Definir para quem e como cada etapa do projeto será comunicado

Identificar riscos, elaboração de estratégias de mitigação

Descrever procedimentos ao longo do tempo



## Ferramentas

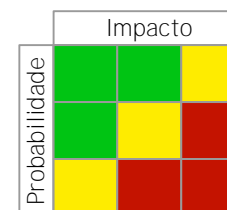
Normas, manuais e treinamentos de gestão e governança



Matriz de comunicação 5W2H

- W: Qual informação
- W: Quem é o responsável
- W: Por que
- W: Onde armazenar
- W: Quando
- H: Como
- H: Quanto custa

Matriz de Probabilidade x Impacto





## Estratégia de confiança e suporte



### O que é

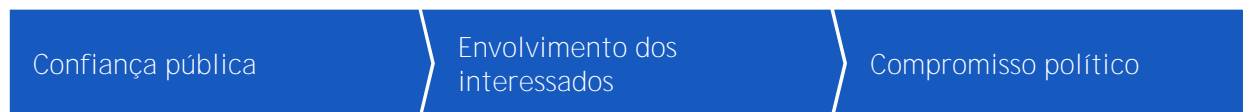
Apoio que a política tem para ser implementada entre a população, partes envolvidas e lideranças políticas



### Importância

- Facilitar implementação
- Atingir relevância pública
- Aumentar chances de impacto real

### Etapas



Garantir que população em geral (afetada ou não diretamente) apoia a política proposta através de comunicação direta e indireta

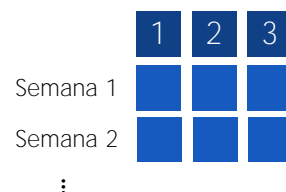
Envolver os principais atores diretamente interessados na construção da política, através de consultas, reuniões etc

Criar uma aliança de líderes políticos dispostos a gastar seu capital político para apoiar a política proposta



### Ferramentas

Avaliação de confiança e suporte



Consultas públicas e *crowdsourcing*



Comunicação e dados abertos





# Monitoramento, avaliação e controle



## O que é

- Exame contínuo dos processos e impactos
- Julgamento e mensuração
- Controle de resultados



## Importância

- Verificar desempenho da política
- Realizar ajustes na política ao longo da execução

## Etapas



Baseado em indicadores de natureza econômico-financeira, social, ambiental, incluindo cronograma

Estabelecimento de critérios para avaliação da política, como equidade, satisfação, eficiência, etc

Mecanismos que permitam verificar se as ações implementadas estão em linha com os objetivos



## Ferramentas

### Plano de monitoramento

- Fase do modelo
- Descrição do indicador
- Frequência da coleta
- Órgão responsável
- Valor de base e meta
- Valor realizado

### Plano de avaliação

- Pergunta
- Método
- Indicadores
- Fonte de dados
- Órgão responsável

### Plano de controle

- Espaços de revisão conjunta
- Transparência/ Governo eletrônico
- Auditoria e fiscalização

Sumário executivo  
das propostas  
Pontos do *checklist*  
apresentados em 1 slide



"Programa de melhoria habitacional" pretende oferecer subvenção econômica para famílias de baixa renda melhorarem a qualidade de suas habitações



### Diagnóstico

- Problema: Déficit habitacional qualitativo em áreas urbanas
- Causa: Subinvestimento em infraestrutura da população de baixa renda
- Indicador nacional: Cerca de 10 milhões de domicílios inadequados
- Comparação internacional: ex. domicílios sem banheiro de uso exclusivo - Brasil (6,7%) X OCDE (média 1,2%)
- Evidências internacionais: pode impactar nos indicadores de saúde e de educação infantil



### Desenho e caracterização

- Objetivo: Melhorar a qualidade habitacional das famílias de baixa renda
- Principais envolvidos: União, entes federativos e Caixa Econômica Federal
- Ações: transferência de recursos para a compra de materiais de construção e para a execução de assistência técnica pelos municípios



### Impacto orçamentário

- Custo de R\$ 6 mil por família beneficiada
- R\$ 100 arcado pela prefeitura e o restante pela União
- Previsão orçamentária de \$500M/ano, com remanejamento de dotação de despesas discricionárias do Ministério das Cidades no 1º ano



### Implementação

- Distribuição dos recursos entre os entes da federação a partir de indicador municipal de déficit habitacional qualitativo
- Software para coleta de informações e acompanhamento das ações
- Vigência: inicialmente 2017-2020
- Focalização: recorte na renda familiar e nas condições do domicílio (posse, ser durável...)



### Confiança e suporte

- Interesse da União, empresas de materiais de construção e população atendida pela proposta
- Política semelhante implantada em nível estadual, como em Goiás



### Monitoramento e avaliação

- Implementação piloto para validação do programa
- Software permitirá monitorar as notas fiscais, as visitas realizadas no âmbito da assistência técnica...
- Também haverá supervisão do controle com plano amostral para a verificação da regularidades das ações juntos aos beneficiários



# Expansão da "Redução da alíquota de contribuição previdenciária" para minimizar os altos custos laborais no contexto de crise econômica



## Diagnóstico

- Alto custo da mão de obra no país, que ocorre em outros setores intensivos em mão-de-obra para além dos setores beneficiados originalmente pela MP nº 540/2011
- Necessidade de criar as condições propícias à retomada de investimentos produtivos



## Desenho e caracterização

- Ações: a) ampliação dos setores cobertos pela substituição da base de incidência da contribuição previdenciária patronal sobre a folha de pagamentos; e, b) alíquota passando de 2,5% para 2% ou 1%, a depender do setor
- Público-alvo: trabalhadores e firmas de setores intensivos em mão de obra



## Impacto orçamentário

- A ampliação do rol de setores beneficiados em apreço gera renúncia fiscal líquida estimada em R\$ 1,7 bilhões em 2013 e R\$ 1,9 bilhões, em 2014
- Há o risco de que as novas alíquotas sejam muito inferiores às necessárias para manter a arrecadação original, ou seja, sem neutralidade tributária conforme argumentado quando da MP nº 540/2011



## Implementação

- Em linha com a política já existente, contando com Comissão Tripartite de Acompanhamento e Avaliação da Desoneração da Folha de pagamentos (CTDF), integrada por representantes do governo, empregadores e trabalhadores
- Vigência: até 31 de dezembro de 2017



## Confiança e suporte

- Interesse dos empresários e dos trabalhadores
- Impactos negativos na arrecadação tributária podem reduzir apoio da área fiscal do governo



## Monitoramento e avaliação

- Houve implementação em poucos setores
- Monitoramento e avaliação conforme previsto na Lei 12.546/2011

Perguntas?



Obrigada!

