



**MINISTÉRIO DO ESPORTE**  
**SECRETARIA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO ESPORTE E DO LAZER**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPORTE**

**INSTRUMENTOS DE AFERIÇÃO DE  
INDICADORES DA  
SECRETARIA NACIONAL DE  
DESENVOLVIMENTO DO  
ESPORTE E DO LAZER – SNDEL  
PARA O PELC –  
PROGRAMA DE ESPORTE E LAZER DA CIDADE**

**PNUD**  
**Produto 2**  
**PROJETO BRA/01/028**  
**2009/000141**

**ABRIL DE 2009**

**MSc. CARLOS MAGNO**

## INTRODUÇÃO

A identificação e implementação de Indicadores de Performance é tarefa que absorve uma grande quantidade de recursos, sendo justificada face à possibilidade de maximizar a potencialidade dos investimentos realizados nos processos de implementação de Políticas Públicas Nacionais. Não obstante a dificuldade citada, aportamos ainda como barreiras a serem vencidas: a capacitação de pessoal; a estruturação de processos; e a gestão da informação em todas as suas instâncias para que se permita determinar ao certo, ou o mais próximo da realidade, a efetividade do processo, seu nível de qualidade e sua capacidade de universalizar as políticas sociais de inclusão do esporte e lazer, como quer suportar o PELC para o termo de referência que requer este documento.

Nosso objetivo é declarar os requisitos de cada um dos indicadores apresentados no documento de ANÁLISE DAS AÇÕES E DO PLANEJAMENTO, artefato primeiro do termo de referência a que pertence este trabalho. Dentre os requisitos apresentados para cada indicador estaremos declarando também os possíveis instrumentos de aferição de cada um dos indicadores, bem como, observando a necessidade de avaliação do fluxo informacional e do processo de gestão compartilhada em uso no momento na SNDEL.

Outra questão importante é instrumentalizar a SNDEL com uma metodologia de Alta Performance que suporte o desenvolvimento de novos processos, a estruturação de ferramentas de gestão, e a identificação de competências necessárias ao desafio de implementar a gestão do conhecimento, como disciplina de suporte de todo o trabalho relacionado à gestão do PELC.

Sendo assim, passamos a determinar os elementos que consubstanciam a estruturação de indicadores do PELC para as ações de políticas públicas, que estão a ele correlacionadas.



## INDICADORES DE PERFORMANCE DO PELC.

*Indicador de gestão*

*Gest. Comp*

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	ÍNDICE DE QUALIDADE DA GESTÃO					
Ação Vinculada	2272 – GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DO PROGRAMA					
Unidade de Medida	%		Índice de Referência		1,5%	
Índice Esperado PPA	2009	3,0%	2010	5,0%	2011	10,0 %
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Avaliar o nível de acompanhamento da SNDEL <u>aos núcleos</u> e eventos correlatos de formação e informação de Gestores						
Fórmula de Cálculo						
- Atribui-se Pesos aos tipos de eventos presenciais com participação direta da SNDEL, sendo: <u>Peso 3 - Acompanhamento de formação; Peso 3 – Visita Técnica; Peso 2 – Seminários e Congressos; Peso 2 – Conferências Estaduais.</u> - Multiplica-se o Peso pela quantidade de eventos no Ano e se soma o resultado total. - Divide-se o Somatório do item anterior pela <u>quantidade de núcleos</u> em atividade no ano, multiplicando-se o resultado por 100.						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Eventos realizados com a participação direta da SNDEL, e base de dados da SNDEL que contenha o total de núcleos ativos no ano em curso.					
Necessidade de Informação	de O acompanhamento do Indicador durante o ano, permite avaliar o nível de participação da SNDEL em eventos de formação e instrução de Gestores.					
Lacunas de Informação	de Avaliar o impacto das ações de acompanhamento da SNDEL direcionadas às atividades correlacionadas ao PELC					
Parâmetros de Performance	de Ganhos percentuais relevantes, intensidade de participações em eventos de maior peso, incremento na formação de novos núcleos.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	Esse indicador deve ser calculado a cada trimestre, sendo os dados levantados utilizados na tomada de decisão sobre a presença da SNDEL nos eventos em tela.					
Benchmarking realizado/projetado	Importante observar de ano para ano do PPA, qual é o comportamento do indicador dentro dos trimestres e avaliar as ações tomadas para sua melhoria, ou mesmo conquista dos valores projetados.					

*os pesos são os 2  
 os pesos  
 de 1,5%  
 de 2,0%  
 de 3,0%  
 de 5,0%  
 de 10,0%*



Análise de Desvios	As variações negativas do Indicador, ou mesmo o traço de inclinação negativa, observado em gráfico de apuração trimestral deve originar Tomada de Decisões Corretivas.
Tomada de Decisão	Sempre que o Desvio for negativo, deve-se observar a possibilidade de incrementar novas participações da SNDEL, sendo importante priorizar a atividade em função do peso do evento.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado mês a mês dentro do trimestre.
Lições Aprendidas	A SNDEL deve manter cadastro de Ações Corretivas para buscar orientar o Planejamento Tático do Ano seguinte, em reuniões de definição do Plano de Ação da Secretaria.

*Pesquisa*

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	ÍNDICE DE FOMENTO À PESQUISA					
Ação Vinculada	2426 – FOMENTO À PESQUISA – Rede CEDES					
Unidade de Medida	%		Índice de Referência		0,0%	
Índice Esperado PPA	2009	2,0%	2010	4,0%	2011	5,0 %
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Avaliar a capilaridade da pesquisa na rede CEDES de temas correlacionados ao PELC.						
Fórmula de Cálculo						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Somatório de Projetos da rede CEDES correlacionados ao PELC;</li> <li>- Divisão do Somatório do item anterior por número total de projetos CEDES em desenvolvimento no Brasil;</li> <li>- Multiplicação do resultado por 100.</li> </ul>						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Projetos CEDES desenvolvidos no Brasil e Projetos relacionados ao PELC desenvolvidos na rede CEDES.					
Necessidade de Informação	Número de pesquisas da rede CEDES que apoiam o desenvolvimento do PELC.					
Lacunas de Informação	Identificar o nível de fomento ao desenvolvimento do PELC que está suportado por pesquisas desenvolvidas na rede CEDES.					
Parâmetros de Performance	Aumento do número de projetos da rede CEDES voltados para o PELC em relação ao quantitativo de projetos em desenvolvimento. Definição de Cenários futuros a serem executados no PPA.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	Esse indicador deve ser calculado a cada trimestre, sendo os dados levantados utilizados na tomada de decisão sobre o fomento à pesquisa para o PELC na rede CEDES.					



Benchmarking realizado/projetado	Importante avaliar se as pesquisas estão sendo utilizada pelos núcleos do PELC, bem como, a quantidade de melhores práticas que foram agregadas ao PELC em função dos Projetos.
Análise de Desvios	Observação do incremento no percentual durante o ano. Nesse caso consideramos que avaliações semestrais são mais adequadas em função da dificuldade de alavancar projetos na rede CEDES.
Tomada de Decisão	A orientação dos projetos para pesquisa voltadas para o PELC deve ser Tática fomentada pela SNDEL, em especial para aprovação de recursos em novos projetos, ou mesmo orientação para formação de novos Núcleos.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado mês a mês dentro do semestre.
Lições Aprendidas	A SNDEL deve armazenar práticas que fomentaram o desenvolvimento de pesquisas na rede CEDES voltadas para o PELC. Esse trabalho é o resultado de uma avaliação continuada da secretaria, considerando a tomada de decisão e o controle do indicador.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	ÍNDICE DE DIFUSÃO E USO DA BASE DE INFORMAÇÃO CEDES					
Ação Vinculada	2426 – FOMENTO À PESQUISA – REDE CEDES					
Unidade de Medida	%	Índice de Referência	0			
Índice Esperado PPA	2009	-	2010	-	2011	-
Periodicidade	Semestral		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
- Avaliar o nível de difusão e uso da base de informações/pesquisas da rede CEDES nas unidades do PELC. Os valores referência devem observar o histórico do indicador para permitir a melhor sinalização de cenário futuro para o índice.						
Fórmula de Cálculo						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Somatório de Pesquisas realizadas na rede CEDES, nesse caso toda a base histórica;</li> <li>- Somatório de Pesquisas utilizadas no PELC;</li> <li>- Divisão do (item 2 / item 1) x 100</li> </ul>						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Núcleos do PELC que estejam utilizando pesquisas da Rede CEDES, e avaliações em visitas aos núcleos pelos representantes da SNDEL. As informações relativas às visitas devem ser formatadas pela SNDEL para permitir pronto cálculo do indicador em tela.					
Necessidade de Informação	Avaliar a quantidade de pesquisas da rede CEDES que estão efetivamente sendo utilizadas pelo PELC.					
Lacunas de Informação	Identificar o impacto da pesquisa orientada nos processos e modelo de gestão dos núcleos do PELC.					

*Handwritten notes:*  
 2. Índice de Referência  
 3. Base Geográfica



Parâmetros de Performance	Variação percentual no semestre em função de cenários pré-estabelecidos no plano tático da SNDEL.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Esse indicador é semestral, contudo, ao final do ano deve-se fazer uma apuração do desempenho durante todo o ano. Observamos que o devido acompanhamento pode potencializar o uso de pesquisas nos núcleos e na própria SNDEL para o PELC.
Benchmarking realizado/projetado	Importante observar de ano para ano do PPA, qual é o comportamento do indicador dentro dos semestres, e avaliar as ações tomadas para sua melhoria, ou mesmo conquista dos valores projetados. O segundo passo será avaliar a qualidade do impacto da pesquisa sobre o processo dos núcleos do PELC para universalizar o esporte e lazer no Brasil.
Análise de Desvios	As variações negativas do Indicador, ou mesmo o traço inclinação negativa da curva do indicador, devem ser observadas em gráfico de apuração trimestral, podendo redundar em Ações Corretivas.
Tomada de Decisão	Como o resultado, em função da tomada de decisão, pode ocorrer fora do ciclo de apuração do Indicador, entendemos importante manter avaliações trimestrais para identificar a necessidade de favorecer e divulgar o resultado das pesquisas junto aos núcleos do PELC.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado mês a mês dentro do semestre.
Lições Aprendidas	A SNDEL deve manter um cadastro das medidas de motivação para o uso das pesquisas, visto que isso é conhecimento adquirido sobre a forma de fomentar o uso da tecnologia e pesquisa nos núcleos.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	ÍNDICE DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA					
Ação Vinculada	2426 – FOMENTO À PESQUISA – REDE CEDES					
Unidade de Medida	%		Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009	20%	2010	30%	2011	40%
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
- Identificar o nível de produção científica desenvolvida pela Rede CEDES durante o ano.						
Fórmula de Cálculo						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar somatório de projetos iniciados no ano da Rede CEDES – item 1;</li> <li>- Somatório de todos os projetos da rede CEDES em desenvolvimento – item 2;</li> <li>- Divide-se o item 1 / Item 2 e multiplica-se o resultado por 100.</li> </ul>						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Base de dados da Rede Cedes sobre projetos em desenvolvimento;					

*Pesquis*



Necessidade de Informação	de	Identificar a quantidade de pesquisas fomentadas a partir do PELC para a rede CEDES.
Lacunas de Informação	de	Definir o incremento de pesquisa ano a ano financiado pela SNDEL na Rede CEDES
Parâmetros de Performance	de	Aumento do percentual de pesquisas desenvolvidas ano a ano na Rede CEDES.
Modelo de Avaliação de Desempenho		Identificação das pesquisas, fomento às pesquisas nos núcleos da Rede CEDES em desenvolvimento e desenvolvimento de novos núcleos, em especial em estados com núcleos do PELC, e que não tenham núcleos CEDES.
Benchmarking realizado/projetado		A identificação de conquista dos percentuais prospectados pela SNDEL é o elemento básico de afirmação das melhores práticas de fomento à pesquisa.
Análise de Desvios		As dificuldades de atingir o percentual projetado, detectadas semestralmente, devem ser avaliadas para determinar pontos críticos de ação.
Tomada de Decisão		Sempre que não se identificar a conclusão de pelo menos 50% do percentual projetado a cada semestre. No último semestre do ano indicamos o controle trimestral do indicador.
Acompanhamento de Correções		Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado mês a mês dentro do semestre.
Lições Aprendidas		As ações da SNDEL que fomentam novas pesquisas devem ser registradas na memória organizacional da SNDEL, em modelo de dados que permita pesquisas futuras, e que permita apropriação das práticas de sucesso.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	ÍNDICE DE PARTICIPAÇÃO					
Ação Vinculada	2428 – PROMOÇÃO DE EVENTOS CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS					
Unidade de Medida	%		Índice de Referência	00		
Índice Esperado PPA	2009	30%	2010	40%	2011	50%
Periodicidade	Anual		Base Geográfica	Nacional		
<b>OBJETIVO</b>						
Identificar o nível de participação em eventos fomentados pela SNDEL em nível nacional e regional durante o ano.						
<b>Fórmula de Cálculo</b>						

*Ação Educativa*



- Identifica-se pesos para eventos: Peso 2 para eventos Nacionais e Peso 1 para eventos Regionais;
- Apura-se o número de participantes por evento durante todo o ano; (item 2)
- Multiplica-se o total de participantes pelo Peso, e soma-se todos os resultados das multiplicações; (item 3);
- Divide-se o item 3 / item 2; (item 4)
- Subtrai-se 1 do item 4; (item 5)
- Multiplica-se o item 5 por 100.

#### REQUISITOS INSTRUMENTAIS

Fonte de Informação	Registros gerados nos eventos científicos e tecnológicos promovidos pela SNDEL;
Necessidade de Informação	Identificar o nível de participação nos eventos promovidos pela SNDEL voltados aos propósitos do PELC.
Lacunas de Informação	Avaliar a participação em eventos da SNDEL.
Parâmetros de Performance	Aumento do número de participantes nos eventos da SNDEL ano a ano do PPA.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Observar o número de eventos e de participantes dos mesmos durante o semestre. Caso este número não resulte na proporção adequada para atingir as metas definidas a cada ano o desempenho deve ser avaliado.
Benchmarking realizado/projetado	Avaliar as melhores práticas para formação de eventos, pesquisar aspectos motivadores de participação e orientar temas correlacionados aos processos desenvolvidos nos núcleos do PELC.
Análise de Desvios	A identificação de percentuais abaixo do percentual possível a cada semestre deve ser avaliada, considerando em especial a questão dos cronogramas de eventos definidos até o término do ano.
Tomada de Decisão	Identificar medidas corretivas para motivar a cada semestre os eventos do próximo semestre. Para tanto, a SNDEL deve manter calendário atualizado dos eventos, e identificar com antecedência eventos recorrentes ligados ao PELC.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado mês a mês dentro do semestre.
Lições Aprendidas	A identificação de eventos recorrentes, orçamento necessário para fomento, nível de participação dos núcleos do PELC e número de participantes por evento são contextos necessários para estruturar a memória organizacional da SNDEL sobre a ação.

#### REQUISITOS BÁSICOS

Denominação	INDICADOR DE VOLUME DO MATERIAL PRODUZIDO
-------------	---

*15/07/07  
meccat*



Ação Vinculada	2428 – PROMOÇÃO DE EVENTOS CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS					
Unidade de Medida	%		Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	10%	2011	20%
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
<b>OBJETIVO</b>						
Identificar o volume de material produzido nos eventos, sempre considerando a possibilidade de avaliar os vários tipos de documento produzidos em atividades técnico-científicas.						
<b>Fórmula de Cálculo</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Catalogar os vários tipos de documento científico produzidos, como: Anais, Palestras, Artigos, Resumos e Contextos na Web;</li> <li>- Somar o número de documentos desenvolvidos no ano de todos os eventos desta ação; (item 2)</li> <li>- Subtrair item 2 do total de documentos produzidos no ano anterior; (item 3)</li> <li>- Dividir o item 3 / total de documentos do ano anterior; (item 4)</li> <li>- Multiplicar o resultado do item 4 por 100;</li> </ul>						
<b>REQUISITOS INSTRUMENTAIS</b>						
Fonte de Informação	Eventos realizados com a participação direta da SNDEL e base de dados da SNDEL, que contenha o total de documentos desenvolvidos em cada evento.					
Necessidade de Informação	de O acompanhamento do Indicador durante o ano, permite identificar a quantidade de material técnico-científico produzido nos eventos promovidos pela SNDEL.					
Lacunas de Informação	de Identificar a quantidade de material técnico-científico produzido nos eventos da ação;					
Parâmetros de Performance	de Incremento na quantidade de material produzido ano a ano para os eventos da ação.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	Identificar a cada evento realizado o ganho obtido em termos de documentação produzida pelos eventos. Importante também comparar a quantidade histórica de material produzido para eventos recorrentes.					
Benchmarking realizado/projetado	Observar no modelo de estruturação do evento práticas de motivação ao desenvolvimento de documentos técnico-científicos. Essas práticas devem ser consideradas para motivar a formatação de outros eventos correlatos, o que enseja a necessidade de transferência de conhecimento por parte da SNDEL aos gestores dos eventos patrocinados.					



Análise de Desvios	A redução histórica dos documentos produzidos em eventos recorrentes, bem como, a falta de fomento à produção científica devem ser considerados desvios a serem corrigidos para próximos eventos.
Tomada de Decisão	Sempre que houver redução do volume de documento produzido, a SNDEL deve avaliar junto aos gestores quais foram os fatores motivadores e as medidas de contorno para os próximos eventos, bem como, eventos recorrentes no ano seguinte.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver Ação Corretiva o indicador deve ser acompanhado de forma mais próxima, sendo as práticas do evento avaliadas para o próximo ano, em especial se forem recorrentes.
Lições Aprendidas	A SNDEL deve orientar a formulação de eventos de divulgação de indicadores comparativamente entre os gestores do PELC, e gestores de eventos técnicos. Desta forma, as melhores práticas para fomentar a produção de documento técnico-científicos devem ser repassadas a todos.

*fomento ao desenvolvimento do PP do esporte de lazer*  
*Agas rd.*

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE CAPILARIDADE DO PELC					
Ação Vinculada	2667 – Funcionamento dos Núcleos de Esporte e Lazer; 2C60 - Desenvolvimento de Atividade Esportiva, Recreativa e de Lazer a Pessoas Adultas e Idosas - Vida Saudável.					
Unidade de Medida	%	Índice de Referência		4,5		
Índice Esperado PPA	2009	5,5	2010	6,0	2011	7,0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Detectar a presença dos núcleos do PELC e o <u>nível de participação da sociedade</u> , ou seja, capilaridade e extensão do programa nos Municípios e Estados brasileiros.						
Fórmula de Cálculo						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de núcleos em funcionamento do PELC / Número de Municípios do Brasil; (item 1) <i>Beneficiários</i> <i>ou 2</i></li> <li>- Número de <u>atendimentos realizados</u> / Somatório das populações dos Municípios atendidos pelo PELC; (item 2)</li> <li>- Multiplica-se o Item 1 x Item 2; (item 3)</li> <li>- Multiplica-se o item 3 por 100.</li> </ul>						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Informações do IBGE sobre a população dos municípios atendidos pelo PELC, informações sobre os <u>atendimentos</u> realizados no PELC e informações do IBGE sobre o quantitativo de municípios do Brasil.					

*- ?*  
*pla mi*  
*este incli-*  
*cações e o*  
*que menos*  
*interesse em*  
*vidas do o*  
*paralelo do*  
*PELC...*



Necessidade de Informação	de	Identificar o ganho de penetração das atividades dos núcleos do PELC junto às comunidades municipais atendidas pelo programa. Nesse caso o Indicador é essencialmente quantitativo.
Lacunas de Informação	de	Identificação da capilaridade do PELC junto aos Municípios brasileiros.
Parâmetros de Performance	de	Ganho percentual acima de 0,5% ao ano, visto que isso implica no aumento de atendimentos realizados, e na formação de novos núcleos em municípios não atendidos pelo PELC.
Modelo de Avaliação de Desempenho		Avaliar a curva de crescimento do INDICADOR trimestralmente, para identificar a necessidade de incrementar ações de correção face aos cenários estabelecidos.
Benchmarking realizado/projetado		Acompanhar ações de anos anteriores que permitiram incrementar o crescimento do INDICADOR. Avaliar questões relativas à contabilidade e apuração dos números de atendimentos realizados na rede PELC;
Análise de Desvios		A identificação de curva descendente do INDICADOR no trimestre deve ser observada como um elemento gatilho de ações da SNDEL para conquista dos valores projetados.
Tomada de Decisão		Quando houver reincidência em trimestres seguidos de tendências de curva negativa do INDICADOR.
Acompanhamento de Correções		Quando houver indicação de ação de correção, o indicador deve ser acompanhado nos bimestres que antecedem o final do ano do PPA.
Lições Aprendidas		As ações da SNDEL para correção da curva do indicador devem ser catalogadas como lições aprendidas para alteração das curvas. Certamente as experiências negativas, ou mesmo, que não permitiram a recuperação devem ser avaliadas ao final do ano para identificar motivador da não reabilitação do INDICADOR.

*que a curv  
no  
de  
os  
de*

*Acw  
Ed.*

REQUISITOS BÁSICOS					
Denominação	ÍNDICE DE QUALIDADE DO PELC				
Ação Vinculada	2667 – Funcionamento dos Núcleos de Esporte e Lazer ; 2C60 - Desenvolvimento de Atividade Esportiva, Recreativa e de Lazer a Pessoas Adultas e Idosas - Vida Saudável.				
Unidade de Medida	%	Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009		2010		2011
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional
<b>OBJETIVO</b>					
Observar a <u>qualidade</u> e a <u>evolução da qualidade</u> dos núcleos do PELC junto à comunidade atendida.					



Fórmula de Cálculo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver Instrumento de avaliação contendo os conceitos sobre o funcionamento do PELC após <u>cada evento</u>, ou atendimento:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 – Ruim;</li> <li>- 2 – Regular;</li> <li>- 3 – Bom;</li> <li>- 4 – Excelente.</li> </ul> </li> <li>- Após <u>cada um dos atendimentos</u> é realizada a pesquisa, sendo os valores computados em cada um dos núcleos e repassados para a SNDEL mensalmente.</li> <li>- No final do Ano a SNDEL desenvolver o cálculo nacional, sendo os valores médios somados, e dividido pela quantidade de <u>eventos computados</u>.</li> <li>- Importante observar que o indicador busca orientar um espectro nacional, contudo, em boa parte da avaliação se pode determinar a atomicidade do mesmo para um núcleo e demais agrupamentos possíveis, conforme consideramos abaixo.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INSTRUMENTAIS</b>	
Fonte de Informação	Avaliação realizada pelos núcleos após atendimentos realizados.
Necessidade de Informação	Avaliar a qualidade do trabalho desenvolvido nos núcleos do PELC frente às pessoas atendidas.
Lacunas de Informação	Estabelecer o nível de qualidade e aceitação dos trabalhos desenvolvidos nos diversos atendimentos dos núcleos do PELC;
Parâmetros de Performance	Observar o ganho obtido na média dos eventos, sendo os valores considerados para ponderação em gráfico de desenvolvimento.
Modelo de Avaliação de Desempenho	A avaliação da tendência, estabelecida pelas diversas pesquisas realizadas a cada evento, é o fator determinante do desempenho do núcleo do PELC. Considerando que as médias serão calculadas por evento, é interessante observar os eventos de maior aceitação, ou até mesmo se o núcleo mantém sua média para eventos diversos.
Benchmarking realizado/projetado	Será possível identificar eventos de maior aceitação em núcleos distintos, sendo a experiência passível de ser repassada aos demais núcleos considerando a média de aceitação dos eventos.
Análise de Desvios	Esse indicador permite à SNDEL observar desvios diversos sobre a qualidade observada pelos usuários dos núcleos do PELC. Em especial, deve-se concentrar na curva estabelecida (tendência) pelos diversos eventos desenvolvidos em um núcleo, bem como, a identificação de núcleos com grande aceitação, e rejeição significativa de seus eventos.
Tomada de Decisão	Sempre que o indicador se mantiver constantemente baixo, deve-se observar a possibilidade de visitas ao núcleo, e, até mesmo, acompanhamento das atividades do núcleo pelos membros da SNDEL.



Acompanhamento de Correções	Sempre que for realizado qualquer acompanhamento da SNDEL deve-se buscar avaliar com o núcleo os fatores que levaram a tendência de níveis baixos de qualidade.
Lições Aprendidas	Todas as ações corretivas desenvolvidas pela SNDEL devem ser relatadas observando-se em especial as atividades desenvolvidas, conceito esperado, conceito obtido, avaliação dos gestores do núcleo e considerações dos agentes da SNDEL.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE INVESTIMENTO PER CAPTO					
Ação Vinculada	2667 – Funcionamento dos Núcleos de Esporte e Lazer ; 2C60 - Desenvolvimento de Atividade Esportiva, Recreativa e de Lazer a Pessoas Adultas e Idosas - Vida Saudável.					
Unidade de Medida	R\$ / atendimento	Índice de Referência		0		
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Estabelecer o volume de recursos per capto investido nos atendimentos do PELC.						
Fórmula de Cálculo						
- Total de Recursos do PELC / Somatório de todos os atendimentos realizados;						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	SIAFI e sistema de controle de convênios;					
Necessidade de Informação	Determinar o valor per capto utilizado para desenvolver os diversos atendimentos do PELC durante um ano.					
Lacunas de Informação	Identificação do volume total de recursos utilizados pelo PELC o considerado face ao número de atendimentos.					
Parâmetros de Performance	A redução do valor per capto é importante se considerarmos a evolução do volume de recursos aportados, e o aumento do número de atendimentos realizados.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	A avaliação deve sempre considerar anos anteriores de apuração dos resultados, em especial, visto que é de relativa complexidade fazer levantamentos com base de dados anteriores.					
Benchmarking realizado/projetado	A aferição de valores anteriores permitirá estabelecer cenários futuros para o INDICADOR, sendo fundamental observar as práticas que levaram ao ganho de performance, como é o caso do aumento de recursos e do aumento do volume de atendimentos.					

*Captao Comp?*

*0 valor per capto fixo*

*PELC ano*

*meses 125,00*

*benf 17,50 ano*

*1/5: 2009,00 ano*

*ben 20,00 ano*

*?  
?  
? Imi SER?*

*SM*



Análise de Desvios	A observação de curva descendente para comparação entre os anos é um fator primordial de análise, visto que pode identificar a alocação constante de valores no setor, bem como, o aumento de atendimentos que interessa, haja vista a performance.
Tomada de Decisão	As decisões para melhoria do INDICADOR passam pela busca de novos recursos, o estabelecimento da efetividade do PELC junto às comunidades atendidas, e o aumento do número de atendimentos, o que reflete o conceito de Política Pública de Esporte e Lazer implementado pela SNDEL;
Acompanhamento de Correções	O acompanhamento de correções considera o volume incremental de atendimentos no ano, e a disponibilidade de novos recursos, ou mesmo, liberação de novas verbas para fomentar o esporte e lazer.
Lições Aprendidas	As ações corretivas, como conscientização de agentes políticos para aporte de verbas federais, ou ainda, orientação para desenvolvimento de número maior de atendimentos, são passíveis de registro na base de melhores práticas da SNDEL.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE PERFORMANCE DO PELC					
Ação Vinculada	2667 – Funcionamento dos Núcleos de Esporte e Lazer ; 2C60 - Desenvolvimento de Atividade Esportiva, Recreativa e de Lazer a Pessoas Adultas e Idosas - Vida Saudável.					
Unidade de Medida	R\$ / Indicador de Qualidade	Índice de Referência	0			
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica	Municipal, Estadual e Federal		
<b>OBJETIVO</b>						
Buscar orientar a qualidade da aplicação de recursos em atividades desenvolvidas nos núcleos do PELC, estabelecendo uma <u>relação</u> entre recursos investidos e qualidade dos trabalhos desenvolvidos.						
<b>Fórmula de Cálculo</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apurar o valor total investido no PELC, considerando apenas os números na casa de Milhões; (item 1)</li> <li>- Multiplicá-se o Índice de Qualidade do PELC por 1000; (item 2)</li> <li>- Divide-se o item 1 / item 2.</li> </ul>						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	SIAFI e sistema de controle e gestão dos núcleos;					
Necessidade de Informação	Identificar o nível de qualidade na aplicação dos recursos destinados ao PELC;					
Lacunas de Informação	Buscar correlações entre recursos utilizados e nível de satisfação da comunidade atendida pelo PELC.					



Parâmetros de Performance	A redução do indicador permite observar aumento da qualidade de atendimento. Contudo, é possível que um aporte maior de verbas possa orientar aumento do indicador, podendo determinar também maior investimento na formação de novos núcleos, e maior número de atendimentos.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Avaliar as curvas determinadas pela avaliação semestral do indicador, sendo que a indicação de redução absoluta do indicador pode declarar o aumento da qualidade nos atendimentos realizados.
Benchmarking realizado/projetado	A avaliação histórica, ou seja, anual do INDICADOR permitirá observar se houve melhoria na qualidade dos atendimentos, ou mesmo, maior aporte de recursos para o PELC. Estes valores permitirão projetar a melhoria do indicador, em especial porque depende das verbas alocadas às ações do PELC.
Análise de Desvios	Desvios observados nos diversos níveis de apuração devem ser considerados quanto ao aumento da qualidade dos atendimentos, o que reforça o treinamento adequado, e o entendimento da Política de Inclusão Social do Esporte e Lazer. Qualquer desvio de curva positiva deve ser avaliado para imediata tomada de decisão;
Tomada de Decisão	Sempre que houver curva positiva do indicador, consideramos necessária a avaliação bimestral do mesmo após a tomada de decisões de correção do indicador.
Acompanhamento de Correções	O acompanhamento deve observar se houve maior aporte de recursos para o PELC, ou ainda, se houve um crescimento na qualidade do PELC.
Lições Aprendidas	A ações de alavancagem dos recursos, bem como, de melhoria dos núcleos para registro, através da qualidade observada nos atendimentos, deve ser armazenada na memória organizacional da SNDEL, para ser utilizada no início de cada ano como elemento fundamental para o PLANO TÁTICO.

FOR MA GAW - Desempenho do Políticas locais a partir do PELC...

REQUISITOS BÁSICOS					
Denominação	INDICADOR DE POPULARIDADE DO PELC				
Ação Vinculada	4641 – Publicidade de utilidade Pública;				
Unidade de Medida	%		Índice de Referência		Pesquisa Dirigida
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011 0
Periodicidade	Semestral		Base Geográfica		Municipal
<b>OBJETIVO</b>					
Determinar o nível de conhecimento do Programa de Esporte e Lazer da Cidade pela população municipal.					
<b>Fórmula de Cálculo</b>					

informe

Indicador

colocar algo na de publicações



*que comunidades?  
PELC NÚCLEOS?  
ou no todo?*

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientar pesquisa sobre o reconhecimento da marca PELC;</li> <li>- Reconhecimento das ações do Ministério do Esporte na localidades;</li> <li>- Buscar identificar o percentual de pessoas que reconhecem os dois elementos na pesquisa de amostra do município;</li> <li>- Essa pesquisa pode ser desenvolvida pela equipe de Gestores do PELC, e sempre levar em consideração a referência geográfica do evento promovido pelo PELC.</li> </ul>	
REQUISITOS INSTRUMENTAIS	
Fonte de Informação	Pesquisa organizada pela SNDEL para que os gestores do PELC façam junto às suas comunidades;
Necessidade de Informação	Perceber o nível de reconhecimento do PELC e das ações do Ministério do Esporte junto à comunidade.
Lacunas de Informação	Identificar percentual de pessoas que conhecem o PELC e as ações do Ministério do Esporte na comunidade.
Parâmetros de Performance	Considerando o investimento em mídia, em especial para divulgação de eventos do PELC na comunidade, observar em quanto o grau de reconhecimento se altera de semestre a semestre.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Identificar a curva formada pelos percentuais de reconhecimento obtidos nas pesquisas amostrais durante o ano.
Benchmarking realizado/projetado	Considerando a disponibilidade de recursos para ação, bem como, a assunção pela SECOM das ações de divulgação de eventos correlacionados ao PELC, e do Programa em campanha dirigida, pode se estabelecer as melhores práticas para divulgação do PELC.
Análise de Desvios	Os desvios devem ser avaliadas a cada pesquisa realizada, sempre buscando orientar os agentes entrevistadores a não direcionar a pesquisa. Ou mesmo limitando o fenômeno via maturação do instrumento de pesquisa.
Tomada de Decisão	Eventos de maior relevância devem sempre ser observados quanto a sua divulgação, e quanto ao seu reconhecimento junto à comunidade em que operam. Dessa forma, sempre que o indicador não for favorável há que se estabelecer junto à SECOM ações de correção da divulgação dos mesmos.
Acompanhamento de Correções	O acompanhamento se dará com avaliações trimestrais, quando houver indício de não reconhecimento comunitário estabelecido nas pesquisas.
Lições Aprendidas	Identificar, sempre que possível, formatos de divulgação dos eventos, metodologia de divulgação, processo de captação dos dados de reconhecimento do PELC e da SNDEL;

### REQUISITOS BÁSICOS



INTERNO

REVER

Denominação	INDICADOR DE PROSPECÇÃO TECNOLÓGICA DO PELC					
Ação Vinculada	8473 – Promoção de Eventos Interdisciplinares;					
Unidade de Medida				Índice de Referência	0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
<b>OBJETIVO</b>						
Identificar a correlação entre o incremento de eventos técnico-científicos de esporte e lazer, em relação ao desenvolvimento dos núcleos e aumento das unidades em todo o Brasil.						
<b>Fórmula de Cálculo</b>						
Quantidade de eventos promovidos/apoiados pela SNDEL / Quantidade de núcleos do PELC. <i>Qual é a relação?</i>						
<b>REQUISITOS INSTRUMENTAIS</b>						
Fonte de Informação	Controle da SNDEL quanto aos eventos apoiados na ação em tela.					
Necessidade de Informação	Observar o incremento de eventos relacionados ao esporte e lazer, a partir do incremento de novos núcleos do PELC e manutenção da base instalada. Neste caso estamos nos referindo aos núcleos que conseguem perpetuar ano a ano sua ação junto ao Programa.					
Lacunas de Informação	Correlação das atividades desenvolvidas nos eventos tecnocientíficos de esporte e lazer com as ações do PELC.					
Parâmetros de Performance	O incremento de eventos, ou mesmo, o aumento do valor oriundo da relação determina o desenvolvimento de novos projetos em função dos núcleos do PELC.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	Identificar se o incremento de novos núcleos ano após ano fomentou o aumento do número de eventos realizados;					
Benchmarking realizado/projetado	A avaliação dos números de 2007 e 2008 pode ajudar na definição de parâmetros projetados para o INDICADOR. Entretanto, é importante observar se as ações da SNDEL estão permitindo o desenvolvimento das duas dimensões do INDICADOR, quais sejam, número de eventos no ano e aumento do número de núcleos do PELC.					
Análise de Desvios	A avaliação dos desvios entre o projetado e o alcançado permite identificar a necessidade de tomada de decisão, que neste caso deve considerar a identificação trimestral do indicador, visto que as ações corretivas podem ser pouco efetivas no mesmo ano.					
Tomada de Decisão	Havendo redução do número de eventos programados, buscar orientar atividades/eventos regionais e municipais, visto que desta forma pode-se aumentar a base de pessoas atingidas com os resultados dos eventos.					



Acompanhamento de Correções	Sempre que houver cancelamento de eventos, ou mesmo a programação antecipada estiver aquém das necessidades do INDICADOR projetado, deve-se buscar orientar os núcleos na formatação de novos eventos regionais.
Lições Aprendidas	As informações relativas aos eventos realizados devem ser trabalhadas para permitir programação antecipada de recursos, e a viabilidade de eventos junto aos gestores do PELC, ou ainda, junto aos promotores dos eventos de esporte e lazer em todo o território nacional.

INTERNO

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE INVESTIMENTO EM FORMAÇÃO E CONHECIMENTO					
Ação Vinculada	8473 – Promoção de Eventos Interdisciplinares;					
Unidade de Medida				Índice de Referência	0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Calcular a quantidade de pessoas envolvidas em cada evento face ao investimento público de realização/apoio ao mesmo.						
Fórmula de Cálculo						
Somatório dos recursos aplicados na ação / Quantidade total de participantes dos eventos promovidos;						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Gestores responsáveis pelos eventos promovidos/apoiados pela SNDEL.					
Necessidade de Informação	Identificar o valor do investimento público per capto para formação de novos conhecimentos.					
Lacunas de Informação	Correlação entre investimento e participação/aceitação dos eventos de esporte e lazer no Brasil.					
Parâmetros de Performance	A redução do INDICADOR pode determinar o aumento da base de participantes dos eventos, contudo, pode ainda acontecer uma redução dos recursos destinados a ação, o que deve ser observado pela SNDEL na avaliação da performance.					
Modelo de Avaliação de Desempenho	A redução do valor per capto pode determinar o ganho de participantes, contudo, a avaliação deve considerar a variação ano a ano para o INDICADOR.					



Benchmarking realizado/projetado	A projeção dos eventos e aumento na participação devem ser os elementos de comparação fundamental para a SNDEL, buscando ajustar os valores liberados, conforme a prospecção de participantes do evento e correlação dos temas com o PELC.
Análise de Desvios	O aumento do valor per capto deve ser identificado semestralmente, sendo o ajuste realizado conforme a necessidade de maior aporte de recursos para incrementar novos eventos.
Tomada de Decisão	Sempre que houver cancelamento de eventos, ou ainda, não recorrência de eventos de sucesso, a SNDEL deve buscar orientar novos eventos municipais desenvolvidos pelos gestores do PELC.
Acompanhamento de Correções	A liberação de recursos, orientada para atividades municipais, deve ter acompanhamento de agentes da SNDEL para avaliar o impacto das ações na melhoria do INDICADOR.
Lições Aprendidas	O fomento ao desenvolvimento de novos conhecimentos, com apoio de novos eventos e manutenção de eventos de sucesso, é elemento fundamental do aprendizado da SNDEL, sendo importante agregar o reconhecimento do incremento de participantes ano após ano para os eventos apoiados.

*Pesquisa*

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE INVESTIMENTO EM PESQUISA					
Ação Vinculada	8497 – Prêmio de Literatura do Esporte Recreativo e do Lazer;					
Unidade de Medida	R\$/pesquisa	Índice de Referência	0			
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica	Nacional		
OBJETIVO						
Identificar o nível de participação do Prêmio de Literatura a partir da quantidade de trabalhos apresentados.						
Fórmula de Cálculo						
Somatório de recursos destinados aos prêmios / Quantidade de pesquisas apresentadas a cada edição do Prêmio.						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Sistema de controle do processo de execução do prêmio					
Necessidade de Informação	Determinar o incremento de pesquisas voltadas para o esporte e lazer junto à SNDEL.					
Lacunas de Informação	Observar o nível de participação do Prêmio e fatores motivantes para maior intensidade dos trabalhos.					
Parâmetros de Performance	Comparação do volume de pesquisas apresentadas de ano para ano durante o desenvolvimento do Prêmio.					



Modelo de Avaliação de Desempenho	A redução do indicador face ao aumento de pesquisas realizadas de ano para ano, observando a comparação sempre com valores relativos do somatório de prêmios ofertados.
Benchmarking realizado/projetado	Identificar fatores motivadores do aumento do número de pesquisas, e a evolução das participações no período do PPA são elementos de fundamental importância.
Análise de Desvios	O aumento ou redução do número de pesquisas apresentadas são elementos consideráveis, sendo fundamental observar os fatores que motivaram a apresentação de ano para ano. Nesse caso, o aumento do INDICADOR e a orientação da curva ano a ano são fatores relevantes de avaliação para a SNDEL.
Tomada de Decisão	O aumento do INDICADOR deve sempre ser avaliado, buscando-se estabelecer ações de motivação para apresentação de novas pesquisas. Uma ação fundamental é a divulgação do plano para reduzir o indicador, contudo, isso exige o fechamento do ciclo anual, antes mesmo do final da ação.
Acompanhamento de Correções	Sempre que for intensificada a divulgação, ou ainda, desenvolvida qualquer medida de correção, deve-se acompanhar a resposta da sociedade científica sobre a participação no prêmio.
Lições Aprendidas	Ao final do ano, deve-se observar se houve redução do indicador, e identificar ações que permitiram sua melhoria para registro de melhores práticas sobre o tema.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE ESPAÇOS DE QUALIDADE PARA PRÁTICA DO PELC.					
Ação Vinculada	5450 – Implantação e Modernização de Infra-estrutura de Esporte Recreativo e Lazer;					
Unidade de Medida			Índice de Referência	0		
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica	Nacional		
OBJETIVO						
Identificar a relação entre o investimento em infra-estrutura de esporte e lazer e o volume de atendimentos realizados no PELC. <i>el atividades do esporte e lazer?</i>						
Fórmula de Cálculo						
Somatório da área total adequada ou desenvolvida para a prática do PELC dividida pelo número de Atendimentos realizados no ano do PELC.						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						



Fonte de Informação	Sistema de controle e gestão de investimentos em infra-estrutura e núcleos do PELC.
Necessidade de Informação	Avaliar a correlação entre incremento de investimentos em infra-estrutura e o aumento de atendimentos realizados pelo PELC.
Lacunas de Informação	Observar se os recursos em infra-estrutura estão sendo investidos de forma a aumentar o número de atendimentos nos núcleos do PELC.
Parâmetros de Performance	A maior disponibilidade de espaço por atendimento é o parâmetro a ser observado para o INDICADOR.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Deve-se observar o incremento de verbas na ação de ampliação da infra-estrutura, bem como, o aumento do INDICADOR, o que define a maior disponibilidade de metro quadrado por atendimento do PELC.
Benchmarking realizado/projetado	A comparação de ano para ano é fundamental para se estabelecer os cenários futuros para o indicador.
Análise de Desvios	Importante observar a ocorrência do aumento do número atendimentos, e respectiva redução do indicador em função desse desvio, considerando o valor relativo de investido em infra-estrutura, visto que é fator de análise para a SNDEL.
Tomada de Decisão	Buscar maior aporte de recursos para a ação, bem como, incrementar o número de atendimentos do PELC são as ações necessárias para a melhoria do Indicador. Entretanto, deve-se observar a necessidade das ações de gestão do recurso, sempre que houver manutenção do indicador para o semestre. Esse contexto exige a avaliação semestral do indicador para tomada de decisão.
Acompanhamento de Correções	Sempre que houver ação da SNDEL para melhoria do indicador, deve-se buscar avaliar semestralmente o mesmo para melhor controle e monitoramento dos resultados.
Lições Aprendidas	O registro das ações de correção, que permitiu incrementar o indicador positivamente, é ação fundamental para armazenar o conhecimento e as melhores práticas para fomento do número de atendimento no PELC.

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADORES INFOMÉTRICOS					
Ação Vinculada	2448 – Sistema Centro de Documentação e Informação do ME – CEDIME;					
Unidade de Medida	Quantidade		Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	

INFORMA  
CA



<b>OBJETIVO</b>	
Delimitar o nível de desenvolvimento e armazenamento de informações, documentos e dados correlacionadas ao Esporte e Lazer contidos e agrupados pela CEDIME;	
<b>Fórmula de Cálculo</b>	
Este indicador tem ajuste de diversas dimensões, sendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantidade de Obras existentes no CEDIME;</li> <li>- Quantidade de Trabalhos desenvolvidos no Ano;</li> <li>- Quantidade de trabalhos que envolvem o termo “Esporte e Lazer”;</li> <li>- Quantidade de documentos distribuídos para agentes/gestores do Esporte e lazer;</li> </ul> - Esses indicadores devem ser acumulados ano a ano, para observar o crescimento da base de dados CEDIME e o nível de divulgação do material disponível.	
<b>REQUISITOS INSTRUMENTAIS</b>	
Fonte de Informação	CEDIME
Necessidade de Informação	Avaliar o volume de material produzido sobre Esporte e Lazer, e o nível de fomento para essa produção conduzido pela SNDEL;
Lacunas de Informação	Identificar a quantidade de material produzido e a sua distribuição para os núcleos de Esporte e Lazer do PELC.
Parâmetros de Performance	O incremento no volume infométrico comparado durante os anos de vigência do PPA.
Modelo de Avaliação de Desempenho	Avaliar o volume de informação produzido sobre Esporte e Lazer, considerando o volume de investimento na ação correlacionada ao PELC.
Benchmarking realizado/projetado	O estabelecimento de cenário futuro deve considerar a primeira medição do Indicador, pautada no volume armazenado até a data de início da medição.
Análise de Desvios	A observância da redução do volume produzido, da falta de consulta ou disponibilidade do material do CEDIME, bem como, a identificação de uma constante na produção de material científico devem ser consideradas como um desvio passível de ações de correção.
Tomada de Decisão	A busca por maior aporte de recursos e fomento à pesquisa no tema de esporte e lazer devem ser considerados como medidas corretivas para os desvios avaliados para o indicador.
Acompanhamento de Correções	Deve-se acompanhar o volume produzido de informações, e repassado aos núcleos de esporte e lazer de forma semestral, sempre que se observar os desvios nas dimensões infométricas.



Lições Aprendidas	O CEDIME deve acumular todos os dados e informações desenvolvidos para melhoria do INDICADOR, sendo fundamental que estas informações sejam avaliadas no início de cada ano, para definição dos procedimentos táticos junto à SNDEL.
-------------------	--

### REQUISITOS BÁSICOS

Denominação	INDICADOR DE EVENTOS PROJETADOS					
Ação Vinculada	2494 – Realização de Jogos dos Povos Indígenas					
Unidade de Medida	Quantidade		Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
<b>OBJETIVO</b>						
Avaliar o processo de desenvolvimento de eventos esportivos e de lazer que envolvem o povo indígena.						
<b>Fórmula de Cálculo</b>						
Valor total aportado para a ação e correlacionada ao PELC / Quantidade de eventos para os povos indígenas realizados durante o ano.						

### REQUISITOS INSTRUMENTAIS

Fonte de Informação	SNDEL – Processo de desenvolvimento de jogos indígenas;				
Necessidade de Informação	Identificar o volume de recursos utilizados por ano em cada evento do PELC voltado para povos indígenas;				
Lacunas de Informação	Fomento de eventos para os indígenas promovidos com recursos correlacionados ao PELC.				
Parâmetros de Performance	Maior quantidade de eventos, bem como, maior quantidade de recursos aportados para promoção de jogos indígenas junto aos núcleos de esporte e lazer do PELC.				
Modelo de Avaliação de Desempenho	Observar se há aumento no volume de eventos e atividades para os povos indígenas, bem como, se existe crescimento de recursos voltados para atividade no PELC;				
Benchmarking realizado/projetado	A avaliação das ações tomadas em anos anteriores, para desenvolver eventos para povos indígenas, deve ser considerada para o estabelecimento do plano tático de realização de novos eventos a cada ano.				
Análise de Desvios	Caso se identifique o aumento do indicador, deve-se estruturar a possibilidade de novos projetos, contudo, observando a capacidade de realização da SNDEL, visto que os eventos exigem longo tempo de execução.				



Tomada de Decisão	A avaliação do indicador no semestre, bem como, sua relação aos anos anteriores devem ser observadas sempre que o projetado não se executar, buscando com isso fomentar a formatação de eventos regionais;
Acompanhamento de Correções	As ações corretivas do semestre anterior devem ter acompanhamento bimestral para execução de novos eventos indígenas de esporte e lazer.
Lições Aprendidas	Sempre que as ações corretivas obtiverem algum êxito para ajuste dos desvios do indicador, deve-se procurar manter o registro da ação junto ao PELC;

INTERNO

OUTRO PROBR

REQUISITOS BÁSICOS						
Denominação	INDICADOR DE PARTICIPAÇÃO INDÍGENA;					
Ação Vinculada	2494 – Realização de Jogos dos Povos Indígenas					
Unidade de Medida	Quantidade		Índice de Referência		0	
Índice Esperado PPA	2009	0	2010	0	2011	0
Periodicidade	Anual		Base Geográfica		Nacional	
OBJETIVO						
Avaliar o nível de participação dos povos indígenas para eventos regionais e nacionais.						
Fórmula de Cálculo						
Quantidade de participantes de cada evento realizado no ano / total de eventos realizados durante o ano para os povos indígenas.						
REQUISITOS INSTRUMENTAIS						
Fonte de Informação	Gestores PELC que ajudam na promoção de eventos para os povos indígenas;					
Necessidade de Informação	de Avaliar a média de participações dos povos indígenas, e também os eventos de maior nível de participação;					
Lacunas de Informação	de Identificar a abrangência dos jogos indígenas e a proporção de crescimento de novos eventos durante o ano;					
Parâmetros de Performance	de Identificação dos fatores que motivam maior participação nos eventos de esporte e lazer para povos indígenas;					
Modelo de Avaliação de Desempenho	Identificar fatores que permitem aumentar o número de eventos para povos indígenas, assim como, o incremento na participação de eventos promovidos/suportados pela SNDEL;					
Benchmarking realizado/projetado	Avaliação de Ano para Ano, sendo importante registrar que esse indicador pode orientar a necessidade de maior promoção dos eventos;					



Análise de Desvios	Sempre que houver crescimento do indicador, deve-se controlar o mesmo a partir dos trimestres. Esse indicador pode se alterar com o desenvolvimento das ações inter-setoriais, em especial no processo de divulgação e envolvimento dos povos indígenas.
Tomada de Decisão	A antecipação de eventos já estruturados, a conclusão de novos eventos e alteração negativa do indicador exigem ações de correção.
Acompanhamento de Correções	A SNDEL deve acompanhar os gestores e organizadores de jogos para povos indígenas, trimestralmente, sempre que houver ações de correção do INDICADOR;
Lições Aprendidas	O registro das ações de correção, que permitiram incrementar o indicador positivamente, é ação fundamental para armazenar o conhecimento e as melhores práticas, fomentando o aumento do número de atendimento no PELC.

## CONTEXTO DE IMPLEMENTAÇÃO DOS INDICADORES

### GESTÃO DE INDICADORES

A que se pensar no processo de implementação dos INDICADORES, ao que denominamos primeira etapa da Gestão de Indicadores, sempre considerando sua efetiva contribuição com o processo e suporte para tomada de decisões. A implementação dos indicadores exige sua estruturação metodológica, sua divulgação interna e todo um contexto de adequação do processo, ou processos, aos quais se quer mensurar a eficácia e/ou eficiência. Desta feita, os quadros acima aportam apenas os instrumentos de aferição, sendo necessário observamos, conforme Figura 1, em que contexto estamos abordando o processo de Gestão de Indicadores, que por si só já se coloca como uma das subdisciplinas de Gestão da Informação, aspectos metodológicos que abordaremos no documento de definição de Módulos de Qualificação que complementa o termo de referência que este documento suporta.



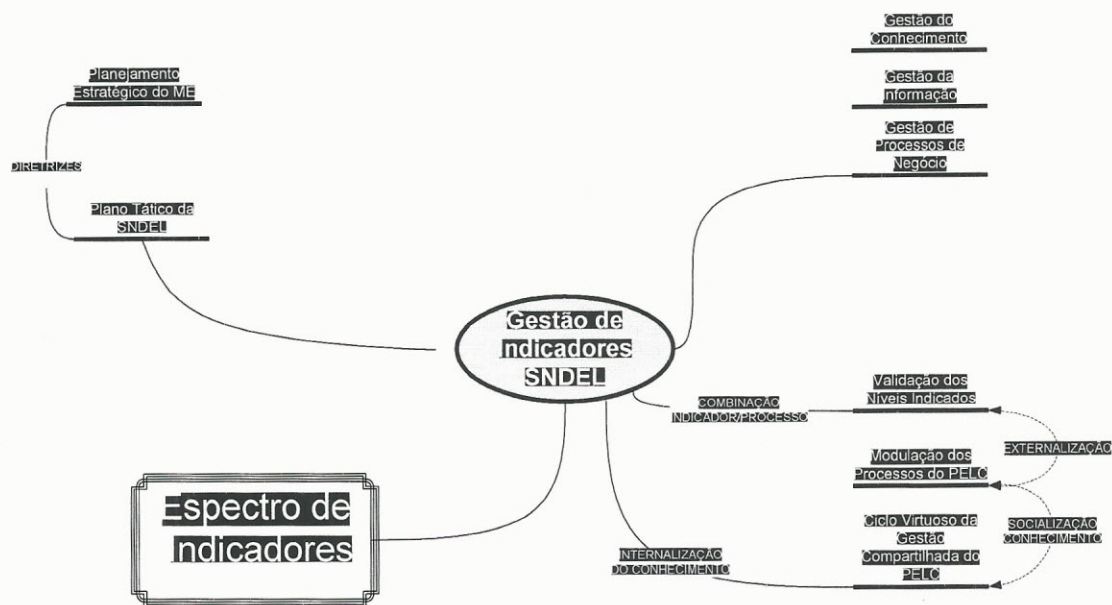


Figura 1 – Contexto de Implementação de Indicadores para SNDEL.

Considerando o contexto apresentado, observamos que o processo de Gestão de Indicadores necessita do estabelecimento de Diretrizes do Planejamento Estratégico do Ministério do Esporte, o qual permite orientar a estruturação do Plano Tático da SNDEL. Esse trabalho é fundamental para orientar as ações necessárias ao controle dos indicadores, e justifica, em primeira instância, a necessidade de medir para constatar e se posicionar o atual estágio de maturação do PELC junto à SNDEL, bem como, determinar elementos de feedback para futuros estágios de percepção estratégica do Ministério do Esporte.

Fato não menos importante é considerar um novo modelo de gestão pautado na perspectiva de alavancar o negócio da SNDEL através da Gestão do Conhecimento e suas ferramentas de consolidação do aprendizado organizacional. Não podemos deixar de considerar a necessidade de consubstanciar as ações da SNDEL com contextos da Gestão da Informação, estruturada para identificar, coletar, armazenar e distribuir a informação para o negócio da SNDEL, no momento adequado da lacuna de informação, e para o agente ou usuário que, efetivamente, necessite da informação dentro do modelo de comunicação e do fluxo informacional/processual, que o mesmo consiga absorver e manifestar seu nível de receptividade e entendimento da mensagem recebida. A competência de gerir a informação levará a necessidade de avaliar e alterar os processos de negócio, aspecto que exige maior primazia, em especial, para comprometer agentes envolvidos com as necessidades de mudança que um processo de tal monta pode requerer.

O espectro de INDICADORES apresentados até aqui determinam em si um contexto de partida, que necessita ser validado e consolidado com apoio de participação dos envolvidos no processo, em especial dos responsáveis pela instância Tática de todo o processo na SNDEL. Oportuno ressaltar que esta orientação inicial traz em si a necessidade de determinar um efetivo processo de Gestão de Indicadores, que se mantenha na estrutura organizacional da SNDEL, de tal sorte que esta atribuição não esteja vinculada as ações inerentes de cada área, mas sim que determine a apropriação de profissionais especializados neste contexto.



Nesse contexto, nossa abordagem se orienta sobre o problema a ser resolvido pela Política Pública que implementa o PELC, ou seja, em detectar ao certo qual o problema se pretende resolver com uma ação tão complexa, e que além de envolver agentes de diversos níveis de compreensão sobre a abrangência do resgate da cidadania nele tratado, consolida-se em uma capilarização continental por todo o Brasil. Aqui ressaltamos a necessidade de abordar os diversos indicadores propostos de forma contextualizada, para determinar em quanto a ação 1250 – Programa Esporte e Lazer na Cidade - PELC, sob observação atomizada dos indicadores do PPA, consegue responder ao seu papel de Sociabilizar o Esporte e Lazer no Brasil, permitindo ao cidadão o efetivo exercício de sua cidadania, a partir do aporte ao direito constitucional de se movimentar com aspectos instrutivos, lúdicos, sociais e de perpetuação da saúde mental e corporal. Sendo essa nossa percepção de todo o contexto, a Figura 2 determina como projetamos estabelecer a conexão de todos os indicadores citados com um único indicador de presença no PPA, que determine o mais próximo da realidade em quanto conseguimos atingir o objetivo do PELC. Importante, observar que esta proposição permite que os indicadores em situação de implementação imediata derivem no indicador para o PPA sobre o Programa, sendo a execução futura dos demais indicadores, considerada para efeito do indicador primaz do PELC para ação PPA-1250, à medida que ocorrerem.

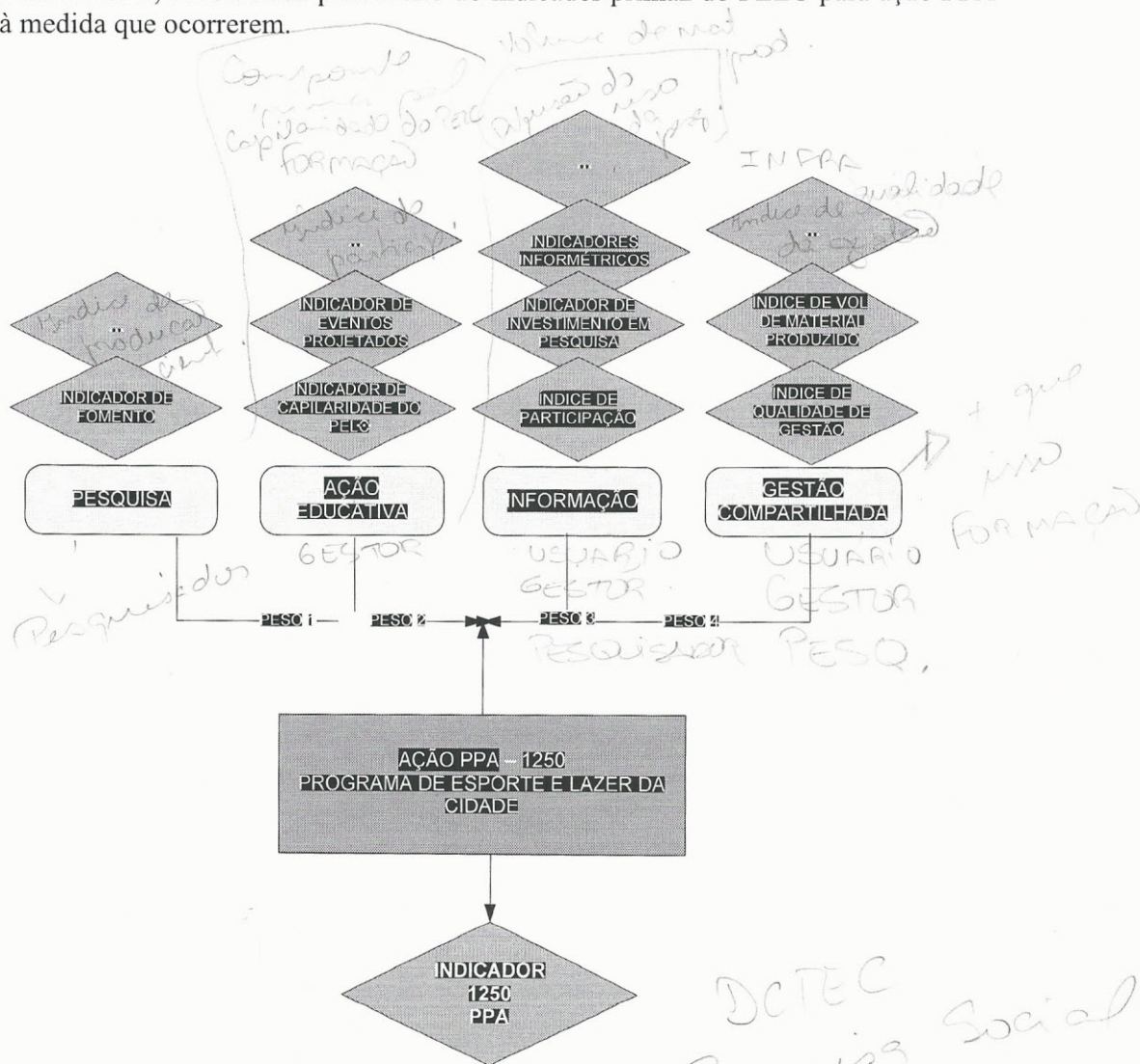




Figura 2 – Modelo de Implementação de Indicador do PPA – Ação 1250

Para tanto, os indicadores seriam implementados conforme sua possibilidade, sendo conferidos pesos para cada uma das ações que seriam multiplicados ao valor absoluto de cada indicador, e o montante dos valores apurados aglutinados para se retirar a média dos indicadores por diretriz, e por conseguinte a formatação do Indicador que será repassado ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Finanças para consolidar a ação junto ao PPA de cada ano. Esse processo exige, contudo, um planejamento detalhado para sua implementação, vez que estamos procurando determinar em quanto o PELC responde aos objetivos da Ação de cunho estratégico junto ao setor de Planejamento do Governo Federal.

Por fim, observamos a necessidade de estabelecer um ciclo virtuoso do conhecimento, para o qual se permita combinar resultados, melhores práticas, ações de gestão e alteração/ajuste de processos de gestão do esporte e lazer, todos orientados para validar níveis e resultados de indicadores obtidos, sempre considerando a perspectiva de modular o processo de Gestão de Indicadores focado no PELC, e, com isso, permitir a socialização de todo conhecimento adquirido no processo de gestão compartilhada promovido pela SNDEL e Gestores. Não obstante todo o contexto do processo, não podemos deixar de registrar a formatação da base de conhecimento do PELC, a estruturação da memória organizacional do Programa, e a futura implementação de novas ferramentas de Gestão do Conhecimento, como a Inteligência do Negócio, que nos permitirão no futuro observar os comportamentos estabelecidos através do Programa. Ou seja, esta é a essência da internalização do Conhecimento gerado no seio do PELC segundo nossa percepção.

## CONCLUSÃO

O estabelecimento de indicadores e instrumentos de aferição é um elemento fundamental para determinação da gestão do planejamento estratégico da SNDEL. A partir desse processo começamos, efetivamente, a observar se as ações da Secretaria estão sendo efetivas para conquistar os cenários estabelecidos. Acrescentamos, ainda, que o controle e gestão da qualidade das ações definidas no plano tático da SNDEL também podem ser controlados através das aferições periódicas apontadas neste documento.

Outro aspecto fundamental é preparar a equipe da SNDEL, e respectivos gestores dos núcleos de esporte e lazer para atuarem e se comunicarem a partir das disciplinas estruturadas para melhoria e aprimoramento da competência de gestão organizacional. Para tanto, é parte deste termo a definição de programa de treinamento que busque repassar os conhecimentos que permitiram diagramar este trabalho, bem como, a transferência de conhecimento sobre a importância de cada indicador, sua estrutura formal, e motivadores para seu estabelecimento. Certamente esta transferência de informações aborda a avaliação do plano de ação de 2008 frente ao Planejamento Estratégico estabelecido para o PELC no âmbito da SNDEL. Não obstante a dificuldade intrínseca de cada uma das disciplinas apresentadas até o momento, salientamos a necessidade de buscar uma metodologia de transferência de conhecimento, que fundamente e potencialize o público alvo desse treinamento para sua compreensão em visão sistêmica e compartilhada, bem como, oriente a formação de novos conhecimentos por internalização dos conceitos e externalização das



vivências e experiências de todos no Programa, sem o que; o sucesso do processo de aprendizagem organizacional não se estabelecerá da forma adequada, como planejamos para os próximos passos.

Certo de que a orientação inicial é realmente levar o Esporte e o Lazer a toda população brasileira, ressaltamos que o PELC deve ser considerado do ponto de vista da abrangência, da capilaridade e da influência na constância das Políticas Públicas que resgatam as populações em situação de vulnerabilidade, mas que também possibilitam a convivência harmoniosa entre as diferenças, inerente a qualquer nação na atualidade. Importante registrar a importância do Esporte e do Lazer para intensificar o sentimento de cidadania, e ressaltar o vertente do atual governo de resgatar as camadas sociais menos favorecidas, e lhe permitir a convivência com as camadas mais favorecidas em situação de igualdade, e com sentimento de que todos podem, a partir do Estado e com a força do Estado gerido pelo Povo, ter UM PAÍS DE TODOS.