

Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – FESPSP
Fundação Perseu Abramo / Partido dos Trabalhadores

Edilberto Sebastião Dias Campos – 0019031

**INDICADORES DE RESULTADOS EM POLÍTICA DE GESTÃO DE
DOCUMENTOS E DE ACESSO A INFORMAÇÕES NO GOVERNO DO
DISTRITO FEDERAL (PPA 2012-2015)**

BRASÍLIA,
2014

Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – FESPSP
Fundação Perseu Abramo / Partido dos Trabalhadores

Edilberto Sebastião Dias Campos – 0019031

**INDICADORES DE RESULTADOS EM POLÍTICA DE GESTÃO DE
DOCUMENTOS E DE ACESSO A INFORMAÇÕES NO GOVERNO DO
DISTRITO FEDERAL (PPA 2012-2015)**

Trabalho de Conclusão do Curso de Pós-
Graduação Lato Sensu em Gestão e Políticas
Públicas a Distância GPP1

Tutor: Claudio Lammardo Neto

BRASÍLIA,

2014

Campos, Edilberto Sebastião Dias

Indicadores de resultados em política de gestão de documentos e de acesso à informação no Governo do Distrito Federal (PPA 2012-2015) / Edilberto Sebastião Dias Campos, 2014.

Tutor: Prof. Claudio Lammardo Neto
Trabalho de Conclusão do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão e Políticas Públicas a Distância GPP1 - Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – FESPSP – Fundação Perseu Abramo / Partido dos Trabalhadores.
Documento digital em formato PDF

Autor: Edilberto Sebastião Dias CAMPOS

Indicadores de resultados em política de gestão de documentos e de acesso à informação no Governo do Distrito Federal (PPA 2012-2015) / Edilberto Sebastião Dias Campos, 2014.

Conceito:

Banca Examinadora:

Professor: Prof. Fernando Burgos

Assinatura:

Professor: Cláudio Lammardo Neto

Assinatura:

Data da Aprovação: 26 de abril de 2014.

AGRADECIMENTOS

Ao Superintendente do Arquivo Público, Gustavo Chauvet, e a todos os servidores deste órgão e da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão (Suplan/Seplan/GDF) que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a realização deste trabalho.

Resumo

No PPA 2012-2015 do GDF, constam onze (11) ações orçamentárias sob a responsabilidade das áreas técnicas do ArPDF. Estas ações compõem uma estratégia integrada com diversas unidades do governo, tendo em vista a necessidade de promover a melhoria da gestão pública em todas as suas dimensões, por meio da aplicação de técnicas modernas de administração, aliada à transparência fiscal, ao resgate da credibilidade no governo e à ampla participação social, com foco permanente no cidadão-cliente.

Considerando essa diversidade de indicadores do ArPDF e que os mesmos devem apresentar atributos na sua formulação, tais como: denominação; unidade de medida; periodicidade de apuração; previsão de resultados a serem alcançados; responsável pelo registro ou produção de informações, dentre outros. Considerando que o indicador deve ser confiável, válido, específico, de fácil cálculo e que seja caracterizado por sua representatividade, homogeneidade, praticidade, independência, simplicidade, cobertura, economicidade, acessibilidade, estabilidade e regionalização.

Cabe perguntar: Será que os indicadores atualmente utilizados pelo ArPDF atendem a todos esses requisitos?

Esse é o objetivo deste TCC: identificar e descrever tipos de indicadores de resultados em políticas de gestão de documentos e de acesso a informações no Governo do Distrito Federal, que tenham permitam ao Arquivo Público do DF uma abordagem democrático-popular, tanto na elaboração, como na execução e avaliação das suas ações.

Sumário

Resumo	6
1. Introdução	2
2. Identificação do Problema	3
3. Justificativa	4
4. Objetivo	5
5. Metodologia	6
6. Marco de referência conceitual	6
7. Descrição do problema	14
8. Explicação do Problema	15
9. Resultados esperados	16
10. Proposta	16
11. Análise de viabilidade e plano de ação	17
12. Análise de atores envolvidos e interesses	18
13. Análise de riscos	19
14. Considerações finais	19
15. Referências	21

1. Introdução

A principal razão para a elaboração desse Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é a colação de grau como Especialista em Gestão e Políticas Públicas, na primeira turma do Curso de Pós-graduação a distância realizado pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP), em parceria com a Fundação Perseu Abramo (FPA), cujo objetivo é formar gestores qualificados para o Partido dos Trabalhadores (PT). Contudo, a escolha do tema abordado decorreu dos desafios encontrados, atualmente, pela equipe do Arquivo Público do Distrito Federal (ArPDF), da qual faço parte.

O ArPDF integra a estrutura organizacional do Governo do Distrito Federal (GDF), como um órgão relativamente autônomo vinculado à Secretaria da Casa Civil do GDF, tendo como finalidade o recolhimento, a preservação e a proteção especial a documentos arquivísticos de valor permanente, produzidos e acumulados pela Administração Direta, Indireta e Fundações do Distrito Federal, como elementos de prova e instrumentos de apoio ao planejamento, à administração, à cultura, à história e ao desenvolvimento científico e tecnológico, com vistas aos interesses do governo e da comunidade, atuando como órgão central do Sistema de Arquivo do GDF.

Enquanto unidade especializada, o ArPDF situa-se em duas dimensões técnicas da Arquivologia: (1) a gestão de documentos para os fins administrativos; e (2) a gestão de acervos arquivísticos de valor histórico, recolhidos para a guarda permanente, principalmente da unidade organizacionais do GDF. Ambas as dimensões tem interface com a pesquisa histórica e com a realização de ações culturais e educacionais. O ArPDF, enquanto unidade da administração pública especializada integra o Sistema Nacional de Arquivos Públicos, e atua de acordo com os preceitos da política arquivística brasileira.

Considerando os propósitos desse curso, apresentamos nesse Trabalho de Conclusão de Curso – TCC um estudo sobre os indicadores de resultados alcançados na execução de ações de gestão de documentos no GDF e do acesso à informação histórica armazenada, no Arquivo Público do Distrito Federal (ArPDF), sob o comando do Superintendente Gustavo Chauvet, na atual gestão do governador Agnelo Queiroz (2010-2014). A escolha desse tema decorre da constatação da necessidade de aprimoramento do processo de gestão deste órgão de memória e história, que se constitui de modo multidisciplinar e intersetorial, abrangendo

especialmente a aplicação de métodos e técnicas da Arquivologia, da História, da Administração Pública e das Tecnologias da Informação e Comunicação, dentre outras, nos âmbitos institucional, distrital, regional, nacional.

2. Identificação do Problema

Apesar de três décadas de existência, o ArPDF ainda não conseguiu estruturar-se de modo adequado para o cumprimento das suas finalidades; Por isso, enfrenta uma carência crônica de mão-de-obra especializada, de recursos orçamentários, de infraestrutura física e tecnológica especializadas. Para a superação destas dificuldades, a atual gestão busca o aprimoramento do planejamento e gestão estratégica em longo prazo, como expressa sua participação no PPA 2012 – 2015. Contudo, na elaboração dos relatórios anuais para avaliação do desempenho do atual governo, foi evidenciada a necessidade da melhor formulação de indicadores de resultados das ações realizadas em função dos seus objetivos estratégicos.

Os estudos realizados nesse curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão e Políticas Públicas a Distância permitiram iniciar o aprofundamento no uso de indicadores, oportunizando a busca de resposta para a seguinte indagação:

Quais são os indicadores mais adequados para as finalidades do ArPDF?

Primeiramente, cabe apresentar aqui, quais são os atuais indicadores de ações do ArPDF, no PPA 2012-2015. Trata-se de um conjunto formado por onze (11) ações orçamentárias sob a responsabilidade do ArPDF, para a realização das competências técnicas (área-fim) e estão distribuídas em dois Programas Temáticos, um para o aperfeiçoamento institucional do Estado e o outro no campo da Cultura.

As ações orçamentárias da área-fim, que constam do Programa Temático 6203 – Aperfeiçoamento Institucional do Estado e contemplam: (1) a gestão de documentos arquivísticos em todas as unidades organizacionais do GDF, em todos os níveis; (2) a preservação da memória documental para fins administrativos e fins históricos e culturais; e (3) a modernização dos serviços de biblioteca. Essas ações objetivam gerenciar, conservar, pesquisar e divulgar a documentação produzida e preservar acervos de valor histórico, promovendo a memória relacionada ao Distrito Federal e à sua Região Integrada de Desenvolvimento do Entorno (RIDE). Estas ações fazem parte de uma estratégia complexa compartilhada com diversas unidades do GDF, tendo em vista a necessidade de promover a

melhoria da gestão pública em todas as suas dimensões, por meio da aplicação de técnicas modernas de administração, aliada à transparência fiscal, ao resgate da credibilidade no governo e à ampla participação social, com foco permanente no cidadão-cliente.

No Programa Temático 6219 – Cultura, cujo objetivo é contribuir com a promoção e divulgação da produção cultural no Distrito Federal, o ArPDF participa no PPA 2012-2015 com duas ações orçamentárias: (1) a pesquisa e (2) a divulgação da História do DF e da sua Região Integrada de Desenvolvimento Econômico (RIDE).

INDICADORES DAS AÇÕES PROGRAMÁTICAS DO ArPDF NO PPA GDF 2012-2015		
PROGRAMA TEMÁTICO	AÇÃO ORÇAMENTÁRIA	INDICADOR
6203–Aperfeiçoamento institucional do estado	Gestão de Procedimentos Arquivísticos	1. Atendimento com orientações técnicas aos órgãos do GDF
	Modernização de Biblioteca	[sem indicador]
	Preservação da memória documental do DF e RIDE (ArPDF)	2. Tratamento técnico de documentos textuais 3. Conservação preventiva de acervos textuais
6219 – Cultura	Divulgação da História do Distrito Federal e RIDE	4. Exposições realizadas 5. Materiais audiovisuais produzidos 6. Materiais impressos produzidos 7. Ações Educativas 8. Casas da Memória instaladas
	Pesquisa sobre a História do Distrito Federal e RIDE	9. Temas pesquisados 10. Entrevistas realizadas 11. Tratamento técnico de entrevistas

Nesse quadro, evidencia-se o estágio de formulação dos indicadores das ações programáticas do ArPDF no PPA 2012 – 2015. Em função do observado, evidenciou-se o questionamento sobre a adequação dos mesmos. Assim, esta questão foi selecionada como o problema de estudo para a elaboração deste TCC, de modo a contribuir, ao mesmo tempo, para a sistematização de conhecimentos adquiridos e para o aprimoramento da gestão estratégica deste órgão.

3. Justificativa

A atuação do ArPDF respeita os preceitos da política nacional de arquivos públicos e privados instituídos pela Lei Federal nº. 8.159/91, as resoluções do Conselho Nacional de Arquivos e orienta-se, também, pelas Instruções Normativas do Arquivo Nacional e pelas diretrizes do Conselho Internacional de Arquivos/UNESCO. Cabe notar, ainda, que a atuação

do ArPDF busca compartilhar experiências com os arquivos públicos estaduais de todo o Brasil e com outras instituições do sistema de patrimônio histórico, artístico e cultural coordenado pelo Iphan e que atuam no Distrito Federal.

Deve ser observado, também, que o ArPDF pode contribuir com o fortalecimento da participação dos cidadãos e do controle social, pois desempenha o papel de órgão central do Sistema de Arquivos do DF e suas orientações técnicas asseguram a acessibilidade aos documentos arquivísticos, desse modo favorecendo a transparência, numa gestão democrática e eficiente, levando em conta o modo petista de governar.

Inicialmente, devemos considerar que a política pública social do governo federal diretamente relacionada com as áreas de atuação do Arquivo Público do DF, como uma unidade especializada em Memória e História, é a política de transparência, que regulamenta a classificação do sigilo e o acesso à informação pública¹. Essa política contribui muito com a melhor gestão da informação sigilosa, garantindo o direito de acesso sob o foco da administração pública cidadã. Contudo, é necessário enfrentar grandes desafios para alcançar a desejada transparência, juntamente com as políticas que fortalecem os direitos de cidadania e de participação democrática no Brasil.

Nesse sentido, conforme consta do PPA 2012-2015, a gestão pública do GDF deve passar por um amplo processo de aperfeiçoamento, o que exige a adoção de novos paradigmas, seja pela inovação em métodos e técnicas de gestão, seja pelo esforço de se consolidar a cultura da eficiência e eficácia no âmbito da administração pública local. O que exige, conseqüentemente, aprimorar a formulação de indicadores de resultados na gestão de documentos arquivísticos e no acesso à informação, atentando-se para a transversalidade das políticas públicas e para a indispensável participação democrática na gestão governamental.

4. Objetivo

Identificar e descrever tipos de indicadores de resultados em políticas de gestão de documentos e de acesso a informações no Governo do Distrito Federal, que tenham uma abordagem democrático-popular, tanto na elaboração, como em sua execução.

¹ Lei nº 12.527/2011. Lei da Transparência.

5. Metodologia

Nesse TCC, foi utilizada a modalidade Pesquisa Aplicada, com o propósito de gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de um problema específico evidenciado na avaliação do PPA 2012-2015 do Arquivo Público do DF. Trata-se de um estudo de caso com pesquisa bibliográfica e consulta a outras fontes documentais, implicando em leitura, fichamento, análise, síntese e construção de textos, conforme as orientações e regras gerais estabelecidas pelos organizadores do curso.

6. Marco de referência conceitual

Conforme determinações da Lei nº. 12.527, de 18 de novembro de 2011, no seu Art. 8º, os órgãos e entidades públicas tem o dever de divulgar informações sobre suas atividades, que sejam de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas, em local de fácil acesso, independentemente de requerimentos. Em especial as informações sobre licitações, programas, ações, projetos e obras. Desse modo, o governo reconhece o quanto é importante que a administração pública seja transparente para a sociedade civil e outros governos, a fim de que sejam construídas relações sólidas embasada na confiança mútua. (D5_Aula 9, pág. 4-5) E, também, para facilitar o acesso a informações importantes para a formação da opinião positiva acerca do desempenho do governo e do governante, (D4_Aula 12_Texto – Avaliação e Monitoramento, p. 4) reduzindo consideravelmente o poder de influência da grande mídia. (D4_Aula 12_Texto – Avaliação e Monitoramento, p. 15).

A avaliação é uma fase fundamental do ciclo de planejamento, e sua finalidade é aprimorar a obtenção dos resultados previstos nos Programas, por meio da melhoria da gestão e da alocação dos recursos no PPA e nos Orçamentos Anuais. Nesse sentido, a Avaliação pode ser traduzida em quatro objetivos: (1) Fornecer informações sobre o desempenho dos programas, servindo como meio de prestação de contas à sociedade, proporcionando maior transparência às ações de governo; (2) Gerar subsídios para que os gestores possam tomar decisões acerca das políticas públicas sob sua responsabilidade nos diferentes níveis da administração melhorando a qualidade nas decisões relacionadas ao planejamento e à execução da ação governamental; (3) Promover a aprendizagem e a disseminação do conhecimento dos dirigentes e suas equipes sobre os resultados alcançados pelos objetivos

específicos, metas e indicadores, buscando a satisfação do público-alvo. É a oportunidade de promover discussões entre todos os envolvidos na realização dos objetivos específicos para a construção coletiva das soluções; e (4) Assegurar o aperfeiçoamento contínuo dos programas e do plano, visando melhorar seus resultados, aprimorando o uso dos recursos públicos e a realização das políticas públicas de governo.

Contudo, antes que se proceda à avaliação ao final do processo, mais importante, ainda, é realização do monitoramento no curso das atividades, para a gestão integrada do planejamento, a percepção, compreensão e correção de problemas durante a execução das ações programadas. Desse modo, o monitoramento assegura as possibilidades de correções para o efetivo alcance dos objetivos estratégicos definidos em função da visão de futuro formulada no planejamento da gestão.

“o monitoramento talvez seja a etapa mais relevante da gestão integrada do planejamento, pois permite que possamos entender o que está acontecendo e, principalmente, quando está acontecendo, para verificar se o foco principal realmente tem condições de ser alcançado”. (GPP1, D2, Aula 4, p. 6)

“a medição sistemática de aspectos da realidade que se deseja alterar é fundamental para uma adequada gestão, e os indicadores são uma ferramenta que podem contribuir para a realização de monitoramento e avaliação eficazes”; (D2_Aula 6, p. 14)

“os indicadores são ferramentas úteis para a gestão pública, tanto para revelar a situação atual das políticas, bem como para produzir subsídios que permitam acompanhar sua evolução” (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Guia Metodológico: Indicadores de Programas, p. 9)

“Na gestão pública, os indicadores são instrumentos que contribuem para identificar e medir aspectos relacionados a um determinado fenômeno decorrente da ação ou da omissão do Estado. A principal finalidade de um indicador é traduzir, de forma mensurável, um aspecto da realidade dada (situação social) ou construída (ação), de maneira a tornar operacional a sua observação e avaliação”; (MPOG, Guia... p. 16)

“para a construção de um indicador, devemos definir seu conceito e sua finalidade... propósito para o qual ele servirá, qual a sua relevância, quais as suas fontes de origem (onde vou busca-lo) e, também, a periodicidade de sua medição”; (MPOG, Guia..., p. 6)

“Existem vários indicadores adequados a cada uma das etapas do ciclo de políticas públicas”; (D2_Aula 6, p. 9)

“uma das classificações mais comuns dos indicadores se dá por área temática... por áreas de políticas públicas podem corresponder a secretarias do poder público municipal”; (D2_Aula 6, p. 7) Exemplos de grupos de indicadores por áreas de políticas públicas: Finanças Públicas; Políticas Habitacionais; Políticas de Saúde; Políticas Educacionais; Políticas Culturais.

QUADRO de TIPOLOGIA DE INDICADORES

<ul style="list-style-type: none"> • Tipologia ou Classificação dos indicadores: (D2_Aula 6) <ul style="list-style-type: none"> ○ Ciclo de gestão de políticas públicas: Indicadores de Gestão do Fluxo de Implementação de Políticas Públicas; ○ Tipos de avaliação na aplicação dos recursos: Indicadores de Avaliação de Desempenho; ○ Complexidade: indicadores simples podem ser combinados de forma a obter uma visão ponderada e multidimensional da realidade: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analíticos: são aqueles que retratam dimensões sociais específicas; ▪ Sintéticos: “também chamados de índices, sintetizam diferentes conceitos da realidade empírica, ou seja, derivam de operações realizadas com indicadores analíticos e tendem a retratar o comportamento médio das dimensões consideradas. Diversas instituições nacionais e internacionais divulgam indicadores sintéticos, sendo exemplos o PIB, IDEB, IPC e o IDH”; (D2_Aula 6, p. 23) ○ “Existem vários indicadores adequados a cada uma das etapas do ciclo de políticas públicas”; (p. 9) ○ Por área de gestão pública: “uma das classificações mais comuns dos indicadores se dá por área temática... por áreas de políticas públicas podem corresponder a secretarias do poder público municipal”; (p. 7) Exemplos de grupos de indicadores por áreas de políticas públicas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanças Públicas ▪ Políticas Habitacionais ▪ Políticas de Saúde ▪ Políticas Educacionais ▪ Políticas Culturais • Exemplos de indicadores: <ul style="list-style-type: none"> ○ Por área temática: exemplos de indicadores em Políticas de Saúde: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Médicos por habitantes ▪ Leitos por habitantes ▪ Mortalidade infantil ▪ Nascidos abaixo do peso ▪ Tipo de doença por habitante (%) ▪ Número de Hospitais ○ Por tipos específicos de indicadores: (D2_Aula 6, p. 7) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantitativos: dados sobre ocorrências concretas; ▪ Qualitativos: avaliação de especialistas e cidadãos, por exemplo, o índice de confiança do consumidor; ▪ Descritivos: dados sobre aspectos da realidade, exemplo mortalidade infantil; ▪ Normativos: trazem subjacentes juízos de valor, exemplo taxa de pessoas abaixo da linha de miséria; ▪ De gênero: ▪ Etc. ○ Exemplos de indicadores de resultados: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentual de analfabetismo; ▪ Percentual de aprovação escolar; ▪ Percentual de reincidência de ex-apanados; ▪ Expectativa de vida ao nascer; ▪ Percentual de mortalidade infantil; ▪ PIB
<ul style="list-style-type: none"> • Classificação por área de gestão pública: os indicadores usados para aferir resultados nas ações traçadas para alcançar os objetivos estratégicos na área de gestão de documentos devem ser compreendidos como indicadores de três áreas de gestão pública: a de política cultural; a de política de estado; e a de política de governo. • Classificação por área temática: podem ser da área de Arquivologia; Administração; e História (pesquisa e divulgação). • Classificação por tipo específico de indicador: podem ser quantitativos, qualitativos, descritivos, normativos; (D2_Aula 6)
<p>Tipos de indicadores conforme o ciclo de políticas públicas: (D2_Aula 6)</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Existem vários indicadores adequados a cada uma das etapas do ciclo de políticas públicas”; (D2_Aula 6, p. 9) • Ciclo das políticas públicas: “Em sua forma clássica, o ciclo de formulação e avaliação de políticas públicas é composto pelas etapas de Diagnóstico, Formulação, Implementação e Avaliação”; “Cada etapa desse ciclo envolve o uso de um conjunto de indicadores de diferentes naturezas e propriedades, em função das necessidades intrínsecas das atividades nelas envolvidas”; (D2_Aula 6, p. 2)

- Indicadores na Elaboração do Diagnóstico: Indicadores que permitam “retratar” a realidade;
- Indicadores na Formulação de programas e seleção de alternativas: Indicadores que orientem objetivamente a tomada de decisão (p. 3); selecionados a partir dos objetivos norteadores dos programas definidos como prioritários pela Agenda Político-Social vigente (D2_Aula 6, p. 6);
- Indicadores na Implementação/Execução: Indicadores que permitam “filmar” o processo de implementação dos programas formulados e a eficiência (D2_Aula 6, p. 3); “Na etapa de Implementação e execução dos programas são necessários indicadores de monitoramento, que devem primar pela sensibilidade, especificidade e, sobretudo, pela periodicidade com que estão disponíveis. As informações produzidas pelas agências estatísticas não são, em geral, específicas para os propósitos de monitoramento de programas”; (D2_Aula 6, p. 14) “A lógica de acompanhamento de programas requer a estruturação de um sistema de indicadores que, além de específicos, sensíveis e periódicos, permitam monitorar a implementação processual do programa na lógica insumo-processo-resultado-impacto”; (D2_Aula 6, p. 16)
- Indicadores na Avaliação: Indicadores que permitam “revelar” a eficácia e efetividade social dos programas. (p. 3) “A avaliação de um programa público requer indicadores que possam dimensionar o grau de cumprimento dos objetivos dos mesmos (eficácia), o nível de utilização de recursos frente aos custos em disponibilizá-los (eficiência) e a efetividade social ou impacto do programa”; (D2_Aula 6, p. 19)

Dificuldades em obter informações:

- “Uma das grandes dificuldades atuais no acompanhamento de programas públicos é o de dispor de informações periódicas e específicas acerca do processo de implementação dos mesmos, do alcance dos resultados e do impacto social que tais programas têm nos segmentos sociodemográficos ou comunidades focalizadas pelo programa”; (D2_Aula 6, p. 22)
- “é necessário, quando da formulação dos programas, prever a organização de procedimentos de coleta e tratamento de informações específicas e confiáveis em todas as fases do ciclo de implementação, que possam permitir a construção de indicadores de monitoramento desejados”; (D2_Aula 6, p. 23)

“O Balanced Scorecard é um sistema gerencial que traduz a missão e a estratégia da empresa num conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica. O Balanced Scorecard continua enfatizando a busca de objetivos financeiros, porém, agrega os não financeiros e inclui os vetores de desempenho desses objetivos. Ele mede o desempenho organizacional sob quatro perspectivas equilibradas: financeira, do cliente, dos processos internos da empresa e do aprendizado e crescimento”. (D2_Aula 4, p. 7)

“...as ações dependem de recursos financeiros para serem consumadas, de alguma forma, todas as outras perspectivas e objetivos estratégicos estão ligados a esta, o que não quer dizer que seja a mais importante, pois estamos tratando de uma gestão integrada, sendo que todos os elementos contam aqui”; (D2_Aula 4, p. 7)

“A perspectiva dos cidadãos, que originalmente na metodologia diz respeito ao cliente, foca objetivamente ações que possam melhorar a relação do poder público com estes. Para quais segmentos da sociedade as políticas estarão direcionadas? Quais os resultados a serem obtidos, na perspectiva desses segmentos? Qual o grau de satisfação que esperamos, da cidadania em relação ao poder público? São algumas das questões que precisam ser devidamente respondidas, neste ponto. Alguns consideram essa perspectiva o coração da metodologia, haja vista que as políticas podem até ser muito interessantes, mas podem não ser bem avaliadas caso não alcancem a maioria dos cidadãos demandantes”; (D2_Aula 4, p. 7)

“A perspectiva dos processos internos diz respeito à melhoria destes para dois públicos: os cidadãos e as partes interessadas, em geral. Os processos operacionais de uma entidade pública precisam ser direcionados aos cidadãos. Por exemplo, nos últimos anos, quando modificou-se no Brasil o processo de obtenção da aposentadoria, houve um grande ganho para os cidadãos e para as próprias pessoas que trabalham na entidade que operacionaliza os benefícios. A informatização dos processos permite que hoje um cidadão conectado à Internet consiga simular previamente o seu tempo de contribuição e vá até um posto da entidade de seguridade social para conseguir, em horas, aquilo que se conseguia em meses e até em anos, há cerca de uma década. Essa melhoria de processos impactou positivamente todos os públicos interessados”; (D2_Aula 4, p. 7)

“Por último, uma perspectiva fundamental, que pode ser muitas vezes subestimada nas organizações: a perspectiva do aprendizado e conhecimento. Essa é a dimensão que diz respeito à maior integração do planejamento e também ao treinamento das pessoas que precisam executá-lo. É a perspectiva que aponta para o futuro, para a gestão do conhecimento e para o uso das melhores tecnologias. Portanto, primordial para o sucesso da implementação integrada do Planejamento Público. (D2_Aula 4, p. 7)

Outra classificação possível, diz respeito aos tipos específicos de indicadores. Sendo assim, podemos dizer que temos alguns quantitativos, que dizem respeito a ocorrências concretas (por exemplo, acidentes com mortes em determinadas rodovias); outros qualitativos, encadeados a partir da avaliação que os cidadãos ou especialistas fazem com relação a diferentes aspectos da realidade (por exemplo, quando determinadas instituições medem o que chamam de índice de

confiança do consumidor); descritivos, que literalmente descrevem aspectos da realidade (por exemplo: taxa de mortalidade na infância) e normativos, que trazem subjacentes juízos de valor sobre a dimensão estudada (por exemplo: taxa de pessoas abaixo da linha da miséria, ou seja, há uma suposição do que seja linha da miséria). (D2_Aula 6, p. 7)

TIPOLOGIA DE INDICADORES DE GESTÃO PARA UM PROGRAMA: (D2_Aula 6, p. 10)

- Indicadores de insumo;
- Indicadores de processo;
- Indicadores de produtos;
- Indicadores de resultados;
- Indicadores de impacto.

Classificação de Indicadores constantes do Manual Indicadores - Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2012, p. 42), na avaliação do PPA 2008-2011, p. 28 a 42.

- “A taxonomia existente na literatura aponta mais de uma dezena de formas e critérios de classificação de indicadores. Porém, no intuito de evitar um emaranhado conceitual, estas classificações não serão detalhadas neste documento e podem ser encontradas em Rua (2004), Jannuzzi (2005) e Santagada (2007). Contudo, apenas para ilustrar estas classificações seguem abaixo três exemplos que dizem respeito aos diferentes momentos do ciclo de gestão de políticas públicas, aos tipos de avaliação na aplicação dos recursos, e à complexidade:” (p. 20)
 - a) Indicadores de Gestão do Fluxo de Implementação de Políticas Públicas;
 - b) Indicadores de Avaliação de Desempenho;
 - c) Complexidade;
- “No PPA, os indicadores constituem um dos atributos dos Programas Temáticos. Complementando as informações presentes na contextualização, os indicadores permitem identificar e aferir aspectos relacionados ao tema, auxiliando o monitoramento da evolução de uma determinada realidade. São atributos dos Indicadores”:
 - Denominação: forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade;
 - Fonte: órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do Indicador e sua divulgação periódica;
 - Unidade de Medida: padrão escolhido para mensuração da relação adotada como indicador;
 - Índice de Referência: situação mais recente da política e sua respectiva data de apuração. Consiste na aferição de um indicador em um dado momento, mensurado com a unidade de medida escolhida. (p. 28 – 29)
- “É possível, entretanto, destacar alguns outros aspectos relevantes observados na construção e utilização de indicadores no PPA, dentre os quais:
 - Qualidade de um indicador: aspecto relacionado à validade e à pertinência. O gestor público deve ter em mente que o que se pretende...
 - Dimensão Territorial: o conhecimento e o tratamento da dimensão territorial por meio da seleção de indicadores socioespaciais permitem não apenas tratar os dilemas e desafios presentes na sociedade, mas também aproveitar as potencialidades locais.
 - Transversalidade: é uma forma de atuação horizontal, não hierárquica, que busca construir políticas públicas integradas por meio de ações articuladas.
 - Fontes: um aspecto importante na seleção de indicadores é que se deve evitar “reinventar a roda”, pois existe uma grande variedade de indicadores disponíveis para uso. Somente depois de confirmada a indisponibilidade de medidas confiáveis é que o gestor deve construí-las.
 - Quais os que podem ser usados no ArPDF?

QUADRO de ATRIBUTOS DE INDICADORES

ATRIBUTOS DOS INDICADORES

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento. Portal: www.seplan.df.gov.br. E-mail: orcamento@seplan.df.gov.br. Manual Planejamento e Orçamento – MPO - Instruções para a Elaboração de Propostas Orçamentárias do Distrito Federal e de alterações orçamentárias. 2013. 239 páginas.

- Indicador: “instrumento que permite identificar e aferir aspectos relacionados ao Objetivo Específico. Apurado periodicamente, auxilia o monitoramento da evolução de uma determinada realidade, gerando subsídios para uma avaliação”; (p. 35)
- Atributos dos indicadores: (p. 35-36)
 - 1) Denominação do Indicador: é a forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade;
 - 2) Unidade de Medida: padrão escolhido para mensuração da relação adotada como indicador;
 - 3) Índice mais Recente: situação mais recente da política e sua respectiva data de apuração. Consiste na aferição de um indicador em um dado momento, mensurado com a unidade de medida escolhida;
 - 4) Apurado em: mês e ano da informação mais recente, que servirá como base de comparação dos resultados futuros;

- 5) Periodicidade: frequência com a qual o indicador é apurado; mensal, anual, etc.
- 6) Desejado em: índice, expresso pelo indicador, que se deseja atingir com a execução do Objetivo Específico. Nos campos 1º ano, 2º ano, 3º ano e 4º ano devem ser informados os índices que se espera ao longo de cada exercício do período de vigência do PPA.
- 7) Fonte: órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do indicador e divulgação periódica dos índices.
- O indicador deve ser:
 - Confiável: se refere à qualidade do levantamento dos dados usados no seu cômputo;
 - Válido: se refere ao grau de proximidade entre o conceito e a medida;
 - Específico: se refere à propriedade em refletir alterações estritamente ligadas às mudanças relacionadas à dimensão social de interesse;
 - De fácil cálculo: com o objetivo de torná-lo capaz de expressar os resultados do programa para fins de formulação de políticas públicas.
- Características:
 - Representatividade: Deve ser a expressão dos produtos essenciais de uma atividade ou função; o enfoque deve ser no produto: medir aquilo que é produzido, identificando produtos intermediários e finais, além do impacto desses produtos;
 - Homogeneidade: na construção de indicadores devem ser consideradas apenas variáveis homogêneas;
 - Praticidade: garantia de que o indicador realmente funcione na prática e permita a tomada de decisões gerenciais, devendo, para tanto, ser testado;
 - Independência: o indicador deve medir os resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar, devendo ser evitados indicadores que possam ser influenciados por fatores externos à ação do gestor;
 - Simplicidade: deve ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo e uso;
 - Cobertura: devem representar adequadamente a amplitude e a diversidade de características do fenômeno monitorado, resguardado o princípio da seletividade e da simplicidade;
 - Economicidade: as informações necessárias ao cálculo do indicador devem ser coletadas e atualizadas a um custo razoável, em outras palavras, a manutenção da base de dados não pode ser dispendiosa;
 - Acessibilidade: deve haver facilidade de acesso às informações primárias, bem como de registro e manutenção para o cálculo dos indicadores;
 - Estabilidade: a estabilidade conceitual das variáveis componentes e do próprio indicador bem como a estabilidade dos procedimentos para sua elaboração são condições necessárias ao emprego de indicadores para avaliar o desempenho ao longo do tempo.
 - Regionalização: Fornece informações relacionadas à distribuição das metas estipuladas para o Objetivo no território. Conforme determina a Lei Orgânica do Distrito Federal, a regionalização será expressa por Região Administrativa.
- Indicador: “Elemento capaz de medir o efeito das ações sobre o desafio ou oportunidade. Deve ter coerência com o objetivo específico ser sensível à contribuição das principais ações e apurável em tempo oportuno. Permite, portanto, a mensuração dos resultados alcançados com a execução do objetivo específico. Geralmente, é apresentado como uma relação ou taxa entre variáveis relevantes. Para cada objetivo específico dos Programas Temáticos, é obrigatório haver, pelo menos, um indicador. Para os Programas de Gestão, Manutenção e serviços ao Estado, não haverá indicadores. A unidade deve discutir com a SUPLAN a necessidade do indicador, conforme objetivo específico”; (p. 44)
- “As informações utilizadas na construção dos indicadores poderão ser produzidas pelos próprios órgãos executores dos programas ou outros integrantes da estrutura do Distrito Federal, que deverão manter sistemas de coleta e tratamento de informações com esta finalidade. No entanto, as informações poderão ser buscadas junto a outras fontes, como instituições oficiais ou mesmo privadas, quando de reconhecida credibilidade, como: IBGE, FIPE, FGV, Banco Central, DIEESE, entre outras... Dados do servidor devidamente credenciado pela Unidade Orçamentária e responsável pelos lançamentos e atualizações das informações prestadas”; (p. 43)

A avaliação de governo não é uma tarefa simples e fácil. São muitos os conceitos, os métodos, as técnicas que são utilizadas conforme os propósitos da avaliação e os interesses dos avaliadores. Dentre as diversas alternativas, destaca-se a ideia de que avaliação deve começar no início do planejamento e que ela não pode ser apenas técnica. Pois, a percepção dos cidadãos é principalmente subjetiva e, justamente por isso, a indústria da comunicação de massa consegue ser tão poderosa.

A discussão sobre a importância da comunicação governamental evidencia muitos questionamentos, devido à complexidade dos problemas existentes nos âmbitos interno e

externo de cada organização. A perspectiva da gestão democrática participativa deve considerar o envolvimento dos servidores do órgão, pois são os primeiros a se envolver e avaliar o desempenho do governo. Contudo, ao mesmo tempo, a gestão deve ter boa comunicação com os cidadãos direta e indiretamente envolvidos e/ou atingidos pelas ações de governo, no atendimento de prioridades em políticas públicas e que serão os cobradores de resultados, avaliadores do desempenho e atores nas crises de gestão.

No contexto atual, a avaliação e a comunicação sobre o desempenho da gestão pública estão à mercê da indústria da comunicação de massa, que se orienta para a comercialização de produtos no mercado do entretenimento, priorizando o atendimento da demanda por “escândalos”. Além de conquistar audiência para os seus anunciantes, essas empresas de comunicação tiram seus proveitos político-ideológico, atuando diretamente na formação da “opinião pública”. A mediação da indústria da comunicação de massa pode ser entendida como um filtro de informações, que é controlado por pessoas em função dos seus interesses e concepção de estado e sociedade. A comunicação de qualidade é indispensável para o governo conquistar a aprovação do seu desempenho, superando o filtro ideológico da indústria monopolizada da comunicação de massa.

Devido a essa importância, é preciso planejar a comunicação anualmente, desde o início do governo, respondendo a várias questões:

- Como levar a informação à sociedade?
- O que é necessário produzir?
- Quais são as ferramentas de comunicação?
- Quem é o nosso público alvo?
- De qual forma a comunicação vai realmente alcançar esse público alvo?

A informação necessária ao bom conhecimento das ações de governo deve ser compreendida como um bem público. Por isso, a relação existente entre a comunicação com a avaliação governamental evidencia o problema da mediação informativa entre os gestores e os atores sociais. Nessa relação, é construída a percepção de todos, quanto ao que realmente foi realizado, ou não, por determinado governo.

Conforme o exposto acima, podemos afirmar que a avaliação governamental é um produto que envolve vários fatores na sua elaboração, tais como: o imaginário da população das diferentes classes sociais; o emocional, os desejos das pessoas; e as opções racionais orientadas por interesses pragmáticos e específicos; as propostas e ideologias dos governantes. Por causa das subjetividades, é difícil saber o que realmente significa cada

avaliação, seja ela positiva ou negativa. Assim, é necessário ter claro os critérios adotados para julgar o desempenho do governante, bem como, as metodologias adotadas, os objetivos da avaliação e, principalmente, quem está avaliando e o que é relevante na sua relação com o governo: vantagens e/ou perdas?

Nesse sentido, a proposta sugerida para a comunicação nos órgãos públicos, é que os governos tenham estruturas que possibilitem o envolvimento direto da sociedade, evitando fazer uso de certas ferramentas, que funcionam mais como forma de entretenimento, comércio e manipulação, que de informação. Para promover o bom conhecimento sobre as políticas transformadoras, no processo histórico da construção da cidadania democrática e participativa no Brasil, é indicada a criação de assessoria de imprensa nos órgãos da administração pública em todos os níveis. De modo que essas sejam capazes de fazer a leitura da comunidade, dos veículos de imprensa e saber como eles estão conduzindo a comunicação junto à comunidade. Essa providência tem que ser discutida no início de cada gestão, resultando na formulação de políticas de comunicação e na elaboração anual do Plano Diretor de Comunicação, orientada para a gestão da imagem, com base no monitoramento, avaliação governamental e na opinião pública.

Para evitar ou enfrentar as crises causadas pela frequente ocorrência de denúncias contra o dirigente e alguns dos membros da sua equipe são necessárias respostas imediatas. A falta destas agrava ainda mais o problema, que podem alcançar grandes proporções, caso não sejam identificados e tratados a tempo e com respostas imediatas bem preparadas.

A boa comunicação faz uso de indicadores adequados a cada realidade e aos diferentes níveis de compreensão dos cidadãos, a fim de facilitar o controle e a avaliação da sociedade sobre os atos da administração pública. Os indicadores tornam clara a comunicação sobre a realização das metas do mandato e são uma forma de medir a diferença entre uma situação anterior e uma nova situação. Para saber e acompanhar os resultados de determinada política pública.

Para os gestores públicos, os indicadores são recursos, também, para acompanhar a execução, monitoramento e avaliação da sua estratégia de governo. Os indicadores são “medidores da estratégia”, ou “termômetros da realidade”, pois permitem medir a qualidade das políticas. Por isso, a construção de um indicador começa pela definição do seu conceito e, dentre outros aspectos, a determinação da sua finalidade e de qual é o seu propósito, a sua relevância, suas fontes de dados e informações, e a periodicidade da medição. Quanto à temporalidade, a qualidade dos indicadores depende da criação de séries de dados bem

regulares e a transformação dos mesmos em informações, a fim de assegurar a boa gestão das políticas públicas.

A escolha de indicadores para a avaliação deve começar no início do planejamento. Mas não podem ser apenas indicadores técnicos. Pois, a percepção dos cidadãos é principalmente subjetiva e, justamente por isso, a indústria da comunicação de massa consegue ser tão poderosa na criação de ilusões mais interessantes que a realidade. Indicadores devem alcançar, também, essa dimensão de subjetividade, no plano da emoção, dos sentimentos. Para cada etapa do ciclo de políticas públicas existem indicadores adequados. Do mesmo modo, temos indicadores próprios a cada área de políticas públicas, para cada especialidade do serviço público, por exemplo, a Cultura, o Patrimônio Cultural, a Memória e a História, a Saúde, a Segurança etc..

O objetivo desse estudo é elaborar um comentário crítico sobre indicadores para a avaliação e comunicação de políticas públicas nas áreas de Memória e História. Para isso, retomamos a reflexão sobre a importância dos indicadores para a boa gestão pública, e que os mesmos precisam ser formulados de modo adequado a cada realidade e que seja de fácil compreensão. E que o primeiro passo é definir o seu conceito.

Mas, como orientar uma discussão conceitual de indicadores, considerando as complexidades da sua construção e da utilização, que envolve as perspectivas do gestor, do planejador, do avaliador, do comunicador, dos cidadãos direta ou indiretamente beneficiado ou desconsiderado na priorização de políticas públicas?

Para responder a essa questão, sugerimos adotar como ponto de partida os cinco eixos analíticos para a avaliação governamental, proposto por LUBAMBO (2006), cujo conjunto de variáveis pode ser critérios para a boa avaliação governamental, nos seguintes aspectos: (1) Desempenho fiscal; (2) Atributos sociais da população; (3) participação popular; (4) Evolução do atendimento em serviços públicos; e (5) Descentralização de programas sociais.

7. Descrição do problema

A avaliação dos resultados alcançados na gestão do ArPDF de 2011 a 2012, evidenciou a necessidade de dados e informações mais adequadas, consistentes e objetivas, a fim de embasar o monitoramento dos objetivos específicos, de modo a possibilitar, também, a construção coletiva de soluções para o aperfeiçoamento contínuo da estratégia planejada.

Considerando a grande diversidade de indicadores e que os mesmos devem apresentar atributos na sua formulação, tais como: denominação; unidade de medida; periodicidade de apuração; previsão de resultados a serem alcançados; responsável pelo registro ou produção de informações, dentre outros. Considerando que o indicador deve ser confiável, válido, específico, de fácil cálculo e que seja caracterizado por sua representatividade, homogeneidade, praticidade, independência, simplicidade, cobertura, economicidade, acessibilidade, estabilidade e regionalização. Podemos notar que os indicadores atualmente utilizados pelo ArPDF não atendem a todos esses requisitos.

8. Explicação do Problema

Os serviços especializados do Arquivo Público do Distrito Federal abrangem o recolhimento, a guarda, a preservação e o acesso aos documentos. E, também, a realização de pesquisas, a parceria com professores e o atendimento aos pesquisadores externos no uso de documentos e informações históricas de Brasília, desde as primeiras discussões sobre a sua interiorização, até os dias atuais. Sendo que, o maior destaque para são os documentos relativos ao cumprimento dos preceitos constitucionais republicanos de 1892 e os decorrentes da execução do projeto de construção da cidade e a administração do GDF. Sendo que, recentemente, o fundo documental arquivístico histórico empresa que coordenou a construção de Brasília, a Novacap, foi reconhecido pela UNESCO como Patrimônio Cultural da Humanidade.

Como informamos acima, no PPA 2012-2015 do GDF constam onze (11) ações orçamentárias sob a responsabilidade do ArPDF nas suas áreas técnicas. Estas ações compõem uma estratégia integrada com diversas unidades do governo, tendo em vista a necessidade de promover a melhoria da gestão pública em todas as suas dimensões, por meio da aplicação de técnicas modernas de administração, aliada à transparência fiscal, ao resgate da credibilidade no governo e à ampla participação social, com foco permanente no cidadão-cliente. Cabendo destacar que todas as ações orçamentárias do ArPDF constantes do PPA 2012-2015, resultaram de um processo de elaboração e gestão participativa, com base nos conhecimentos e sugestões de coordenadores, diretores e funcionários técnicos e administrativos sob a coordenação do Superintendente Gustavo Guilherme León Chauvet.

Vimos, também, que são muitos os critérios que podem orientar a seleção de indicadores de objetivos estratégicos na gestão pública, considerando a abordagem de sistemas complexos para a coordenação de diversas atividades que envolvam o atendimento a população. Ou seja, trata-se de uma tarefa complexa, que exige conhecimentos específicos e pessoas capacitadas.

9. Resultados esperados

A partir do estudo bibliográfico realizado para a elaboração deste TCC, espera-se identificar as referências básicas para a caracterização dos tipos de indicadores adequados para a gestão de ações de uma política de memória e história, a fim de contemplar as necessidades de planejamento, monitoramento, avaliação, comunicação e participação social na gestão de registros informacionais e acesso à informação na administração pública.

10. Proposta

Compreendemos que os indicadores para o Arquivo Público do DF devem combinar a expressão de resultados alcançados sob duas óticas: (1) **resultados técnicos** – referentes ao tratamento dos documentos para as finalidades administrativas e históricas; e (2) **resultados sociais** – referentes às pessoas beneficiadas pelos diversos serviços oferecidos, sejam servidores que recebam treinamento e orientação técnica, e, também, os cidadãos atendidos nas suas necessidades informacionais ou alcançados nas atividades de pesquisa, apoio educacional e eventos culturais.

O gestor de qualquer organização pública contemporânea tem que operar sistemas complexos para a coordenação de diversas atividades que envolvam o atendimento a população. Uma das perspectivas, no campo democrático e popular, é a participação da sociedade na elaboração e aplicação das políticas públicas. Assim há a necessidade de que elas sejam construídas com a participação da população e com o apoio dos servidores. No quadro seguinte, iniciamos a proposição de alguns aspectos para melhor definir os indicadores para ações do ArPDF.

Como o propósito desse trabalho é identificar indicadores de objetivos estratégicos em política pública de memória e história, que tenha tido a participação da população e de

servidores na sua formulação e execução. Acreditamos que a principal perspectiva é a do campo democrático e popular, com a participação da sociedade na elaboração e aplicação das políticas públicas. Assim, resta formular indicadores que traduzam a participação da população no acesso à informação governamental e o apoio dos servidores para isso. Como não é possível estudar o desempenho da gestão a partir um fator somente, seja ele de natureza estrutural, político institucional ou mesmo da ação política, o recomendável é utilizar vários indicadores, a fim de realizar a associação multivariada. Nesse sentido, parece que o atual conjunto de indicadores oferece uma boa variedade de abordagens para a avaliação da gestão.

INDICADORES DAS AÇÕES PROGRAMÁTICAS DO ArPDF NO PPA GDF 2012-2015		
PROGRAMA TEMÁTICO	AÇÃO ORÇAMENTÁRIA	CRITÉRIOS PARA FORMULAR NOVO INDICADOR
6203–Aperfeiçoamento institucional do estado	Gestão de Procedimentos Arquivísticos	1. Atendimento DE PESSOAS com orientações técnicas aos órgãos do GDF (QUANTITATIVO)
	Modernização de Biblioteca	2. QUANTIDADE de PESSOAS atendidas como usuários da informação armazenada, seja presencial ou virtualmente.
	Preservação da memória documental do DF e RIDE (ArPDF)	3. Tratamento técnico de documentos textuais (QUANTITATIVO) 4. Conservação preventiva de acervos textuais (QUANTITATIVO)
6219 – Cultura	Divulgação da História do Distrito Federal e RIDE	5. QUANTIDADE DE PESSOAS VISITANTES NAS Exposições realizadas 6. QUANTIDADE DE PESSOAS NA DISTRIBUIÇÃO DE Materiais audiovisuais produzidos 7. Materiais impressos produzidos 8. QUANTIDADE DE PESSOAS ATENDIDAS NAS Ações Educativas 9. QUANTIDADE DE PESSOAS VISITANTES NAS Casas da Memória instaladas
	Pesquisa sobre a História do Distrito Federal e RIDE	10. Temas pesquisados 11. Entrevistas realizadas 12. Tratamento técnico de entrevistas

11. Análise de viabilidade e plano de ação

Considerando que a viabilidade desse estudo transcende o atual governo, pois as atividades do ArPDF é uma atribuição de estado, podemos afirmar que é possível executar a proposta de caracterização de indicadores para o alcance da eficiência, eficácia e efetividade que essa área requer, pois seus resultados devem ser orientados para objetivos de longo prazo e até mesmo modo permanente, para além dos limites de uma civilização.

Existe apoio político? Sim. Atualmente, o governo do DF reconhece a importância do legado informacional sobre a nova capital do Brasil, enquanto patrimônio da humanidade,

conforme o reconhecimento do Programa Memória do Mundo da UNESCO. Tanto que, nesse sentido, fez constar metas para a preservação de acervos arquitetônicos, artísticos e documentais, arquivísticos e museológicos, no PPA 2012-2015. Para isso, destinando recursos orçamentários como nunca tinha acontecido na história do Governo do Distrito Federal - GDF, para esse fim, a fim de alcançar resultados para além do prazo de duração da atual gestão do Governador Agnelo Queiroz.

12. Análise de atores envolvidos e interesses

Os atores envolvidos na gestão de documentos e no acesso a informações arquivísticas no GDF podem ser segmentados primeiramente em públicos internos e externos. No âmbito interno temos os servidores e administradores lotados nos órgãos de governo em todas as unidades da estrutura organizacional, em todos os níveis da hierarquia e em todas as especialidades de conhecimento. Por isso, é imprescindível a abordagem multi-setorial ou interdepartamental, multidisciplinar e interseccional. Isso evidencia a complexidade da gestão de documentos, tanto na sua constituição física material, quanto no que se refere ao seu conteúdo informacional e que são produzidos e acumulados para fins administrativos e histórico e cultural.

No plano externo, podem ser considerados diferentes públicos de interesse para a gestão de documentos e para o acesso à informação, pois essa atende à sociedade de modo amplo e diverso, em função de necessidades de órgãos dos poderes republicanos em todos os níveis e de todas as unidades da federação. E, também, de órgãos não-governamentais e de empresas e instituições internacionais. Contudo, o público maior e mais significativo são os cidadãos brasileiros, independentemente de nível social, econômico, escolar ou de qualquer outra diferenciação, conforme os preceitos de igualdade constitucionais.

Cabe notar que o aprimoramento da gestão de documentos e do acesso à informação pública pode contrariar os interesses daqueles que tem algo a esconder, pois isso implica em responsabilização por atos lesivos aos interesses da sociedade e, ainda, por permitir a comprovação de direitos individuais, de comunidades e de cidadania. Justamente por causa disso, torna-se imperativo a busca do envolvimento amplo daqueles que defendem os valores democráticos republicanos, para assegurar a defesa dos documentos e a preservação da memória da administração pública enquanto patrimônio histórico e cultural.

13. Análise de riscos

O principal fator impeditivo da eficiência, eficácia e efetividade, na gestão de documentos públicos e no acesso à informação, decorre da falta de conhecimento de gestores, acerca desse objeto da Arquivologia e da História, resultando em decisões inconsistentes e prejudiciais, promovendo perdas irreparáveis. Em função desse desconhecimento, predomina a gestão leiga, a imperícia, a descontinuidade dos projetos, o retrocesso nas soluções implantadas, a formação de equipes desqualificadas, a destruição de documentos e as inúmeras dificuldades encontradas na localização de documentos e recuperação de informações.

14. Considerações finais

Atualmente, o Arquivo Público do DF está recebendo a atenção do governador e dos secretários diretamente envolvidos na busca de soluções para o aprimoramento da gestão de documentos arquivísticos da administração pública. Tanto, que pode afirmar que, depois quase trinta anos de condições provisórias, esse órgão alcança as condições adequadas para o seu funcionamento, em termos estruturais, organizacionais, tecnológicos e orçamentários. Justamente por causa dessa conjuntura favorável, torna-se imperativo o aprimoramento da formulação de indicadores de resultados para o planejamento, execução, monitoramento, avaliação e divulgação ampla das ações decorrentes dos objetivos traçados.

A análise de desempenho de políticas de memória e história pode ser realizada objetivando dois tipos de avaliação: (1) a avaliação do processo de trabalho; e (2) a avaliação de impacto nas condições sociais e de bem-estar da comunidade beneficiada, utilizando indicadores de eficiência, de eficácia e de efetividade.

A eficiência é um critério de aferição do custo – benefício do processo de trabalho desenvolvido para alcançar as metas traçadas, a fim de alcançar as metas propostas pela política em curso. Enquanto que a eficácia é um critério que permite avaliar os recursos (meios) empregados no processo de trabalho e, também, para avaliar este processo *stricto sensu* enquanto método aplicado na realização das ações programadas.

Noutra abordagem, a efetividade é um critério para a avaliação do impacto de políticas que objetivam as mudanças objetivas (quantitativas e qualitativas) nas condições sociais da comunidade beneficiada e as mudanças subjetivas referentes ao bem-estar dos cidadãos.

Nessa perspectiva, podemos concluir que a definição dos indicadores de resultados para uma política social de memória e história, visando ao acompanhamento, monitoramento e avaliação do processo de trabalho e do impacto da intervenção realizada na comunidade beneficiada, tem como ponto de partida a um estudo diagnóstico sobre a realidade desta e a formulação de objetivos e metas adequadas às estratégias e prioridades de governo. A partir desse conhecimento e formulações iniciais, a formulação de indicadores para a gestão de documentos arquivísticos e para facultar o acesso às informações deverá seguir os seguintes passos, (KAYANO – CALDAS, pág. 7): 1. Delimitar o quadro de referência; 2. Delimitar o objeto e os objetivos da avaliação, quanto ao processo de trabalho, quanto aos impactos desejados e, também, quanto aos insumos, aos produtos que serão elaborados e os tipos de resultados pretendidos; 3. Escolher as variáveis que comporão os indicadores; 4. Definir a composição dos indicadores; 5. Acessar ou criar um sistema de informações para o monitoramento das ações programadas, considerando os indicadores adotados.

15. Referências

BRASIL. Lei nº 12.527/2011. Lei da Transparência. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Manual de Indicadores: Orientações básicas aplicadas à gestão pública, 2012.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Guia Metodológico: Indicadores de Programas

DISTRITO FEDERAL. Plano Plurianual 2012 – 2015.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento. Manual Planejamento e Orçamento – MPO - Instruções para a Elaboração de Propostas Orçamentárias do Distrito Federal e de alterações orçamentárias. 2013. 239 pág. www.seplan.df.gov.br.

D2_Aula 4: Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – Fundação Perseu Abramo/Partido dos Trabalhadores. Curso de Especialização em Gestão e Políticas Públicas. Disciplina 2 – Planejamento de Estado e de Gestão. Aula 4 – Gestão integrada do planejamento público. Professor Moisés da Silva Marques. 2014. <www.fpabramo.org.br>.

D2_Aula 6: Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – Fundação Perseu Abramo/Partido dos Trabalhadores. Curso de Especialização em Gestão e Políticas Públicas. Disciplina 2 – Planejamento de Estado e de Gestão. Aula 6 – Indicadores de Políticas Públicas gestão por indicadores. Professor Moisés da Silva Marques. 2013. <www.fpabramo.org.br>.

D4_Aula 12: Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – Fundação Perseu Abramo/Partido dos Trabalhadores. Curso de Especialização em Gestão e Políticas Públicas. Disciplina 4 – Ação Institucional e Governo. Aula 12 – Avaliação Governamental e Opinião Pública. Professor Greiner Costa. 2014. <www.fpabramo.org.br>.

KAYANO, Jorge e CALDAS, Eduardo de Lima. Indicadores para o diálogo – texto de apoio da oficina 2 *in* Série Indicadores, número 08. SP: GT Indicadores – Plataforma Contrapartes Novib, 2002.

