



# **RESULTADOS**

## **DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS**

Acompanhamento dos Indicadores do:  
Planejamento Estratégico 2016-2019

**MDIC**

## **1. APRESENTAÇÃO**

O monitoramento representa atividade de suma importância para a efetividade do Planejamento Estratégico. É por meio do acompanhamento da evolução das iniciativas estratégicas e do desempenho dos indicadores selecionados que se maximizará as chances de atingimento dos resultados pretendidos. Em especial, os indicadores apontam se os esforços até então empreendidos têm surtido o efeito planejado sobre os objetivos estratégicos, principalmente no que tange ao atingimento das metas originalmente estabelecidas.

No atual ciclo de Planejamento Estratégico do MDIC, iniciado em 2016, revisado e ampliado em 2017 e com duração até 2019, buscou-se privilegiar o monitoramento de indicadores simples, factíveis, úteis e que efetivamente representassem o resultado das ações estratégicas dentro de uma esfera de governança da organização. Tal opção revela aumento no nível de maturidade do Ministério em termos de elaboração e acompanhamento do Planejamento Estratégico, culminando na instituição do Comitê de Governança Estratégica como colegiado da Alta Administração incumbido do monitoramento do Planejamento, suas iniciativas e seus indicadores.

Esse conjunto de indicadores é periodicamente avaliado e sua revisão ocorre em conjunto com a do próprio Planejamento Estratégico, permitindo uma visão ampla dos esforços e resultados obtidos pelo Ministério na execução de sua estratégia.

Segue abaixo a relação dos indicadores estabelecidos para o Planejamento Estratégico 2016-2019, por objetivo estratégico:

- **Objetivo Estratégico 01: Estimular a competitividade das empresas brasileiras no País e no exterior**

- **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”.

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 01.

- **INDICADOR:** “Número de empresas diretamente beneficiadas por iniciativas voltadas para inovação, produtividade e eficiência energética”.

Aferido anualmente, objetiva medir a quantidade de empresas beneficiadas por iniciativas a cargo do MDIC e voltadas à inovação, produtividade e eficiência energética.

- **INDICADOR:** “Média de variação da produtividade das empresas atendidas pelos programas voltados para esse fim”.

Aferido anualmente, cuida da medição da variação de produtividade de empresas atendidas por programas voltados para o aumento de produtividade. Atualmente, tal indicador é aferido conforme desempenho do programa Brasil Mais Produtivo.

- **Objetivo Estratégico 02: Tornar o ambiente de negócios amigável ao empresário e ao inovador**

- **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”.

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 02.

- **Objetivo Estratégico 03: Elevar o patamar de exportações de bens e serviços**

- **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 03.

- **INDICADOR:** “Participação do Drawback e ZPEs nas Exportações”

Com periodicidade anual, este indicador cuida da aferição do desempenho do regime aduaneiro especial de Drawback, incentivo administrado pelo MDIC que é fundamental às exportações brasileiras em decorrência da redução do custo de insumos utilizados no processo produtivo voltado à exportação. O indicador prevê, ainda, a agregação das exportações de empresas situadas em Zonas de Processamento de Exportação, tão logo haja a atuação nas exportações por um número significativo de empresas em ZPEs.

- **INDICADOR:** “Número de Novos Acordos Comerciais”

Como forma de ampliar e aprofundar a rede de acordos comerciais de bens, serviços, compras governamentais e investimentos, promovendo as exportações brasileiras, este indicador mede anualmente a quantidade de novos acordos comerciais assinados.

- **Objetivo Estratégico 04: Reposicionar o MDIC quanto ao seu papel perante a Sociedade e os Beneficiários**

- **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 04.

## • **Objetivo Estratégico 05: Aperfeiçoar a coordenação do Sistema MDIC**

### o **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 05.

## • **Objetivo Estratégico 06: Desenvolver inteligência institucional amparada nas melhores práticas**

### o **INDICADOR:** “Porcentagem de Ações Implementadas”

Indicador aferido bimestralmente para monitoramento do avanço na implementação das iniciativas vinculadas ao objetivo estratégico 06.

### o **INDICADOR:** “Número de projetos aprovados por meio das cooperações internacionais”.

O presente indicador é aferido anualmente e busca medir o esforço no desenvolvimento de inteligência institucional por meio da aprovação de projetos de cooperação internacional com ou sem captação de recursos externos.

## • **Objetivo Estratégico 07: Construir a excelência na gestão**

### o **INDICADOR:** “Índice de iniciativas e indicadores monitorados”

Índice de aferição semestral, objetiva medir o progresso da prática de monitoramento do planejamento estratégico.

### o **INDICADOR:** “Nº de políticas públicas do MDIC monitoradas e avaliadas conforme Diretrizes de M&A”.

Indicador aferido anualmente que busca acompanhar a quantidade de políticas públicas desenvolvidas e geridas pelo MDIC que são monitoradas e avaliadas conforme diretrizes do Ministério construídas e amparadas em boas práticas nacionais e internacionais.

- **INDICADOR:** “Índice de Execução da Iniciativa GTSA”

As iniciativas decorrentes do Grupo de Trabalho para Simplificação Administrativa conformaram um novo plano denominado “Plano de Desburocratização”. Este índice, inscrito no Planejamento Estratégico, é medido bimestralmente e tem por objetivo medir o avanço das medidas de simplificação administrativas elaboradas com a participação da sociedade.

- **Objetivo Estratégico 08: Motivar, qualificar e atualizar os talentos**

- **INDICADOR:** “Número de Ações de Capacitação no MDIC”

Indicador com periodicidade de aferição anual e que objetiva medir o esforço de capacitação de servidores do Ministério, vinculando-se tais capacitações diretamente à qualificação e atualização dos talentos da organização e indiretamente à motivação de tais talentos.

- **INDICADOR:** “Índice de Absenteísmo”

Indicador semestral que objetiva medir a motivação dos servidores do MDIC, aferindo a quantidade de dias de afastamento por atestados e faltas não justificadas no volume total de dias trabalháveis representado pelo produto do número de dias úteis do período pela quantidade de servidores no Ministério.

- **Objetivo Estratégico 09: Prover soluções tecnológicas efetivas, integradas e alinhadas à estratégia organizacional**

- **INDICADOR:** “Índice geral de satisfação com relação aos serviços de TIC”. Índice aferido anualmente a partir das avaliações respondidas pelos usuários dos serviços de TIC.

- **INDICADOR:** “Percentual de implementação de Plano Diretor de TIC”  
Indicador aferido anualmente e que cuida de medir o avanço na implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações – PDTIC.

- **Objetivo Estratégico 10: Otimizar recursos necessários à execução da missão institucional**

- **INDICADOR:** “Percentual do orçamento destinado às ações orçamentárias finalísticas (Programas de trabalho 2024, 2079)”

Indicador aferido anualmente e que pretende permitir o acompanhamento do percentual orçamentário destinado a projetos finalísticos do Ministério.

- **INDICADOR:** “Percentual de Metas Atingidas nos Planos de Teletrabalho”

Indicador aferido trimestralmente e que se destina a medir o grau de sucesso que o regime de teletrabalho tem alcançado em termos de otimização de recursos.

## **2. RESULTADOS DOS INDICADORES**

O monitoramento dos indicadores se dá ao amparo de sistema informatizado denominado “Central de Monitoramento & Avaliação” (<http://gestao-estrategica.mdic.gov.br/>).

Essa ferramenta contribui significativamente para o acompanhamento do desempenho aferido pelos indicadores estratégicas e está associada a uma estrutura instituída para avaliação e tomada de decisão pela alta administração – o Comitê de Governança Estratégica – sobre diversos temas de governança estratégica, a exemplo do Planejamento Estratégico.

Instituído pela Portaria nº 08, de 18 de janeiro de 2017, e atualizado pela Portaria nº 504-SEI, de 19 de março de 2018, o Comitê de Governança Estratégica – CGE é instância colegiada superior de governança do Ministério, composta por toda a Alta Administração e presidida pelo Ministro de Estado da Indústria, Comércio Exterior e Serviços.

O CGE reúne-se bimestralmente e avalia o cumprimento dos cronogramas das iniciativas estratégicas, bem como o desempenho medido a partir dos indicadores estratégicos. Atenção especial é dada aos indicadores cujo desempenho está abaixo das metas estabelecidas, a fim de tomarem-se ações corretivas que aumentem as chances de se atingir os objetivos pretendidos.

Destaca-se que na 6ª Reunião do CGE, em 19 de março de 2018, avaliou-se o primeiro ciclo completo de desempenho dos indicadores, isto é, pôde-se avaliar o desempenho de todo o conjunto de indicadores, dado que alguns têm periodicidade anual e a primeira aferição ocorreu ao longo de janeiro de 2018, com referência ao ano de 2017.

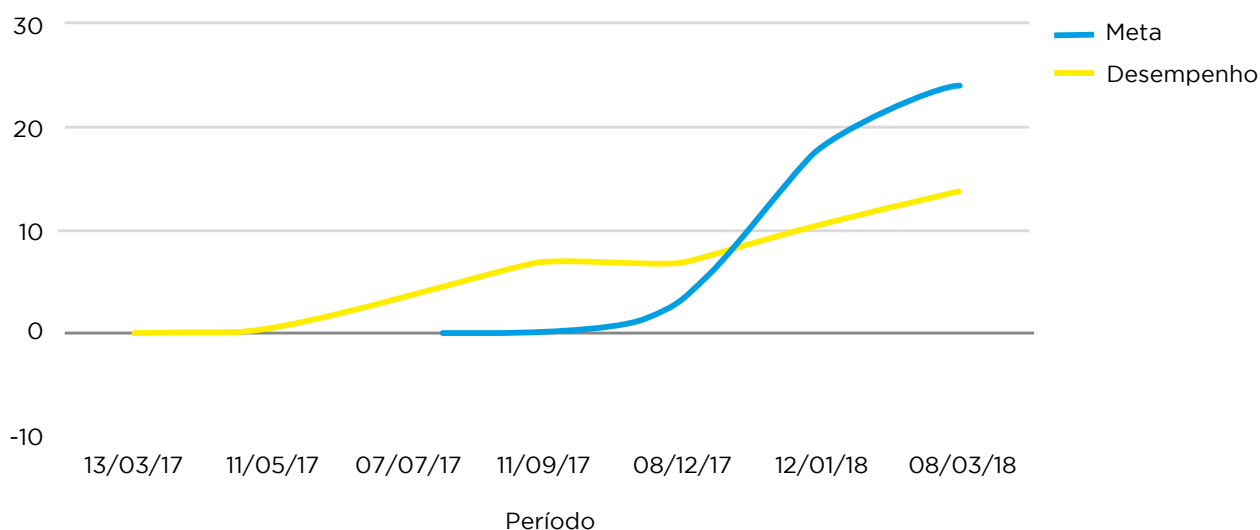
Na oportunidade foram dadas orientações sobre como proceder com relação ao desempenho dos indicadores que constavam com desempenho aquém do esperado e tais instruções foram transmitidas aos interlocutores do Planejamento Estratégico.



Assim, apresentam-se, a seguir, os resultados alcançados e aferidos pelos indicadores estratégicos, a partir dos gráficos constantes da Central de Monitoramento & Avaliação do Ministério que representam o desempenho dos indicadores até a data-base de 08/03/2018 (e em períodos anteriores, quando possível) e comparativamente às metas estabelecidas para cada indicador, trazendo não apenas um panorama geral do desempenho ao longo do tempo, mas também de desempenho realizado frente ao planejado.

## Objetivo Estratégico 01: Estimular a competitividade das empresas brasileiras no País e no exterior

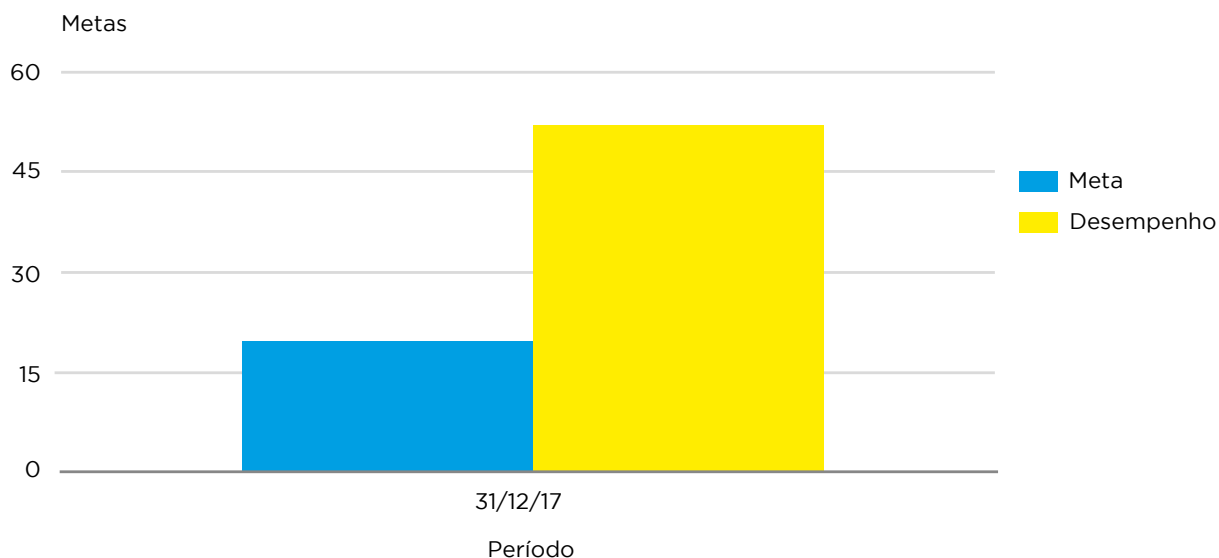
INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	0,00%	0,00%
07/07/2017	0,00%	3,45%
11/09/2017	0,00%	6,90%
08/12/2017	3,45%	6,90%
12/01/2018	17,85%	10,71%
08/03/2018	24,14%	13,79%

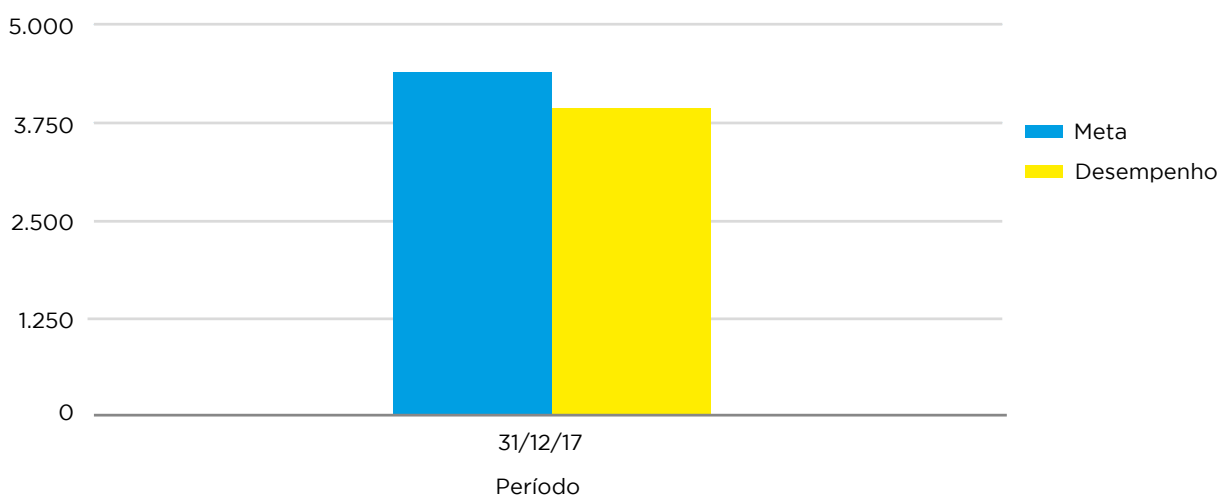
## Objetivo Estratégico 01: Estimular a competitividade das empresas brasileiras no País e no exterior

INDICADOR: Média de variação da produtividade das empresas atendidas pelos programas voltados para esse fim



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2017	20,00%	52,09%

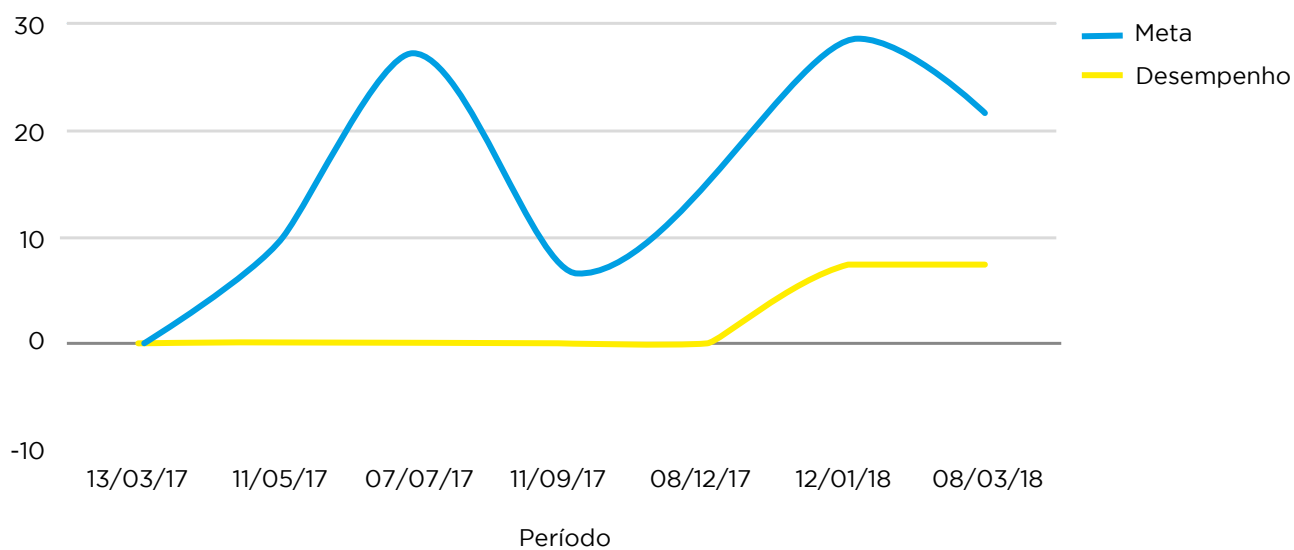
INDICADOR: Número de empresas diretamente beneficiadas por iniciativas voltadas para inovação, produtividade e eficiência energética



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2017	4.198	3.810

## Objetivo Estratégico 02: Tornar o ambiente de negócios amigável ao empresário e ao inovador

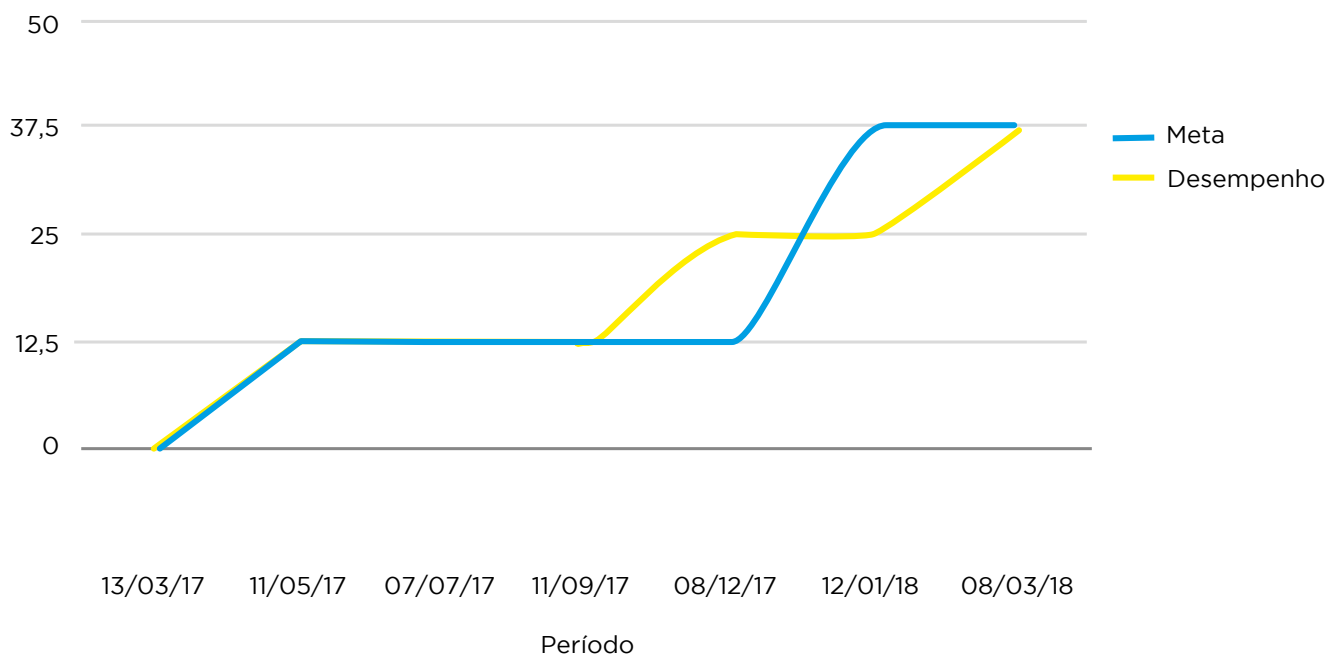
INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	9,09%	0,00%
07/07/2017	27,27%	0,00%
11/09/2017	7,14%	0,00%
08/12/2017	14,29%	0,00%
12/01/2018	28,57%	7,14%
08/03/2018	21,43%	7,14%

## Objetivo Estratégico 03: Elevar o patamar de exportações de bens e serviços

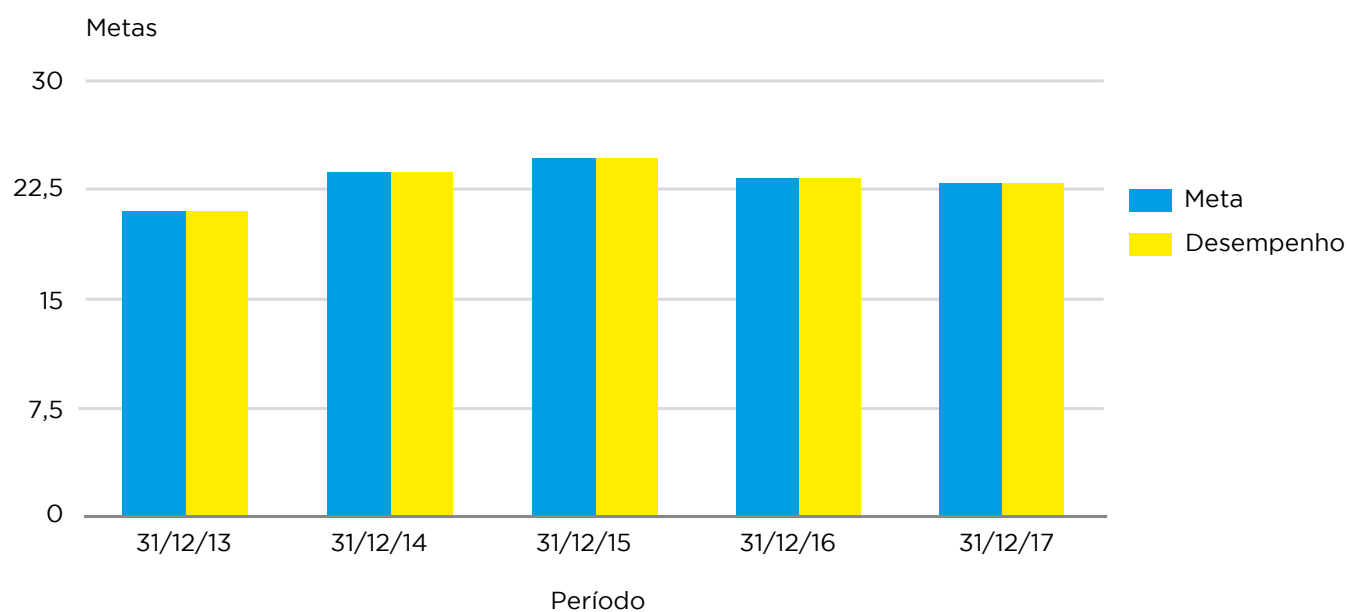
INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	12,50 %	12,50 %
07/07/2017	12,50 %	12,50 %
11/09/2017	12,50 %	12,50 %
08/12/2017	12,50 %	25,00 %
12/01/2018	37,50 %	25,00 %
08/03/2018	37,50 %	37,50 %

## Objetivo Estratégico 03: Elevar o patamar de exportações de bens e serviços

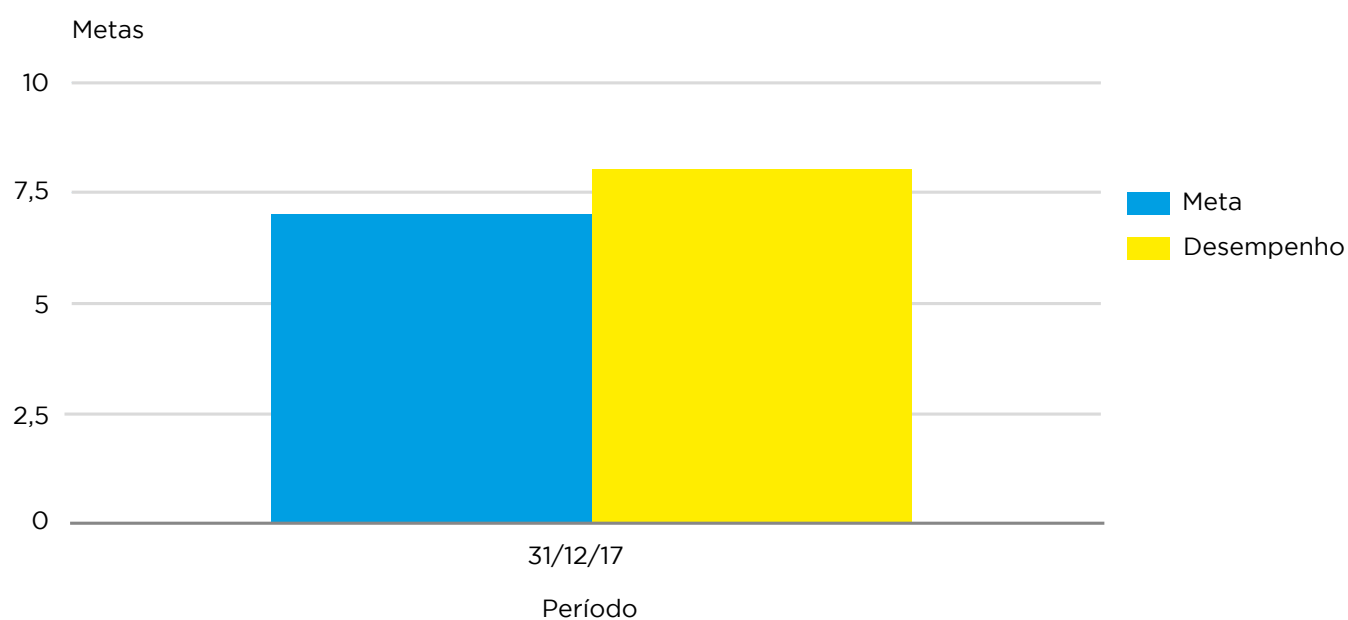
INDICADOR: Participação do Drawback e ZPEs nas Exportações



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2013	21,10 %	21,10 %
31/12/2014	23,70 %	23,70 %
31/12/2015	24,70 %	24,70 %
31/12/2016	23,30 %	23,30 %
31/12/2017	23,00 %	23,00 %

## Objetivo Estratégico 03: Elevar o patamar de exportações de bens e serviços

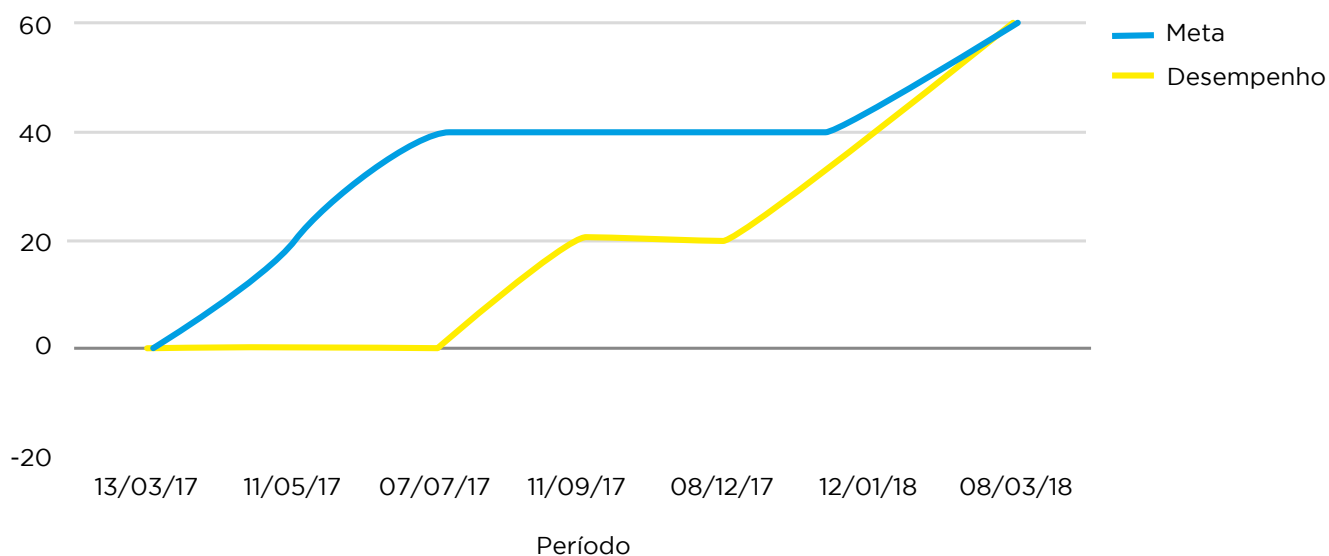
INDICADOR: Número de Novos Acordos Comerciais



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2017	7	8

## Objetivo Estratégico 04: Reposicionar o MDIC quanto ao seu papel perante a Sociedade e os Beneficiários

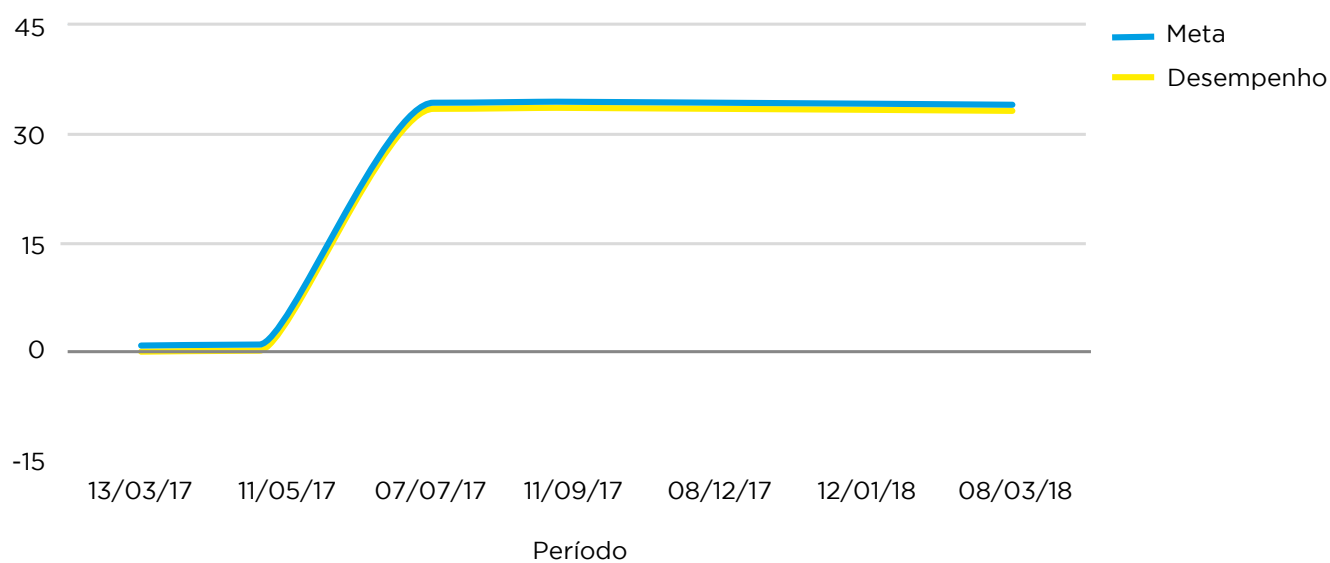
INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	0,00%	20,00%
07/07/2017	0,00%	40,00%
11/09/2017	20,00%	40,00%
08/12/2017	20,00%	40,00%
12/01/2018	40,00%	40,00%
08/03/2018	60,00%	60,00%

## Objetivo Estratégico 05: Aperfeiçoar a coordenação do Sistema MDIC

INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas

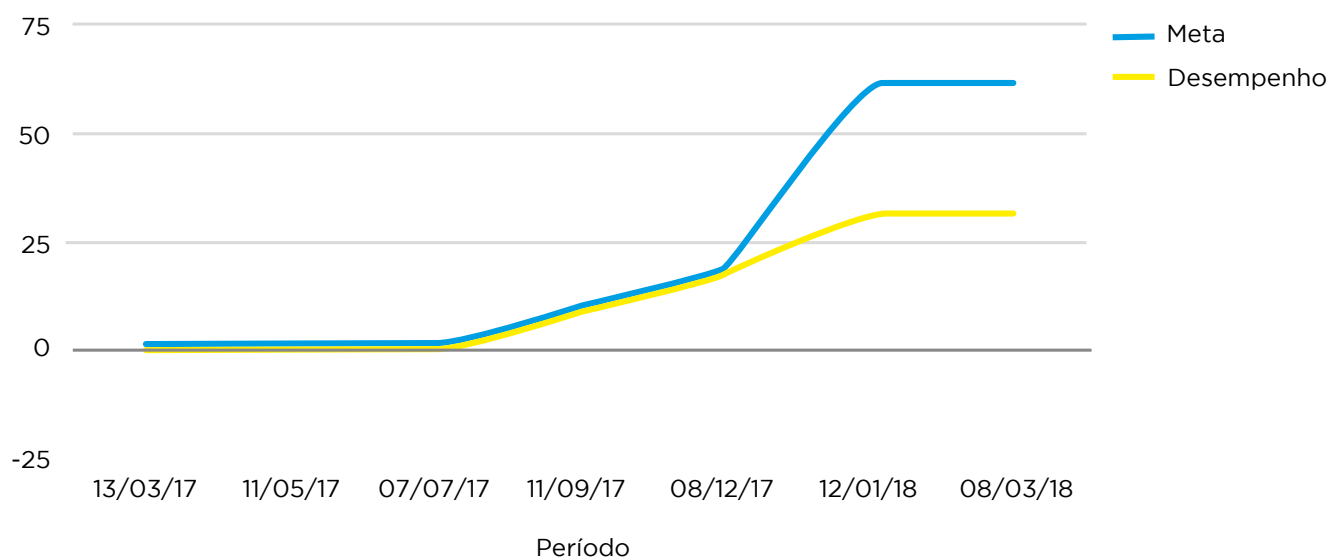


Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	0,00%	0,00%
07/07/2017	33,33%	33,33%
11/09/2017	33,33%	33,33%
08/12/2017	33,33%	33,33%
12/01/2018	33,33%	33,33%
08/03/2018	33,33%	33,33%



## Objetivo Estratégico 06: Desenvolver inteligência institucional amparada nas melhores práticas

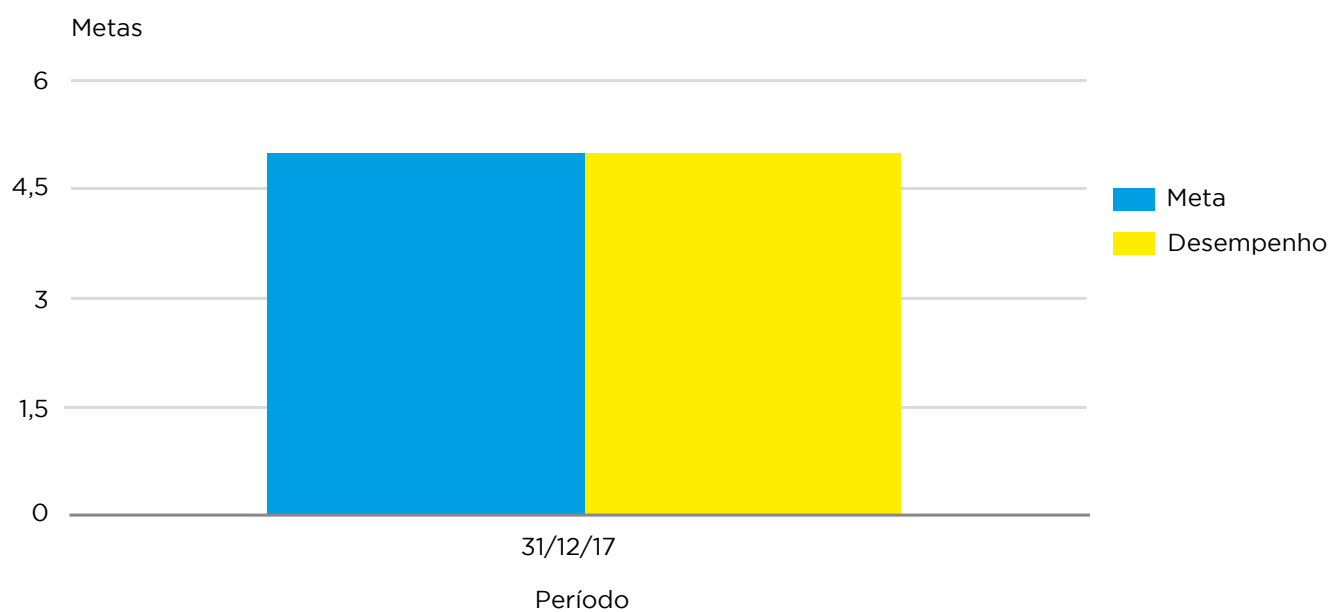
INDICADOR: Porcentagem de Ações Implementadas



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
13/03/2017	0,00%	0,00%
11/05/2017	0,00%	0,00%
07/07/2017	0,00%	0,00%
11/09/2017	10,00%	10,00%
08/12/2017	20,00%	20,00%
12/01/2018	60,00%	30,00%
08/03/2018	60,00%	30,00%

## Objetivo Estratégico 06: Desenvolver inteligência institucional amparada nas melhores práticas

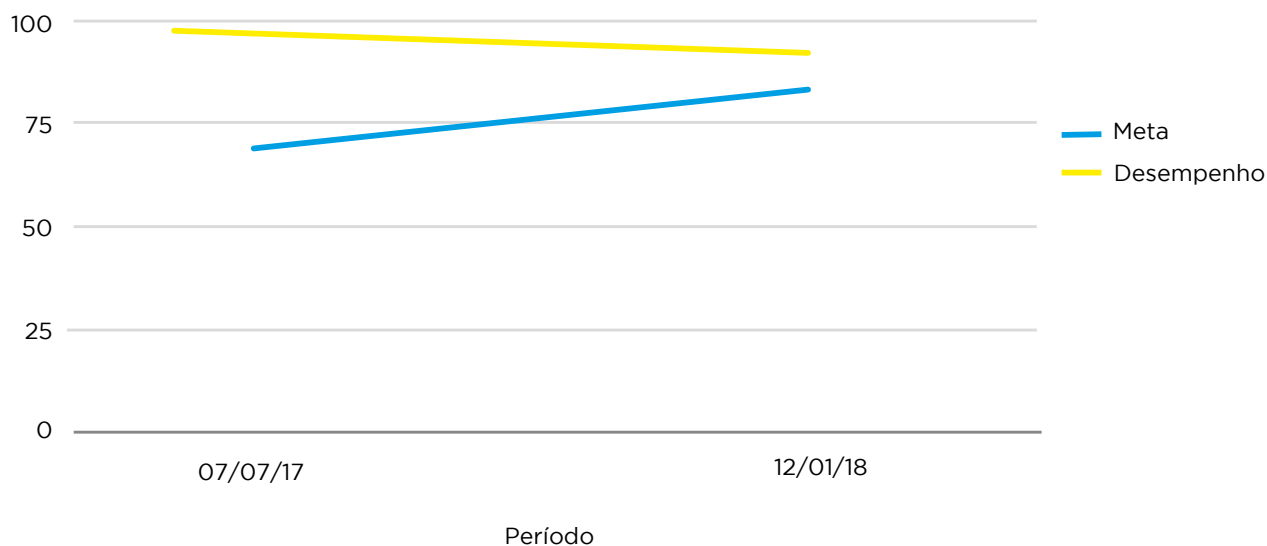
INDICADOR: Número de projetos aprovados por meio das cooperações internacionais



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2017	5	5

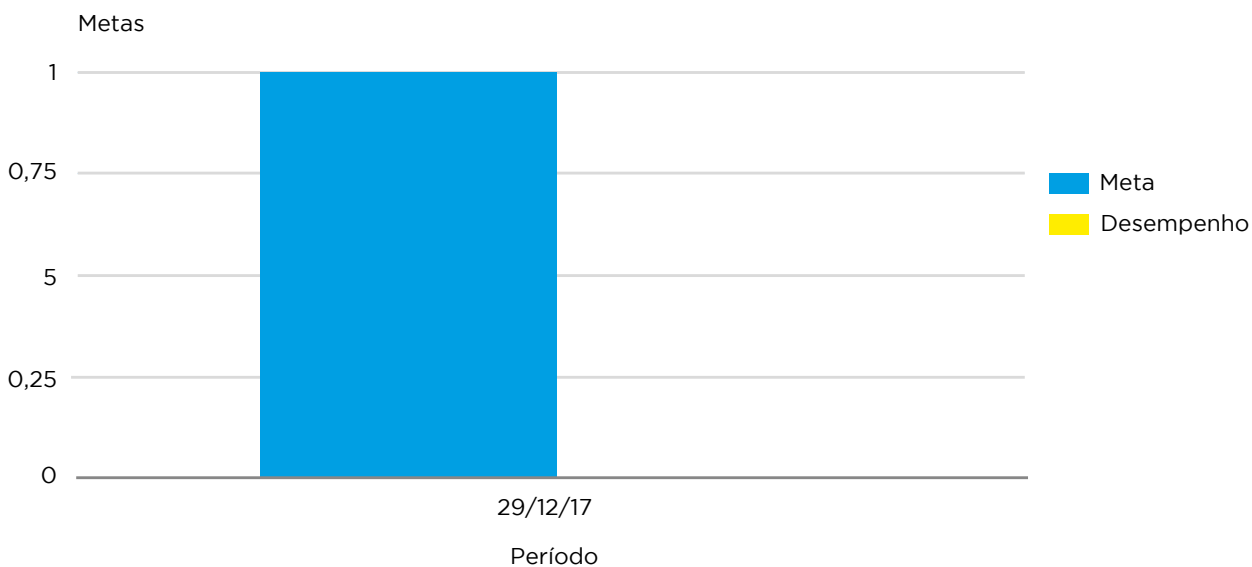
## Objetivo Estratégico 07: Construir a excelência na gestão

INDICADOR: Índice de iniciativas e indicadores monitorados



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
07/07/2017	70%	98%
12/01/2018	80%	92%

INDICADOR: N° de políticas públicas do MDIC monitoradas e avaliadas conforme Diretrizes de M&A\*

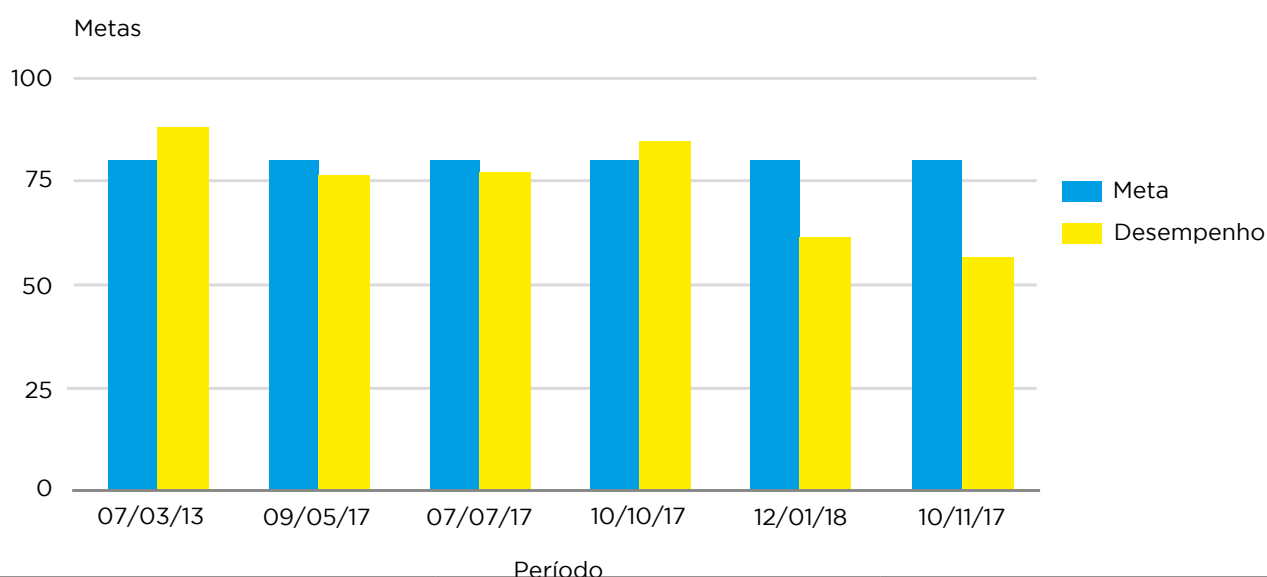


Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
29/12/2017	1	0

\*Avaliações de políticas estão em andamento

## Objetivo Estratégico 07: Construir a excelência na gestão

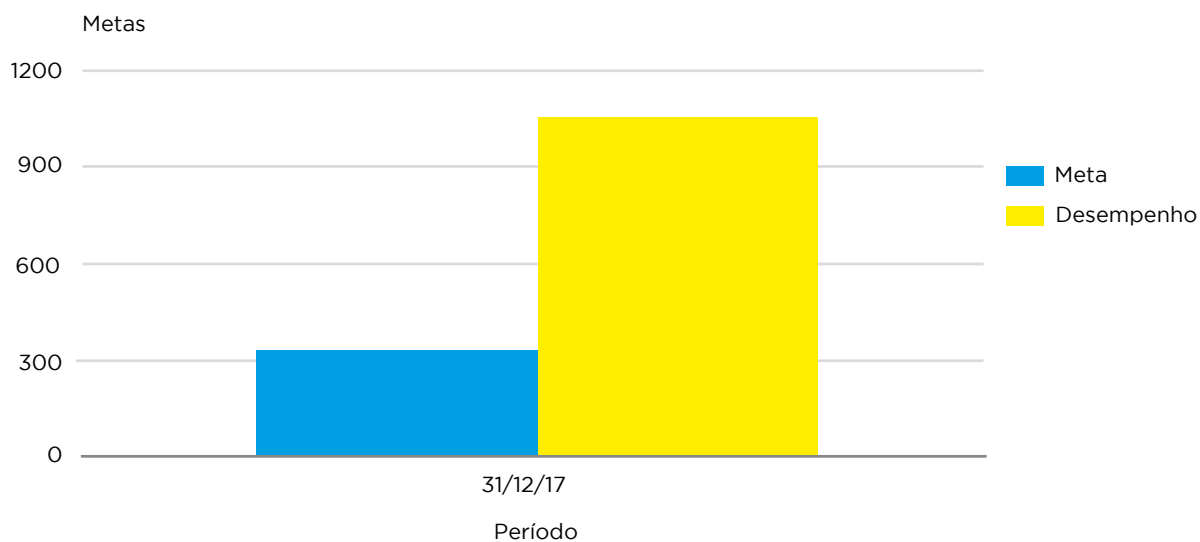
INDICADOR: Índice de execução da iniciativa GTSA



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
07/03/2017	80,00%	88,37%
09/05/2017	80,00%	76,92%
07/07/2017	80,00%	77,14%
10/10/2017	80,00%	84,85%
10/11/2017	80,00%	61,29%
12/01/2018	80,00%	56,52%

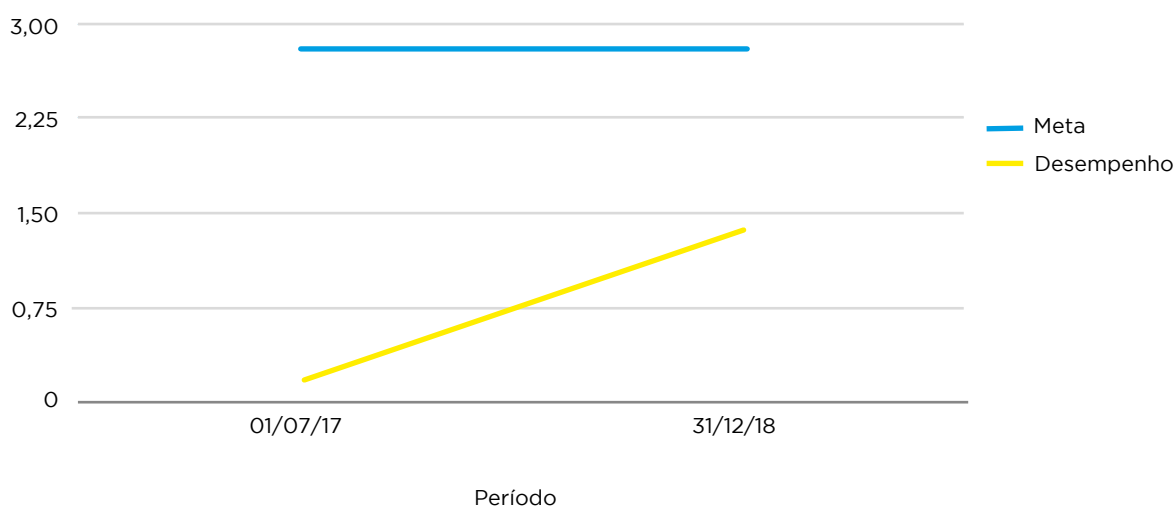
## Objetivo Estratégico 08: Motivar, qualificar e atualizar os talentos

INDICADOR: Número de ações de capacitação no MDIC



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
31/12/2017	340	1058

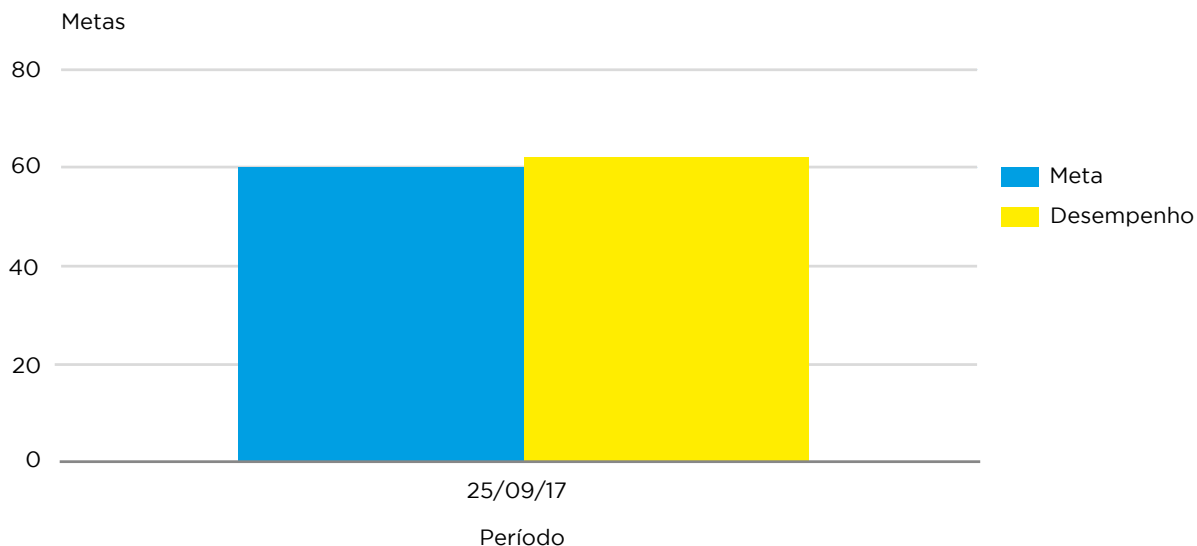
INDICADOR: Índice de absenteísmo



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
01/07/2017	2,80%	0,19%
31/12/2017	2,80%	1,38%

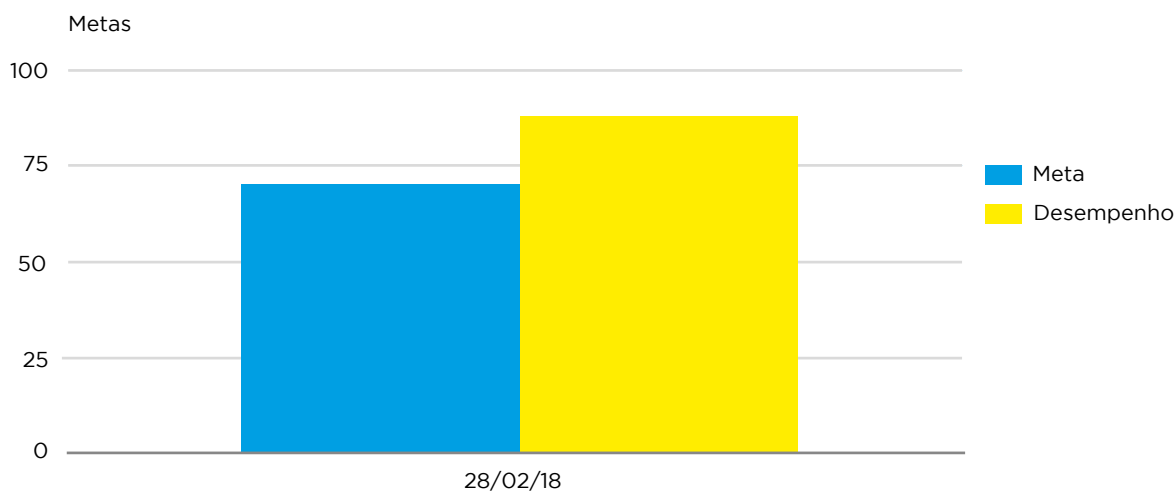
## Objetivo Estratégico 09: Prover soluções tecnológicas efetivas, integradas e alinhadas à estratégia organizacional

INDICADOR: Índice geral de satisfação com relação aos serviços de TIC



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
25/09/2017	60,00%	62,60%

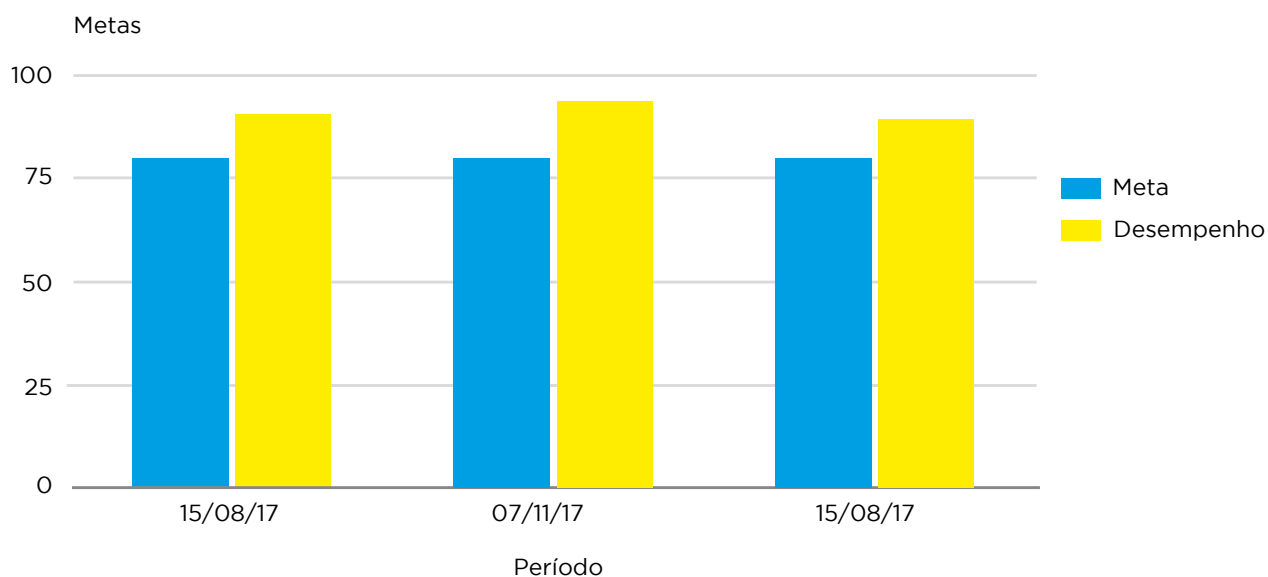
INDICADOR: Percentual de implementação de Plano Diretor de TIC



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
28/02/2018	70,00%	86,00%

**Objetivo Estratégico 10: : Otimizar recursos necessários à execução da missão institucional <sup>1</sup>**

INDICADOR: Percentual de Metas Atingidas nos Planos de Teletrabalho



Data de Medição	Meta	Desempenho Aferido
15/08/2017 [1º Trimestre]	80,00%	87,86%
15/08/2017 [2º Trimestre]	80,00%	90,10 %
07/11/2017 [3º Trimestre]	80,00%	88,60 %

<sup>1</sup>O indicador “Percentual do orçamento destinado às ações orçamentárias finalísticas (Programas de trabalho 2024, 2079)” foi rediscutido no âmbito do Planejamento Estratégico e seu desempenho será registrado, inclusive com dados retroativos a 2017, até o 1º semestre de 2018.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado, é possível identificar diversos ganhos neste primeiro ciclo completo de monitoramento (aferição de desempenhos em janeiro/2018 e avaliação dos resultados em março/2018). Dessa forma, a avaliação dos indicadores permitiu obter uma visão sintética do progresso da implementação da estratégia do órgão, identificar os objetivos estratégicos para os quais o Ministério deverá ter maior atenção e, especialmente, avançar nos aspectos relacionados à cultura organizacional do Ministério.

Entre os 20 indicadores estratégicos monitorados, um indicador (Percentual do orçamento destinado às ações orçamentárias finalísticas) foi re-discutido e encontra-se em processo de cálculo do desempenho para 2017, enquanto outros 13 indicadores apresentam resultados dentro das metas planejadas ou acima delas:

Indicador	Polaridade	Meta	Desempenho
OE01 Indicador: “Média de variação da produtividade das empresas atendidas pelos programas voltados para esse fim”	Maior é melhor	20%	52,09%
OE03 Indicador: “% Ações Implementadas”	Maior é melhor	37,50%	37,50%
OE03 Indicador: “Participação do Drawback e ZPEs nas Exportações”	Maior é melhor	23,00%	23,00%
OE03 Indicador: “Número de Novos Acordos Comerciais”	Maior é melhor	7	8
OE04 Indicador: “% Ações Implementadas”	Maior é melhor	40,00%	40,00%
OE05 Indicador: “% Ações Implementadas”	Maior é melhor	33,33%	33,33%



OE06 Indicador: “Número de projetos aprovados por meio das cooperações internacionais”	Maior é melhor	5	5
OE07 Indicador: “Índice de iniciativas e indicadores monitorados”	Maior é melhor	80%	92%
OE08 Indicador: “Número de ações de capacitação no MDIC”	Maior é melhor	340	1058
OE08 Indicador: “Índice de absenteísmo”	Menor é melhor	2,80%	1,38%
OE09 Indicador: “Índice geral de satisfação com relação aos serviços de TIC”	Maior é melhor	60,00%	62,60%
OE09 Indicador: “Percentual de implementação de Plano Diretor de TIC”	Maior é melhor	70,00%	86,00%
OE10 Indicador: “Percentual de Metas Atingidas nos Planos de Teletrabalho”	Maior é melhor	80,00%	88,60%

Apenas 6 indicadores encontram-se abaixo das metas projetadas, sendo que, de forma geral, os motivos determinantes para o desempenho abaixo das metas planejadas foram a dependência de atores externos para execução das iniciativas estratégicas propostas, a prorrogação de iniciativas dependentes de tecnologia de informação e a carência de pessoal para executar as principais ações que impactariam no resultado do indicador. Nestes casos, reforça-se a importância do CGE que, ao avaliar o exposto, pôde oferecer orientações a fim de buscar-se a melhoria de seu desempenho.