



2009

Relatório Anual

Agenda  2012
Programa de Metas da Cidade de São Paulo



PREFEITURA DE SÃO PAULO

<i>Prefeito</i>	Gilberto Kassab
<i>Vice-prefeita e Secretária de Assistência e Desenvolvimento Social</i>	Alda Marco Antonio
<i>Secretário-Executivo de Comunicação</i>	Marcus Vinicius Sinval
<i>Secretário Especial de Controle Urbano</i>	Orlando de Almeida Filho
<i>Secretário de Coordenação das SubPrefeituras</i>	Ronaldo Souza Camargo
<i>Secretário de Cultura</i>	Carlos Augusto Machado Calil
<i>Secretário de Desenvolvimento Econômico e do Trabalho</i>	Marcos Cintra Cavalcanti Albuquerque
<i>Secretário de Desenvolvimento Urbano</i>	Miguel Luiz Bucalem
<i>Secretário Especial de Direitos Humanos</i>	José Gregori
<i>Secretário de Educação</i>	Alexandre Alves Schneider
<i>Secretário Especial de Articulação Metropolitana</i>	Jorge Tadeu Mudalen
<i>Secretário de Esportes, Lazer e Recreação</i>	Walter Meyer Feldman
<i>Secretário de Finanças</i>	Walter Aluisio Moraes Rodrigues
<i>Secretário de Governo</i>	Clóvis de Barros Carvalho
<i>Secretário de Habitação</i>	Elton Santa Fé Zacarias
<i>Secretário de Infra-Estrutura Urbana e Obras</i>	Marcelo Cardinale Branco
<i>Secretário de Modernização, Gestão e Desburocratização</i>	Rodrigo Garcia
<i>Secretário Especial do Micro-Empreendedor Individual</i>	Natanael Miranda dos Anjos
<i>Secretário de Negócios Jurídicos</i>	Cláudio Salvador Lembo
<i>Procurador Geral do Município</i>	Celso Augusto Cocaro Filho
<i>Secretário de Participação e Parceria</i>	José Ricardo Franco Montoro
<i>Secretário da Pessoa com Deficiência e Mobilidade Reduzida</i>	Marcos Belizário
<i>Secretário de Planejamento</i>	Rubens Chammas
<i>Secretário Especial de Relações Governamentais</i>	Antonio Carlos Rizeque Malufe
<i>Secretário de Relações Internacionais</i>	Alfredo Cotait Neto
<i>Secretário de Saúde</i>	Januario Montone
<i>Secretário de Segurança Urbana</i>	Edsom Ortega Marques
<i>Secretário de Serviços</i>	Alexandre de Moraes
<i>Secretário de Transportes</i>	Alexandre de Moraes
<i>Secretário de Verde e Meio Ambiente</i>	Eduardo Jorge Martins Alves Sobrinho
<i>Ouidora Geral</i>	Maria Inês Fornazaro
<i>Presidente da CET</i>	Alexandre de Moraes
<i>Presidente da Cohab</i>	Luiz Ricardo Pereira Leite
<i>Presidente da Emurb</i>	Marcelo Cardinale Branco
<i>Presidente da Prodam</i>	João Octaviano Machado Neto
<i>Presidente da SPtrans</i>	Alexandre de Moraes
<i>Presidente da SPTuris</i>	Caio Luiz de Carvalho

Sumário

APRESENTAÇÃO.....	6
1. MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO DAS METAS:	
OS INDICADORES DE EFICÁCIA.....	8
a. Planejamento e instrumentos de monitoramento.....	8
b. Metodologia de construção de indicadores de eficácia para metas da Agenda 2012....	10
c. Resultados da Agenda 2012: termômetro.....	12
2. SISTEMA INTEGRADO DE INDICADORES DE MONITORAMENTO	
E AVALIAÇÃO.....	23
a. Indicadores e usos.....	23
b. Indicadores de efetividade.....	25
c. Indicadores de resultado.....	30
3. CONCLUSÃO.....	44

Apresentação

O ano de 2009 marcou um momento fundamental na busca da transparência no planejamento e nas ações da gestão municipal. Pela primeira vez, a cidade contou com um programa de metas concreto, que permite ao cidadão o efetivo acompanhamento do cumprimento dos itens apresentados no programa de governo do prefeito eleito.

O planejamento é um precioso recurso que combina o diagnóstico da realidade e das demandas sociais com as diretrizes de ação. Trata-se de instrumento que possibilita a definição de estratégias operacionais mais adequadas para se atingir determinados resultados, sendo essencial para organizar, gerenciar e controlar as políticas públicas.

A Agenda 2012 – Programa de Metas da Cidade de São Paulo – é um dos componentes do sistema de planejamento do município, composto ainda por Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Orçamento Anual (LOA), os quais combinam diretrizes de curto prazo com aquelas de mais longo prazo.

É por conta de um planejamento sério que existe a possibilidade de monitorar o andamento das metas propostas e apresentar resultados parciais, bem como verificar o desenvolvimento de certos projetos e sugerir mudanças de rota, com transparência, para as ações que porventura não estejam sendo executadas conforme o previsto.

A introdução do Programa de Metas no sistema municipal de planejamento marca um avanço institucional importante, constituindo uma poderosa ferramenta que unifica os princípios do planejamento, da democracia e da responsabilidade do governante. Essa característica inovadora coloca em destaque uma questão fundamental: como monitorar e avaliar o andamento das ações de um governo por ele próprio e pela sociedade?

Este relatório procura subsidiar tal debate, apresentando à sociedade a estrutura e os resultados do sistema de monitoramento da Agenda 2012 – a partir dos indicadores de eficácia – e o sistema integrado de monitoramento – com os indicadores de efetividade e de resultado. Com isso, pretendemos qualificar ainda mais o diálogo entre o poder

público e os diversos segmentos da sociedade civil, fornecendo-lhes elementos concretos e objetivos para acompanhar as ações da Prefeitura e avaliar sua performance ao longo dos quatro anos de gestão. Essa transparência permitirá também que o processo de revisão das metas, que ocorrerá proximamente, seja feito de forma clara e objetiva, tornando o dinamismo do Programa de Metas uma de suas principais qualidades.

Assim, nas três seções que compõem este relatório, são apresentados o monitoramento das metas em 2009, com a metodologia para criação de indicadores de eficácia e os resultados meta a meta, e o sistema integrado de indicadores de monitoramento e avaliação, com a sugestão de indicadores de efetividade e de resultado.

Por fim, as considerações finais destacam alguns tópicos e descrevem os próximos passos para a Agenda 2012.

São Paulo, março de 2010

Rubens Chammas

Secretário de Planejamento da Cidade de São Paulo

Monitoramento da execução das metas: os indicadores da eficácia

Planejamento e instrumentos de monitoramento

A elaboração de um planejamento é o primeiro passo do ciclo de gestão das políticas públicas. O segundo é a própria execução dos programas e ações, devendo vir acompanhada de um monitoramento, que permite a avaliação de seu desempenho. Por fim, realiza-se a revisão dos programas e ações.

De forma geral, a etapa do monitoramento de um plano de políticas públicas requer a combinação de um sistema de coleta de informações com a construção de indicadores, que servem tanto para monitorar o desempenho da gestão e sugerir mudanças como para prestar contas à sociedade.

No caso da Agenda 2012, o monitoramento – cuja estrutura foi apresentada no último relatório semestral – explicita os princípios da gestão por resultados: formas de controle das metas da gestão; participação da sociedade; transparência; e responsabilização dos agentes públicos.

O monitoramento possibilita, tanto ao cidadão como ao gestor público, acompanhar a execução das ações. Trata-se de um instrumento que amplia a participação do cidadão como sujeito das políticas públicas, ao fiscalizar e cobrar os resultados, e, ao mesmo tempo, reforça o modelo de gestão por resultados.

A transparência é garantida com a criação de mecanismos de acesso às informações sobre as metas. Desse modo, os relatórios de cada meta baseiam-se em dados fornecidos diretamente pela secretaria responsável em executá-la, tais como definição de etapas, localização (zona, subprefeitura e distrito) e prazo final. Esses relatórios são atualizados periodicamente com informações sobre andamento das fases e entrega de produtos, podendo ser consultados pela Internet.

Os chamados indicadores de desempenho, apresentados neste trabalho, são construídos com base nessas informações das secretarias combinadas a outros dados também públicos. De fato, o debate acadêmico sobre o tema dos indicadores é complexo e vasto. No relatório semestral anterior, foi realizada uma breve discussão

Esses relatórios são atualizados periodicamente com informações sobre andamento das fases e entrega de produtos, podendo ser consultados pela Internet

a esse respeito, mostrando como são importantes a representatividade e relevância dos indicadores, a transparência da metodologia para sua construção e a confiabilidade das informações para seu cálculo. E são esses os princípios que guiam a construção operacional dos indicadores para a Agenda 2012.¹

Assim, o sistema integrado de monitoramento aqui proposto será composto por dois dos principais indicadores de desempenho mais comumente utilizados na área de planejamento e gestão no Brasil e internacionalmente: os indicadores de eficácia (ou execução); e os indicadores de efetividade. Além disso, serão utilizados também os chamados indicadores de resultado (ou impacto).

A seguir, são abordados os indicadores de eficácia, sua metodologia de cálculo e os resultados do primeiro ano da Agenda 2012. Mais adiante, retoma-se a discussão sobre o sistema integrado de indicadores, com a apresentação dos indicadores de efetividade e de resultado.

¹ A construção de indicadores novos ou a seleção de outros já existentes deve se basear em certos princípios: levar em consideração objetivos realistas; permitir comparação, para que as metas estipuladas para um período sejam efetivamente exequíveis; ser claros, relações de causalidade bem definidas e que evitem interpretações ambíguas; exprimir a complexidade do fenômeno sem deixar de ser simples.

Metodologia de construção de indicadores de eficácia para metas da Agenda 2012

Os indicadores de eficácia – bastante utilizados para monitorar o desempenho de ações no âmbito da gestão pública – representam uma forma direta e transparente de mostrar em que medida aquilo que foi previsto inicialmente em determinada ação está sendo realizado.

O primeiro passo é pensar o que será mensurado. No caso da Agenda 2012, as metas são monitoradas por meio das fases e dos produtos (em unidades). Por exemplo, para monitorar a construção de um hospital, acompanham-se as fases desse processo, desde a decisão de se construir até o momento em que entra em funcionamento. No caso dos produtos, um exemplo é o plantio de árvores, para o qual se monitora o número de árvores plantadas em um dado período (seja um ano ou os quatro anos da Agenda 2012).

Assim, os indicadores de eficácia da Agenda 2012 apresentados nesse relatório são baseados em duas medidas.

✓ Fases concluídas em relação ao total de fases da meta.

Exemplo: meta 70: “Concluir obras na bacia do Anhangabaú”. Fases concluídas: 4. Total de fases previstas: 12. Indicador de eficácia: 33%.

✓ Produtos entregues em relação ao total previsto na meta.

Exemplo: meta 75: “4 milhões de operações de limpeza em bocas de lobo e poços de visita”. Unidades realizadas: 1.242.565. Total previsto: 4.000.000. Indicador de eficácia: 31%.

Nos dois casos, o recorte temporal são os quatro anos da Agenda 2012. Isso quer dizer que estamos medindo o que foi realizado até dezembro de 2009 (em um ano de gestão) em relação ao que foi previsto para terminar até dezembro de 2012 (quatro anos de gestão).

Os indicadores de eficácia são apresentados meta a meta, por objetivo e eixo, o que permite analisar de forma tanto detalhada como abrangente o desempenho da gestão no cumprimento da Agenda 2012.

Para agregar os percentuais das metas em objetivos e, conseqüentemente, em eixos, realizou-se um cálculo por meio da média aritmética. Evidentemente, existem limitações e problemas em se calcularem médias a partir de percentuais, especialmente quando se trata de unidades diferentes (fases e produtos distintos). Entretanto, é necessário criar algum tipo de indicador síntese, que vá além da meta, para que a

sociedade possa acompanhar de forma direta e transparente o desempenho do conjunto da Agenda 2012. Ao apresentarmos os indicadores de eficácia para todas as metas separadamente e depois os indicadores para objetivos e eixos, fornecemos condições para análises tanto detalhadas e complexas como simples e diretas, que requerem percentuais sintéticos.

Outra limitação ao agregarmos as metas é o fato de que igualamos todas as fases. É sabido que cada meta possui diferentes fases até sua execução e, portanto, com pesos diferentes. Por exemplo, ao construir um centro cultural, é mais simples definir a região do que executar a obra. No entanto, seria impossível construir indicadores objetivos e de fácil percepção se fôssemos presos a uma miríade de possibilidades de pesos para cada fase de cada meta. Mais uma vez, optamos pela objetividade e simplicidade, mas sem perder o rigor.

Entendemos, portanto, que essa é uma vantagem da metodologia: permitir uma visão sintética e global do andamento da Agenda 2012. Tais indicadores de eficácia são de fácil comunicação, simples, diretos e permitem a todos que avaliem a situação da Agenda 2012.

Vale lembrar que os relatórios de andamento de cada uma das metas, disponíveis na Internet e atualizados periodicamente, são um complemento concreto ao indicador na análise da situação das metas. Ou seja, o indicador de eficácia aqui proposto é mais uma informação sobre as metas da Agenda 2012.

Por fim, para facilitar a visualização, realizou-se uma classificação desse desempenho. As metas (ou objetivos e eixos) com indicador de eficácia acima de 25% aparecem realçadas em verde e seu estado foi considerado “ADEQUADO”. Aquelas que estão entre 15% e 24,9% encontram-se em amarelo e receberam a qualificação “ATENÇÃO”. Por fim, as metas com valores abaixo de 15% estão destacadas em vermelho e tiveram a denominação “CUIDADO”. O corte de 25% para indicar um desempenho adequado refere-se simplesmente ao fato de que estamos trabalhando com um quarto da gestão, isto é, avaliando o trabalho de um ano.

A utilização de indicadores de eficácia é uma forma simples e transparente de apresentar à sociedade o desempenho da Agenda 2012, ou seja, de avaliar a execução das metas. Outros indicadores, como os de efetividade (que avaliam os programas e objetivos de um planejamento) e os de resultado (que medem o desempenho de um planejamento de forma geral), podem vir combinados aos de eficácia em uma análise mais completa de um processo de planejamento. Essa discussão será realizada mais adiante, na apresentação dos indicadores de efetividade e de resultado para a Agenda 2012.

Os indicadores de eficácia são apresentados meta a meta, por objetivo e eixo, o que permite analisar o desempenho da gestão no cumprimento da Agenda 2012

Resultados da Agenda 2012: termômetro

Das 223 metas propostas na Agenda 2012, sete já foram concluídas (3%) e 204 estão em andamento (91%), totalizando 211 (94,6%) iniciadas, cada uma em estágios muito distintos de execução e com peculiaridades importantes no seu processo. Como mencionado anteriormente, o cálculo do indicador de eficácia tenta uniformizar essas diferenças para criar sínteses. Nunca é demais lembrar, portanto, que o relatório de cada meta, disponibilizado na Internet, é um valioso complemento para o monitoramento mais detalhado das metas.

Vale ponderar também que 50 metas (22%), apesar de iniciadas, apresentam 0% de execução e não devem ser confundidas com aquelas que chamamos de não iniciadas (12 metas ou 5%). Isto porque, no caso do monitoramento por fases, a informação que vale para o indicador de eficácia é a fase concluída. Assim, pode haver metas iniciadas, mas que ainda não têm uma fase concluída. O mesmo raciocínio vale

31% da Agenda 2012 já foram concluídos no primeiro ano de gestão, ou seja, quase um terço de todo o planejamento inicial para os quatro anos de governo

para o monitoramento por produto, ou seja, a meta pode ter sido iniciada, mas ainda não houve entrega de produtos, o que acarreta um índice de 0% de execução. Tal decisão explícita o rigor e a transparência desta análise, já que tais valores diminuem as médias gerais dos objetivos e eixos. Mesmo assim, eles foram incluídos no cálculo para se chegar a percentuais objetivos, verdadeiros e de fácil compreensão em relação ao desempenho da Agenda 2012.

A partir da metodologia de indicadores de eficácia elaborada para este relatório, é possível afirmar, como mostra o termômetro apresentado

a seguir, que 31% da Agenda 2012 já foram concluídos no primeiro ano de gestão, ou seja, quase um terço de todo o planejamento inicial para os quatro anos de governo – compreendendo as fases de cada uma das metas e os produtos a serem entregues.

Análises voltadas para mostrar apenas as metas que já foram concluídas são menos precisas neste momento, com apenas um ano de governo. Como mencionado anteriormente, é importante saber que sete metas foram concluídas, mas somente isso não permite mensurar o esforço realizado no processo de execução do planejamento. Por isso, este relatório traz os indicadores de eficácia, que permitem observar o quanto de cada meta já foi executado. O conjunto das metas permite, portanto, uma análise geral da Agenda 2012.

Como pode ser observado na listagem de indicadores de eficácia apresentada a seguir, 115 metas estão em nível “Adequado” – maior ou igual a 25% de execução –, 35 em estado de “Atenção” – com indicadores entre 15% e 25% – e, por fim, 73 metas merecem “Cuidado”, pois estão abaixo de 15% de execução.

Cidade de Direitos

Número da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Acesso à saúde e qualidade no atendimento				
1	1 novo hospital	3	18	17%
2	1 novo hospital	3	16	19%
3	1 novo hospital	3	16	19%
4	10 novas unidades AMA-Especialidades	60	60	100%
5	50 unidades de atendimento odontológico AMA-Sorriso	104	300	35%
6	Garantir 7 ou mais consultas para as gestantes cadastradas no programa Mãe Paulistana	74	80	93%
7	160 novas equipes do Programa Saúde da Família	106	160	67%
8	39 novos Núcleos de Apoio à Saúde da Família	258	273	95%
9	Ampliar o Remédio em Casa para atender pacientes com colesterol e triglicérides elevados (dislipidemia), mas controlados por medicamentos	5	5	100%
10	Remédio em Casa para 30% dos portadores de dislipidemia controlada	5	8	63%
11	20 novas unidades do Centro de Atendimento Psicossocial (CAPS)	78	140	56%
Subtotal				60%

Acesso à educação e qualidade no ensino

12	100% das crianças cadastradas para vagas em creches atendidas	12.318	57.664	21%
13	100% das crianças cadastradas para vagas em pré-escola atendidas	0	14.636	0%
14	Jornada de 6 horas na Educação Infantil	915	925	99%
15	Jornada de 7 horas no Ensino Fundamental	0	230	0%
16	9 anos no Ensino Fundamental	546	546	100%
Subtotal				44%

Acesso à moradia

17	120.000 novas famílias no Programa de Urbanização de Favelas	176	390	45%
18	234.000 novas famílias no Programa de Regularização Fundiária	552	2.372	23%
19	12.000 novas famílias no Programa de Recuperação de Cortiços	2.060	6.234	33%
20	4.300 novas famílias em prédios recuperados na área central e em programas de aluguel subsidiado	1	16	6%
Subtotal				27%

Cidade de Direitos (continuação)

Nº da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Fortalecimento da rede de proteção social				
21	20 novos Centros de Referência da Assistência Social	86	223	39%
22	4 novos Centros de Referência Especializados de Assistência Social	2	29	7%
23	4 novos Centros de Referência Especializados de Assistência Social	3	28	11%
24	4 novos Centros de Referência Especializados de Assistência Social	7	28	25%
25	4 novos Centros de Referência Especializados de Assistência Social	4	32	13%
26	4 novos Centros de Referência Especializados de Assistência Social	5	33	15%
27	Mais 15% as vagas da rede socioassistencial da Proteção Básica para crianças e adolescentes	119	232	51%
28	3 Centros de Atenção Social à População Idosa	0	21	0%
29	3 Centros de Atenção Social à População Idosa	0	14	0%
30	3 Centros de Atenção Social à População Idosa	0	21	0%
31	3 Centros de Atenção Social à População Idosa	7	21	33%
32	3 Centros de Atenção Social à População Idosa	7	28	25%
33	14 Centros de Serviço de higiene pessoal da população de rua	13	70	19%
Subtotal				18%
Ampliação das políticas de inclusão para cidadãos com deficiência e mobilidade reduzida				
34	4.000 novos ônibus adaptados para transporte de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida	765	4.000	19%
35	170 novos veículos adaptados para transporte de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida no Transporte Escolar Gratuito	0	3	0%
36	600 quilômetros de calçada reformadas para permitir acessibilidade	10	600	2%
37	Central de Libras, integrada ao 156, para atendimento a surdos e surdoscegos	4	9	44%
38	100% das novas escolas com acessibilidade	61	61	100%
39	20% de ampliação da frota do serviço ATENDE	15	64	23%
Subtotal				31%
Defesa dos Direitos Humanos				
40	Captação de R\$ 300 milhões para o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e Adolescentes (Fumcad)	40.000.000	300.000.000	13%
41	400 novos convênios com o Fumcad	169	400	42%
42	31 Conselhos de Direitos Humanos	0	187	0%
43	4 campanhas educativas sobre direitos do cidadão			0%
Subtotal				14%
Ampliação da Proteção ao cidadão				
44	Implantar central de vídeo-monitoramento	3	6	50%
45	8.400 novas câmeras de monitoramento	3	6	50%
46	2.000 novos guardas civis metropolitanos	4	15	27%
47	35 bases comunitárias móveis	227	227	100%
48	100% das viaturas da Guarda Civil Metropolitana com GPS	1	6	17%
49	Implantar o Observatório de Violência e Criminalidade	6	7	86%
50	40.000 novos pontos de iluminação	1.445	40.000	4%
Subtotal				48%
Total Cidade de Direitos				36%

Cidade Sustentável

Número da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Cidade mais verde				
51	50 novos parques urbanos, naturais e lineares	129	330	39%
52	800.000 árvores plantadas	220.755	800.000	28%
53	2 novos viveiros de plantas	0	10	0%
Subtotal				22%
Preservação dos recursos hídricos				
54	Urbanização de favelas e loteamentos em áreas de mananciais (75.000 famílias)	465	648	72%
55	45 áreas de interesse ambiental na Operação Defesa das Águas fiscalizadas e monitoradas	315	315	100%
56	Monitoramento, por imagem, das áreas de proteção ambiental nas bacias Guarapiranga, Billings e Cantareira	1	4	25%
57	27 intervenções de recuperação ambiental e urbanística em Guarapiranga e Billings	85	243	35%
58	160 novos guardas ambientais no efetivo da Guarda Civil Metropolitana	4	5	80%
59	Implementar as ações da Operação Borda da Cantareira	20	30	67%
60	Criar a Delegacia Ambiental da Zona Norte	0	5	0%
61	3 parques urbanos na área da várzea do Tietê	2	9	22%
62	Implantar Estrada-Parque da Penha até o Itaim Paulista	4	12	33%
63	Mais 58 córregos no Programa Córrego Limpo	232	696	33%
Subtotal				47%
Melhoria da drenagem urbana				
64	Concluir as obras de drenagem no córrego Pirajussara	8	12	67%
65	Concluir as obras de drenagem do córrego Aricanduva	8	12	67%
66	Concluir o Piscinão dos Machados	3	12	25%
67	Concluir obras para controle de vazão do córrego do Cordeiro	4	12	33%
68	Concluir as obras na bacia da Aclimação	6	12	50%
69	Concluir obras na bacia do córrego Verde	9	24	38%
70	Concluir obras na bacia do Anhangabaú	4	12	33%
71	Concluir obras nas bacias dos córregos Paraguai e das Éguas	2	12	17%
72	16 piscinões com monitoramento eletrônico	35	64	55%
73	7.600 Km de leitos de córregos limpos manualmente	2.578	7.600	34%
74	920 Km de leitos de córregos limpos mecanicamente	194	920	21%
75	4 milhões de operações de limpeza em bocas de lobo e poços de visita	1.242.565	4.000.000	31%
76	10 túneis e 10 passagens subterrâneas com monitoramento modernizado	20	120	17%
Subtotal				37%
Gestão adequada dos resíduos sólidos				
77	61 novos Ecopontos	81	671	12%
78	2 centros de capacitação para cooperados de reciclagem de lixo	0	28	0%
79	9 centrais de triagem de material reciclável	9	126	7%
80	1.000 Postos de Coleta Voluntária de Material Reciclável	0	1.000	0%
82	Financiar 18 projetos com recursos provenientes da venda de crédito de carbono	82	126	65%
Subtotal				14%

Cidade Sustentável (continuação)				
Nº da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Redução das emissões de poluentes na atmosfera				
81	100% da frota com inspeção veicular	1.439.346	6.680.000	22%
83	Reduzir em 30% as emissões de gases de efeito estufa	0	5	0%
85	70% da frota de trólebus renovada	11	168	7%
86	25% da frota de ônibus renovada	765	3.905	20%
Subtotal				12%
Melhoria da mobilidade urbana				
84	10 terminais de ônibus requalificados	9	50	18%
87	R\$ 1 bilhão de investimento no metrô	0	1.000.000.000	0%
88	R\$ 300 milhões de investimento no Rodoanel	0	300.000.000	0%
89	Concluir Corredor Expresso Tiradentes	9	36	25%
90	Implantar 66 Km de corredores de ônibus	18	102	18%
91	Requalificar 38 Km de corredores de ônibus	15	44	34%
92	13 novos terminais urbanos	59	181	33%
93	2 novos terminais rodoviários	2	22	9%
94	Substituir 46% dos abrigos nos pontos de ônibus	2.955	1.800	164%
95	Implantar Anel Viário/ Via Parque Guarapiranga	2	12	17%
96	Concluir o prolongamento da Radial Leste	4	12	33%
97	Concluir a duplicação da Estrada do M'Boi Mirim	6	12	50%
98	Concluir o Complexo Viário Padre Adelino	23	36	64%
99	Prolongar a Avenida Roberto Marinho	4	12	33%
100	Recuperar 30 pontes e viadutos	96	416	23%
101	Ampliar o rodízio de caminhões após conclusão do tramo sul do Rodoanel	5	17	29%
102	Realizar intervenções em 15 pontos de congestionamento	22	105	21%
103	1 milhão de m² de sinalização horizontal nas vias públicas	215.377	1.000.000	22%
104	160.000 novas placas de sinalização vertical	29.408	160.000	18%
105	288 novos dispositivos de sinalização eletrônica	351	534	66%
106	289 câmeras de circuito fechado de TV em cruzamentos	190	289	66%
107	100 Km de ciclovias e ciclofaixas	21	48	44%
108	150 novas faixas de travessia de pedestre	0	150	0%
109	200 km de pavimentação de vias públicas	0	200	0%
110	8 novas faixas para circulação de motos nas vias (operacionais e exclusivas)	5	56	9%
122	4 campanhas educativas sobre sustentabilidade urbana	0	12	0%
Subtotal				31%
Ações de economia sustentável				
111	100% das escolas com Programa Pura			
112	260.000 lâmpadas de mercúrio substituídas por lâmpadas de sódio	0	260.000	0%
113	Reduzir 8% do consumo de energia no sistema de iluminação pública	0	260.000	0%
114	Trocar lâmpadas por LEDs em 6.500 semáforos	0	6.500	0%
115	10 túneis com medidas de eficiência energética	3	10	30%
116	29 hortas-escolas	33	145	23%
117	100% das secretarias municipais com instrumentos de Compras Públicas	0	0	0%
Subtotal				9%
Incentivo à cultura de paz				
118	Criar 31 Conselhos Regionais de Meio Ambiente e Cultura de Paz	98	124	79%
119	Implantar 4 serviços de mediação de conflitos	4	32	13%
120	Formar 1.000 mediadores de conflitos	12	36	33%
121	4 postos de recolhimento de armas	0	20	0%
Subtotal				31%
TOTAL Cidade Sustentável				30%

Cidade Criativa				
Número da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Fortalecimento do Centro como polo cultural				
123	Implantar a Praça das Artes	7	13	54%
124	Recuperar o Teatro Municipal	6	8	75%
125	Modernizar a Biblioteca Mário de Andrade	6	8	75%
126	Realizar intervenções no Parque D. Pedro II	3	13	23%
127	Restaurar o Solar da Marquesa	6	7	86%
128	Restaurar a Casa nº 1	6	7	86%
129	Restaurar a Chácara Lane	6	7	86%
130	Restaurar o Edifício Ramos de Azevedo	10	14	71%
131	Restaurar o Edifício Sampaio Moreira	3	8	38%
132	Reurbanizar a Praça Roosevelt	3	11	27%
Subtotal				62%
Incentivo à produção cultural e à interação criativa				
133	1 novo Centro Cultural	5	6	83%
134	1 novo Centro Cultural	5	6	83%
135	1 novo Centro Cultural	0	6	0%
136	1 novo teatro	2	7	29%
137	1 novo teatro	0	7	0%
138	4 bibliotecas temáticas	6	20	30%
139	12 ônibus-biblioteca	0	5	0%
140	400 novos telecentros	0	400	0%
141	Implantar o Pavilhão das Culturas Brasileiras	4	18	22%
142	Construir a Praça do Circo	1	6	17%
143	Implantar a Galeria de Arte da Cidade	1	18	6%
144	Reformar Equipamento Cultural	5	8	63%
145	Reformar Equipamento Cultural	8	8	100%
146	Reformar Equipamento Cultural	3	8	38%
147	Reformar Equipamento Cultural	2	8	25%
148	Reformar Equipamento Cultural	3	8	38%
149	Reformar Equipamento Cultural	6	9	67%
150	16 novos pontos do Programa Pontos de Leitura	23	112	21%
151	16 CEUs com Programa de Iniciação Artística	35	48	73%
152	8 novos parques com Bosque da Leitura	11	41	27%
Subtotal				36%
Consolidação da cidade como marco nacional em esporte e lazer				
153	200 clubes-escola	92	333	28%
154	1 Centro Olímpico Regional	3	11	27%
155	1 Centro Olímpico Regional	3	11	27%
156	1 Centro Olímpico Regional	3	11	27%
157	1 Centro Olímpico Regional	3	11	27%
158	Construir 1 Vila Olímpica	3	13	23%
159	Reformar pista de atletismo, arquibancada, campo de futebol e área de pugilismo do Centro Olímpico	6	18	33%
160	274 equipamentos esportivos reformados	0	274	0%
161	Reformar 31 piscinas dos equipamentos esportivos	62	217	29%
162	10 parques públicos com programas de atividade física	10	70	14%
163	20 CEUs com programas de atividade física	0	80	0%
Subtotal				21%

Cidade Criativa (continuação)				
Nº da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Reafirmação da cidade como referência mundial em eventos				
164	Construir 15 barracões de escolas de samba	6	17	35%
165	Modernizar o Complexo Anhembi (Reformas do Palácio, Pavilhão, Sambódromo e estacionamento)	12	201	6%
166	9 novos roteiros turísticos temáticos	0	36	0%
167	Capacitar 1.100 agentes de viagens, taxistas e policiais	55	1.100	5%
168	30 novos locais com sinalização turística internacional	0	170	0%
169	3 novas centrais de informação turística	3	26	12%
170	4 Viradas Culturais	9	36	25%
171	4 Viradas Esportivas	9	36	25%
172	Preparar candidatura de São Paulo como sede da Expo 2020	1	6	17%
173	Apresentar candidatura de São Paulo como sede do Encontro C40 3	3	3	100%
174	Preparar São Paulo como sede da Copa do Mundo de 2014	0	0	0%
Subtotal				22%
TOTAL Cidade Criativa				35%

Cidade de Oportunidades				
Número da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Estímulo ao emprego e à qualificação dos trabalhadores				
175	8.200 estudantes no ensino técnico	0	8.200	0%
176	50.000 trabalhadores qualificados em Ensino a Distância	0	50.000	0%
177	1.200 trabalhadores informais capacitados	0	12	0%
178	54.000 pessoas qualificadas com cursos presenciais	4.133	54.000	8%
179	5.200 bolsas do Programa Bolsa Trabalho	5	12	42%
180	1 Centro de Apoio ao Trabalho	3	14	21%
181	1 Centro de Apoio ao Trabalho	4	14	29%
182	1 Centro de Apoio ao Trabalho	2	14	14%
183	1 Centro de Apoio ao Trabalho	1	14	7%
184	31 postos avançados de trabalho	42	434	10%
185	8.000 trabalhadores no Programa Operação Trabalho	1.363	8.000	17%
186	Criar sistema de intermediação de mão-de-obra on-line	1	6	17%
Subtotal				14%
Incentivo ao empreendedorismo e ao ambiente de negócios				
187	Conceder microcrédito a 21.000 empreendedores	9.663	21.000	46%
188	1.000 novos beneficiários em programas de fomento ao desenvolvimento local	0	20	0%
189	Licença de funcionamento automatizada para estabelecimentos com até 1.500m² de área construída	93	93	100%
190	3 novas câmaras de animação econômica	3	20	15%
Subtotal				40%
Atração de novos parceiros e investimentos internacionais				
191	Participação na Exposição Mundial Xangai - 2010	3	5	60%
192	Participação em 8 feiras internacionais	10	24	42%
193	12 missões internacionais em parceria com empresários	14	36	39%
Subtotal				47%
Priorização de áreas estratégicas para a criação de empregos e negócios				
194	25.000 empregos diretos na região da Nova Luz	3	6	50%
195	Reformulação de ruas comerciais no entorno da Nova Luz	138	253	55%
196	1 parque tecnológico	0	5	0%
197	1 parque tecnológico	3	10	30%
198	Desenvolver o projeto Bairro Universitário	0	6	0%
Subtotal				27%

Cidade de Oportunidades (continuação)				
Nº da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Promoção do desenvolvimento econômico e social da Zona Leste				
199	Desenvolver Operação Urbana Rio Verde-Jacu Pêssego	0	4	0%
200	Implantar polo de educação técnica e profissionalizante em Itaquera	0	20	0%
201	Aplicar programa de incentivos para a Zona Leste	3	7	43%
Subtotal				14%
Aprimoramento da infraestrutura urbana				
202	Transformar áreas degradadas e ociosas em novos polos de atração de investimento	0	3	0%
203	Desenvolver estudos urbanísticos no entorno da rede de trilhos	0	3	0%
Subtotal				0%
TOTAL Cidade de Oportunidades				22%

Cidade Eficiente				
Número da meta	Eixo, Objetivo e Meta	Fases concluídas ou produtos entregues	Total de fases ou produtos	Indicador de eficácia
Agilidade nos processos internos				
204	Implantar Sistema Eletrônico de Execuções Fiscais	2	9	22%
205	Subprefeituras com Sistema de Monitoramento dos Serviços de Manutenção	124	186	67%
209	Implantar Sistema Eletrônico de Gerenciamento de Fiscalização	5	13	38%
Subtotal				42%
Eficiência e transparência na gestão dos recursos				
206	Implantar Sistema de Gestão Tributária Integrada	2	6	33%
207	100% das praças de atendimento com painéis gerenciadores de senha, atendimento preferencial e parque de informática modernizado	124	248	50%
208	Certificação ISO 9000 nas praças de atendimento	66	124	53%
210	Subprefeituras com a emissão do alvará de aprovação, execução e conclusão de obras automatizados	9	16	56%
211	Cadastro único de contratos com fornecedores	0	7	0%
212	Disponibilizar pela internet projetos pré-aprovados para moradia popular com até 70 m²	62	248	25%
213	Implantar Programa De Olho na Via	31	217	14%
214	Implantar licenciamento eletrônico de anúncios indicativos (Cadarn)	186	248	75%
215	Aperfeiçoar base de dados socioeconômicos	8	58	14%
216	Criar sistema de indicadores de desempenho e resultados da gestão	0	7	0%
Subtotal				32%
Qualidade da receita e da despesa				
217	Expandir NF-e para contribuintes com faturamento acima de R\$ 120 mil/ano	1	7	14%
218	Incentivar regularização de 100.000 imóveis	2	6	33%
219	Atualizar Sistema Central de Planejamento e Orçamento	0	7	0%
220	Ampliar receita de cobrança da dívida ativa	1	4	25%
Subtotal				18%
Capacitação do funcionalismo				
221	Capacitar 50 mil servidores	17.006	50.000	34%
222	Treinar 14.000 servidores por meio de Educação a Distância	800	14.000	6%
223	Implantar Programa de Promoção à Saúde do Servidor Municipal para funcionários expostos aos riscos operacionais	0	9	0%
Subtotal				13%
TOTAL Cidade Eficiente				28%

Andamento das metas por eixos e objetivos

Os eixos Cidade de Direitos e Cidade Criativa apresentam desempenho muito bom em termos de seus indicadores de eficácia, com 36% e 35%, respectivamente, do que foi planejado já realizado. Este resultado é realmente bom, especialmente quando se considera que transcorreu apenas um ano de gestão. Os eixos Cidade Sustentável e Cidade Eficiente também registram bom desempenho para um primeiro ano de governo, com, respectivamente, 30% e 28% das metas executadas. O único eixo que está um pouco abaixo do nível adequado de execução é Cidade de Oportunidades, com 22%.

Outra forma de se fazer uma análise geral da Agenda 2012 por meio dos indicadores de eficácia é observar o conjunto dos objetivos de cada eixo. Dos seus 29 objetivos, 16 estão acima do corte de 25% estipulado como nível adequado, sendo que dois apresentam desempenho excelente, com mais de 60% das metas já executadas (acesso à saúde e qualidade no atendimento e fortalecimento do Centro como polo cultural). Cinco objetivos estão entre 15% e 25% e oito encontram-se abaixo de 20% de execução das fases e entrega de produtos.

A elaboração dos indicadores de eficácia permite também avaliar como está o desempenho de cada um dos eixos.

Assim, em Cidade de Direitos, observa-se que objetivos importantes de áreas como saúde, educação, habitação e segurança apresentam desempenho muito bom. Em acesso à saúde e qualidade no atendimento, vale destacar a conclusão das metas de implantação de dez AMAs Especialidades e de ampliação do programa Remédio em Casa, assim como o avanço significativo das metas referentes às novas equipes e núcleos de apoio do Programa Saúde da Família.

Em acesso à educação e qualidade no ensino, o índice de eficácia está em 44%, sendo que a meta de implantação da jornada de seis horas nas Emeis está praticamente concluída (99% das fases executadas), assim como o processo de implantação de nove anos no ensino fundamental.

Em outros casos, como no objetivo acesso à moradia, as metas não estão concluídas, mas destaca-se o bom andamento do processo de execução. Como mencionado anteriormente, é muito importante avaliar o processo de execução de uma política

Assim, em Cidade de Direitos, observa-se que objetivos importantes de áreas como saúde, educação, habitação e segurança apresentam desempenho muito bom

pública, e não apenas seu resultado final. Muitas vezes as análises se concentram na conclusão de uma ação e dão pouca importância para a avaliação do que foi executado em relação ao planejado, procedimento este essencial principalmente quando se avalia o primeiro ou segundo ano de uma gestão pública.

Esse é o caso das metas referentes à urbanização de favelas e recuperação de cortiços, que foram planejadas com precisão e vêm sendo muito bem executadas – os indicadores de eficácia estão em 45% e 33%, respectivamente.

O objetivo ampliação da proteção ao cidadão também tem ótimo andamento, com 48% de eficácia na execução das metas, sendo que uma meta já foi concluída (35 bases comunitárias móveis já estão em funcionamento), o observatório de violência e criminalidade está quase pronto (86%) e a implantação da central de vídeo monitoramento está a caminho (50%).

No eixo Cidade Sustentável, três objetivos estão com excelente andamento: preservação dos recursos hídricos (47%); melhoria da drenagem urbana (37%); e melhoria da mobilidade urbana (31%).

No caso da preservação dos recursos hídricos, a meta de fiscalização de áreas de interesse ambiental (Operação Defesa das Águas) foi concluída. Além disso, as metas relacionadas a urbanização de favelas em áreas de mananciais, operações na borda da Cantareira e ampliação do efetivo de guardas ambientais da GCM apresentam indicadores de eficácia acima de 67%, ou seja, estão bastante avançadas para um primeiro ano de gestão.

Um bom andamento na execução das metas também pode ser verificado no caso da melhoria da mobilidade urbana, em que as metas de prolongamento e duplicação de importantes vias, como Radial Leste, Estrada do M'Boi Mirim, Roberto Marinho e Complexo Padre Adelino, estão com elevados indicadores de eficácia (entre 33% e 64%).

No eixo Cidade Criativa, está bem avançado o objetivo fortalecer o centro da cidade como polo cultural, apresentando indicador de eficácia acima de 25%. Para todas as metas. Algumas delas, na verdade, estão em estágio bem avançado de execução, como são os casos da recuperação do Teatro Municipal (75%), da modernização da Biblioteca Mario de Andrade (75%), das restaurações do Solar da Marquesa (86%), da Casa N°1 (86%), da Chácara Lane (86%) e do Edifício Ramos de Azevedo (71%) e da implantação da Praça das Artes (54%).

O objetivo incentivo à produção cultural e à interação criativa também apresentam bons indicadores de eficácia de metas relacionadas à construção de centros culturais, como os de Cidade Tiradentes e Itaquera (em construção), e às reformas de equipamentos culturais, como os teatros Cacilda Becker (já finalizada), Alfredo

No eixo Cidade Sustentável, três objetivos estão com excelente andamento: preservação dos recursos hídricos (47%); melhoria da drenagem urbana (37%); e melhoria da mobilidade urbana (31%)

Mesquita (em obras) e Martins Penna (em fase de contratação das obras).

Em Cidade Eficiente, os objetivos agilidade nos processos internos e eficiência e transparência na gestão de recursos registram os melhores desempenhos – 42% e 32% de execução das metas, respectivamente.

Para o objetivo agilidade nos processos internos, vale destacar a implantação de dois sistemas: o primeiro se refere ao monitoramento dos serviços de manutenção nas subprefeituras (com 67% das fases já concluídas); e o segundo é o Sistema Eletrônico de Gerenciamento de Fiscalização (com 38% do processo de implantação concluído). No que se refere à eficiência e transparência na gestão de recursos, as metas mais avançadas relacionam-se à melhoria no atendimento ao público: modernização das praças de atendimento (com painéis gerenciadores de senha, atendimento preferencial e parque de informática modernizados); e obtenção da certificação ISO 9000 para esses locais, com 50% do processo concluído.

Outra meta que se destaca corresponde à capacitação de servidores, que já atingiu 34% de execução e faz parte do objetivo capacitação do funcionalismo.

Por fim, o eixo Cidade de Oportunidades é o único que possui indicador de eficácia abaixo do esperado, por volta de 22%, devido, especialmente, aos objetivos estímulo ao emprego e à qualificação dos trabalhadores e aquele referente ao desenvolvimento da Zona Leste. Entretanto, dois outros objetivos apresentam bom desempenho: atração de novos parceiros e investimentos internacionais, em que metas de participação em feiras e eventos internacionais estão bastante avançadas (na casa de 40% de execução das fases); e priorização de áreas estratégicas para criação de empregos, com destaque para a importante meta de reformulação de ruas comerciais do entorno da Nova Luz (com indicador de eficácia na casa dos 55%).

A análise realizada mostra que a maior parte da Agenda 2012 está em nível adequado de execução: 115 metas, 16 objetivos e quatro eixos apresentam indicadores de eficácia acima de 25%. Alguns objetivos e metas estão, na verdade, em níveis bastante avançados, com valores acima de 60%, excelentes para um primeiro ano de governo. Por outro lado, alguns objetivos e metas merecem atenção, pois estão com baixos níveis de execução, o que demonstra a necessidade de mudanças de rota, bem como adaptações nos processos.

Em Cidade Eficiente, os objetivos agilidade nos processos internos e eficiência e transparência na gestão de recursos registram os melhores desempenhos – 42% e 32% de execução das metas, respectivamente

Sistema integrado de indicadores de monitoramento e avaliação

Indicadores e usos

O aperfeiçoamento das ferramentas de planejamento requer a criação de indicadores claros e transparentes, capazes de monitorar, avaliar e fundamentar revisões na gestão das políticas públicas.

O sistema integrado de indicadores de monitoramento e avaliação é uma iniciativa inovadora em termos de gestão municipal. Trata-se de um mecanismo que consegue abarcar a amplitude e a complexidade de um planejamento da gestão pública. As ações e metas são monitoradas a partir dos indicadores de eficácia, abordados no item anterior desse relatório. Já os programas e objetivos são avaliados por meio de indicadores de efetividade. Por fim, as grandes diretrizes ou eixos podem ser avaliadas pelo uso dos indicadores de resultados.

O primeiro deles - o de eficácia - monitora o processo de execução de metas físicas (e, quando possível, de financeiras), tratando diretamente dos resultados parciais ou finais em relação ao previsto inicialmente.

Já o indicador de efetividade, que avalia o desempenho ou os resultados de um programa (ou objetivo) em relação ao que foi proposto inicialmente, refere-se a mudanças qualitativas e quantitativas nas condições sociais que são objeto do programa, ou seja, os efeitos para o público-alvo. Um exemplo seria a taxa de qualificação ocupacional, que é a relação entre o número de concluintes sobre o número de matriculados, em uma determinada ação de estímulo ao emprego e à qualificação de trabalhadores, ou seja, o percentual de trabalhadores qualificados a partir de ações dessa gestão que conseguiram uma vaga no mercado de trabalho em relação ao total de trabalhadores qualificados. Ou seja, além de qualificar e medir quantos foram qualificados, é interessante saber também quantos trabalhadores qualificados conseguiram emprego. Essa é uma forma de identificar a efetividade do conjunto de ações (metas) de um programa (objetivo).²

O indicador de eficácia monitora o processo de execução de metas físicas, tratando diretamente dos resultados parciais ou finais em relação ao previsto inicialmente

²Um terceiro tipo de indicador de desempenho é o indicador de eficiência, que acompanha a relação custo-benefício na execução de uma meta. Ele trata da adequação entre recursos e meios utilizados e produtos obtidos. Um exemplo hipotético seria o volume de recursos (em R\$) gastos por trabalhador qualificado, ou seja, quanto custa qualificar um trabalhador.

O terceiro indicador sugerido para compor o sistema integrado de planejamento é o de resultado, também conhecido como de impacto, que mede os resultados dos programas de forma mais ampla, ou seja, em relação aos problemas em nível mais geral da sociedade. Trata dos efeitos dos serviços públicos na população. Tal indicador está fora de controle direto de um determinado programa, uma vez que outras variáveis influenciam seu resultado. Um exemplo é a taxa de desemprego, que sofre influência do crescimento econômico, de políticas macroeconômicas, de programas de qualificação profissional, entre muitas outras variáveis. Esse tipo de indicador é bastante útil para uma análise de mais longo prazo do planejamento e pode auxiliar na mensuração dos eixos temáticos que estruturam a Agenda 2012.

O amplo espectro do sistema de monitoramento proposto acompanha, então, o conjunto do planejamento e permite controlar a execução, avaliar os resultados e sugerir eventuais revisões de rumo.

A seguir, apresentam-se os indicadores de efetividade e de resultado.

O indicador de impacto mede os resultados dos programas de formas mais ampla

Indicadores de efetividade

Os indicadores de efetividade permitem monitorar o desempenho da Prefeitura quanto aos objetivos propostos pelos programas³, procurando mensurar em que medida foram atingidos. Isto é, devem se referir ao desempenho da meta e seu impacto na sociedade e medir quais foram seus resultados e consequências. Nesse sentido, cada objetivo (programa) tem um ou mais indicadores, sendo sempre uma relação ou razão.

As informações para calcular os indicadores provêm de uma combinação entre dados dos órgãos responsáveis pelas ações e informações consagradas e calculadas por instituições externas.

Os indicadores de efetividade aqui apresentados foram elaborados de forma integrada ao Plano Plurianual (PPA) 2010-2013, atendendo à disposição da Lei Orgânica do Município, que prevê a compatibilização do Programa de Metas com o PPA.

Apresentam-se, a seguir, os indicadores de efetividade, cada um com sua fórmula de cálculo, índice de referência e índice a ser alcançado em 2013.

³ A prioridade foi criar indicadores de efetividade, mas, em alguns casos, foram utilizados os indicadores de eficácia, para medir o percentual de execução da meta ou contar o número de unidades de um determinado produto.

Cidade de Direitos				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Acesso à saúde e qualidade no atendimento	Média anual de consultas médicas por habitante nas especialidades básicas	1,50	2008	1,65
	Percentual da população coberta pela Estratégia da Saúde da Família	39%	2009	45%
	Taxa de ocupação nos hospitais próprios	78%	2008	85%
	Percentual de vagas impedidas no total de vagas potencialmente disponíveis	13,59%	2009	12,50%
	Taxa de ativação de leitos instalados	83%	2008	95%
	Percentual de conselheiros titulares presentes na reunião ordinária do CMS	62,50%	2009	78,10%
	Número de pacientes atendidos no Programa de Terapia Renal Substitutiva	4.836	2009	7.352
Número de ativos no Programa Remédio em Casa	48.433	2009	146.259	
Acesso à educação e qualidade do ensino	Número de crianças cadastradas sem acesso a vagas em creche	57.607	2008	...
	Número de crianças cadastradas sem acesso a vagas em pré-escola	14.585	2008	...
	Meta IDEB Ciclo I	4,3	2007	5,2
	Meta IDEB Ciclo II	3,9	2007	5
	Taxa de evasão dos alunos do ensino fundamental	1,10%	2008	0,85%
	Percentual de crianças alfabetizadas até o fim do 3º ano do Ensino Fundamental de 9 anos	-	-	100%
	Taxa de evasão de alunos de EJA	18,60%	2008	14,39%
	Nº de salas de apoio e acompanhamento à inclusão - SAAI	133	2008	266
	Taxa de evasão dos alunos do ensino fundamental	1,10%	2008	0,85%
	Taxa de evasão dos alunos do ensino de jovens e adultos	18,60%	2008	14,39%
	Número de crianças e alunos beneficiados na RME e/ou conveniada
Número de alunos atendidos em ensino médio	2.750	2009	...	
Número de alunos atendidos em nível técnico	213	2009	...	
Número de alunos atendidos em nível básico	893	2009	...	
Acesso à moradia	Indicador de Inadequação Habitacional: Relação percentual entre o número de pessoas moradoras em favelas e loteamentos irregulares sobre o total de pessoas no MSP.	26,20%	2009	21%
	Indicador de Irregularidade Fundiária: Relação percentual entre o número de pessoas moradoras em favelas, loteamentos e conjuntos habitacionais irregulares sobre o total de pessoas no MSP.	28%	2009	22%
	Taxa de atendimento de domicílios que compõem o déficit habitacional: Percentual de domicílios que compõem o déficit habitacional sobre o total de domicílios do município.	9,30%	2007	8,50%
Fortalecimento da rede de proteção social	Em definição	Em definição	Em definição	Em definição

Cidade de Direitos (continuação)				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Ampliação das políticas de inclusão para cidadãos com deficiência e mobilidade reduzida	Indicador de acessibilidade: Razão entre o nº de equipamentos públicos municipais com padrões de acessibilidade sobre o total de equipamentos públicos municipais disponíveis. (educação, saúde, cultura e esportes)
	Índice de Capacitação Profissional: Nº de participantes nos cursos (informática, logística e comunicação) para pessoas com deficiência, física intelectual, visual e auditiva
Defesa dos Direitos Humanos	Em definição	Em definição	Em definição	Em definição
Ampliação da proteção ao cidadão	Índice de Ocorrências Escolares: Razão entre o total de ocorrências escolares e o total de escolas da rede municipal	0,34	2008	0,25
Cidade Sustentável				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Cidade mais verde	Taxa de áreas verdes públicas municipais: Proporção (%) da área de praças e parques municipais em relação à área total do município	1,79%	2008	1,90%
	Índice de áreas verdes públicas municipais: Razão entre a área de praças e parques municipais pela população do município	2,55 m²/hab	2008	2,60m²/hab
	Índice de arborização: Razão entre o número de árvores plantadas por ano por 1.000 habitantes	6,5	2007	7
Preservação dos recursos hídricos	Índice de degradação de áreas de interesse ambiental: Proporção (%) da área de interesse ambiental ocupada irregularmente pela área total do município (ou pela área total das bacias indicadas)
	Taxa de conservação de mata nativa: Proporção (%) de área de mata nativa em relação à área total do município	15,57%	2008	15,57%
Melhoria da drenagem urbana	Índice de pontos de alagamentos: Número de pontos de alagamento por subprefeitura por ano (CGE - índices pluviométricos)	440	2009	330
Gestão adequada dos resíduos sólidos	Indicador de coleta de lixo reciclável: Relação (%) entre a quantidade de lixo reciclável coletado (em toneladas) sobre a quantidade total de lixo coletado (em toneladas) X 100 por subprefeitura	1,18%	2008	1,44%
	Indicador de quantidade de resíduos efetivamente reciclados: Relação entre a quantidade de lixo reciclável coletado (em toneladas) sobre 0,2 x quantidade total de lixo coletado por subprefeitura	5,92%	2008	7,22%
Redução das emissões de poluentes na atmosfera	Índice de emissão de gases de efeito estufa: Toneladas de gás carbônico (CO² equivalente) por ano	15.738.241	2003	11.016.769

Cidade Sustentável (continuação)				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Melhoria da mobilidade urbana	Índice de Lentidão - Manhã: Medida (em kms de lentidão) de trechos do sistema viário com congestionamento de tráfego (verificado pela velocidade de fluidez do trânsito) pela manhã.	91 km	2008	90km
	Índice de Lentidão - Tarde: Medida (em kms) de trechos do sistema viário com congestionamento de tráfego (verificado pela velocidade de fluidez do trânsito) à tarde.	139 km	2008	138km
	Índice de fatalidade: Razão entre o número de vítimas fatais por 10 mil veículos	2,3	2008	2,1
	Idade da frota de transporte coletivo: Média aritmética da idade do total da frota de transporte coletivo
	Índice de fluidez do transporte público: Velocidade média (Km/hora)	21 km/h	2009	25 km/h
	Indicador de transporte de pessoas com mobilidade reduzida: N° de passageiros do Atende (credenciados e acompanhantes) por mês	82.000	2008	95.322
	Indicador MKBF: Média de Quilômetros entre falhas (MKBF)	4.702 km	2009	10.000 km
	Índice de melhoria de vias públicas: Razão entre o total de km lineares de vias ampliadas e/ou recuperadas pelo total de km lineares de vias públicas por subprefeitura
Ações de economia sustentável	Em definição	Em definição	Em definição	Em definição
Incentivo à cultura de paz	Sem indicador	-	-	-

Cidade Criativa				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Fortalecimento do Centro como polo cultural da cidade	Em definição
Incentivo à produção cultural e à interação criativa	Em definição
Consolidação da cidade como marco nacional em esporte e lazer	Indicador de capacidade instalada de equipamentos esportivos (quadras ou campos de futebol ou piscinas, etc): Relação da capacidade instalada de equipamentos esportivos por 1.000 habitantes
	Indicador de promoção e apoio a atividades esportivas e de lazer: Total de eventos esportivos e de lazer realizados no período por 10.000 habitantes
Afirmação da cidade como referência mundial em eventos e turismo	Índice de eventos internacionais: Eventos internacionais realizados por ano	75	2008	100
	Taxa de ocupação da rede hoteleira: Número total de quartos vagos por total de quartos na rede hoteleira do MSP	68,50%	2008	70%

Cidade de Oportunidades				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Estímulo ao emprego e à qualificação dos trabalhadores	Taxa de colocação de trabalhadores: Relação entre o número de trabalhadores colocados sobre o número de inscritos nos Centros de Apoio ao Trabalho - CATs.	21%	2008	30%
	Taxa de ocupação de beneficiários: Relação entre o número de beneficiários ocupados sobre o número total de beneficiários do Operação Trabalho.	20,42%	2008	21%
	Taxa de qualificação ocupacional: Relação entre o número de concluintes sobre o número de matriculados	59,50%	2009	80%
Incentivo ao empreendedorismo e ao ambiente de negócios	Indicador de novos empreendimentos: Relação entre o número de novos empreendimentos sobre o número de créditos concedidos	12,00%	2008	30%
	Participação do empreendedor individual (MEI) no total de empresas abertas: Número de MEI sobre o número total de empresas abertas (CCM)
	Participação de Licenciamento Eletrônico: Número de Licenciamentos Eletrônicos sobre o total de licenciamentos
	Taxa de empresas abertas e licenciadas eletronicamente: Número de Licenciamentos Eletrônicos sobre o total de empresas abertas (CCM)
Atração de novos parceiros e investimentos internacionais	Em definição
Priorização de áreas estratégicas para a criação de empregos e negócios	Índice de geração de emprego em área estratégica: Empregos gerados por área estratégica delimitada
	Índice de investimento realizado: Montante de investimentos realizado (em R\$) por área
	Índice de geração de emprego com incentivo fiscal: Razão entre o número de empregos gerados e o montante de incentivos fiscais concedidos (em R\$)
Promoção do desenvolvimento econômico e social da Zona Leste	Em definição
Aprimoramento da infraestrutura urbana	Em definição

Cidade Eficiente				
Objetivo	Indicador/Fórmula de Cálculo	Índice Referência	Ano	Índice Final
Agilidade nos processos internos	Tempo médio de atendimento: Razão entre o tempo total de atendimento sobre quantidade total de atendimentos
	Contratos controlados: Razão entre o número de contratos cadastrados sobre o número total de contratos
Eficiência e transparência na gestão dos recursos	Eficácia dos autos: Razão entre o número de multas pagas sobre o número de multas aplicadas
	Tempo de aprovação: Tempo médio (em número de dias) para o licenciamento
Qualidade da receita e da despesa	Incremento da Receita: (Receita Tributária + Receita da Dívida Ativa) Ano t / (Receita Tributária + Receita da Dívida Ativa) Ano t (n-1) - 1 x 100	11,5%	2008	35%
Capacitação do funcionalismo	Sem indicador	-	-	-

Indicadores de resultado

Definições e procedimentos

É ampla e diversificada a literatura sobre indicadores, tanto em nível nacional quanto internacional. A multiplicidade de interesses, objetivos, enfoques, perspectivas teóricas e metodológicas com que são considerados fenômenos de diversas áreas temáticas conduz a uma variedade de definições, tipologias e usos nem sempre convergentes e compatíveis entre si.

No âmbito do Estado brasileiro, o tema dos indicadores tem assumido cada vez maior relevância desde os anos 1990, com a reforma do Estado e a transição de uma administração de tipo burocrática para outra gerencial (PEREIRA, 1997). A partir do PPA 2000-2003, o governo federal estabeleceu que as ações

destinadas a oferecer bens ou serviços fossem estruturadas em programas aos quais devem corresponder indicadores. A construção e o uso de indicadores têm sido, portanto, um dos aspectos fundamentais dos modelos de planejamento que vêm sendo delineados nas três esferas de governo.

Aqui, fez-se a opção pelo uso das instruções do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que serviram como parâmetros para o levantamento de indicadores de resultados do Programa de Metas da Cidade de São Paulo (Agenda 2012). Indicadores de resultados são definidos pelo Ministério do Planejamento como aqueles:

[...] relacionados aos objetivos que determinado programa visa a cumprir. Também são denominados indicadores de impacto e se relacionam à efetividade do programa [...]. São indicadores que informam quanto às conseqüências da realização de um programa (BRASIL, 2007, p. 6).

Por sua vez, a efetividade é a “medida do grau de atingimento dos objetivos que orientaram a constituição de um determinado programa, tendo como referência os impactos na sociedade” (BRASIL, 2007, p. 7). Contudo, não são pequenas as dificuldades relacionadas à construção e ao uso de indicadores dessa natureza. Destaca-se a dificuldade – e mesmo a impossibilidade – de se isolarem os fatores externos ao programa que intervêm no resultado final. Pode-se afirmar que, em maior ou menor grau, os indicadores de resultados quase nunca podem ser interpretados como a exata expressão numérica do efeito direto de determinada ação do poder público.

A construção e o uso de indicadores têm sido, portanto, um dos aspectos fundamentais dos modelos de planejamento que vêm sendo delineados nas três esferas de governo.

Outra grande dificuldade relaciona-se com os períodos de tempo em que de fato ocorrem as transformações das situações-alvo dos programas, que muitas vezes extrapolam o tempo de vigência desses mesmos programas. Também não é raro que a própria formulação dos objetivos dos programas seja genérica e abrangente, implicando conceitos de difícil operacionalização e situações cuja mensuração exigiria mais de uma variável. Em outros casos, a definição de indicadores de resultados correspondentes aos objetivos fixados exigiria a construção de novas bases de dados e/ou a realização de pesquisas custosas e demoradas.

Feitas tais ressalvas e alertando sobre o risco de uma interpretação precipitada dos números, consideraram-se os indicadores de resultados aqueles que se referem aos efeitos – diretos, indiretos ou remotos, difusos, abrangentes, parciais, de médio e longo prazos – das ações do Programa de Metas da Cidade de São Paulo na população diretamente atingida ou não.

Em busca de indicadores que pudessem funcionar como “de resultados”, de acordo com a definição citada, foi realizado levantamento nos sítios da Internet do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade), Movimento Nossa São Paulo, Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), Metrô (Pesquisa Origem e Destino) e do Programa de Aprimoramento das Informações de Mortalidade (SMS/Pro-Aim), entre outros. Foram também consultadas algumas publicações (RIPSA, 2008; SÃO PAULO, 2004, 2007 e 2008), além das bases de dados do Departamento de Estatística e Produção de Informação (Dipro) da Prefeitura da Cidade de São Paulo. Posteriormente, realizou-se uma seleção com base nos seguintes critérios: disponibilidade do dado e possibilidade de atualização; correspondência com os objetivos traçados pelo Programa de Metas; validade de constructo (“grau de proximidade entre o conceito e a medida”); confiabilidade (“qualidade do levantamento dos dados usados no seu cômputo”); inteligibilidade (“transparência da metodologia na construção do indicador”); e legitimidade social (“aceitação como insumo informacional relevante no debate político”) (JANNUZZI, 2006, p. 26-31).

Tal como ocorre em nível federal, não se tentou fazer a correspondência entre ações (e respectivas metas) e indicadores de resultados. Propôs-se, sim, um rol de indicadores classificados por eixos: Cidade de Direitos, Cidade Sustentável, Cidade Criativa, Cidade de Oportunidades. O eixo Cidade Inclusiva, que pretende a redução das “desigualdades territoriais por meio da articulação e integração de políticas públicas” (SÃO PAULO, [2009?], p. 30), foi considerado eixo transversal aos demais. Assim, os indicadores selecionados são aqueles já utilizados para os outros eixos e que comportam a desagregação intramunicipal, de modo a permitir o acompanhamento da redução das desigualdades territoriais e da exclusão, objetivo geral do eixo Cidade Inclusiva. Para cada distrito, foi calculado o percentual de população com média, alta e muito alta vulnerabilidade social, com base no Índice Paulista de Vulnerabilidade Social (IPVS) da Fundação Seade, visando empregar esse dado na interpretação da evolução

Propôs-se, sim, um rol de indicadores classificados por eixos: Cidade de Direitos, Cidade Sustentável, Cidade Criativa, Cidade de Oportunidades

dos indicadores de resultados (ver planilha anexa). Também optou-se pelo o cálculo do índice de Gini para apuração do nível de concentração, no território da cidade, dos homicídios de jovens, rendimentos médios da população, áreas verdes, estabelecimentos com atividades ligadas à cultura, estabelecimentos e empregos da economia formal.

Por outro lado, tal como nos documentos normativos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, não foram fixados indicadores de resultados para o eixo Cidade Eficiente, que engloba atividades-meio e não “ações-finalísticas”, definidas como aquelas que proporcionam bens ou serviços para atendimento direto a demandas da sociedade (BRASIL, 2006). Ou seja, não foram selecionados os indicadores de resultados (conforme a definição adotada) específicos ao eixo Cidade Eficiente, uma vez que a consecução dos seus objetivos⁴ deve repercutir na eficiência com que serão atingidos os objetivos dos demais eixos.

Já em relação ao eixo Cidade Criativa, além dos indicadores de resultados, selecionaram-se outros que possam contribuir para um diagnóstico das “potencialidades criativas da cidade para promover o desenvolvimento econômico e social” (SÃO PAULO, 2009, p. 18).

Segue o detalhamento dos indicadores selecionados e seus atributos (BRASIL, 2007, p. 10), quais sejam:

✓ denominação – nomenclatura pela qual o indicador será identificado e apresentado à sociedade;

✓ unidade de medida – padrão numérico escolhido para mensuração da relação adotada como indicador (exemplo: porcentagem, óbitos por 1.000 nascimentos, etc.);

✓ data de referência – por sugestão da equipe técnica da Sempla, o indicador da data de início da gestão anterior à vigência do Programa de Metas (2005) será tomado como referência para avaliação dos resultados;

✓ periodicidade – frequência de apuração do indicador; aqui se propõe a periodicidade anual para a maioria dos indicadores, ainda que em alguns casos seja possível a apuração de indicadores em intervalos menores de tempo;

✓ fonte – órgão responsável pela coleta, registro, tratamento ou produção dos dados que possibilitam a apuração e divulgação dos indicadores;

✓ base geográfica – sempre que possível, propõe-se a desagregação por distritos municipais;

✓ fórmula de cálculo – expressão matemática que demonstra o algoritmo que permite calcular o valor do indicador;

✓ uso, interpretação e limites – item em que são levantados os usos que podem ser feitos de cada indicador, as principais dificuldades e os cuidados requeridos na interpretação.

⁴ Objetivos do eixo Cidade Eficiente: agilidade nos processos internos, eficiência e transparência na gestão dos recursos, qualidade da receita e da despesa e capacitação do funcionalismo.

Indicadores selecionados, segundo eixos

Cidade de Direitos	<ul style="list-style-type: none"> • Esperança de vida ao nascer • Esperança de vida aos 60 anos de idade • Taxa de mortalidade infantil • Taxa de mortalidade neonatal • Taxa de mortalidade materna • Baixo peso ao nascer • Taxa de analfabetismo • Média de anos de estudo da população • Média de anos de estudo da População Economicamente Ativa • Número médio de moradores por dormitório • Porcentagem de pessoas moradoras em 	<ul style="list-style-type: none"> • favelas e loteamentos irregulares • Taxa da população em situação de rua • Porcentagem da população com renda familiar per capita inferior a meio salário mínimo por mês • Taxa de empregados com deficiência • Taxa de homicídios dolosos por 100 mil habitantes • Taxa de furtos por 100 mil habitantes • Taxa de roubos por 100 mil habitantes • Taxa de furtos e roubos de veículos por 100 mil habitantes
Cidade Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas verdes públicas por habitante • Áreas verdes públicas por área total • Pontos de alagamento • Emissão de gases de efeito estufa • Lentidão média no trânsito – manhã 	<ul style="list-style-type: none"> • Lentidão média no trânsito – tarde • Velocidade média no trânsito – manhã • Velocidade média no trânsito – tarde • Taxa de mortalidade por acidente de transporte
Cidade Criativa	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de ocupação da rede hoteleira • Receita por apartamento disponível • Evolução da arrecadação do ISS – Grupo 13 • Número de turistas • Número de eventos internacionais • Número de eventos culturais 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de eventos esportivos • Porcentagem dos estabelecimentos diretamente relacionados à cultura • Porcentagem dos empregos diretamente relacionados à cultura
Cidade de Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de atividade (participação) • Taxa de desemprego • Participação dos pequenos estabelecimentos do comércio no total do setor • Participação dos pequenos estabelecimentos da indústria no total do setor • Participação dos pequenos estabelecimentos de serviços no total do setor • Proporção de estabelecimentos formais no 	<ul style="list-style-type: none"> • perímetro da Operação Urbana Rio Verde-Jacu • Proporção de empregos formais no perímetro da Operação Urbana Rio Verde-Jacu • Proporção de estabelecimentos na Operação Urbana Nova Luz • Proporção de empregos na Operação Urbana Nova Luz • Taxa de crescimento da massa salarial
Cidade Eficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Não há indicadores de resultados por se tratar de atividades-meio. 	
Cidade Inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Gini para homicídios de jovens, rendimentos, áreas verdes, estabelecimentos ligados à cultura, estabelecimentos e empregos formais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores desagregados por distritos municipais com o registro do percentual de população com média, alta e muito alta vulnerabilidade social.

Referências
 BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Manual de elaboração de programas. Brasília, 2006.
 _____. Uso e construção de indicadores no PPA. Brasília, maio 2007.
 JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações. 3. ed. Campinas, SP: Alínea, 2006.
 PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997.
 RIPSAs. Rede Interagencial de Informação para a Saúde. Indicadores básicos para a saúde no Brasil: conceitos e aplicações. 2. ed. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde, 2008.
 SÃO PAULO. (Cidade). Secretaria Municipal de Planejamento. Departamento de Estatística e Produção de Informação. Cultura e território: uma análise da economia e dos espaços culturais na cidade. Município em mapas (série temática). São Paulo: 2007.
 _____. Secretaria Municipal de Planejamento. Agenda 2012; Programa de Metas da Cidade de São Paulo. São Paulo [2009?].
 _____. Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente. GEOcidade de São Paulo; panorama do meio ambiente urbano. São Paulo: SVMA e IPT, 2004.
 _____. Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente. Indicadores ambientais e gestão urbana; desafios para a construção da sustentabilidade na cidade de São Paulo. São Paulo: SVMA e CEM, 2008.
 THE WORLD BANK. Global city indicators; an integrated approach for measuring and monitoring city performance. Disponível em: <www.cityindicators.org>. Acesso em: 20 mar. 2009.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade de Direitos

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Esperança de vida ao nascer	Número médio de anos	2000	Decenal	Fundação Seade	Município de São Paulo	Tempo cumulativo vivido pela mesma geração até idade limite / nº de indivíduos de uma geração inicial de nascimentos segundo tábua de vida	Dimensiona variações geográficas e temporais na expectativa de vida da população, subsidiando planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas; o aumento de esperança de vida ao nascer sugere melhoria das condições de vida e saúde.
Esperança de vida aos 60 anos de idade	Número médio de anos	2000	Decenal	Fundação Seade	Município de São Paulo	Tempo cumulativo vivido pela mesma geração desde os 60 anos até idade limite / nº de indivíduos de uma geração inicial de nascimentos que completou 60 anos de idade segundo tábua de vida	Dimensiona variações geográficas e temporais na expectativa de vida da população de idosos, subsidiando planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas; taxas maiores de sobrevivência resultam em maiores demandas nos setores de saúde, previdência e assistência social.
Taxas de mortalidade infantil	Nº óbitos de menores de 1 ano por 1000 nascidos vivos	2005	Anual	Fundação Seade	Distritos Municipais	(Nº de óbitos dos residentes menores de 1 ano de idade / Nº nascidos vivos de mães residentes) X 1000	Reflete as condições de vida, infraestrutura e qualidade de recursos disponíveis à população.
Taxas de mortalidade neonatal	Nº óbitos de menores de 28 dias por 1000 nascidos vivos	2005	Anual	Fundação Seade	Distritos Municipais	(Nº de óbitos dos residentes menores de 28 dias / Nº nascidos vivos de mães residentes) X 1000	Reflete as condições de vida, infraestrutura e qualidade de recursos disponíveis à população.
Taxa de mortalidade materna	Nº óbitos maternos por 100.000 nascidos vivos	2005	Anual	Fundação Seade	Município de São Paulo	(Nº de óbitos de mulheres por complicações de parto / Nº nascidos vivos de mães residentes) X 100.000	Reflete a qualidade dos serviços prestados à saúde da mulher; exige conhecimento preciso das definições de morte materna.
Baixo peso ao nascer	Percentual	2005	Anual	Sinasc	Distritos Municipais	(Nº de nascidos com peso abaixo de 2,5kg / total de nascidos vivos) x 100	Baixo peso representa um fator de risco ao recém-nascido; reflete as condições de saúde e vida da mãe, inclusive atendimento pré-natal.
Taxa de analfabetismo	Percentual	2000	Decenal	Censo Demográfico do IBGE	Distritos Municipais	(Nº de pessoas com 15 anos e mais que não sabem ler e escrever / Nº de pessoas desta faixa etária) x 100	Contribui para análise das condições de vida e saúde da população. Atenção à saúde das crianças é influenciada pela alfabetização da população adulta, sobretudo das mães. Contribui para análise da qualidade da mão-de-obra no mercado de trabalho.
Média de anos de estudo da população	Anos de estudo	2000	Decenal	Censo Demográfico do IBGE	Distritos Municipais	(Nº de anos de estudo da população residente de 10 anos e mais de idade / população residente desta faixa etária)	Contribui para análise das condições de vida e saúde da população. Atenção à saúde das crianças é influenciada pela alfabetização da população adulta, sobretudo das mães. Contribui para análise da qualidade da mão-de-obra no mercado de trabalho.
Média de anos de estudo da População Economicamente Ativa	Anos de estudo	2005	Anual	Seade/Dieese	Regiões do Município de São Paulo	Total de anos de estudo da PEA / Nº de pessoas da PEA	Contribui para análise das condições de vida da população e do nível de qualificação da força de trabalho.
Número médio de moradores por dormitórios	Moradores por dormitório	2000	Decenal	Censo Demográfico do IBGE	Distritos Municipais	Total da população residente / total de dormitórios	Contribui para análise das condições de moradia e vida da população.
Porcentagem de pessoas moradoras em favelas e loteamentos irregulares	Percentual	2008	Anual	Sehab	Distritos Municipais	(Número de pessoas moradoras em favelas e loteamentos irregulares / total de pessoas no MSP) x 100	Contribui para análise das condições de moradia e vida da população; subsidia planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade de Direitos (continuação)

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Taxa da população em situação de rua	Percentual	2003	Quadrienal	SMADS/Fipe	Distritos Municipais	(Número de pessoas em situação de rua / população residente no MSP) x 100	Contribui para análise dos processos de pobreza e exclusão social.
Porcentagem da população com renda familiar per capita inferior a meio salário mínimo por mês	Percentual	2000	Decenal	Censo Demográfico do IBGE	Distritos Municipais	População com renda familiar per capita inferior a meio salário mínimo / população total do município	Indica o percentual da população do município em condição de pobreza e extrema pobreza, considerando a classificação da Rede de Laboratórios Acadêmicos como extremamente pobre (ou indigente) os brasileiros que vivem com menos de um quarto de salário mínimo e como pobre quem vive com menos de meio salário mínimo.
Taxa de empregados com deficiência	Percentual	2005	Anual	MTE/Rais	Distritos Municipais	(Número de pessoas com deficiência com emprego formal / total de pessoas empregadas no MSP) x100	Contribui para análise da inclusão da população portadora de deficiências; subsidia planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas.
Taxa de homicídios dolosos por 100 mil habitantes	Nº de homicídios dolosos por 100 mil hab	2005	Anual	SSP/SP	Município de São Paulo	(Nº de homicídios dolosos / total de habitantes) x 100 mil	Prevenção do crime e da violência, permite o planejamento estratégico de ações preventivas; os dados não são um retrato fiel dos crimes cometidos porque há uma subnotificação das ocorrências.
Taxa de furtos por 100 mil habitantes	Nº de furtos	2005	Anual	SSP/SP	Município de São Paulo	(Nº de furtos / total de habitantes) x 100 mil	Prevenção do crime e da violência, permite o planejamento estratégico de ações preventivas; os dados não são um retrato fiel dos crimes cometidos porque há subnotificação das ocorrências.
Taxa de roubos por 100 mil habitantes	Nº de roubos	2005	Anual	SSP/SP	Município de São Paulo	(Nº de roubos / total de habitantes) x 100 mil	Prevenção do crime e da violência, permite o planejamento estratégico de ações preventivas; os dados não são um retrato fiel dos crimes cometidos porque há subnotificação das ocorrências.
Taxa de furtos e roubos de veículos por 100 mil habitantes	Nº de furtos e roubos de veículos	2005	Anual	SSP/SP	Município de São Paulo	(Nº de furtos e roubos de veículos / total de habitantes) x 100 mil	Prevenção do crime e da violência, permite o planejamento estratégico de ações preventivas; os dados não são um retrato fiel dos crimes cometidos porque há subnotificação das ocorrências.

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade Sustentável

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Áreas verdes públicas por habitante	m²	2005	Anual	SMDU/SVMA	Subprefeituras	Total de áreas verdes públicas por total de habitantes.	Entende-se por áreas verdes públicas: parques, parques lineares e praças de acesso público e com presença arbórea.
Áreas verdes públicas por área total	m²	2005	Anual	SMDU/SVMA	Subprefeituras	Total de áreas verdes públicas por total da área da subprefeitura.	Entende-se por áreas verdes públicas: parques, parques lineares e praças de acesso público e com presença arbórea.
Pontos de alagamento	Número	2005	Anual	CGE	Distritos Municipais	Número de alagamentos	Reflete as condições de vida e de infraestrutura da cidade. Subsidia os processos de planejamento, gestão e políticas públicas.
Emissão de gases de efeito estufa	Gg CO2eq (Gg=kt=1.000 toneladas)	2003	Próximo 2010	SVMA	Município de São Paulo	O inventário contabiliza as emissões de dióxido de carbono (CO2) e metano (CH4) de diversas fontes poluentes e transforma em equivalentes de CO2.	Contribui para análise da qualidade ambiental, refletindo as condições de vida, especialmente de saúde. Subsidia os processos de planejamento, gestão e políticas públicas.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade Sustentável (continuação)

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Lentidão média no trânsito - manhã	Km	2005	Anual	CET	Município de São Paulo	É a medida do sistema viário com congestionamento de tráfego, verificado pela velocidade e fluidez do trânsito pela manhã.	A quantificação da lentidão pode variar em função do tamanho da amostra ou a parcela de vias que apresentam lentidão de trânsito em relação à extensão total de vias monitoradas.
Lentidão média no trânsito - tarde	Km	2005	Anual	CET	Município de São Paulo	É a medida de trechos do sistema viário com congestionamento de tráfego, verificado pela velocidade e fluidez do trânsito pela tarde.	A quantificação da lentidão pode variar em função do tamanho da amostra ou a parcela de vias que apresentam lentidão de trânsito em relação à extensão total de vias monitoradas.
Velocidade média no trânsito - manhã	Km/hora	2005	Anual	CET	Município de São Paulo	Velocidade em km/h (pico da manhã)	A quantificação de velocidade média pode variar em função do tamanho da amostra ou a parcela de vias monitoradas.
Velocidade média no trânsito - tarde	Km/hora	2005	Anual	CET	Município de São Paulo	Velocidade em km/h (pico da tarde)	A quantificação de velocidade média pode variar em função do tamanho da amostra ou a parcela de vias monitoradas.
Taxa de mortalidade por acidente de transporte	Taxa (óbitos por 100 mil)	2005	Anual	SMS/Pro-Aim	Distritos Municipais	Número de óbitos por acidentes de transporte, por 100 mil habitantes.	Mortalidade em decorrência de atropelamento de pedestres, ciclistas, traumas em acidentes de trânsito, motociclistas traumatizados em acidentes de transporte.

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade Criativa

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Taxa de ocupação da rede hoteleira	Percentual	2005	Anual	SpTuris	Município de São Paulo	Percentual de quartos ocupados por total de quartos.	Contribui para análise do fluxo de turistas.
Receita por apartamento disponível da rede hoteleira (REVPAR)	R\$	2005	Anual	SPTuris	Município de São Paulo	Diária média anual x taxa de ocupação média anual	Indica o nível de captação de receita do hotel ou da rede hoteleira.
Evolução da arrecadação do ISS - Grupo 13 (Turismo)	R\$	2005	Anual	SF	Município de São Paulo	Valor total do ISS arrecadado - Grupo 13 (Turismo)	Contabiliza os resultados do Grupo 13 (Turismo) que concentra valores arrecadados com hospedagens, pacotes turísticos e eventos, exclusive o montante significativo de outros setores que recebem impacto do turismo.
Demanda turística	Número absoluto	2005	Anual	SpTuris	Município de São Paulo	Número absoluto	Dados estimados sobre a base de pesquisa amostral realizada pela Fipe em 2006. No levantamento, turistas e visitantes assumem formas equivalentes, porém só são computados aqueles com pelo menos um pernoite.
Número de eventos internacionais	Número absoluto	2005	Anual	SPTuris	Município de São Paulo	Nº de eventos internacionais realizados por ano	Contribui para a análise da capacidade de atração/captação e realização de eventos internacionais
Número de eventos culturais	Número absoluto	2005	Anual	SPTuris	Município de São Paulo	Nº de eventos culturais realizados por ano	Contribui para análise da capacidade de atração/captação e realização de eventos culturais
Número de eventos esportivos	Número absoluto	2005	Anual	SPTuris	Município de São Paulo	Nº de eventos esportivos realizados por ano	Contribui para análise da capacidade de atração/captação e realização de eventos esportivos.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade Criativa (continuação)

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Porcentagem dos estabelecimentos diretamente relacionados à cultura	Percentual	2008	Anual	MTE/Rais	Distritos Municipais	(Nº de estabelecimentos diretamente relacionados à cultura / total de estabelecimentos econômicos) x 100	Adotada a classificação de empresas diretamente relacionadas à cultura feita pelo IBGE.
Porcentagem dos empregos diretamente relacionados à cultura	Percentual	2008	Anual	MTE/Rais	Distritos Municipais	(Nº de empregos diretamente relacionados à cultura / total de empregos formais) x 100	Adotada a classificação de empresas diretamente relacionadas à cultura feita pelo IBGE.

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores para Diagnóstico de uma Cidade Criativa - Município de São Paulo

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Percentual da população de 24 a 64 anos com diploma de bacharel ou superior completo	Percentual	2000	10 anos	Censo Demográfico do IBGE	Distrito Municipal	(População de 24 a 64 anos com diploma de bacharel ou superior completo / População total) x 100	Indicador do nível de qualificação da força de trabalho. Requer cuidado na interpretação, em relação ao eixo "Cidade Criativa", uma vez que esse segmento populacional não está necessariamente exercendo a profissão de formação; também não há evidências de que o exercício de suas atividades requeiram "criatividade".
Número de doutores formados	Número absoluto	2005	Anual	MEC/Inep	Município de São Paulo	Numero de doutores formados em cursos de pós-graduação no Município	Indicador do nível de qualificação da força de trabalho. Requer cuidado na interpretação, em relação ao eixo "Cidade Criativa", uma vez que esse segmento populacional não está necessariamente exercendo a profissão de formação; também não há evidências de que o exercício de suas atividades requeiram "criatividade".
Participação dos empregos em ciências e artes	Número de empregos por 1.000	2007	Anual	MTE/Rais	Distrito Municipal	Número de empregos em ciências e artes / 1.000 empregos	Mede a proporção de empregos nas áreas científica e artística. Requer cuidado na interpretação, em relação ao eixo "Cidade Criativa", uma vez que não há evidências de que o exercício das atividades destes postos de trabalho requeiram "criatividade".

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade de Oportunidades

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Taxa de atividade (participação)	Percentual	2005/2006	Anual	Fundação Seade/Dieese	Regiões do MSP	PEA/PIA x 100	Dimensiona a proporção de habitantes (acima de 15 anos) que estão participando do Mercado de Trabalho. Os dados são obtidos através do Convênio Sempla/Seade, a partir da Pesquisa de Emprego e Desemprego - Seade/Dieese.
Taxa de desemprego	Percentual	2005/2006	Anual	Fundação Seade/Dieese	Regiões do MSP	Desempregados/PEA x 100	Dimensiona o excedente da oferta de mão-de-obra (acima de 15 anos) em função do nível de atividade econômica.
Participação dos pequenos estabelecimentos do comércio no total do setor	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Distritos Municipais	Total de estabelecimentos com até 10 empregados/Total de estabelecimentos (Comércio)	Dimensiona a participação dos pequenos estabelecimentos, com a ressalva de que se trata apenas do setor formal da economia. Há a necessidade de se definir com maior precisão se o corte de 10 empregados é o ideal.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade de Oportunidades (continuação)

Denominação do indicador	Unidade de medida	Data de referência	Periodicidade	Fonte	Base geográfica	Fórmula de cálculo	Uso, interpretação e limites
Participação dos pequenos estabelecimentos da indústria no total do setor	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Distritos Municipais	Total de estabelecimentos com até 20 empregados/Total de estabelecimentos (Indústria)	Dimensiona a participação dos pequenos estabelecimentos, com a ressalva de que se trata apenas do setor formal da economia. Há a necessidade de se definir com maior precisão se o corte de 20 empregados é o ideal.
Participação dos pequenos estabelecimentos de serviços no total do setor	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Distritos Municipais	Total de estabelecimentos com até 10 empregados/Total de estabelecimentos (Indústria)	Dimensiona a participação dos pequenos estabelecimentos, com a ressalva de que se trata apenas do setor formal da economia. Há a necessidade de se definir com maior precisão se o corte de 10 empregados é o ideal.
Proporção de estabelecimentos formais no perímetro da OU Rio Verde-Jacu	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Operação Urbana Rio Verde-Jacu	(Total de estabelecimentos do perímetro/Total de estabelecimentos MSP) x 100	Dimensiona a atividade econômica no perímetro da Operação Urbana. Os dados refletem somente o setor formal da economia.
Proporção de empregos formais no perímetro da OU Rio Verde-Jacu	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Operação Urbana Rio Verde-Jacu	(Total de empregos do perímetro/Total de empregos MSP) x 100	Dimensiona a geração de empregos no perímetro da Operação Urbana. Os dados refletem somente o setor formal da economia.
Proporção de estabelecimentos na OU Nova Luz	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Operação Urbana Nova Luz	(Total de estabelecimentos do perímetro/Total de estabelecimentos MSP) x 100	Dimensiona a atividade econômica no perímetro da Operação Urbana. Os dados refletem somente o setor formal da economia.
Proporção de empregos na OU Nova Luz	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Operação Urbana Nova Luz	(Total de empregos do perímetro/Total de empregos MSP) x 100	Dimensiona a geração de empregos no perímetro da Operação Urbana. Os dados refletem somente o setor formal da economia.
Taxa de crescimento da massa salarial	Percentual	2005	Anual	Rais/MTE	Distritos Municipais	$\left(\frac{\text{Total da Massa Salarial (t1)}}{\text{Total da Massa Salarial (t0)}} - 1\right) \times 100$	Dimensiona a variação do total de rendimentos pagos no setor formal da economia. Tal variação pode ser devida à variação do número de empregos e/ou do valor dos rendimentos.

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores de Resultados do Programa de Metas - Eixo Cidade Inclusiva

Eixo	Denominação do indicador	Base Geográfica
Cidade de Direitos	Taxas de mortalidade infantil	Distrito Municipal
	Taxas de mortalidade neonatal	Distrito Municipal
	Baixo peso ao nascer	Distrito Municipal
	Taxa de analfabetismo	Distrito Municipal
	Média de anos de estudo da população	Distrito Municipal
	Média de anos de estudo da População Economicamente Ativa	Regiões
	Número médio de moradores por dormitórios	Distrito Municipal
	Porcentagem de pessoas moradoras em favelas e loteamentos irregulares	Distrito Municipal
	Porcentagem da população com renda familiar per capita inferior a meio salário mínimo por mês	Distrito Municipal
	Taxa da população em situação de rua	Distrito Municipal
Cidade Sustentável	Áreas verdes públicas por habitante	Subprefeituras
	Áreas verdes públicas por área total	Subprefeituras
	Pontos de alagamento	Distrito Municipal
	Taxa de mortalidade por acidente de transporte	Distrito Municipal
Cidade Criativa	Porcentagem dos estabelecimentos diretamente relacionados à cultura	Distrito Municipal
	Porcentagem dos empregos diretamente relacionados à cultura	Distrito Municipal
Cidade de Oportunidades	Taxa de atividade (participação)	Regiões
	Taxa de desemprego	Regiões
	Participação dos pequenos estabelecimentos do comércio no total do setor	Distrito Municipal
	Participação dos pequenos estabelecimentos da indústria no total do setor	Distrito Municipal
	Participação dos pequenos estabelecimentos de serviços no total do setor	Distrito Municipal
	Taxa de crescimento da massa salarial	Distrito Municipal

Elaboração: SMDU/Dipro.

Indicadores de concentração - Eixo Cidade Inclusiva

Eixo	Indicador - Gini	Periodicidade/Fonte
Cidade de Direitos	Homicídios de jovens do sexo masculino	Anual (Pro-Aim)
	Distribuição dos rendimentos	Decenal (Censo)
Cidade Sustentável	Distribuição das áreas verdes	Anual (SVMA)
Cidade Criativa	Distribuição dos estabelecimentos diretamente ligados à cultura	Anual (Rais)
Cidade de Oportunidades	Distribuição dos estabelecimentos formais	Anual (Rais)
	Distribuição dos empregos formais	Anual (Rais)

Elaboração: SMDU/Dipro.

**Participação da população com média, alta e muito alta vulnerabilidade social
Distritos Municipais de São Paulo - 2000**

Distritos Municipais	População total	Média n.a	Alta n.a	Muito alta n.a	Média, alta e muito alta n.a	%
Marsilac	8.389	429	5.129	2.256	7.814	93,15
Parelheiros	102.836	42.474	12.760	38.146	93.380	90,80
Jardim Ângela	245.805	143.248	10.552	65.707	219.507	89,30
Lajeado	157.773	68.630	16.906	43.744	129.280	81,94
Grajaú	333.436	170.903	17.368	81.787	270.058	80,99
Anhanguera	38.427	28.666	466	1.946	31.078	80,88
Iguatemi	101.780	39.752	19.767	18.314	77.833	76,47
Cidade Tiradentes	190.644	110.126	7.651	23.002	140.779	73,84
Capão Redondo	240.793	117.410	15.191	39.598	172.199	71,51
Jardim Helena	139.106	61.490	14.305	22.537	98.332	70,69
Pedreira	127.425	65.286	6.188	17.257	88.731	69,63
Itaim Paulista	212.733	89.873	27.527	28.020	145.420	68,36
Brasilândia	247.324	105.451	6.625	50.518	162.594	65,74
Guaianases	98.546	48.602	6.405	8.560	63.567	64,50
Perus	70.689	36.270	3.371	3.726	43.367	61,35
Jardim São Luis	238.389	111.071	5.843	28.002	144.916	60,79
Vila Curuçá	146.442	58.211	8.248	22.256	88.715	60,58
São Rafael	125.088	50.165	9.126	12.123	71.414	57,09
Campo Limpo	191.527	85.266	1.581	21.609	108.456	56,63
Vila Andrade	73.649	16.141	0	24.743	40.884	55,51
Cidade Ademar	243.372	64.633	15.292	46.132	126.057	51,80
Vila Jacuí	141.959	37.798	4.693	30.335	72.826	51,30
Parque do Carmo	63.971	23.990	1.114	7.566	32.670	51,07
Tremembé	162.943	61.034	6.258	11.220	78.512	48,18
Jaraguá	145.487	56.275	2.514	9.398	68.187	46,87
Raposo Tavares	90.638	26.640	3.071	11.064	40.775	44,99
Cachoeirinha	147.631	36.264	2.119	28.002	66.385	44,97
Cidade Dutra	191.389	45.656	10.301	26.443	82.400	43,05
Sapopemba	282.239	62.074	19.897	36.370	118.341	41,93
Ermelino Matarazzo	106.838	34.808	2.909	4.529	42.246	39,54
Itaquera	201.512	60.742	7.919	9.013	77.674	38,55
Jaguari	42.479	1.546	238	13.361	15.145	35,65
Cidade Líder	116.841	33.845	0	5.360	39.205	33,55
Sé	20.112	6.422	311	0	6.733	33,48
Sacoma	228.283	46.913	5.621	23.694	76.228	33,39
São Mateus	154.850	31.119	6.825	13.102	51.046	32,96
Jaçanã	90.911	13.615	6.008	8.604	28.227	31,05
São Miguel	97.373	18.450	5.014	4.816	28.280	29,04
Rio Pequeno	111.756	6.857	1.506	22.832	31.195	27,91
Vila Maria	112.642	7.665	2.340	19.743	29.748	26,41
José Bonifácio	106.881	14.236	6.163	6.457	26.856	25,13
São Domingos	82.834	17.391	451	2.436	20.278	24,48
Cangaíba	137.437	20.834	3.104	7.162	31.100	22,63
Brás	25.158	5.511	0	0	5.511	21,91
Vila Sônia	87.379	5.397	0	13.571	18.968	21,71
Jabaquara	213.987	17.349	9.180	19.017	45.546	21,28
Bom Retiro	26.598	4.058	0	857	4.915	18,48
Pirituba	161.796	20.730	1.259	6.636	28.625	17,69

**Participação da população com média, alta e muito alta vulnerabilidade social
Distritos Municipais de São Paulo - 2000 (continuação)**

Distritos Municipais	População total	Média n.a	Alta n.a	Muito alta n.a	Média, alta e muito alta n.a	%
Ipiranga	98.817	11.823	623	3.333	15.779	15,97
Morumbi	34.588	2.102	0	3.170	5.272	15,24
Pari	14.824	849	1.403	0	2.252	15,19
Barra Funda	12.965	0	0	1.931	1.931	14,89
Limão	81.712	6.161	754	3.132	10.047	12,30
Aricanduva	94.799	3.491	4.487	3.371	11.349	11,97
Vila Medeiros	140.564	10.929	4.007	1.303	16.239	11,55
Vila Leopoldina	26.870	816	0	2.119	2.935	10,92
Ponte Rasa	98.113	6.262	1.605	758	8.625	8,79
Campo Belo	66.646	2.935	0	2.879	5.814	8,72
Artur Alvim	111.210	2.305	980	6.181	9.466	8,51
Vila Prudente	102.104	1.622	1.606	4.557	7.785	7,62
Cursino	102.089	2.279	2.760	2.478	7.517	7,36
Freguesia do Ó	144.923	5.182	3.123	2.200	10.505	7,25
Mandaqui	103.110	4.391	1.723	761	6.875	6,67
São Lucas	139.333	2.144	4.751	2.212	9.107	6,54
Bela Vista	63.189	3.912	0	0	3.912	6,19
República	47.718	2.915	0	0	2.915	6,11
Belém	39.622	1.570	844	0	2.414	6,09
Campo Grande	91.373	4.040	0	1.062	5.102	5,58
Casa Verde	83.629	3.735	607	0	4.342	5,19
Jaguara	25.713	0	863	379	1.242	4,83
Penha	124.292	396	1.179	4.048	5.623	4,52
Liberdade	61.875	2.740	0	0	2.740	4,43
Santana	114.793	464	0	3.118	3.582	3,12
Vila Guilherme	49.984	955	425	0	1.380	2,76
Butantã	52.397	1.429	0	0	1.429	2,73
Vila Formosa	93.747	1.850	0	674	2.524	2,69
Carrão	77.908	1.962	0	0	1.962	2,52
Vila Matilde	102.935	1.028	896	0	1.924	1,87
Itaim Bibi	81.456	1.424	96	0	1.520	1,87
Socorro	39.097	17	403	189	609	1,56
Tatuapé	79.381	1.082	0	0	1.082	1,36
Cambuci	28.717	308	0	0	308	1,07
Saúde	118.041	0	0	942	942	0,80
Santa Cecília	71.179	563	0	0	563	0,79
Vila Mariana	123.494	0	0	958	958	0,78
Tucuruvi	99.147	676	0	0	676	0,68
Mooca	63.280	389	0	0	389	0,61
Consolação	54.517	183	0	0	183	0,34
Água Rasa	85.896	0	0	0	0	0,00
Alto de Pinheiros	44.213	0	0	0	0	0,00
Moema	71.276	0	0	0	0	0,00
Jardim Paulista	83.667	0	0	0	0	0,00
Lapa	60.184	0	0	0	0	0,00
Perdizes	102.445	0	0	0	0	0,00
Pinheiros	62.978	0	0	0	0	0,00
Santo Amaro	60.539	0	0	0	0	0,00

Fonte: Fundação Seade. IPVS. IBGE. Censo Demográfico 2000.

**Índice de Gini dos Empregos Formais, segundo Gênero
Município de São Paulo e Distritos Municipais - 2006**

Unidades Territoriais	Total	Unidades Territoriais	Masculino	Unidades Territoriais	Feminino
MSP	2.980.941		1.772.263		1.208.678
Marsilac	189	Marsilac	128	Marsilac	61
Cidade Tiradentes	1.835	Cidade Tiradentes	1.133	Anhanguera	631
Perus	2.265	Perus	1.483	Cidade Tiradentes	702
Anhanguera	2.321	Anhanguera	1.690	Perus	782
Guaianases	2.975	Guaianases	1.717	Parelheiros	1.202
São Rafael	3.280	São Rafael	1.994	Guaianases	1.258
Lajeado	3.700	Lajeado	2.354	São Rafael	1.286
Parelheiros	3.962	Parelheiros	2.760	Lajeado	1.346
Jardim Helena	4.411	Artur Alvim	2.832	Pedreira	1.506
Vila Curuçá	4.697	Vila Curuçá	2.895	Jardim Helena	1.509
Iguatemi	5.166	Jardim Helena	2.902	Iguatemi	1.680
Artur Alvim	5.300	Iguatemi	3.486	Jardim Ângela	1.735
Pedreira	5.710	Brasilândia	3.896	Vila Curuçá	1.802
Jardim Ângela	6.112	Ponte Rasa	4.108	José Bonifácio	2.153
Brasilândia	6.178	Pedreira	4.204	Cangaíba	2.276
José Bonifácio	6.581	Jardim Ângela	4.377	Brasilândia	2.282
Ponte Rasa	6.602	José Bonifácio	4.428	Jaraguá	2.365
Vila Jacuí	6.863	Vila Jacuí	4.437	Vila Jacuí	2.426
Cangaíba	7.057	Cangaíba	4.781	Artur Alvim	2.468
Cachoeirinha	8.108	Cachoeirinha	5.110	Ponte Rasa	2.494
Cidade Líder	9.102	São Miguel	5.520	Cachoeirinha	2.998
Jaraguá	9.232	Mandaqui	6.003	Cidade Líder	3.071
Ermelino Matarazzo	9.615	Cidade Líder	6.031	Grajaú	3.252
São Miguel	9.872	Campo Limpo	6.166	Ermelino Matarazzo	3.321
Campo Limpo	10.440	Ermelino Matarazzo	6.294	Itaim Paulista	3.851
Mandaqui	10.830	Tucuruvi	6.421	Sapopemba	4.082
Itaim Paulista	10.856	Parque do Carmo	6.716	Tremembé	4.184
Grajaú	10.946	Jaraguá	6.867	Vila Medeiros	4.228
Sapopemba	10.999	Sapopemba	6.917	São Domingos	4.249
Tucuruvi	11.306	Itaim Paulista	7.005	Jaguara	4.252
Jaçanã	12.109	Jaçanã	7.202	Campo Limpo	4.274
Vila Medeiros	12.646	Grajaú	7.694	São Miguel	4.352
Rio Pequeno	13.266	Vila Matilde	7.736	Raposo Tavares	4.560
Vila Matilde	13.586	Rio Pequeno	7.820	Capão Redondo	4.668
Raposo Tavares	13.663	Vila Medeiros	8.418	Mandaqui	4.827
Parque do Carmo	14.197	Raposo Tavares	9.103	Tucuruvi	4.885
Vila Andrade	14.844	Vila Formosa	9.276	Jaçanã	4.907
São Domingos	15.037	Vila Andrade	9.392	Pirituba	5.315
Tremembé	15.825	Cursino	9.802	Rio Pequeno	5.446
Cidade Ademar	16.101	Cidade Dutra	10.078	Vila Andrade	5.452
Capão Redondo	16.363	Cidade Ademar	10.094	Jaguare	5.501
Pirituba	16.579	Pari	10.475	Vila Matilde	5.850
Cursino	16.582	Aricanduva	10.556	Cidade Ademar	6.007
Aricanduva	16.856	São Domingos	10.788	São Lucas	6.153
São Lucas	17.055	São Lucas	10.902	Alto de Pinheiros	6.211
Cidade Dutra	17.357	Pirituba	11.264	Aricanduva	6.300
São Mateus	17.844	São Mateus	11.490	São Mateus	6.354
Vila Formosa	18.027	Itaquera	11.607	Carrão	6.671

**Índice de Gini dos Empregos Formais, segundo Gênero
Município de São Paulo e Distritos Municipais - 2006 (continuação)**

Unidades Territoriais	Total	Unidades Territoriais	Masculino	Unidades Territoriais	Feminino
MSP	2.980.941		1.772.263		1.208.678
Jaguara	18.084	Tremembé	11.641	Limão	6.676
Alto de Pinheiros	18.179	Carrão	11.655	Cursino	6.780
Carrão	18.326	Capão Redondo	11.695	Itaquera	7.085
Itaquera	18.692	Alto de Pinheiros	11.968	Cidade Dutra	7.279
Pari	19.350	Freguesia do Ó	12.921	Freguesia do Ó	7.417
Jaguare	19.868	Vila Sônia	13.036	Parque do Carmo	7.481
Freguesia do Ó	20.338	Penha	13.264	Casa Verde	7.507
Limão	20.456	Vila Prudente	13.471	Vila Sônia	7.530
Vila Sônia	20.566	Água Rasa	13.476	Água Rasa	7.745
Água Rasa	21.221	Limão	13.780	Vila Formosa	8.751
Casa Verde	22.094	Jaguara	13.832	Sacomã	8.803
Vila Prudente	22.889	Jaguare	14.367	Pari	8.875
Penha	23.654	Casa Verde	14.587	Cambuci	9.296
Cambuci	26.326	Liberdade	15.123	Vila Prudente	9.418
Socorro	27.300	Cambuci	17.030	Socorro	9.529
Liberdade	29.665	Morumbi	17.296	Penha	10.390
Vila Guilherme	30.138	Perdizes	17.681	Vila Guilherme	10.544
Sacomã	30.315	Socorro	17.771	Jardim São Luís	11.388
Morumbi	31.640	Vila Guilherme	19.594	Belém	13.080
Perdizes	32.414	Belém	20.200	Vila Maria	13.213
Jardim São Luís	32.719	Jardim São Luís	21.331	Morumbi	14.344
Belém	33.280	Sacomã	21.512	Liberdade	14.542
Campo Belo	40.349	Brás	21.584	Perdizes	14.733
Santana	40.781	Santana	23.656	Campo Belo	15.101
Brás	40.891	Campo Belo	25.248	Vila Leopoldina	16.118
Moóca	44.551	Bom Retiro	25.591	Moóca	16.391
Vila Maria	45.453	Moóca	28.160	Santana	17.125
Vila Leopoldina	46.981	Tatuapé	28.181	Ipiranga	17.138
Butantã	47.913	Butantã	30.220	Butantã	17.693
Bom Retiro	48.318	Campo Grande	30.647	Brás	19.307
Tatuapé	48.764	Vila Leopoldina	30.863	Campo Grande	20.115
Ipiranga	49.222	Ipiranga	32.084	Santa Cecília	20.182
Campo Grande	50.762	Vila Maria	32.240	Tatuapé	20.583
Santa Cecília	55.202	Santa Cecília	35.020	Bom Retiro	22.727
Saúde	64.687	Saúde	39.782	Jabaquara	24.376
Jabaquara	68.495	Moema	40.514	Saúde	24.905
Consolação	74.534	Consolação	41.229	Lapa	31.221
Moema	75.104	Barra Funda	42.667	Consolação	33.305
Barra Funda	76.680	Jabaquara	44.119	Barra Funda	34.013
Lapa	81.730	Sé	44.878	Moema	34.590
Sé	85.720	Bela Vista	50.077	Sé	40.842
Bela Vista	93.989	Lapa	50.509	Bela Vista	43.912
Pinheiros	103.232	Pinheiros	55.042	Pinheiros	48.190
República	110.488	República	56.865	Santo Amaro	50.617
Santo Amaro	123.718	Jardim Paulista	66.819	República	53.623
Jardim Paulista	126.805	Vila Mariana	72.466	Jardim Paulista	59.986
Vila Mariana	134.386	Santo Amaro	73.101	Vila Mariana	61.920
Itaim Bibi	190.225	Itaim Bibi	115.118	Itaim Bibi	75.107
Coefficiente de Gini	0,52		0,50		0,55
Não localizado	85.853		55.667		30.186

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego. Relação Anual de Informações Sociais. Nota: Esta tabela não inclui 210 estabelecimentos e 838.307 empregos da Administração Pública no Município de São Paulo, cujos dados não permitem a espacialização por distritos municipais. Elaboração: SMDU/Dipro.

Conclusão

O presente relatório traduz um grande avanço institucional para a gestão municipal ocorrido no ano de 2009: a construção da Agenda 2012 – Programa de Metas da Cidade de São Paulo. Ao apresentar um balanço detalhado das ações constantes na Agenda – e seu monitoramento por meio de indicadores objetivos –, consolidamos o empenho da administração municipal em produzir melhoras significativas na qualidade de vida do cidadão paulistano. Trata-se, sem dúvida, de um instrumento de planejamento fundamental, pois combina, a um só tempo, uma ação de transparência e uma poderosa ferramenta de gestão.

Em primeiro lugar, temos um instrumento de prestação de contas e transparência – vinculado ao programa de governo apresentado à sociedade em outubro de 2008, estruturado em formato acessível ao cidadão –, com 223 metas concretas e passíveis de acompanhamento, amplamente divulgado e monitorado publicamente.

Isso foi possível porque, dentro dos princípios estabelecidos pela Emenda 30 à Lei Orgânica do Município, buscou-se construir uma ferramenta de planejamento que, sem perder rigor técnico, fosse compreensível ao cidadão. Mais do que isso, a elaboração de um sistema de monitoramento que explicita como, quando e onde as metas serão atingidas oferece a concretude necessária para que o acompanhamento possa ser feito por qualquer cidadão. A instituição desse instrumento é, portanto, resultado do amadurecimento democrático na gestão da cidade e se soma ao esforço empreendido desde a Constituição Federal, passando pela Lei de Responsabilidade Fiscal, na busca de aprimoramento constante na gestão pública no Brasil.

Em segundo lugar, dispõe-se de uma forte ferramenta para a gestão. Já nos primeiros 90 dias da administração, foi sedimentado um pacto interno entre os gestores públicos e um compromisso público, claro e inequívoco, com a população. Esse compromisso se solidificou com a definição do monitoramento das metas (apresentando-se onde, como e quando serão executadas), sua publicização e, finalmente, a implementação de um sistema de monitoramento on-line que permite a rápida atualização das informações pelos gestores responsáveis por cada meta. Sua sólida construção permite, ainda, que o Programa se beneficie de um nível de flexibilidade adequado definido pela Lei Orgânica do Município. Isso porque o Programa não é estanque (o que iria contra os preceitos modernos de gestão), mas estabelece regras para a sua revisão – que só serão apresentadas e justificadas por escrito. Dessa forma, ao estruturarmos o Programa de Metas de forma transparente, estaremos aptos para, ao longo de sua implementação, ajustarmos os rumos de forma a tornar ainda mais eficiente a aplicação dos recursos públicos. Após o balanço anual, está previsto um processo de revisão que deverá realizar ajustes a fim de adequar o andamento das metas à evolução do orçamento municipal.

Finalmente é importante mencionar que o tratamento dado às 223 metas e o detalhamento de seu monitoramento e os indicadores apresentados ampliam o conhecimento da sociedade sobre como a cidade está sendo gerida. Uma sociedade informada torna-se, cada vez mais, uma sociedade engajada, envolvida com o encaminhamento dos desafios de São Paulo. Para facilitar esse processo, foi instituído o Conselho Consultivo da Agenda 2012, com participantes do governo e de diferentes segmentos da sociedade civil, bem como com representantes eleitos diretamente pela população. Com a atuação conjunta do governo municipal e da população, poderemos enfrentar os problemas da cidade e fortalecer suas potencialidades em uma perspectiva de longo prazo. É isso que se pretende construir com a Agenda 2012.

A instituição desse instrumento é, portanto, resultado do amadurecimento democrático na gestão da cidade e se soma ao esforço empreendido desde a Constituição Federal, passando pela Lei de Responsabilidade Fiscal

Secretaria de Planejamento

Rubens Chammas
Secretário

Marcos Scarpi Costa
Chefe de Gabinete

Coordenação Geral
Rubens Chammas
Mário Jorge Gusmão Bérard

Coordenação Executiva
Sílvia Anette Kneip

Coordenação Técnica
Tomás Cortez Wissenbach

Equipe Sempla
Carlos Eduardo Torres Freire
Cláudia Ântico
Fernando Luís Polo
Gabriel de Vasconcellos Pessoa
Matias Chambouleyron

Equipe Secretarias
Adriana Schineider
Alejandra Meraz Velasco
Ana Maria M. S. Zuffo
André Luis Gutierrez Pereira
Andréia Cardoso;
Bruno Langeani
Camila N. Benvenuto
Cesar Dimas Boscolo
Cintha Andrade de Paula Gonçalves
Eliana Maria Ribeiro Garrafa
Elvira Maria Antunes Rodrigues Pereira
Fernanda Tiemi Kamiyama
Flavio Moura Telles
Francisco Buonafina
Geane Sinésio
Gerson Lima Macambyra
Hélio Benedito Costa
José Alexandre Sanches
José Alipio Pereira Mandu
Laiz Rodrigues Gonçalves Landi
Lorival Agostinho Silva
Lucas Novais Bonini
Luiz Sales
Márcia Hallage Varella Guimarães
Márcia Maria Fartos Terlizzi
Maria Cristina Miranda
Maria Lúcia Figueiredo Bueno de Camargo
Paulo Kron Psanquevich
Roberto Domingues de Oliveira Belezza
Rogério Koishi Utida
Rosa Maria Marotta
Sérgio Luiz Moraes Pinto
Sérgio Martins Pinto
Sheila A. P.S. Silva
Solange Natacci da Rocha
Sonia Dias Lanza Freire
Susete Cristelli
Tais Alves Attuy Sandoli
Ulisses Carraro
Wagner Taveira

Indicadores de Resultado
José Marcos Pereira de Araujo (diretor)
Equipe responsável
André de Freitas Gonçalves
José Benedito de Freitas
Márcia Regina Alessandri
Maria Isabel Rodrigues Paulino
Regina Magalhães de Souza (coordenação)
Tatiana de Freitas Sousa
Tokiko Akamine

Estagiária
Elaine Cristina Melgaço





PREFEITURA DE
SÃO PAULO
PLANEJAMENTO