OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 319, art. 1 (21 ago. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

IDEIAS DE HARVARD

Indicadores de um serviço novo: o painel público de Durham

Por Redação Observatório Evoluta · 21/08/2026 às 15h20



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
O Government Performance Lab, da Harvard Kennedy School, mostra como Durham, nos EUA, escolheu poucos indicadores, juntou dados de sistemas diferentes e passou a revisar o serviço a cada trimestre. Cada métrica responde a uma pergunta de gestão, e o painel é público. A lição vale para qualquer serviço municipal novo.

Quem lança um serviço público novo costuma ter pouco tempo e muitas urgências. Medir tudo é impossível; não medir nada é arriscado. O Government Performance Lab (GPL), da Harvard Kennedy School (HKS), descreveu como o Departamento de Segurança Comunitária de Durham, nos EUA, resolveu essa tensão ao montar **indicadores de serviço público** para suas equipes de resposta a crises. A publicação "Leveraging Data to Strengthen Alternative Response Programs", de Gabriela Solis Torres, Libby Doyle e Analisa Sorrells, saiu em outubro de 2025.

A ideia em resumo

Durham ligou cada métrica a uma pergunta de gestão. Em vez de acumular números, o departamento perguntou: o serviço funciona como foi desenhado? Há espaço para crescer? Está gerando efeito nas pessoas atendidas e no sistema tradicional de emergência? Depois construiu a estrutura de dados e uma rotina trimestral de aprendizado.

O que a experiência mostrou

- **Operação.** Volume de chamadas, quantas eram elegíveis, origem da chamada, tempo de chegada, desfecho, percentual em que a equipe se sentiu segura e pedidos de reforço da polícia ou do serviço médico.
- **Oportunidades de expansão.** Percentual de chamadas elegíveis que ficaram sem atendimento por falta de horário ou de equipe, e sua distribuição por dia, hora e região. Isso permite projetar a equipe necessária em cada cenário.
- **Efeito nas pessoas.** Encaminhamentos a serviços, transportes por destino e acompanhamentos posteriores.

Como outras instituições de segurança pública costumam não medir isso, faltam referências; o departamento defende que mais cidades registrem os mesmos dados.

- **Efeito no sistema.** Horas de polícia economizadas por uma fórmula simples (chamadas atendidas pela equipe vezes viaturas que normalmente iriam vezes o tempo médio), e comparação de prisões e transportes a hospitais entre chamadas atendidas e chamadas elegíveis não atendidas.
- **Infraestrutura de dados.** Os dados do sistema de despacho e do software de gestão de casos vão para um único servidor, que alimenta painéis internos e públicos. Na escolha do software, pesaram flexibilidade, ligação automática com os dados de chamadas, acesso direto aos dados e segurança.
- **Transparência.** O painel público inclui volume, tempo de resposta, pedidos de reforço, desfechos, perfil das pessoas atendidas e resumos qualitativos. O departamento também publica cartões de dados, que começaram mensais e hoje saem a cada trimestre. O diretor diz que painéis não bastam e que os números precisam de histórias.
- **Melhoria contínua.** Uma equipe dedicada, o Laboratório de Aprendizado e Iteração, conduz um ciclo trimestral para definir prioridades de aprendizado, testar soluções e acompanhar os efeitos.

Como aplicar no Brasil

A lógica de Durham cabe em qualquer secretaria que preste atendimento ao público e queira sair do relatório de fim de ano para o acompanhamento mensal ou trimestral.

- **Parta das perguntas.** Em cada serviço novo (por exemplo, central de atendimento, programa de visitas, equipe de abordagem), escreva três ou quatro perguntas de gestão e só então escolha os indicadores que as respondem.
- **Meça o que ficou sem atender.** Demanda reprimida (chamados fora do horário, filas, falta de equipe) é o dado mais útil para justificar ampliação no orçamento.
- **Integre as fontes.** Ao contratar ou desenvolver um sistema, exija integração com o registro já existente e acesso do órgão aos dados brutos. Isso evita planilhas paralelas e dependência do fornecedor; essas exigências entram nos requisitos da contratação do termo de referência (art. 6º, XXIII, "d", da Lei 14.133/2021).
- **Publique com cuidado.** Painel público com dados agregados reforça a credibilidade; dados pessoais exigem proteção e base legal, conforme a LGPD (para o poder público, art. 23).
- **Crie um ciclo trimestral.** Escolha poucas prioridades por ciclo, designe responsável e feche cada ciclo com decisão registrada.

Cuidados e limites

A publicação documenta a experiência de uma cidade, em um programa que o GPL apoiou por quatro anos, a pedido do próprio departamento. Não traz efeito comprovado por avaliação independente. Os números de Durham não devem ser tomados como meta para outros lugares, e a fórmula de economia de horas de polícia é uma estimativa interna. A estrutura citada (laboratório com equipe dedicada) exige recursos que muitos municípios menores não têm; nesse caso, comece com poucas métricas e uma pessoa responsável. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Fontes:

Leveraging Data to Strengthen Alternative Response Programs — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/insight/leveraging-data-to-strengthen-alternative-response-programs/

Innovations in 911 Response: Leveraging Data to Strengthen Alternative Response Programs (PDF) — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/wp-content/uploads/2025/11/Durham_Data_v_F.pdf

Lei nº 14.133/2021 — Planalto
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm

Lei nº 13.709/2018 (LGPD) — Planalto
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Indicadores de um serviço novo: o painel público de Durham. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 319, art. 1, 21 ago. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/indicadores-de-servico-novo-painel-publico-durham-gpl-harvard/. Acesso em: 27 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 319, art. 1 (21 ago. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/indicadores-de-servico-novo-painel-publico-durham-gpl-harvard/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 319, art. 1
31901 >
9 773086 929008
Registro 30869293 00 0319 0001