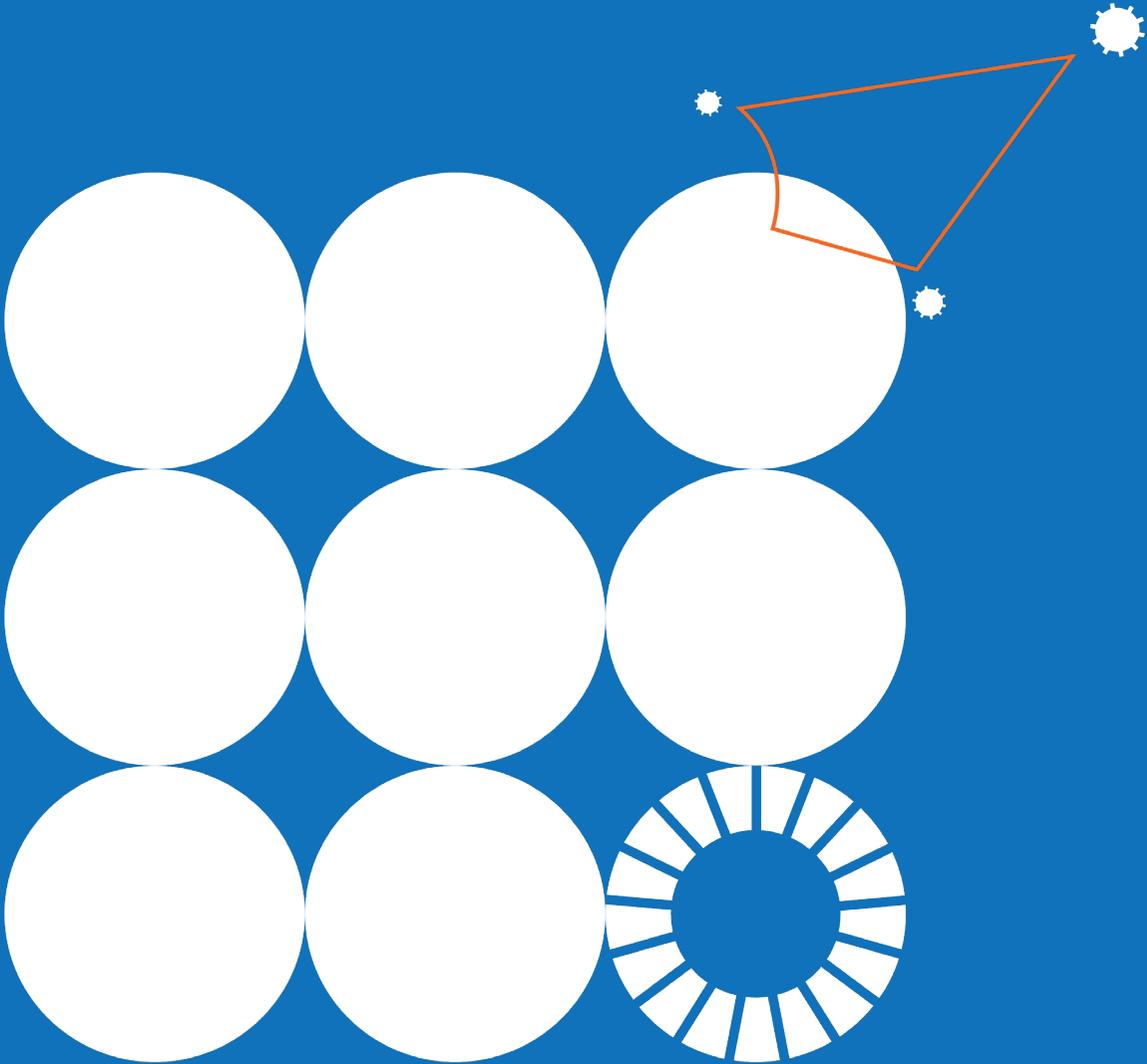


# AGENDA DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO

APOIO À IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA ESTADUAL  
DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS  
PÚBLICAS (PEMAPP)

Maceió/AL  
Maio de 2025



Agenda de avaliação de longo prazo

## ONU-Habitat

A Organização das Nações Unidas propõe agendas globais de desenvolvimento para promover a sustentabilidade de forma equilibrada entre o presente e o futuro. Desde 2015, esse compromisso tem sido guiado pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), definidos na Agenda 2030 – um plano de ação global voltado à erradicação da pobreza, à proteção do meio ambiente e à promoção de uma vida digna para todas as pessoas.

Na sequência, a Nova Agenda Urbana, resultado da Conferência das Nações Unidas sobre Habitação e Desenvolvimento Urbano Sustentável (Habitat III), realizada em 2016, estabeleceu uma visão compartilhada para um futuro urbano melhor e mais sustentável, em que todas as pessoas tenham direitos e acesso iguais aos benefícios e oportunidades que as cidades podem oferecer.

Como agência especializada da ONU voltada ao desenvolvimento urbano social, econômico e ambientalmente sustentável, o Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (ONU-Habitat) está presente no Brasil há mais de 25 anos. Seu objetivo é melhorar a qualidade de vida em um mundo majoritariamente urbanizado, construindo cidades e comunidades seguras, resilientes e sustentáveis, promovendo a urbanização como força transformadora para pessoas e comunidades, reduzindo a desigualdade, a discriminação e a pobreza, e melhorando a qualidade e o acesso a serviços básicos. Esse trabalho está baseado na cooperação com governos, academia e sociedade civil para identificar desafios e promover soluções adaptadas aos diferentes contextos urbanos, sem deixar ninguém e nenhum lugar para trás.

Foi com esse propósito que, em 2017, o ONU-Habitat e o Governo do Estado de Alagoas firmaram uma parceria, dando origem ao Visão Alagoas 2030. A iniciativa tem como objetivo produzir, sistematizar e qualificar dados e informações, além de propor diretrizes e estratégias que contribuam para fortalecer as capacidades locais e orientar políticas públicas.

Nesse contexto, o Visão Alagoas 2030 apresenta **Agenda de avaliação de longo prazo**. O documento estabelece premissas, arranjos institucionais, responsabilidades, metodologias e diretrizes para a consolidação de uma agenda avaliativa com foco no longo prazo.

Seu objetivo central é contribuir para o desenvolvimento de capacidades técnicas, o fortalecimento da governança avaliativa e a integração da avaliação ao ciclo das políticas públicas, promovendo a aprendizagem contínua, a transparência e a efetividade das ações governamentais em benefício da sociedade alagoana. A Agenda integra o conjunto de instrumentos desenvolvidos para a estruturação da Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP) e para o fortalecimento da cultura de avaliação em Alagoas.

Boa leitura!

Acompanhe o ONU-Habitat nas redes sociais!



## Paulo Dantas Governador de Alagoas

Observar, planejar e trabalhar para construir uma sociedade mais justa é a principal diretriz de todos que fazem o Governo de Alagoas. Cientes de uma história secular de pobreza, o Estado, a iniciativa privada e a sociedade em geral têm um compromisso de reverter quadros de desigualdade social. Um compromisso que surge de dois tipos de observação: a do dia a dia, do contato, das nossas caminhadas por todos os 102 municípios, mas também um compromisso alicerçado na análise de dados e no trabalho de competentes profissionais que estão envolvidos na construção de políticas públicas que tornem nosso estado menos desigual.

Ninguém é capaz de fazer uma transformação deste porte sozinho, sem escutar, sem estudar, sem parcerias como esta que temos com o ONU-Habitat. Um trabalho que é referência para o mundo, mas, antes de tudo, é referência para milhares de alagoanos que já tiveram suas vidas melhoradas por este olhar, por este planejamento, por este trabalho para garantir uma vida com acesso aos serviços públicos.

Porém, é importante frisar que o nosso compromisso não é com o que já foi feito. Nosso compromisso está apontado para a mudança da realidade que ainda não pôde ser transformada, mas que será e que é para já. A partir da observação e análise dos dados desta realidade, nós, servidores e gestores públicos, vamos garantir uma série de políticas para dar autonomia a jovens e adultos, proteção às mulheres e crianças, segurança aos pais e mães de família, oportunidades aos micro, pequenos e médios empreendedores.

A construção dessas políticas perpassa, primordialmente, por produtos deste tipo, que não só balizam a tomada de decisões, como contribuem para a manutenção e o aprimoramento das práticas que permeiam a gestão pública.

Observando, planejando, trabalhando muito, alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, nós vamos mudar a vida de milhares de alagoanos e cumprir a missão que o povo nos confiou.

**Acompanhe o Governo de Alagoas:**





# Visão Alagoas 2030

O Visão Alagoas 2030 é um projeto de cooperação técnica entre o Governo de Alagoas e o ONU-Habitat. Iniciado em 2017, o seu principal objetivo é fortalecer a prosperidade urbana sustentável e inclusiva de Alagoas, por meio da produção de dados e informações e da elaboração de estratégias de ação para qualificar as políticas públicas, planos e ações estaduais.

O Projeto estrutura-se em três eixos de implementação:

- **1. Dados e informações**
  - Construção de indicadores, mapeamentos e diagnósticos
- **2. Estratégias e soluções**
  - Elaboração de planos, diretrizes e recomendações
- **3. Visibilidade e inclusão**
  - Busca Ativa e Índice de Pobreza Multidimensional



Escaneie para saber mais!

Este produto  
pertence ao **Eixo 1**  
**Dados e**  
**informações**

# Ficha Técnica

## GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS

**Paulo Suruagy do Amaral Dantas**  
Governador do Estado

**Ronaldo Augusto Lessa Santos**  
Vice-governador

**Renata dos Santos**  
Secretária de Estado da Fazenda

**Monique Souza de Assis**  
Secretária Especial do Tesouro Estadual

**Iasnaia Poliana Lemos Santana**  
Secretária de Estado de Governança Corporativa

**Ana Cristina Farias da Cunha**  
Assessora Especial de Projetos

**Arypuanã Capuxy Santiago Neto**  
Assessor Especial

**Paula Cintra Dantas**  
Secretária de Estado do Planejamento,  
Gestão e Patrimônio

**Phelipe Gabriel Clementino Vargas**  
Secretário Especial de Planejamento,  
Orçamento e Governo Digital

**Genildo José da Silva**  
Superintendente de Planejamento e  
Políticas Públicas

**Ingrid Neiva Von Randow Rattes**  
Assessora Especial

**Emilene Kareline Marciano dos Santos**  
Gerente de Estudos e Avaliação de Políticas Públicas

**Thallyson Eduardo Alves Martins**  
Supervisor de Estudos de Políticas Públicas

## PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS ASSENTAMENTOS HUMANOS (ONU-Habitat)

**Elkin Velasquez**  
Diretor Regional para a América Latina e o Caribe

**Rayne Ferretti Moraes**  
Chefe do Escritório do Brasil

**Ana Elisa Larrarte**  
Gerente de Desenvolvimento de Programas,  
Monitoramento e Avaliação

**Aléxia Saraiva**  
Gerente de Comunicação & Advocacy

**Daphne Besen**  
Gerente de Programas e Relações Institucionais

**Julia Caminha**  
Gerente de Gestão do Conhecimento

**Leta Vieira de Sousa**  
Especialista em Resiliência e Mudança Climática

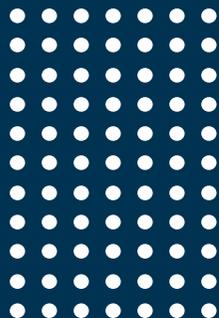
**Maria Fernandes Caldas**  
Especialista em Desenvolvimento Urbano Sustentável

**Tássia Regino**  
Especialista em Urbanização de Assentamentos  
Precários e Habitação Social

**Vanessa Tenuta de Freitas**  
Assessora Técnica de Desenvolvimento de Programas

**Fábio Donato | Julia Rabelo | Laura Collazos**  
**Tiago Marques**  
Analistas de Programas

**Giselle Mansur Batista | Gustavo Aires Tiago**  
**Pedro Araújo Patrício | Vivian Silva**  
Analistas de Dados



# Ficha Técnica

## **Flávia Scholz**

Analista de Comunicação

## **Camila Nogueira**

Designer Gráfico

## **Gabriela Gullich**

Designer Gráfico Júnior

## **Claudia Bastos de Mello**

Coordenadora Financeira

## **Jessica Blanco**

Assistente Administrativa

## **Adriana Carneiro**

Coordenadora de Recursos Humanos

## **Carina Lucena | Carolina Oliveira**

Analistas de Operações

## **Mariana Assad**

Assistente de Operações

## **Severino Marcelino de Azevedo**

Motorista

## **EQUIPE TÉCNICA DO PROJETO**

### **Alex Rosa**

Coordenador de Programas (até março de 2025)

### **Paula Zacarias**

Coordenadora de Programas

### **Gabriela Chetto | Larissa Rocha | Lessa Gognac**

Analistas de Programas

### **Alexandra Freitas | Tiane Souza | Victor Siqueira**

Assistentes de Programas

### **Bruna Maria**

Assistente Administrativa (até abril de 2025)

### **Thayanne Massopust**

Assistente de Comunicação (até maio de 2025)

### **Sofia L'Amour**

Designer Gráfico Júnior

## **ELABORAÇÃO DO PRODUTO**

### **Érica Máximo Machado**

Consultora especializada em Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

### **Gabriela Chetto | Victor Siqueira**

**Emilene Santos | Thallyson Martins**

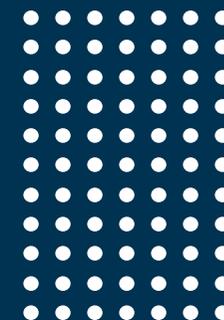
Revisão

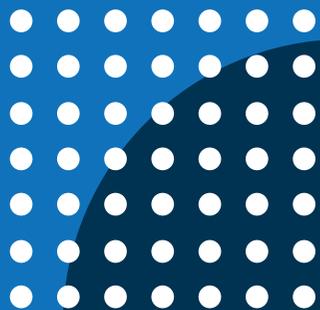
### **Gabriela Güllich**

Diagramação

### **Julia Caminha | Julia Rabelo | Paula Zacarias**

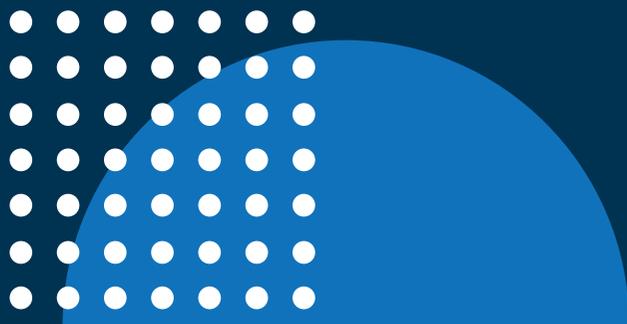
Revisão final





# siglas siglas

<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>LOA</b>	Lei Orçamentária Anual
<b>MPE/AL</b>	Ministério Público do Estado de Alagoas
<b>M&amp;A</b>	Monitoramento e Avaliação
<b>ODS</b>	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
<b>ONU-Habitat</b>	Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos
<b>PEMAPP</b>	Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas
<b>PPA</b>	Plano Plurianual
<b>SECOM</b>	Secretaria de Estado da Comunicação
<b>SEFAZ</b>	Secretaria de Estado da Fazenda
<b>SEPLAG</b>	Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio
<b>SUPLAN</b>	Superintendência de Planejamento e Políticas Públicas
<b>TCE-AL</b>	Tribunal de Contas do Estado de Alagoas



listas  
listas

## **FIGURAS**

Figura 1 - Ciclo das avaliações e o PPA .....	17
Figura 2 - Arranjo institucional da PEMAPP .....	20

## **QUADROS**

Quadro 1 - Premissas e riscos para implementação da PEMAPP .....	19
Quadro 2 - Matriz de responsabilidades da PEMAPP .....	22

# Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
<b>2. POLÍTICA ESTADUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>15</b>
<b>3. AGENDA DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO (2024-2027)</b>	<b>18</b>
<b>4. AGENDA DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO (2028-2031)</b>	<b>24</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>30</b>

A avaliação começou a ser incorporada ao ciclo das políticas públicas por volta da década de 1960, especialmente em democracias consolidadas, como Reino Unido, Canadá e Estados Unidos. No cenário internacional, dois fatores foram determinantes para a institucionalização dessa prática: a ampliação dos programas sociais, voltados ao fortalecimento do bem-estar social e o crescimento das demandas sociais por maior transparência e efetividade nas ações governamentais.

No Brasil, por sua vez, a prática da avaliação é mais recente, tendo ganhado relevância a partir dos anos 2000, impulsionada pela redemocratização do país e pela conquista da estabilidade econômica. Desde então, observa-se um aumento progressivo do interesse e da demanda por avaliações, exemplificado pelos estudos realizados sobre o Programa Bolsa Família. Áreas como educação e saúde se destacaram nesse processo, consolidando práticas avaliativas com o uso de instrumentos próprios.

Adicionalmente, os avanços nesse campo foram impulsionados pela atuação de organismos internacionais no país, como o sistema das Nações Unidas, o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), entre outros. As avaliações realizadas no Brasil concentram-se, majoritariamente, em estudos de larga escala ou em projetos localizados, com ênfase nos resultados e nas potencialidades das intervenções. Esses estudos buscam responder a questões como: o que funciona, para quem, de que forma e em que contexto (BOX 1).

O ciclo virtuoso das políticas públicas representado, de forma simplificada, pelas etapas de formulação, implementação, monitoramento e avaliação, aliado a uma gestão pública eficiente, constitui condição essencial para a efetividade das políticas. Esse ciclo também fortalece a transparência e contribui, de forma indireta, para a consolidação da democracia e para a redução das desigualdades sociais.

## BOX 1

### O QUE É AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS?

A avaliação de políticas públicas é um instrumento voltado à promoção do conhecimento e da aprendizagem sobre intervenções públicas, gerando evidências que podem apoiar o processo de tomada de decisão, fortalecer a transparência e aprimorar a prestação de contas. Trata-se de um processo sistemático que requer conhecimento especializado, metodologias robustas e o uso de ferramentas provenientes de diferentes áreas do conhecimento. A avaliação pode abranger diversas fases do ciclo das políticas públicas: formulação, implementação, resultados e de impactos. Para garantir a credibilidade dos resultados e das recomendações produzidas, é essencial que as avaliações sejam baseadas em metodologias consistentes. A autonomia e a independência das pessoas avaliadoras também são aspectos fundamentais para assegurar essa credibilidade. O processo avaliativo deve envolver, desde o início da formulação da intervenção, as principais partes interessadas, e, sempre que possível, promover a participação efetiva das partes envolvidas, permitindo assim que os objetivos da avaliação sejam construídos de forma conjunta e colaborativa. A estratégia de comunicação da avaliação deve ser considerada desde as etapas iniciais e seu uso e disseminação devem ser estimulados em todos os níveis decisórios.

Contudo, apesar dos avanços, a área de avaliação ainda enfrenta desafios para sua plena integração aos processos decisórios, especialmente nas etapas de formulação e implementação de políticas públicas. Entre os principais obstáculos estão a ausência de uma cultura de avaliação, o conhecimento limitado sobre o tema e a reduzida capacidade técnica instalada na administração pública.

Nesse contexto de fortalecimento gradual da cultura de avaliação no Brasil e diante dos desafios ainda persistentes para sua plena institucionalização, a **Agenda de avaliação de longo prazo**<sup>1</sup> consiste em um instrumento estratégico para consolidar a Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP) no estado de Alagoas. Elaborada com foco na estruturação do arranjo institucional necessário à implementação da Política e na promoção do uso sistemático de evidências na gestão pública, a Agenda busca orientar, de forma planejada e progressiva, a realização de avaliações no estado. Seu propósito central é contribuir para o desenvolvimento de capacidades técnicas, o fortalecimento da governança avaliativa e a integração da avaliação ao ciclo das políticas públicas, promovendo a aprendizagem contínua, a transparência e a efetividade das ações governamentais em benefício da sociedade alagoana.

<sup>1</sup> O subproduto “Apoio à implementação da Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP)”, elaborado no âmbito do projeto Visão Alagoas 2030, é composto pelos seguintes documentos: (1) Guia prático para avaliação de políticas públicas, programas e projetos; (2) Termos de Referência para a avaliação de iniciativas estratégicas e para a formação de cadastro de especialistas em avaliação; (3) Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação; (4) Agenda de avaliação de longo prazo; e (5) Relatório Final de Atividades, incluindo as recomendações para fortalecimento da PEMAPP, a Teoria da Mudança da PEMAPP e o mapeamento das principais partes interessadas. Os Termos de Referência e o Relatório Final de Atividades são documentos de uso interno do Governo de Alagoas, portanto, não serão disponibilizados *online*.

# POLÍTICA ESTADUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O estado de Alagoas instituiu a Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP) por meio do Decreto nº 98.054, de 4 de julho de 2024, designando a Superintendência de Planejamento e Políticas Públicas (SUPLAN), vinculada à Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG), como responsável pela elaboração de planos, manuais e demais documentos orientadores da Política. A PEMAPP, conforme estabelecido no referido Decreto, apresenta as seguintes diretrizes (Art. 19):

- I. Clareza e objetividade dos processos de monitoramento e avaliação;
- II. Conformidade à metodologia e ao modelo de monitoramento e avaliação estabelecidos no plano de avaliação;
- III. Comparabilidade entre os dados e as informações sobre as políticas monitoradas e avaliadas;
- IV. Consistência e veracidade dos dados e das informações;
- V. Articulação e cooperação entre os Órgãos da Administração Pública Estadual no que tange ao monitoramento e à avaliação; e
- VI. Publicidade das avaliações realizadas.

A criação da PEMAPP, ao incorporar as práticas avaliativas à estrutura de governança da administração pública estadual, busca promover a avaliação sob uma perspectiva mais sistemática e coordenada, incentivando seu uso de forma regular e consistente. Nesse sentido, a PEMAPP tem como objetivos (Art. 20):

- I. A institucionalização da prática sistematizada e periódica de monitoramento e avaliação das políticas públicas estaduais;
- II. A produção de dados e informações sobre as políticas públicas monitoradas e avaliadas;

- III. A tomada de decisão dos gestores públicos baseada em evidências;
- IV. O fomento à transparência e à prestação de contas por parte da Administração Pública Estadual junto aos seus órgãos e à sociedade;
- V. O aprimoramento das políticas públicas;
- VI. O estímulo às boas práticas de gestão de políticas públicas;
- VII. A definição de tetos orçamentários para a elaboração das leis orçamentárias anuais; e
- VIII. A promoção da qualidade do gasto público.

A PEMAPP constitui um passo inicial para a institucionalização da avaliação de políticas públicas no estado, mas não é, por si só, suficiente. Sua estruturação, implementação, fortalecimento e consolidação devem ocorrer ao longo dos próximos anos, por meio de iniciativas integradas e sinérgicas.

## 2.1. INSTITUCIONALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O processo de institucionalização da avaliação e a criação de um ciclo virtuoso das políticas públicas demandam esforços coordenados e uma mudança de paradigma na gestão pública. Trata-se, contudo, de um processo de natureza incremental, uma vez que não existe uma solução única e definitiva para o estabelecimento de estruturas institucionais voltadas à realização de avaliações. A institucionalização da avaliação deve, ainda, levar em conta as especificidades do estado de Alagoas, bem como a natureza política inerente ao processo avaliativo.

Algumas dimensões relacionadas à mudança de paradigma necessária para a incorporação do processo avaliativo ao ciclo das políticas públicas devem ser consideradas:

- **Percepção da necessidade da avaliação:** identificar e compartilhar os desafios relacionados à compreensão do que funciona, como, para quem e em qual contexto, gerando evidências que subsidiem a tomada de decisão;

- **Construção de uma visão clara da avaliação no ciclo das políticas públicas:** evidenciar de que forma a PEMAPP pode contribuir para transformar a gestão pública e melhorar as condições de vida da população;
- **Engajamento de lideranças:** mobilizar o apoio de lideranças políticas e técnicas para o envolvimento efetivo das equipes técnicas no processo avaliativo;
- **Comunicação clara e constante:** garantir a disseminação de informações sobre os processos em andamento e os resultados alcançados, promovendo transparência e alinhamento institucional;
- **Identificação de riscos:** monitorar continuamente os riscos identificados e adotar ações de respostas diante da possibilidade de sua concretização; e
- **Consolidação das mudanças:** incorporar a PEMAPP à cultura da administração pública, assegurando sua continuidade e efetividade ao longo do tempo.

Nesse contexto de mudança, a PEMAPP estabelece diretrizes para a estruturação de arranjos organizacionais e para o desenvolvimento de instrumentos orientadores voltados à realização de avaliações. O processo de institucionalização é fundamental, pois contribui para a qualidade das avaliações, a consistência dos resultados e sua utilização no ciclo das políticas públicas. Além disso, fortalece o desenvolvimento de capacidades técnicas sobre o tema e confere maior efetividade aos processos de planejamento e gestão orçamentária do estado.

A institucionalização conduzida de forma incremental também contribuirá para o enfrentamento dos principais desafios enfrentados pela gestão pública que busca orientar seus processos de tomada de decisão com base em evidências, dentre os quais se destacam:

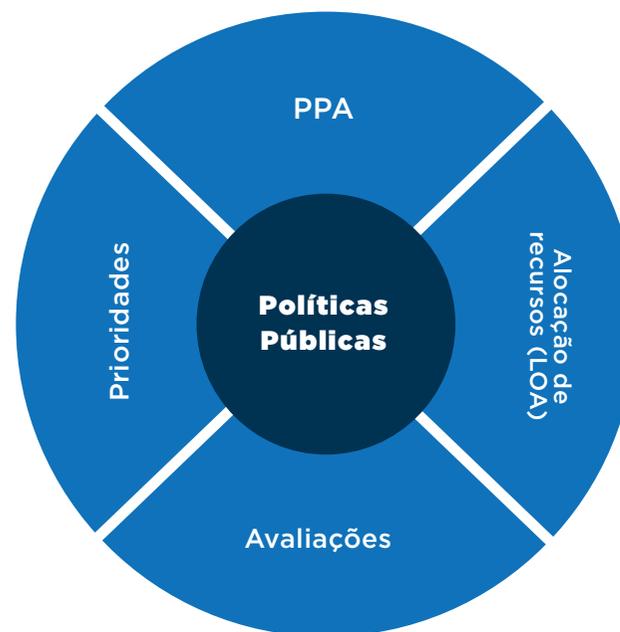
- Ausência de uma estratégia ou diretriz governamental para a realização de avaliações;
- Déficit de recursos humanos qualificados com habilidades, competências e capacidade técnica necessárias para planejar, executar e analisar avaliações de forma consistente;

- Inexistência ou precariedade de dados integrados, dificultando a produção de evidências confiáveis e acessíveis; e
- Uso limitado dos resultados das avaliações, ou seja, baixa incorporação dos achados avaliativos nos processos de planejamento, formulação e reorientação de políticas públicas.

Ainda no contexto da institucionalização, conforme proposto pela PEMAPP, a avaliação de políticas públicas está articulada ao ciclo do Plano Plurianual (PPA). Não se trata de uma avaliação do PPA em si, que requer abordagens e metodologias específicas, mas da forma como as avaliações realizadas pelo estado poderão promover maior alinhamento com o planejamento, a definição de prioridades e a alocação de recursos, aspectos essenciais na gestão de recursos públicos (Figura 1). Essa integração entre o PPA e a PEMAPP está prevista no Decreto que institui a Política, e o fluxo e os procedimentos necessários à sua efetivação serão definidos pela SEPLAG.

Para a estruturação e implementação da PEMAPP, foram definidos os arranjos institucionais necessários, as principais partes envolvidas e os instrumentos que nortearão a execução da Política. Essas definições e informações compõem esta Agenda de avaliação de longo prazo, um dos instrumentos previstos no âmbito da PEMAPP.

**Figura 1** – Ciclo das avaliações e o PPA



Fonte: Elaboração própria, 2025.

# AGENDA DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO (2024-2027)

A Agenda de avaliação de longo prazo tem como finalidade constituir-se em instrumento orientador dos objetivos estratégicos esperados para as políticas públicas, programas e projetos do Governo de Alagoas, em ciclos quadrienais, alinhados ao PPA. Este documento servirá de referência para a definição das avaliações a serem realizadas, bem como para a formulação dos objetivos específicos de cada avaliação. O estabelecimento de uma visão de longo prazo é essencial para o processo de fortalecimento e consolidação da PEMAPP.

O documento da Agenda, portanto, será revisado a cada ciclo do PPA, de forma colaborativa, a partir de processos de escuta, com representantes do governo estadual, dos municípios e, idealmente, da sociedade civil. A vinculação entre a PEMAPP e o PPA justifica-se como um movimento estratégico para conferir maior efetividade às políticas públicas do estado e promover mais eficiência financeira à gestão pública.

A indicação das avaliações a serem realizadas anualmente será feita de acordo com as capacidades e os interesses da gestão estadual, sendo comunicada oficialmente pelo Governo do Estado. A seleção das avaliações considerará os objetivos e as prioridades da gestão, ao mesmo tempo em que levará em conta as condições para sua execução, como as capacidades instaladas na administração pública, os recursos financeiros disponíveis e o estágio do processo de aprendizagem institucional.

O processo de aprendizagem é fundamental neste momento inicial de estruturação e implementação da PEMAPP, pois o foco está na criação das condições necessárias para o desenvolvimento de uma cultura de avaliação. Esse processo exigirá empenho e comprometimento das lideranças envolvidas, especialmente para compartilhar o conhecimento sobre avaliação, engajar profissionais da administração pública estadual, desenvolver capacidades técnicas especializadas e estabelecer parcerias estratégicas.

Assim, considerando o estágio inicial de implementação da PEMAPP, esta primeira Agenda tem como foco principal a criação das condições necessárias para a estruturação e o funcionamento efetivo da política.

### 3.1. PREMISSAS E RISCOS DA AGENDA

A Agenda de avaliação para o período de 2024-2027, iniciado com a publicação da PEMAPP, apresenta as premissas e os riscos mapeados para sua implementação, servindo como referência para o acompanhamento da Política. Seu objetivo é assegurar que os resultados esperados sejam efetivamente alcançados, com destaque para a institucionalização, o fortalecimento e a integração da PEMAPP ao Observatório de Políticas Públicas de Alagoas, desenvolvido por meio da parceria entre o Governo do Estado e o Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (ONU-Habitat).

O acompanhamento contínuo das premissas e dos riscos permitirá que as principais partes interessadas envolvidas com a PEMAPP direcionem esforços para o fortalecimento de ações específicas no campo da avaliação, promovam maior engajamento de pessoas estratégicas e realizem os ajustes necessários na trajetória e na forma de implementação da Política. No Quadro 1, são apresentadas as principais premissas e os riscos identificados até o momento.

As premissas e os riscos devem ser monitorados e analisados de forma sistemática, com definição e adoção de respostas, sempre que necessário. Esses elementos podem ser alterados ao longo do tempo, novos riscos podem surgir, enquanto outros podem ser excluídos, conforme o contexto de implementação da PEMAPP e os efeitos gerados pelo próprio processo. O acompanhamento contínuo das premissas e dos riscos constitui uma condição fundamental para a efetividade da PEMAPP.

**Quadro 1** – Premissas e riscos para implementação da PEMAPP

Premissas	Riscos
Apoio político e institucional contínuo.	Instabilidade política.
Prioridade da avaliação na agenda governamental.	Baixo nível de institucionalização da PEMAPP.
Engajamento das principais partes governamentais.	Conhecimento limitado e baixa adesão à PEMAPP.
Financiamento sustentável.	Arranjo institucional da coordenação da PEMAPP pouco efetivo.
Disponibilidade de dados e informações atualizados e de qualidade.	Dados e informações desatualizados, de baixa qualidade ou inexistentes.
Condições adequadas para capacitações contínuas em todos os níveis de gestão.	Baixa adesão às capacitações e comunicação pouco efetiva.
Flexibilidade para adaptações nos arranjos, instrumentos e operacionalização.	Ausência de parcerias estratégicas.

Fonte: Elaboração própria, 2025.

## 3.2. ARRANJO INSTITUCIONAL DA PEMAPP E PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

O arranjo institucional definido para a implementação da PEMAPP, refletido nesta Agenda (2024-2027), busca promover um processo participativo, pautado pela escuta qualificada, efetiva e transparente quanto às avaliações a serem realizadas, bem como à sua disseminação e utilização (Figura 2).

No âmbito da PEMAPP, a alta gestão do estado exerce um papel de destaque, por concentrar as principais tomadas de decisão e as pessoas usuárias dos resultados das avaliações. Além disso, esse grupo possui potencial de liderança na promoção da cultura de avaliação, contribuindo para a mobilização e o engajamento das partes interessadas, bem como para a criação das condições necessárias à implementação efetiva da Política. Especificamente, caberá também a esse grupo a responsabilidade pela indicação das avaliações a serem realizadas.

A SUPLAN/SEPLAG exerce um papel fundamental na promoção da institucionalização da avaliação, por meio de uma abordagem sistemática e coordenada em todos os níveis de governo. Cabe à Superintendência incentivar a realização e o uso das avaliações, bem como colaborar tecnicamente para sua execução. Nesse contexto, é também responsável por implementar, de forma colaborativa com as demais partes do estado, a Estratégia de desenvolvimento de capacidades na área. Além disso, será o principal canal de comunicação com o Governador do Estado e o secretariado estadual em temas relacionados à avaliação.

De forma mais detalhada, caberá à SUPLAN/SEPLAG as seguintes responsabilidades:

- Articular e promover o engajamento das principais partes interessadas;
- Integrar a PEMAPP ao Plano Plurianual (PPA);
- Acompanhar as premissas e os riscos do processo de implementação da PEMAPP;
- Prever e alocar recursos orçamentários para a realização das avaliações;

- Apoiar tecnicamente as áreas e os programas indicados para avaliação, desde a construção dos Termos de Referência até o acompanhamento das avaliações;
- Apoiar as iniciativas e os programas avaliados no desenho de estratégias de comunicação para a divulgação e o uso dos resultados;
- Realizar, de forma colaborativa, o controle de qualidade das avaliações, desde sua formulação até sua execução e disseminação; e
- Acompanhar a implementação das respostas da gestão às recomendações provenientes das avaliações.

Figura 2 - Arranjo institucional da PEMAPP



Fonte: Elaboração própria, 2025.

Esse arranjo deverá ser validado ao longo de sua implementação, especialmente neste primeiro período (2024-2027), considerando seu caráter inédito na estrutura administrativa do estado. Nesse contexto, é fundamental assegurar à SUPLAN/SEPLAG a autonomia e a independência necessárias para a condução do processo avaliativo, preservando a qualidade e a credibilidade dos resultados gerados.

No que se refere ao Grupo de Referência, propõe-se que atue como instância responsável pela validação das Agendas de avaliação de longo prazo, pelo acompanhamento e disseminação das avaliações, e, principalmente, como grupo de controle de qualidade dessas avaliações. Esse Grupo também deve dispor de autonomia e independência para assegurar a credibilidade dos processos avaliativos.

O Grupo de Referência deverá ser instituído formalmente e composto pelos seguintes órgãos e entidades: Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG), Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ), Secretarias de Estado da Governança Corporativa, secretarias setoriais envolvidas nas avaliações, Tribunal de Contas do Estado de Alagoas (TCE-AL), Ministério Público do Estado de Alagoas (MPE/AL), representantes da sociedade civil, da academia e parceiros estratégicos para o estado, como o ONU-Habitat. A composição do Grupo poderá ser ajustada conforme a natureza e as especificidades das avaliações. A frequência dos encontros será definida pela SUPLAN/SEPLAG, considerando o ciclo de realização das avaliações e as revisões e ajustes dos instrumentos da PEMAPP, como esta Agenda.

Os Núcleos Setoriais de Monitoramento e Avaliação (M&A) das secretarias estaduais serão compostos por pontos focais indicados pelas secretarias e por outras instâncias, conforme necessário. Sua principal função será contribuir para a definição da metodologia das avaliações, acompanhar o processo avaliativo, participar das capacitações e atuar na disseminação dos resultados.

Esses pontos focais terão caráter rotativo e, em geral, serão representados por profissionais diretamente envolvidos na implementação das políticas públicas, programas, projetos ou temas a serem avaliados. Os Núcleos Setoriais serão os principais usuários dos resultados das avaliações e os responsáveis pela implementação das recomendações delas decorrentes.

O Observatório de Políticas Públicas, instituído pelo Decreto Estadual nº 98.073, de 4 de julho de 2024, é um instrumento relevante no arranjo institucional proposto. No entanto, ainda exigirá amadurecimento quanto ao seu papel e ajustes em seu funcionamento, de modo a alinhá-lo às necessidades das avaliações. Inicialmente concebido como uma plataforma de dados secundários sobre as políticas públicas do estado, sua principal função tem sido o monitoramento do progresso dessas políticas de forma alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Com base em boas práticas internacionais consolidadas, o Observatório pode desempenhar um papel estratégico como instância integradora de dados primários do estado, contribuindo para subsidiar as avaliações a serem realizadas. Essa abordagem já é observada em diversos observatórios no cenário brasileiro, que atuam de maneira semelhante. Para que o Observatório de Políticas Públicas de Alagoas possa exercer essa função, será necessário realizar ajustes em sua estrutura e atuação, os quais poderão ser incorporados gradualmente à agenda da PEMAPP, à medida que forem sendo implementados.

O Quadro 2 apresenta a matriz de responsabilidades proposta, com base nos arranjos institucionais definidos.

**Quadro 2** - Matriz de responsabilidades da PEMAPP

Ação / Eixo	Responsável (R)	Apoiador (A)	Consultado (C)	Informado (I)
Coordenação da PEMAPP	SUPLAN/SEPLAG	Secretaria de Estado da Governança Corporativa + Alta gestão da SEPLAG	Secretarias finalísticas	Sociedade civil organizada
Elaboração da Agenda de avaliação	SUPLAN/SEPLAG	Grupo de Referência	Demais órgãos da administração pública	Sociedade civil organizada e pessoas cidadãs
Priorização das avaliações	SUPLAN/SEPLAG + Grupo de Referência	Secretarias finalísticas	Academia, sociedade civil	Sociedade civil organizada e pessoas cidadãs
Elaboração de um Guia prático para avaliação de políticas públicas, programas e projetos	SUPLAN/SEPLAG	Consultorias especializadas	Grupo de Referência	Profissionais da gestão pública e sociedade civil organizada
Execução das avaliações	Secretarias finalísticas + SUPLAN/SEPLAG	Consultorias externas, organizações da sociedade civil, academia e Observatório de Políticas Públicas	Grupo de Referência + SEPLAG	Sociedade civil organizada e pessoas cidadãs
Capacitação em M&A	SUPLAN/SEPLAG	Escola de Governo de Alagoas, academia, consultorias externas, organizações da sociedade civil, parceiros estratégicos	Secretarias e responsáveis pela gestão	Profissionais da gestão pública
Monitoramento e avaliação da implementação da PEMAPP	SUPLAN/SEPLAG	Grupo de Referência	Secretarias e responsáveis pela gestão	Profissionais da gestão pública e sociedade civil organizada e pessoas cidadãs
Comunicação e transparência	SUPLAN/SEPLAG + Secretaria de Estado da Comunicação (SECOM)	Secretarias estaduais	Grupo de Referência	Sociedade civil organizada e pessoas cidadãs

Fonte: Elaboração própria, 2025.

### 3.3. INSTRUMENTOS DA PEMAPP

Os instrumentos definidos para a implementação da PEMAPP têm como objetivo estabelecer parâmetros e referências para sua operacionalização. Como já mencionado, esses instrumentos devem ser revisados periodicamente, de modo a refletir o processo de fortalecimento da Política e permitir a identificação de limitações e oportunidades de aprimoramento.

Mais do que normativos, os instrumentos propostos visam servir de base para reflexões e para o amadurecimento do uso da avaliação no ciclo das políticas públicas. Por essa razão, sua aplicação deve ser flexível e sujeita a constantes adaptações, especialmente nos primeiros anos de implementação. Foram definidos três instrumentos principais no âmbito da PEMAPP: a Agenda de avaliação de longo prazo; a Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação; e o Guia prático para avaliação de políticas públicas, programas e projetos.

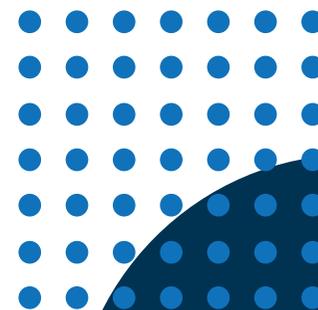
A Estratégia para o desenvolvimento de capacidades proposta constitui-se como referência para o planejamento e a implementação das ações previstas, reconhecendo-se que se trata de um processo dinâmico, que requer monitoramento contínuo e estruturado. Isso permitirá realizar ajustes em tempo oportuno e estabelecer as condições necessárias para a efetividade das ações no ciclo de 2024 a 2027. Além disso, o desenvolvimento de capacidades configura-se como um trabalho intersetorial e multidimensional, que dependerá do engajamento e da colaboração de diversas partes interessadas ao longo de sua implementação.

O desenvolvimento de capacidades em avaliação vai além da realização de capacitações técnicas, configurando-se como um processo estruturado de mudança nos níveis individual, organizacional e institucional, que demanda tempo, intencionalidade, gestão ativa e mecanismos de aprendizagem contínua. A gestão da Estratégia ficará a cargo da SUPLAN/SEPLAG, em articulação colaborativa com os Núcleos Setoriais e o Grupo de Referência. Nesta primeira versão, estruturada para o período de 2024 a 2027, a implementação será organizada por trilhas formativas e três fases estratégicas.

O Guia prático para avaliação tem como objetivo orientar a realização de avaliações de políticas públicas, programas e projetos, de modo a apoiar a implementação da PEMAPP e contribuir para o fortalecimento da cultura de avaliação no estado. O documento busca promover o compartilhamento de conhecimento, por meio do alinhamento conceitual e metodológico sobre as práticas avaliativas, seus princípios, tipos, métodos e etapas iniciais do processo avaliativo. Fundamenta-se, sobretudo, como um instrumento de reflexão e aprendizado, que deve ser discutido e aprimorado de forma contínua, sob a coordenação da SUPLAN/SEPLAG.

A Agenda de avaliação de longo prazo, apresentada neste documento, reflete sua perspectiva para o período de 2024 a 2027, com foco na estruturação e implementação da PEMAPP. Além disso, esta primeira edição da Agenda busca apoiar o processo de alinhamento com o PPA e promover o compartilhamento de conhecimento sobre avaliação.

As futuras edições da Agenda deverão assumir uma natureza distinta, com ênfase na promoção do desenvolvimento socioeconômico e ambiental do estado, a partir de objetivos claros que orientem a indicação das avaliações a serem realizadas. Especificamente, a Agenda para o período de 2028 a 2031 deverá incorporar análises prospectivas sobre o cenário futuro, identificando áreas e temas estratégicos para o desenvolvimento, bem como tendências globais, nacionais e locais que possam impactar o estado. Deverá, ainda, apontar desafios prioritários para a efetividade das políticas públicas e estabelecer critérios objetivos para a seleção e priorização das avaliações.



# 4 AGENDA DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO (2028-2031)

Para o ciclo 2028-2031, a Agenda de avaliação de longo prazo deverá evoluir em seu escopo e natureza, passando a refletir de forma mais incisiva o foco na promoção do desenvolvimento socioeconômico e ambiental do estado. Nessa nova etapa, a Agenda deverá contar com objetivos estratégicos claramente definidos, os quais orientarão a indicação das avaliações prioritárias a serem realizadas. A metodologia para a construção desta Agenda deverá seguir um processo amplo e participativo de construção coletiva, por meio das seguintes etapas:

1. **Escuta ativa:** realização de oficinas e consultas com representantes da gestão estadual, municípios, legislativo, academia e da sociedade civil, com o objetivo de captar percepções, visões e expectativas sobre o desenvolvimento do estado;
2. **Análise de dados:** uso intensivo das informações sistematizadas pelo Observatório de Políticas Públicas e outras fontes relevantes, possibilitando a construção de um diagnóstico baseado em evidências sobre os principais desafios e oportunidades socioeconômicas e ambientais do estado;
3. **Alinhamento estratégico:** articulação da Agenda com os instrumentos de planejamento estadual, especialmente o PPA 2028-2031, bem como com outros instrumentos e diretrizes de Governo do Estado, garantindo coerência e sinergia entre as ações; e
4. **Priorização compartilhada:** definição conjunta, com a participação de diversas partes interessadas, dos temas prioritários a serem avaliados, com base em critérios técnicos e políticos que considerem relevância, viabilidade e potencial de impacto.

A definição dos objetivos estratégicos poderá, por exemplo, ser fundamentada em análises orientadoras com os seguintes focos:

- **Cenários prospectivos para Alagoas:** elaboração de projeções sobre as principais tendências demográficas, socioeconômicas e ambientais que deverão impactar o estado na próxima

década. Esses cenários serão construídos com base em metodologias científicas de predição e contarão com a participação de especialistas de diferentes áreas do conhecimento;

- **Análise de alinhamento com os ODS e marcos internacionais:** mapeamento da contribuição das políticas públicas estaduais para o alcance dos ODS, como o Relatório Local Voluntário a ser elaborado pelo ONU-Habitat, e de outros compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, com a identificação de lacunas e oportunidades para fortalecer a atuação do estado;
- **Análise orçamentária estratégica:** estudo sobre a alocação histórica de recursos no orçamento estadual e sua efetividade na geração de resultados, com o objetivo de identificar áreas prioritárias para intervenção e estratégias de otimização dos investimentos públicos;
- **Perfil socioeconômico e territorial:** diagnóstico aprofundado sobre as características socioeconômicas da população alagoana, com recortes territoriais, etários, de gênero e raça, evidenciando desigualdades estruturais e oportunidades para o desenvolvimento mais inclusivo e equitativo. Exemplos desse diagnóstico são os Mapas Rápidos Participativos e os Perfis Socioeconômicos das grotas e da região lagunar de Maceió, elaborados pelo ONU-Habitat<sup>2</sup>; e
- **Análise de políticas transversais:** levantamento e análise de temas que perpassam diferentes políticas setoriais e que demandam articulação e coordenação interinstitucional, como adaptação às mudanças climáticas, juventudes, equidade de gênero e enfrentamento da pobreza.

Essas análises fundamentam a definição de objetivos estratégicos, evidenciando o valor que cada um deve agregar às condições de vida da população alagoana. Tais objetivos deverão ser acompanhados de metas mensuráveis, com foco em resultados concretos e nos possíveis impactos a serem gerados. Dessa forma, constroem-se as bases necessárias para a consolidação do ciclo completo das políticas públicas, com as avaliações oferecendo evidências qualificadas para o aprimoramento contínuo da tomada de decisão.

<sup>2</sup> Para mais informações, acessar: <https://visaoalagoas2030.al.gov.br/iniciativas/7>.

Os objetivos estratégicos formulados devem ser acompanhados de uma breve contextualização, da definição de metas — podendo haver mais de uma por objetivo —, da identificação de indicadores de resultados esperados e da indicação das avaliações prioritárias. Estas avaliações podem abranger áreas temáticas amplas ou, quando pertinente, programas específicos. Para a seleção das avaliações a serem realizadas no âmbito desses objetivos estratégicos, é possível adotar algumas diretrizes orientadoras, como as apresentadas a seguir:

- **Magnitude do investimento:** prioridade para políticas, programas e projetos com maior volume de recursos orçamentários alocados, visando maior eficiência do gasto público;
- **Potencial de escalabilidade e replicação:** foco em intervenções-piloto ou experiências inovadoras, com possibilidade de expansão ou adaptação para outros contextos, em caso de resultados positivos;
- **Lacunas de conhecimento:** seleção de temas ou áreas com menor disponibilidade de evidências sistematizadas, onde a avaliação possa oferecer subsídios relevantes à tomada de decisão;
- **Janelas de oportunidade política:** consideração de momentos estratégicos do ciclo político e de planejamento que favoreçam a adoção e o uso dos resultados das avaliações; e
- **Inovação e replicabilidade:** valorização de abordagens inovadoras que possam ser replicadas com sucesso em outras políticas, territórios ou contextos.

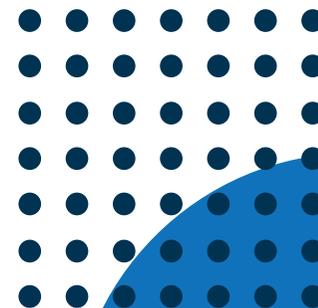
Dessa forma, será possível gerar uma conexão entre a Agenda (2028-2031), o ciclo orçamentário e a gestão informada por evidências, por meio de mecanismos de retroalimentação que permitam que as evidências geradas pelas avaliações informem decisões sobre alocação de recursos, revisão de programas e formulação de políticas. Esses mecanismos devem incluir:

- **Relatórios integrados de avaliação e orçamento:** elaboração anual de documentos que consolidem as principais evidências geradas pelas avaliações e suas implicações para o planejamento e a alocação de recursos no orçamento estadual;

- **Painéis de monitoramento de desempenho:** desenvolvimento de ferramentas digitais, preferencialmente no âmbito do Observatório de Políticas Públicas, que disponibilizem em tempo real os principais indicadores de desempenho das políticas públicas, alinhados aos objetivos estratégicos definidos;
- **Ciclos de aprendizagem política:** realização de eventos estruturados e periódicos voltados à análise e discussão dos resultados das avaliações, com participação de representantes da gestão estadual, municípios, legislativo, academia e da sociedade civil, preferencialmente antecedendo os processos de elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA); e
- **Pactos de gestão por resultados:** formalização de acordos entre o Governador do Estado e o secretariado estadual que incorporem compromissos institucionais baseados nas evidências produzidas pelas avaliações, com foco em resultados concretos e mensuráveis.

A Agenda (2028-2031) deve representar um marco na consolidação da cultura de avaliação no estado de Alagoas, promovendo a integração efetiva entre evidências e políticas públicas. A implementação bem-sucedida dos processos aqui descritos dependerá da continuidade dos esforços de fortalecimento institucional iniciados no ciclo 2024-2027, do compromisso político com a transparência e a efetividade da ação governamental, bem como da consolidação da capacidade técnica das equipes estaduais envolvidas.

O sucesso desta Agenda será medido não apenas pela quantidade de avaliações realizadas, mas, sobretudo, pela sua capacidade de influenciar positivamente as decisões políticas e de contribuir para o desenvolvimento sustentável do estado de Alagoas. Para isso, é fundamental a realização de avaliações de resultados da PEMAPP ao final de cada um dos dois ciclos considerados, assim como o monitoramento contínuo de sua implementação. Essa tarefa caberá à SUPLAN/SEPLAG, a partir da definição de um conjunto de indicadores e metas que contemplem tanto os processos quanto os resultados esperados.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração da Agenda de avaliação de longo prazo representa um avanço significativo no processo de institucionalização da cultura de avaliação na gestão estadual, ao estabelecer diretrizes, prioridades e arranjos que fortalecem a PEMAPP. A implementação efetiva das ações aqui propostas dependerá do compromisso contínuo das instituições envolvidas, da aprendizagem e valorização do uso de evidências para a tomada de decisão e da construção de capacidades técnicas e políticas ao longo do tempo. Trata-se de um documento dinâmico, que deve ser periodicamente revisitado e aprimorado com base nas experiências acumuladas, nos aprendizados obtidos e nas mudanças no contexto estadual. Ao consolidar a avaliação como prática estratégica da gestão pública, reforça-se o compromisso com a efetividade das políticas, a transparência das ações governamentais e a promoção de um desenvolvimento sustentável e inclusivo para o estado de Alagoas. A ficha a seguir apresenta uma síntese das Agendas apresentadas.



# RESUMO DAS AGENDAS DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO

## OBJETIVO GERAL

Estruturar e implementar a Política Estadual de Monitoramento e Avaliação (PEMAPP), com o propósito de consolidar uma cultura de avaliação no âmbito do Governo do Estado, promovendo o uso sistemático de evidências na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas.

## INSTRUMENTOS ESTRUTURANTES DA PEMAPP

- Guia prático para avaliação de políticas públicas, programas e projetos;
- Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação; e
- Agenda de avaliação de longo prazo.

## HORIZONTE TEMPORAL

**2024-2027**  
(agenda atual)

**2028-2031**  
(visão de futuro)

## PREMISSAS

- Assegurar o alinhamento entre a PEMAPP e o Plano Plurianual (PPA);
- Consolidar progressivamente a institucionalização da PEMAPP;
- Garantir a participação social e a transparência no processo avaliativo; e
- Fomentar o uso sistemático de evidências na gestão pública.

## RESUMO DAS AGENDAS DE AVALIAÇÃO DE LONGO PRAZO

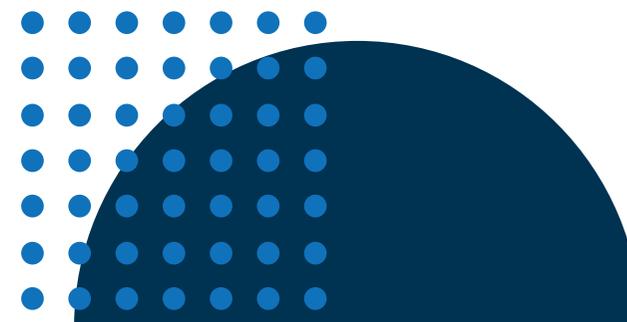
### RISCOS IDENTIFICADOS

- Fragilidade de dados (ausência, baixa qualidade ou desatualização dos dados necessários para avaliação);
- Rotatividade de equipes técnicas (perda de memória institucional e descontinuidade das ações);
- Resistência institucional (baixa adesão ou oposição de setores da administração pública à cultura de avaliação); e
- Baixa capacidade técnica instalada (ausência de profissionais com conhecimento para conduzir e utilizar avaliações).

### MARCOS ESPERADOS ATÉ 2027

- Início das avaliações das iniciativas estratégicas selecionadas, com foco em temas prioritários definidos pela Agenda de avaliação de longo prazo;
- Capacitação contínua e estruturada das lideranças, pessoas gestoras e equipes técnicas envolvidas na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas;
- Consolidação da governança da PEMAPP, com os papéis e as responsabilidades institucionalmente reconhecidos e operacionalizados;
- Formalização e funcionamento do Grupo de Referência, atuando na validação, controle de qualidade e disseminação das avaliações; e
- Guia prático para avaliação em uma versão atualizada e amplamente utilizado como referência metodológica para os processos avaliativos.

# Referências bibliográficas



EUA. **Government Accountability Office (GAO)**. GAO Strategic Plan 2022-2027. Washington, DC: GAO, 2022. Disponível em: <https://www.gao.gov/assets/gao-22-1sp.pdf>. Acesso em: 2 maio 2025.

INSTITUTE FOR THE EVALUATION OF PUBLIC POLICIES. **Guidelines for the design evaluation of public policies**. Madrid: Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, 2020. Disponível em: [https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Metodologias/02\\_GUIDELINES\\_DESIGN\\_EVALUATION\\_PRINT.pdf](https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Metodologias/02_GUIDELINES_DESIGN_EVALUATION_PRINT.pdf). Acesso em: 2 maio 2025.

JACOB, Steve. **The institutionalization of evaluation around the globe: understanding the main drivers and effects over the past decades**. 2023. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/374983243\\_The\\_institutionalization\\_of\\_evaluation\\_around\\_the\\_globe\\_understanding\\_the\\_main\\_drivers\\_and\\_effects\\_over\\_the\\_past\\_decades](https://www.researchgate.net/publication/374983243_The_institutionalization_of_evaluation_around_the_globe_understanding_the_main_drivers_and_effects_over_the_past_decades). Acesso em: 2 maio 2025.

OECD. **Evaluation framework and practices: a comparative analysis of five OECD countries**. Paris: OECD Publishing, 2022. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/911cc792-en.pdf>. Acesso em: 2 maio 2025.

OECD. **Improving governance with policy evaluation**. Paris: OECD Publishing, 2020. Disponível em: [https://www.oecd.org/en/publications/improving-governance-with-policy-evaluation\\_89b1577d-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/improving-governance-with-policy-evaluation_89b1577d-en.html). Acesso em: 2 maio 2025.

OECD. **Public policy evaluation toolkit**. Paris: OECD Publishing, 2025. Disponível em: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/implementation-toolkit-for-the-oecd-recommendation-on-public-policy-evaluation\\_f24516be/77faa4fe-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/implementation-toolkit-for-the-oecd-recommendation-on-public-policy-evaluation_f24516be/77faa4fe-en.pdf). Acesso em: 2 maio 2025.

SILVA, R. R.; JOPPERT, M. P.; GASPARINO, M. F. V. (orgs.). **Diretrizes para a prática de avaliação no Brasil**. [S.l.]: Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, 2020. Disponível em: [https://rbma.site/wp-content/uploads/2021/02/Diretrizes-para-a-pratica-de-avaliacao-no-Brasil\\_20ago20.pdf](https://rbma.site/wp-content/uploads/2021/02/Diretrizes-para-a-pratica-de-avaliacao-no-Brasil_20ago20.pdf). Acesso em: 2 maio 2025.

VEDUNG, E.; PEDONE, L. **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais: fundamentos e modelos**. Rio de Janeiro: Editora Luzes. Comunicação, Arte e Cultura, 2021



# VISÃO ALAGOAS 2030



Prosperidade Urbana  
Inclusiva e Sustentável



Escaneie  
para saber  
mais

Continue nos acompanhando!

 @onuhabitatbrasil

 ONU Habitat Brasil

 onuhabitatbr

[visaoalagoas2030.al.gov.br](http://visaoalagoas2030.al.gov.br)