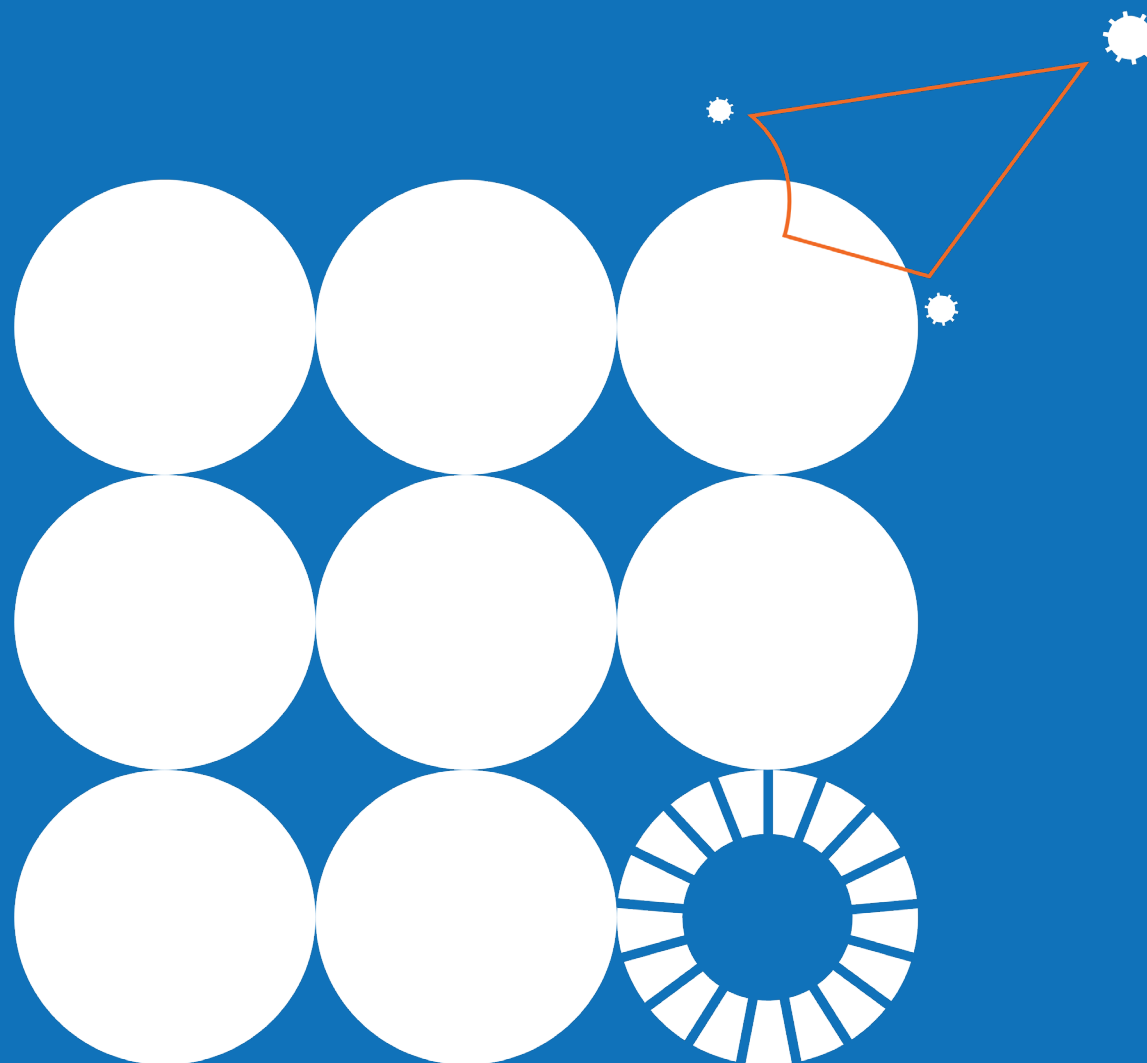


ESTRATÉGIA

PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EM AVALIAÇÃO

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

Maceió/AL
Maio de 2025



Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação

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 a **Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação**. O documento reúne um mapeamento das experiências e conhecimentos sobre avaliação na gestão pública estadual, além de trazer recomendações práticas, baseadas em evidências, para o fortalecimento das capacidades locais.

O desenvolvimento de capacidades configura-se como um processo estruturado de gestão da mudança — nos níveis individual, organizacional e institucional — que busca promover a consolidação da cultura avaliativa e gerar impactos duradouros no setor público. A Estratégia 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!



@ONUHABITATBRASIL



ONU-HABITAT BRASIL



/ONUHABITATBR

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:



ALAGOAS.AL.GOV.BR



@GOVERNODEALAGOAS

Visão **Alagoas** 2030

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

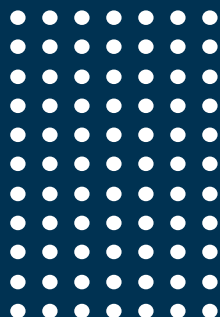
Maria Fernandes Caldas
Especialista em Desenvolvimento Urbano Sustentável

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 Gollignac
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

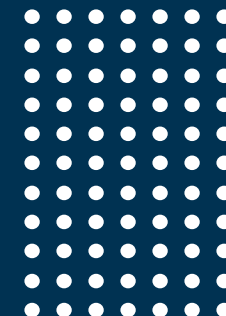
ELABORAÇÃO DO PRODUTO

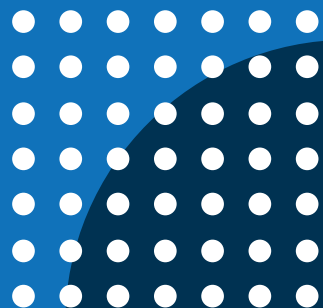
Érica Máximo Machado
Consultora especializada em Monitoramento
e Avaliação de Políticas Públicas

Gabriela Chetto | Victor Siqueira
Emilene Santos | Thallyson Martins
Revisão

Gabriela Güllich
Diagramação

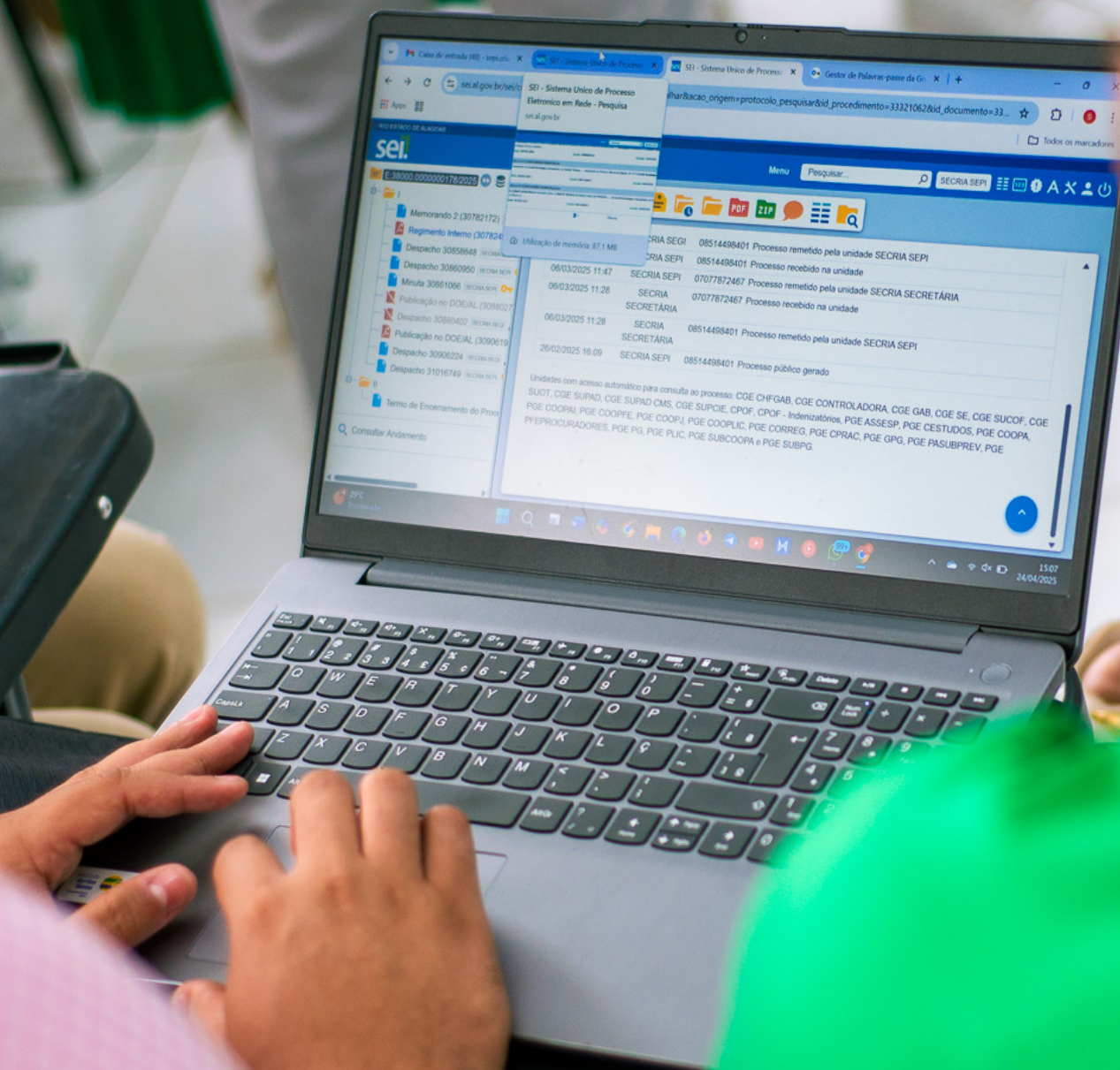
Julia Caminha | Julia Rabelo | Paula Zacarias
Revisão final





siglas siglas

GEAPP	Gerência de Estudos e Avaliação de Políticas Públicas
GIA	Grupo Independente de Avaliação
ONU-Habitat	Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos
PEMAPP	Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas
RAMA	Rede Alagoana de Monitoramento e Avaliação
SEPLAG	Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio
SUPLAN	Superintendência de Planejamento e Políticas Pública



Sumário

1. INTRODUÇÃO	13
2. MAPEAMENTO DAS EXPERIÊNCIAS E DO CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÃO	15
3. ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EM AVALIAÇÃO	18
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30
ANEXO 1. QUESTIONÁRIO APLICADO	31

A Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP), instituída pelo Decreto nº 98.054, de 4 de julho de 2024, estabelece, em seu Art. 20, a institucionalização da prática sistematizada e periódica de monitoramento e avaliação das políticas públicas estaduais. O Decreto também atribui à Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG), por meio da Superintendência de Planejamento e Políticas Públicas (SUPLAN) e da Gerência de Estudos e Avaliação de Políticas Públicas (GEAPP), a responsabilidade de elaborar manuais, modelos e procedimentos a serem adotados nas avaliações de políticas públicas desenvolvidas pela administração pública estadual.

A institucionalização da prática e dos procedimentos de avaliação requer conhecimento técnico sobre o tema. Nesse sentido, este documento apresenta a **Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação**¹, voltada às pessoas que atuam na administração pública estadual. A formulação dessa Estratégia considerou evidências sobre práticas eficazes no desenvolvimento de capacidades no setor público, bem como aspectos da abordagem de “gestão da mudança”, considerada essencial no contexto atual, em que é necessário fomentar o pensamento avaliativo e promover uma cultura de avaliação, partindo do nível individual para, posteriormente, alcançar os níveis organizacionais.

Para a elaboração da Estratégia, também foram mapeadas as experiências, os conhecimentos existentes e o interesse sobre o tema no estado. Esse mapeamento foi realizado por meio da aplicação de um questionário *online*, utilizando a plataforma *Google Forms* (Anexo 1). O convite para participação na pesquisa foi encaminhado pela SEPLAG, por meio de ofício, às Chefias de Gabinete dos órgãos da administração direta e indireta, com a solicitação de que o direcionassem às equipes técnicas cujas atividades estivessem relacionadas ao planejamento, implementação, monitoramento e/ou avaliação de programas e projetos. A responsabilidade pela coleta, análise e disseminação dos dados foi da SUPLAN/SEPLAG. Neste documento, será apresentado um breve resumo das principais análises realizadas com base nas respostas ao questionário, as quais subsidiaram diretamente a formulação da Estratégia.

¹ 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*.

LINHA DO TEMPO DA AVALIAÇÃO EM ALAGOAS



A Estratégia proposta constitui-se como referencial para o planejamento e a implementação das ações sugeridas, considerando tratar-se de um processo dinâmico, que exige monitoramento estruturado para possibilitar ajustes em tempo real e estabelecer as condições de efetividade para o ciclo de 2025 a 2027. Adicionalmente, o desenvolvimento de capacidades é uma iniciativa intersetorial e multidimensional, que deverá contar com o engajamento e o apoio de diversas partes interessadas ao longo de sua implementação. O fortalecimento de capacidades em avaliação, mais do que a realização de capacitações técnicas, configura-se como um processo estruturado de mudança — individual, organizacional e institucional — que demanda tempo, intencionalidade, gestão ativa e mecanismos de aprendizado contínuo.

MAPEAMENTO DAS EXPERIÊNCIAS E DO CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÃO

O questionário aplicado permaneceu disponível entre os dias 17 e 27 de março de 2025. Foram recebidas 123 respostas, das quais 122 foram consideradas válidas; apenas uma foi descartada em razão da não aceitação das cláusulas de consentimento pela pessoa respondente. Representantes de 31 dos 49 órgãos da administração direta e indireta que receberam o ofício participaram da pesquisa. Entre as pessoas respondentes, há estagiárias e estagiários, assistentes, chefias, coordenações, supervisões, gerências, superintendências, assessorias, Secretárias e Secretários Executivos e de Estado.

Os resultados da coleta de dados apresentados a seguir estão organizados em três grupos: (i) interesse pelo tema e oportunidades de uso da avaliação; (ii) entendimento sobre a avaliação; e (iii) perspectivas para o desenvolvimento de capacidades.

2.1. INTERESSE PELO TEMA E OPORTUNIDADES DE USO DA AVALIAÇÃO

A análise dos dados revelou que a maioria das pessoas respondentes (88%) percebe que as avaliações de políticas públicas podem gerar impactos positivos para o estado. Aproximadamente 73% consideram que essas avaliações poderiam ser realizadas de forma consistente em seus ambientes de trabalho — entendimento que é corroborado pela manifestação do desejo de 78% das pessoas respondentes de que as políticas, programas ou projetos com os quais trabalham sejam avaliados.

As respostas às perguntas fechadas e abertas evidenciam a existência de habilidades entre as pessoas respondentes no uso de métodos quantitativos e qualitativos. Observa-se, ainda, o entendimento de que a combinação desses métodos proporciona uma compreensão mais abrangente das intervenções. Complementarmente, destaca-se a alta frequência de referências às

motivações relacionadas ao interesse pelo conhecimento em avaliação, sobretudo pela aquisição de conhecimento e pela busca pela melhoria do desempenho e da qualidade do trabalho.

Essa situação indica a existência de um ambiente favorável à incorporação da avaliação como prática efetiva no ciclo das políticas públicas. Destaca-se, ainda, o uso recorrente de termos como “melhorar”, “contribuir” e “aprimorar” nas respostas às perguntas abertas, sinalizando um foco no desenvolvimento e no aperfeiçoamento pessoal, aspecto que complementa a percepção sobre o potencial de efetividade em nível organizacional.

É importante ressaltar, entretanto, que 40% das pessoas respondentes apontaram a existência de dificuldades para a realização de avaliações. Essas dificuldades concentram-se, entre outros fatores, na ausência de conhecimento e prática sobre o tema, na escassez de especialistas, na falta de apoio político e da alta gestão, na inexistência de uma cultura de avaliação no estado, nas limitações relacionadas ao acesso e à qualidade dos dados, além da alta rotatividade de profissionais na administração pública.

Por fim, cabe destacar que apenas 12% das pessoas respondentes informaram conhecer bem a PEMAPP. Embora a Política tenha sido instituída por meio de decreto, sua divulgação não ocorreu de forma ampla desde a publicação, em razão do tempo necessário para a estruturação e o desenvolvimento dos instrumentos fundamentais à sua implementação.

2.2. ENTENDIMENTO SOBRE A AVALIAÇÃO

A dificuldade de compreensão sobre o que é avaliação foi um aspecto identificado nas respostas. Na maioria dos casos, a avaliação foi associada a monitoramento, análise, coleta de dados e auditoria. Essas interpretações limitadas comprometem a plena incorporação da avaliação no ciclo das políticas públicas. Essa situação, no entanto, não é exclusiva de Alagoas, nem do Brasil. De acordo com estudo conduzido pelo Centro de Pesquisa em Avaliação da Universidade do Mississippi,

apenas 35% das pessoas norte-americanas, em uma amostra demograficamente representativa, demonstraram algum entendimento sobre o conceito de avaliação².

Conforme também identificado pelo Grupo Independente de Avaliação (GIA) do Banco Mundial (2006), em pesquisa realizada em países em desenvolvimento, a avaliação enfrenta o chamado dilema “do ovo e da galinha”³. Em outras palavras, não se compreende claramente o que é causa e o que é efeito no contexto da baixa demanda por avaliação: a ausência de interesse por parte dos governos decorre da falta de compreensão sobre o que é avaliação, ou essa falta de entendimento resulta da escassa experiência prática e da limitada demanda pela atividade avaliativa?

Esse cenário de desconhecimento sobre o que é e para que serve a avaliação também se manifesta em nível nacional. A prática avaliativa é relativamente recente no Brasil, tendo ganhado impulso a partir do início dos anos 2000, o que evidencia a ausência de uma cultura de avaliação consolidada no país. Os investimentos na área ainda são limitados, inclusive no que se refere à formação de especialistas, havendo pouca oferta qualificada sobre o tema, com exceção de algumas áreas de excelência, como saúde e educação.

Com base nas respostas ao questionário aplicado, observou-se que 47% das pessoas respondentes declararam possuir conhecimento mediano ou nenhum conhecimento sobre o ciclo das políticas públicas. Essa informação é relevante para o desenho da Estratégia de desenvolvimento de capacidades, pois aponta para a necessidade de incluir, entre as capacidades a serem desenvolvidas, conhecimentos básicos sobre políticas públicas e aspectos do planejamento estadual.

As respostas sobre a realização de avaliações nos órgãos em que as pessoas respondentes atuam e o respectivo envolvimento nessas atividades apresentam um contraste significativo. Enquanto 64% informaram que seus órgãos realizam atividades de avaliação, 65% declararam não ter participado desses processos. Essa discrepância reforça a percepção de que a limitada compreensão sobre o que é avaliação contribui para que ela seja confundida com outras práticas, como pesquisas, análises de dados e monitoramento.

² Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/10982140211061018>.

³ Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/715431468325271413/pdf/Institutionalization-of-monitoring-and-evaluation-systems-to-improve-public-sector-management.pdf>.

A partir de alguns cruzamentos realizados com os dados, foi possível identificar que, do total de 122 respondentes, apenas 26 declararam conhecer os passos de uma avaliação e suas ferramentas. Tanto nas perguntas abertas quanto nas fechadas, observa-se uma sobreposição de conceitos, evidenciada pela compreensão majoritária de que avaliação se refere a atividades de acompanhamento contínuo, como o monitoramento do progresso de projetos. Verificou-se, ainda, ênfase significativa em indicadores, painéis (*dashboards*) e coleta de dados nas respostas relacionadas à avaliação.

2.3. PERSPECTIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

Diante da existência de um ambiente explicitamente favorável ao desenvolvimento de habilidades e competências em avaliação, conforme demonstrado nas respostas sobre o interesse pelo tema e suas possibilidades de aplicação, a autoavaliação das pessoas respondentes indica que 40,7% consideram possuir as habilidades necessárias para contribuir efetivamente com a avaliação de políticas públicas, programas e projetos. Essa percepção é relevante para a definição das estratégias de desenvolvimento de capacidades, uma vez que esse grupo pode ser melhor identificado e convidado a integrar uma rede de aprendizagem, promovendo o apoio mútuo e a troca de experiências sobre avaliações em andamento.

Destaca-se, ainda, o expressivo interesse de 80% das pessoas respondentes em participar de capacitações específicas sobre o processo avaliativo. De forma mais detalhada, ao serem questionadas sobre os formatos preferidos para essas capacitações, 36,6% indicaram preferência pelo modelo híbrido, 35,8% pelo modelo totalmente *online* e 27,6% pelo presencial. Nas respostas às perguntas abertas, as principais sugestões (apontadas por 53 respondentes) enfatizam a importância de combinar teoria e prática por meio de exercícios, estudos de caso e simulações, além da adequação do conteúdo à realidade do estado. Também foram mencionadas como estratégias desejáveis a realização de seminários com especialistas e oficinas temáticas.

Por fim, ao serem questionadas sobre o que esperam aprender em uma capacitação voltada à avaliação, as pessoas respondentes indicaram interesse em adquirir conhecimentos sobre conceitos básicos de avaliação e metodologias aplicadas à prática. Também foi identificado o interesse de compreender o funcionamento das intervenções e obter subsídios para a definição de prioridades, especialmente no contexto de programas complexos.



© Thayane Massopust

ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES EM AVALIAÇÃO

A estratégia para o desenvolvimento de habilidades na área de avaliação deve considerar os diferentes perfis, níveis de conhecimento e experiências existentes no estado, bem como a disponibilidade de recursos financeiros e o interesse já demonstrado, tanto nas respostas ao questionário quanto na própria criação da PEMAPP.

A estruturação e a implementação da PEMAPP, por sua vez, exigem um processo contínuo e incremental, sustentado por apoios articulados em rede. Esse processo envolve, de forma implícita, uma perspectiva de mudança individual e organizacional, construída com base no fortalecimento de um pensamento avaliativo e na promoção de uma cultura de avaliação. Ressalta-se, no entanto, que as mudanças não ocorrem de forma linear e, por isso, precisam ser acompanhadas e geridas de maneira estratégica para que possam se consolidar. Nesse contexto, algumas dimensões das abordagens de “gestão da mudança” podem ser consideradas, por analogia, no processo de implementação da Estratégia de desenvolvimento de capacidades em avaliação.

Dessa forma, a Estratégia proposta está fundamentada em três pilares: a gestão da mudança, a definição de trilhas de formação e a implementação em fases. Trata-se de uma estratégia com natureza flexível, adaptável e contínua, que requer monitoramento constante dos resultados obtidos no curto, médio e longo prazos.

3.1. GESTÃO DA MUDANÇA

A estruturação e a implementação da PEMAPP envolvem o desenvolvimento de parâmetros metodológicos, ferramentas, definição de processos e responsabilidades, além do fortalecimento de capacidades. Nesse contexto, é natural que surjam receios em relação ao novo ou ao desconhecido, bem como dificuldades de adaptação às novas exigências ou, ainda, a percepção de perda de controle. Tais reações são esperadas em processos de mudança que envolvem a construção de uma nova cultura organizacional. Por isso, para que a PEMAPP possa se consolidar,

é fundamental assegurar que as pessoas que atuam na administração pública compreendam a política de avaliação, reconheçam seus benefícios e saibam utilizá-la de forma efetiva.

O modelo ADKAR de gestão da mudança, desenvolvido pela metodologia Prosci⁴, com foco na mudança individual, descreve cinco resultados-chave que devem ser alcançados ao longo do processo de mudança. Esse modelo, cujo acrônimo deriva do inglês, orienta organizações na gestão de mudanças com base nas necessidades específicas de cada pessoa envolvida. No contexto da PEMAPP, o ADKAR pode ser adaptado como uma abordagem de apoio ao desenvolvimento de capacidades, considerando que se trata, igualmente, de um processo de mudança.

A seguir, apresenta-se o significado do acrônimo ADKAR, com adaptações voltadas à área de avaliação:

- **Awareness (Conscientização):** refere-se à consciência sobre a necessidade de mudança. Neste caso, à compreensão da importância da avaliação no ciclo das políticas públicas e seus efeitos sobre a qualidade das decisões e a efetividade das ações governamentais;
- **Desire (Desejo):** diz respeito ao desejo de apoiar e participar da mudança, representado pelo interesse demonstrado em relação à temática da avaliação e sua realização;
- **Knowledge (Conhecimento):** corresponde ao conhecimento sobre como mudar, ou seja, à aquisição de conhecimentos técnicos sobre o que é avaliação, seus conceitos, tipos e metodologias;
- **Ability (Habilidade):** relaciona-se à capacidade de implementar a mudança, compreendendo o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para demandar e realizar avaliações de políticas públicas; e
- **Reinforcement (Reforço):** refere-se ao reforço necessário para sustentar a mudança por meio do monitoramento contínuo do processo de desenvolvimento de capacidades, da promoção de espaços de reflexão e *feedback*, e da oferta sistemática de capacitações ao longo do tempo.

Portanto, no contexto da gestão da mudança voltada à consolidação de uma cultura avaliativa, a Estratégia de desenvolvimento de capacidades atuará com foco nos seguintes aspectos:

- **Narrativa da oportunidade:** fortalecimento da percepção de que a PEMAPP representa uma oportunidade para o aprimoramento da gestão pública e a melhoria dos resultados das políticas públicas, com ênfase na produção e uso de evidências para qualificar a tomada de decisão;
- **Benefícios tangíveis:** valorização dos benefícios concretos identificados, tanto para profissionais da administração pública, conforme indicado nas respostas ao questionário, quanto para a gestão pública, ao possibilitar o uso mais eficiente dos recursos e o aumento da efetividade das ações, e, por fim, para a população, com a oferta de serviços públicos de melhor qualidade;
- **Construção de apoio:** identificação e mobilização de partes estratégicas que possam apoiar e impulsionar a implementação da Estratégia;
- **Incorporação nos instrumentos de planejamento:** inclusão do desenvolvimento de capacidades em avaliação nos instrumentos formais de planejamento do estado, de modo a garantir institucionalização e sustentabilidade da Estratégia; e
- **Comunicação e engajamento:** promoção de uma comunicação contínua com profissionais da administração pública sobre os avanços das iniciativas avaliativas e a divulgação de histórias de sucesso que reforcem o valor da avaliação como prática transformadora.

É importante compreender que a efetividade da Estratégia de desenvolvimento de capacidades para a avaliação será construída de forma gradual e dependerá de alguns fatores-chave, como a adaptação contínua, a flexibilidade e a capacidade de estabelecer relacionamentos baseados na confiança mútua entre as partes envolvidas.

Em consonância com a abordagem de gestão da mudança aplicada ao desenvolvimento de capacidades, algumas dimensões podem orientar a implementação da Estratégia. Essas dimensões poderão ser revisadas

⁴ Disponível em: <https://www.prosci.com/pt/metodologia/adkar>.



e ajustadas ao longo do tempo, de acordo com as transformações no contexto e os resultados obtidos durante o processo. Além disso, as dimensões para a mudança e as respectivas ações descritas a seguir podem ser desenvolvidas de forma simultânea ou em ordem distinta, conforme a capacidade de implementação da PEMAPP.

1. Conhecimento do contexto (diagnóstico e mapeamento de competências):

- Mapear interesses e necessidades de capacitação específicos, a partir dos resultados do questionário já aplicado;
- Mapear, de forma mais detalhada, competências existentes e aquelas que precisam ser desenvolvidas em diferentes níveis organizacionais; e
- Identificar resistências específicas relacionadas ao desenvolvimento de habilidades avaliativas.

2. Abordagem multinível para capacitação:

- Nível individual: desenvolver habilidades técnicas para a formulação de demandas, como elaborar Termos de Referência, coletar, analisar e interpretar de dados, elaborar relatórios de avaliação e comunicar os resultados;
- Nível organizacional: fortalecer sistemas, processos e alocação de recursos voltados à realização de avaliações; e
- Nível institucional: promover uma cultura de avaliação e construir um ambiente favorável à aprendizagem contínua.

3. Construção de apoios e engajamento:

- Esclarecer os receios associados à exposição de falhas ou resultados negativos decorrentes da avaliação, reconhecendo o desconforto inerente ao processo e promovendo um ambiente de confiança;
- Reforçar a avaliação como uma ferramenta de aprendizagem e melhoria contínua, e não como instrumento de punição;
- Evidenciar como o desenvolvimento de habilidades avaliativas pode agregar valor à trajetória profissional no serviço público;
- Identificar pessoas com potencial de atuação como defensoras da avaliação (em inglês, adota-se a expressão *evaluation champions*) e promover sua participação ativa, direta ou indireta, nos processos avaliativos;
- Criar comunidades de aprendizagem para o compartilhamento de experiências, boas práticas e conhecimentos relacionados à avaliação; e
- Estabelecer programas de mentoria entre especialistas, locais ou externos, e profissionais da administração pública, aplicados a avaliações em andamento.

4. Comunicação adaptada para diferentes partes interessadas:

- Para lideranças: destacar como a avaliação contribui para a efetividade das intervenções e para o impacto das políticas, programas e projetos para a sociedade;
- Para pessoas gestoras: evidenciar o valor estratégico da avaliação e seu papel no fortalecimento da tomada de decisão informada por evidências; e
- Para pessoas implementadoras: reforçar como a avaliação pode aprimorar a execução, a efetividade e o impacto das políticas, programas e projetos.

5. Abordagens pedagógicas diversificadas:

- Combinar formações conceituais, presenciais ou remotas, com metodologias de aprendizagem experiencial (em inglês, adota-se a expressão *learning by doing*), promovendo a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos; e
- Implementar ciclos sistemáticos de *feedback* e reflexão após cada exercício avaliativo, de modo a promover o aprimoramento contínuo das capacidades individuais e organizacionais.

6. Monitoramento e avaliação do processo de desenvolvimento de capacidades:

- Definir indicadores específicos para medir a efetividade da Estratégia de desenvolvimento de capacidades, em tempo real;
- Realizar avaliações periódicas dos avanços, com base em evidências, promovendo ajustes sempre que necessário; e
- Documentar e disseminar os aprendizados gerados ao longo do processo, fortalecendo a transparência e a melhoria contínua.

7. Alinhamento com processos existentes:

- Vincular o desenvolvimento de capacidades aos ciclos regulares de planejamento e gestão organizacional;
- Conectar a Estratégia com os sistemas já existentes de gestão do conhecimento, fortalecendo sinergias institucionais; e
- Aproveitar estruturas de aprendizagem organizacional previamente estabelecidas no estado.

Uma vez compreendido o desenvolvimento de capacidades para a avaliação como parte de um processo de gestão da mudança, com foco no indivíduo, nos principais aspectos do processo avaliativo a serem trabalhados e nas dimensões da gestão necessárias para conduzir essa transformação, torna-se possível refinar a Estratégia com base na concepção de trilhas de formação e na definição de fases para sua implementação.

3.2. TRILHAS FORMATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

A Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em avaliação tem como um de seus pilares centrais a definição de trilhas de formação. Fundamentadas nos princípios de flexibilidade, adaptabilidade e continuidade, essas trilhas devem ser revisadas e atualizadas periodicamente, garantindo sua efetividade ao longo do tempo.

A proposta das trilhas de formação visa maximizar os objetivos formativos de acordo com os diferentes perfis das pessoas participantes, considerando níveis de conhecimento e experiência, cargos e funções ocupadas, bem como os formatos de capacitação (autoinstrucional, com apoio ou via mentoria). As trilhas podem ser complementares, tanto em relação aos conteúdos quanto aos tipos de aprendizagem, e serão distribuídas ao longo das três fases de implementação da Estratégia, conforme ficha a seguir.

TRILHAS DE FORMAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES



PESSOAS GESTORAS E TOMADORAS DE DECISÃO

Público	Pessoas em cargos de secretariado executivo ou especial, secretarias de estado, superintendências e funções similares.
Objetivo	Promover o engajamento com a temática da avaliação, seus processos e fluxos, destacando oportunidades e benefícios para a gestão pública.
Conteúdo	Apresentação de conceitos fundamentais sobre avaliação, possibilidades de aplicação e os processos adaptados à realidade do estado de Alagoas.
Periodicidade	Realização a cada seis meses, com turmas distintas a cada ciclo.
Estrutura	Oficinas com duração máxima de duas horas, para grupos reduzidos (até seis participantes), baseadas em exposições dialogadas e apresentação de exemplos práticos.
Atividade de curto prazo	Identificação de avaliações potenciais a serem realizadas nos órgãos, com indicação de objetivos e dos recursos disponíveis.
Retroalimentação	Promoção de diálogo sistemático com as pessoas participantes a cada seis meses, para acompanhamento das ações realizadas, levantamento de dificuldades e novas necessidades. Com o tempo, os grupos poderão ser reunidos em encontros ampliados (presenciais, remotos ou híbridos) para fortalecimento da rede de aprendizagem e troca de experiências.



PESSOAS DEMANDANTES E IMPLEMENTADORAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS, PROGRAMAS E PROJETOS

Público	Pessoas em cargo de gestão, supervisão, assessoria técnica (a depender da atuação) e outros perfis com funções similares.
Objetivo	Promover o engajamento com a temática da avaliação e ampliar o conhecimento sobre seu passo a passo (formas, processos, metodologias e fluxos), capacitando profissionais para atuarem como pessoas demandantes e usuárias dos resultados das avaliações.
Conteúdo	Apresentação de conceitos fundamentais sobre avaliação, possibilidades de aplicação no contexto estadual, aspectos orçamentários, metodologias de análise, coleta e triangulação de dados, elaboração de relatórios, controle de qualidade e estratégias de disseminação dos resultados.
Periodicidade	Realização a cada seis meses, com novas turmas a cada ciclo.
Estrutura	Cursos remotos assíncronos (autoinstrucionais) combinados com oficinas presenciais, com duração de até três dias. As oficinas serão organizadas por secretaria ou tema, em grupos de até seis participantes, com atividades expositivas e aplicação prática em avaliações reais ou planejadas.
Atividade de curto prazo	Elaboração de Termo de Referência para a realização de uma avaliação.
Retroalimentação	Promoção de diálogo contínuo com participantes por meio de comunidades de aprendizagem. Haverá apoio técnico da SUPLAN/SEPLAG durante o processo avaliativo, que poderá ser complementado com mentoria ou suporte de profissionais da gestão pública com conhecimento e experiência na área.



PESSOAS AVALIADORAS

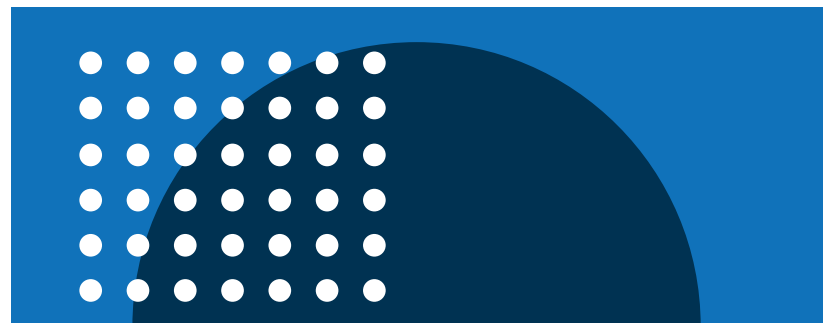
Público	Pessoas em cargo de gestão, supervisão, assessoria técnica (a depender da atuação) e outros perfis com funções similares.
Objetivo	Desenvolver, de forma aprofundada, habilidades e competências para a realização de avaliações, identificando e fortalecendo talentos com potencial para atuação especializada na área.
Conteúdo	Apresentação de conceitos e teorias sobre avaliação, possibilidades de aplicação no contexto estadual, aspectos orçamentários, metodologias de análise, coleta e triangulação de dados, elaboração de relatórios, controle de qualidade e estratégias de disseminação dos resultados.
Periodicidade	Contínua, conforme a demanda identificada.
Estrutura	Participação em cursos remotos ou presenciais de nível específico, preferencialmente em programas de especialização ou mestrado com foco em avaliação de políticas públicas.
Atividade de curto prazo	Condução de avaliações com mentoria, atuando como pessoas demandantes ou apoiadoras, e realizando etapas específicas do processo avaliativo.
Retroalimentação	Envolvimento ativo nas comunidades de aprendizagem e diálogo contínuo com a SUPLAN/SEPLAG. As mentorias e apoios prestados deverão ser analisados quanto ao retorno efetivo sobre o conhecimento adquirido e as experiências acumuladas por profissionais da gestão pública durante os processos avaliativos.



3.3. FASES PARA A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

No que se refere ao terceiro tripé da Estratégia, referente às fases do desenvolvimento de capacidades, estas foram inicialmente organizadas em três momentos, abrangendo o período de 2024 a 2027, conforme ficha a seguir.

As fases e trilhas da Estratégia de desenvolvimento de capacidades serão planejadas e implementadas com base na compreensão de que este processo ocorre em um ambiente dinâmico, caracterizado por mudanças organizacionais, culturais e político institucionais. Por isso, adotar uma abordagem de gestão da mudança é fundamental para garantir sua efetividade, permitindo lidar com resistências, fortalecer o engajamento das partes envolvidas e criar as condições necessárias para a consolidação de uma cultura avaliativa no estado.



FASE 1: Sensibilização e construção de capacidade mínima

(2024-2025)

Coordenação	Estruturação de fluxos, ferramentas e articulações para a efetivação da Estratégia, integrada a outras iniciativas do estado e com participação direta das partes envolvidas.
Mapeamento de conhecimento existente	Aprofundamento do diagnóstico em áreas estratégicas e diálogo com profissionais com conhecimento prévio, inserindo-os em comunidades de aprendizagem.
Engajamento das partes interessadas	Promoção da apropriação e do comprometimento com o processo em todos os níveis da gestão pública.
Gestão do conhecimento	Criação de uma base de entendimento comum sobre avaliação por meio de oficinas, cursos remotos, materiais acessíveis e análise de experiências avaliativas relevantes, preferencialmente de outros estados brasileiros para facilitar a identificação, e do próprio estado, se houver.
Comunidade de aprendizagem prática	Criação da comunidade para interação rápida por meio de ferramentas digitais (grupos ou comunidades no <i>WhatsApp</i> , fóruns <i>online</i> , entre outros) para conectar partes interessadas e incentivar o intercâmbio, a discussão de materiais e a colaboração em projetos de menor porte. Consolidação da Rede Alagoana de Monitoramento e Avaliação (RAMA) como espaço de troca de experiências, apoio mútuo e desenvolvimento conjunto.
Pilotos de avaliações simplificadas	Execução de avaliações dos programas Primeiro Emprego e Vem Que Dá Tempo e das ações da Primeira Infância, com foco em aprendizado, práticas metodológicas e participação mista (interna e externa). A realização de avaliações externas deve ser realizada na perspectiva de transferência do conhecimento e aprendizagem e, portanto, acompanhadas de forma próxima pelas iniciativas a serem avaliadas e pela SUPLAN/SEPLAG.
Parcerias estratégicas	Estabelecimento e fortalecimento de parcerias com organizações internacionais voltadas para o desenvolvimento, como o ONU-Habitat, universidades, centros de pesquisa e organizações da sociedade civil para suporte técnico e formativo.
Comunicação	Disseminação de conteúdos e resultados sobre avaliação, com ênfase em linguagem acessível, em diversos canais institucionais, buscando ampliar a compreensão e o interesse pelo tema.
Monitoramento	Definição dos resultados a serem monitorados, dos respectivos indicadores e da sistemática de monitoramento a ser adotada.

FASE 2: Desenvolvimento de capacidade gradual

(2025-2026)

Mapeamento de conhecimento existente	Aprofundamento contínuo do diagnóstico para identificar novas demandas e novas pessoas demandantes.
Gestão do conhecimento	Continuidade dos eventos e momentos troca de experiências, incluindo participação de especialistas nacionais e internacionais, e representantes de outros estados. Recomendado para todas as pessoas participantes das trilhas formativas.
Engajamento das partes interessadas	Apropriação e comprometimento com o processo de desenvolvimento de capacidades em todos os níveis da gestão pública.
Programa de treinamento modular	Oferta de módulos temáticos (por exemplo: avaliação de impacto, métodos mistos, análise de dados), de forma <i>online</i> e com momentos presenciais de prática (em inglês, adota-se a expressão <i>learning by doing</i>). Recomendado para as trilhas formativas direcionadas às pessoas demandantes e avaliadoras.
Mentoria	Estruturação de ciclos de mentoria técnica com especialistas externos, para acompanhamento de avaliações passo a passo, com definição clara de entregáveis e prazos. Recomendado para as trilhas formativas direcionadas às pessoas demandantes e avaliadoras.
Apoio técnico em avaliações anuais	A SUPLAN/SEPLAG fornece apoio metodológico às avaliações prioritárias anuais a serem definidas pelo Governo do Estado, com foco em planejamento, coleta de dados, análise e disseminação. Envolve também pessoas com a função de pares revisores (em inglês, adota-se a expressão <i>peer reviews</i>).
Estudo de custos detalhado	Sistematização dos custos das avaliações já realizadas, visando construir modelo de referência para justificar e planejar investimentos futuros em avaliação.
Comunicação	Divulgação dos resultados das avaliações de forma segmentada e adequada aos diferentes públicos (profissionais da gestão pública, pessoas cidadãos, parceiros), com foco em transparência e prestação de contas. Essa fase também é fundamental para a produção de insumos estratégicos para garantir a continuidade da PEMAPP e da política de avaliação, valorizando os resultados alcançados e o legado institucional construído.
Monitoramento	Fortalecimento da sistemática de monitoramento adotada, com revisão de indicadores e resultados esperados, para que reflitam os efeitos provocados pela implementação da Estratégia.

FASE 3: Consolidação e expansão

(2027+)

Mapeamento de conhecimento existente	Aprofundamento contínuo do diagnóstico para identificar novas demandas e novas pessoas demandantes.
Gestão do conhecimento	Consolidação de eventos, redes e comunidades de prática, com a participação de representantes dos outros estados, especialistas nacionais e internacionais. Estímulo à produção e disseminação de conhecimento sobre avaliação.
Engajamento das partes interessadas	Manutenção e reforço do compromisso político e técnico nos diferentes níveis, com ênfase na institucionalização da avaliação como parte do ciclo de gestão pública.
Programa de treinamento modular	Expansão e consolidação do programa com oferta contínua de módulos sobre temas específicos, como avaliação de impacto, métodos mistos, análise de dados, entre outros. Potencial abertura para certificações ou parcerias com instituições de ensino superior.
Mentoria	Avaliações conduzidas por profissionais da gestão pública do estado com papel protagonista, mas com mentorias assumindo funções de apoio, alinhando conceitos e definindo entregáveis e cronogramas claros para cada ciclo de aprendizagem. Ênfase na formação de pessoas que possam assumir a função de mentoras internas, como multiplicadoras.
Apoio técnico em avaliações anuais	A SUPLAN/SEPLAG continua como instância de apoio técnico, com foco na consolidação de metodologias, qualidade das avaliações e disseminação dos resultados.
Comunicação	Divulgação dos resultados do processo de institucionalização da avaliação e os resultados das avaliações realizadas de forma segmentada e adequada aos diferentes públicos (profissionais da gestão pública, pessoas cidadãs, parceiros). Instrumento essencial para prestação de contas, legitimação social e política.
Monitoramento	Avaliação sistemática da efetividade da Estratégia de desenvolvimento de capacidades: o que funcionou, para quem, em quais contextos e quais os resultados gerados para a administração pública.
Integração da avaliação no planejamento	Incorporação formal da avaliação no Plano Plurianual (PPA) e demais instrumentos de planejamento estratégico do estado. A avaliação passa a ser condição para decisões de continuidade, redirecionamento ou encerramento de políticas públicas, programas e projetos.

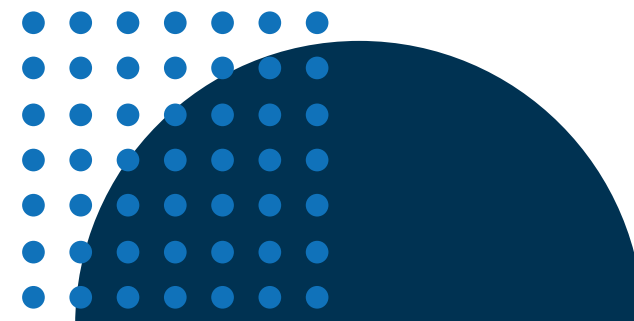


CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Estratégia para o desenvolvimento de capacidades em Avaliação representa um passo decisivo na institucionalização da cultura avaliativa no estado de Alagoas. Ao articular trilhas formativas, fases bem definidas e princípios de gestão da mudança, a proposta busca não apenas ampliar o conhecimento técnico, mas também promover o engajamento das diferentes partes interessadas na construção de políticas mais efetivas e informadas por evidências.

Seu caráter contínuo, adaptativo e colaborativo reforça a importância de uma abordagem integrada, que valorize os saberes locais existentes, estimule o aprendizado organizacional e assegure a sustentabilidade das ações de monitoramento e avaliação no longo prazo. Nesse sentido, a Estratégia posiciona-se como um instrumento-chave para o aprimoramento da gestão pública, da transparência e da entrega de resultados à sociedade alagoana.

Referências bibliográficas



KOTTER INC. **Metodologia: 8 passos para a mudança.** Disponível em: <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/>. Acesso em: 2 mar. 2025.

MACKAY, Keith. **Institutionalization of monitoring and evaluation systems to improve public sector management.** Washington, DC: The World Bank, 2006 (ECD Working Paper Series - No. 15). Disponível em: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/document-detail/715431468325271413/institutionalization-of-monitoring-and-evaluation-systems-to-improve-public-sector-management>. Acesso em: 2 mar. 2025.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). **Capacidade de desenvolvimento de monitoramento e avaliação: um guia.** Nova York: United Nations Development Programme, 2010. Disponível em: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/CDG_PrimerReport_final_web.pdf. Acesso em: 2 mar. 2025.

WM BRIDGES. **O que é transição?** Disponível em: <https://wmbridges.com/about/what-is-transition/>. Acesso em: 2 mar. 2025.

QUESTIONÁRIO APLICADO

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PARA A AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ESTADO DE ALAGOAS

Olá! A Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG), em parceria com o Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (ONU-Habitat), quer conhecer a sua experiência e o seu conhecimento sobre a temática de avaliação de políticas públicas. O objetivo do questionário é desenhar uma estratégia de desenvolvimento das competências na área para profissionais da gestão pública que atuam no estado.

Essa pesquisa está sendo realizada no âmbito do projeto Visão Alagoas 2030 que, desde 2017, tem fornecido suporte técnico ao Governo do Estado para fortalecer políticas e programas estaduais em prol da prosperidade urbana sustentável e inclusiva. Entre as suas atividades, o projeto tem apoiado a implementação da Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP), sob responsabilidade da SEPLAG.

Prazo e sigilo do formulário:

O preenchimento do formulário deve ser concluído até o dia 26/03/2025 (quarta-feira). Os dados coletados serão de uso interno do projeto Visão Alagoas 2030 e da SEPLAG, garantindo o sigilo e a segurança das informações.

Para as perguntas fechadas, utilizamos a escala de 1 a 5, sendo 1 o menor nível e 5 o maior. O questionário é rápido e deve levar cerca de dez minutos para ser respondido.

A sua resposta é muito importante e desde já agradecemos a colaboração!

Termo de Consentimento de Tratamento de Dados Pessoais

Ao participar desta pesquisa estou ciente e concordo que os meus dados pessoais poderão ser utilizados pelo projeto Visão Alagoas 2030 e pela SEPLAG para:

- a) Produzir estudos técnicos, nos quais os dados pessoais serão anonimizados; e
- b) Gerar boletins, painéis interativos, infográficos, relatórios técnicos entre outros instrumentos de divulgação, nos quais os dados pessoais serão anonimizados.

REVOGAÇÃO

Estou ciente que, a qualquer tempo, posso retirar o consentimento ora fornecido.

- Aceito
- Não aceito

1. DADOS PESSOAIS

Órgão/Secretaria:

Cargo:

Caso tenha interesse em receber futuras notícias sobre a temática e os resultados da pesquisa, solicitamos que informe seu e-mail para contato:

2. CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Como você avalia seu conhecimento/experiência, em geral, com o ciclo de políticas públicas?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Como você classifica o seu conhecimento sobre o conceito de "avaliação de políticas públicas"?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Marque a opção que mais se aproxima da sua concepção sobre avaliação.

☐ Atividade de acompanhamento sistemático e contínuo das políticas públicas.

☐ Atividade de auditoria da implementação e dos resultados das políticas públicas.

☐ Realização de diagnóstico, mapeamento de necessidades e viabilidade da intervenção.

☐ Estudo baseado na coleta e análise de dados voltados a aspectos das políticas públicas.

☐ Todas acima. ☐ Outra.

Como você avalia o seu conhecimento sobre os principais passos para a realização de uma avaliação?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Como você avalia o seu conhecimento sobre as principais ferramentas (matriz lógica, análise situacional, teoria da mudança e outras) utilizadas em uma avaliação?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Como classificaria o seu conhecimento sobre as principais metodologias (métodos mistos, estudos clínicos aleatórios, análise de narrativas e outros) utilizadas para realizar uma avaliação?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Como você avalia o seu conhecimento sobre técnicas e métodos de pesquisa quantitativa?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Como você avalia o seu conhecimento sobre técnicas e métodos de pesquisa qualitativa?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

O seu órgão realiza atividades de avaliação de políticas públicas, programas ou projetos?

☐ Sim ☐ Não

Você está ou já esteve envolvido, em alguma medida, com atividades ligadas à avaliação de políticas públicas, programas ou projetos?

☐ Sim ☐ Não

Se você respondeu sim na questão anterior, por favor, descreva brevemente essa experiência.

3. PERCEPÇÃO SOBRE A APLICAÇÃO DA AVALIAÇÃO NAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Em uma escala de 1 a 5, o quanto a avaliação de políticas públicas, programas e projetos poderia ser realizada de maneira consistente no seu trabalho?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Em uma escala de 1 a 5, o quanto você acredita que as avaliações a serem realizadas podem impactar positivamente a implementação de políticas públicas, programas e projetos no estado de Alagoas?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

4. DESAFIOS E BARREIRAS NA AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Em uma escala de 1 a 5, o quanto você acredita que existem dificuldades para realizar avaliações de políticas públicas, programas e projetos no seu setor?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Você pode dar exemplos dessas dificuldades?

Na sua opinião, em uma escala de 1 a 5, existem dados e informações atualizadas e organizadas para a realização de avaliações no estado?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

5. EXPECTATIVAS EM RELAÇÃO AO DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

Em uma escala de 1 a 5, o quanto você sente que possui as habilidades necessárias para contribuir efetivamente na avaliação de políticas públicas, programas e projetos?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Em uma escala de 1 a 5, o quanto você gostaria que a política pública, o programa ou o projeto no qual trabalha fosse avaliado?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Em uma escala de 1 a 5, o quanto você gostaria de participar de capacitações específicas sobre o processo de avaliação de políticas públicas, programas e projetos?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Qual seria a sua principal motivação para participar de capacitações sobre avaliação?

Em uma escala de 1 a 5, qual seu conhecimento sobre o Decreto 98.054/2024, que institui a Política Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (PEMAPP)?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5