

AVALIAÇÃO

GOVERNO FEDERAL

Presidente

Michel Temer

MINISTÉRIO DO ESPORTE

Ministro do Esporte

Leonardo Carneiro Monteiro Picciani

Secretário Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão

Social

Leandro Cruz Fróes da Silva

Diretora do Departamento de Desenvolvimento e

Acompanhamento de Políticas e Programas Intersetoriais

Denise Cardoso de Gusmão Cunha

Diretor do Departamento de Gestão de Programas de Esporte,

Educação, Lazer e Inclusão Social

Ângelo de Bortoli Filho

Coordenadora Geral de Lazer e Inclusão Social

Bruna da Penha Moreira

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Reitor

Jaime Arturo Ramírez

Vice-Reitora

Sandra Regina Goulart Almeida

Pró-Reitor de Graduação

Ricardo Hiroshi Caldeira Takahashi

Pró-Reitor Adjunto de Graduação

Walmir Matos Caminhas

Pró-Reitora de Extensão

Benigna Maria de Oliveira

Pró-Reitora Adjunta de Extensão

Claudia Andrea Mayorga Borges

ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA, FISIOTERAPIA E TERAPIA OCUPACIONAL

Diretor

Gustavo Pereira Côrtes

Vice-Diretora

Lygia Paccini Lustosa

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA

Chefe

José Alfredo de Oliveira Debortoli

Vice-Chefe

Rodolfo Novelino Benda

COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO DE FORMAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DOS PROGRAMAS PELC E VIDA SAUDÁVEL

Coordenador

Hélder Ferreira Isayama

Coordenação do Sistema de Gestão Geral e Acadêmica

Elisângela Chaves

Coordenação do Sistema de Gestão Pedagógica

Maria Teresa Amaral

Coordenação do Sistema de Gestão Instrucional

Victor Andrade de Melo

Coordenação do Sistema de Tutoria

Gustavo Pereira Côrtes

EDITORA UFMG

Diretor

Flavio de Lemos Carsalade

Vice-Diretora

Camila Figueiredo

Conselho Editorial

Flavio de Lemos Carsalade (PRESIDENTE)

Camila Figueiredo

Eduardo de Campos Valadares

Elder Antônio Sousa e Paiva

Fausto Borém

Lira Córdova

Maria Cristina Soares de Gouvêa

CAED

Diretor de Educação a Distância da UFMG

Wagner José Corradi Barbosa

Diretora Adjunta de Educação a Distância da UFMG

Maria das Graças Moreira

Coordenador de Pesquisas de Educação a Distância da UFMG

Fernando Fidalgo

Coordenador da Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFMG

Eucídio Pimenta Arruda

Coordenadora Pedagógica de Educação a Distância da UFMG

Suzana dos Santos Gomes

Coordenador de Tecnologias de Educação a Distância da UFMG

Carlos Basílio Pinheiro

Coordenador de Extensão de Educação a Distância da UFMG

Evandro José Lemos da Cunha

MÁRCIA MIRANDA SOARES

EDITE DA PENHA CUNHA

AVALIAÇÃO

Belo Horizonte
Editora UFMG
2018

© 2018, Márcia Miranda Soares, Edite da Penha Cunha

© 2018, Editora UFMG

Este livro ou parte dele não pode ser reproduzido por qualquer meio sem autorização escrita do Editor.

Assistência Editorial

Eliane Sousa

Direitos Autorais

Anne Caroline Silva

Coordenação de Textos

Lira Córdova

Produção Gráfica

Warren Marilac

Produção Editorial

Michel Gannam

Preparação de Textos

Ana Clara Teixeira Ferreira

Projeto Gráfico

Departamento de Design/CAED-UFMG

Formatação/ilustrações

Sérgio Luz

S676a Soares, Márcia Miranda
Avaliação / Márcia Miranda Soares, Edite da Penha Cunha. - Belo Horizonte : Editora UFMG, 2018.
85 p. : il.

Material didático produzido pelo Centro de Apoio à Educação a Distância da Universidade Federal de Minas Gerais (CAED/UFMG).

Inclui bibliografia.

ISBN: 978-85-423-0252-3

1. Políticas públicas. 2. Esportes. 3. Lazer. 4. Ensino a distância.
I. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Apoio à Educação a Distância. II. Título.

CDD: 361.61

CDU: 379.8

Elaborada pela Biblioteca Professor Antônio Luiz Paixão – FAFICH-UFMG.

EDITORA UFMG

Av. Antônio Carlos, 6.627 | CAD II | Bloco III

Campus Pampulha | 31270-901

Belo Horizonte-MG | Brasil

Tel. +55 31 3409-4650 | Fax +55 31 3409-4768

www.editoraufmg.com.br | editora@ufmg.br

Centro de Apoio à Educação a Distância da UFMG
(CAED-UFMG)

Av. Pres. Antônio Carlos, 6.627 | Unidade Administrativa III

Térreo | Sala 115 | Campus Pampulha | 31270-901

Belo Horizonte-MG | Brasil

Telefax +55 31 3409-5526 | ead@ufmg.br

NOTA DA DIRETORIA DO CAED

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) atua em diversos projetos de educação a distância, que incluem atividades de ensino, pesquisa e extensão. Dentre elas, destacam-se as ações vinculadas ao Centro de Apoio à Educação a Distância (CAED-UFMG), que iniciou suas atividades em 2003.

Primeiramente, o trabalho de apoio à educação a distância esteve ligado ao assessoramento da Reitoria e das unidades acadêmicas no credenciamento dos primeiros cursos de graduação na modalidade a distância (EaD) da UFMG no Ministério da Educação (MEC).

Posteriormente, o CAED passou a ampliar sua atuação em favor da institucionalização da EaD na UFMG, coordenando e assessorando o desenvolvimento de cursos de graduação, pós-graduação e extensão a distância; desenvolvendo estudos e pesquisas sobre EaD; capacitando profissionais envolvidos com a modalidade; promovendo a articulação da UFMG com os polos de apoio presencial; assessorando a produção de materiais didáticos impressos e digitais sobre EaD na UFMG e gerindo os recursos financeiros dos cursos.

Atualmente, o CAED tem se esforçado bastante para orientar e capacitar os agentes envolvidos nos cursos e demais ações a distância da UFMG para produzirem materiais didáticos e outros objetos de aprendizagem (animações, videoaulas, webconferências etc.), em consonância com as especificidades da educação a distância, de forma a permitir que essa modalidade de ensino possua o mesmo nível de excelência das demais atividades da universidade.

Nesse contexto, destacamos a parceria do CAED com a Editora UFMG, consolidada com a criação de um selo de qualidade EaD-UFMG. Assim, temos a honra de lançar esta obra, esperando que todos os leitores possam aproveitá-la ao máximo, inclusive entrando em contato conosco para sugestões, comentários e críticas.

Bons estudos!

Wagner José Corradi Barbosa
DIRETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA UFMG

Maria das Graças Moreira
DIRETORA ADJUNTA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA UFMG



NOTA DA COORDENAÇÃO

Caro cursista,

No contexto de buscar a consolidação das políticas públicas de esporte e lazer, o Ministério do Esporte, por intermédio da Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (Snelis) e em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), desenvolveu cursos a distância voltados para agentes sociais vinculados ao Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC) e ao programa Vida Saudável (VS), gestores de esporte e lazer e interessados em geral na temática. Estruturado em módulos, são abordados conceitos e debates acerca do lazer, dos princípios e diretrizes do PELC e do VS e de referenciais pedagógicos compatíveis com as reflexões sobre as políticas públicas e da gestão participativa, assim estruturados:

- Gestão Participativa do PELC;
- Princípios Teóricos-Metodológicos do PELC;
- Avaliação;
- Diagnóstico da Realidade Local;
- Esporte, Lazer e Saúde;
- Financiamento do Esporte e do Lazer;
- Esporte Recreativo e de Lazer;
- Roteiro para Elaboração de Projetos;
- Dança, Educação Física e Lazer.

A partir da constatação da necessidade de possibilitar o acesso ao conteúdo dos cursos a mais atores envolvidos com as políticas e outros interessados no tema, o Ministério do Esporte disponibiliza, em formato de material gráfico, os módulos de EaD (PELC e VS). Com isso e em conjunto com a UFMG, pretende-se contribuir com a disseminação dos conhecimentos das políticas de esporte e lazer como elementos de transformação social, integrando ações sociais e discutindo elementos que possam orientar reflexões de aprofundamento sobre o tema do esporte recreativo e do lazer como uma política que permita à população acesso a esses direitos e, dessa forma, atender ao dispositivo constante na Constituição Federal quanto a esses temas.

Ana Elenara Pintos

CONSULTORA GERAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER | UFMG

Helder Isayama

COORDENADOR GERAL DO PROJETO DE FORMAÇÃO DO PELC E VIDA SAUDÁVEL | UFMG



LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Exemplo de atividade ofertada pelo PELC. Fonte: Ministério do Esporte, 2016b.	17
Figura 2	Exemplo de atividade ofertada pelo VS. Fonte: Ministério do Esporte, 2016b.	17
Figura 3	PDCA – Ciclo de vida de uma política pública. Fonte: Elaboração das autoras a partir de Prado (2004, p. 47).	19
Figura 4	Homepage do IBGE. Fonte: IBGE, 2017a.	39
Figura 5	Entrevista. Fonte: Monse64. Disponível em: < https://goo.gl/zvChks >. Acesso: 10 ago. 2016.	48
Figura 6	Grupo focal. Fonte: Ibasenarede. Disponível em: < https://goo.gl/R4yxVq >. Acesso em: 10 ago. 2016.	50
Figura 7	Documentos. Fonte: Casa da Cultura da América Latina da UnB. Disponível em: < https://goo.gl/zVMdTP >. Acesso em: 10 ago. 2016.	52
Figura 8	Observação. Fonte: Sérgio Luz.	54
Figura 9	Aplicação de questionário. Fonte: Associação dos Produtores de Soja e Milho de Mato Grosso. Disponível em: < https://goo.gl/GCJSF5 >. Acesso em: 28 nov. 2017.	56
Figura 10	Exemplo de página eletrônica do Mimboé – Aba Acompanhamento. Fonte: BRASIL, Ministério do Esporte. Portal Snelis – Mimboé, 2016c.	60
Quadro 1	Exemplo de um programa ou um projeto governamental de esporte e/ou lazer. Fonte: Prefeitura de Belo Horizonte, 2017; BRASIL, Ministério do Esporte, 2017c.	31
Quadro 2	Exemplos de objetivos, com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores do PELC. Fonte: Elaborado pelas autoras.	61
Quadro 3	Exemplos de objetivos, com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores Programa “No Domingo, a rua é nossa”. Fonte: Elaborado pelas autoras.	62
Quadro 4	Objetivos com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores do programa criado pelo aluno. Fonte: Elaborado pelas autoras.	62



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	13
Unidade 1	
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	15
AULA 1	
O conceito de política pública	16
AULA 2	
O ciclo de uma política pública: planejar, executar, monitorar, avaliar e reformular	18
AULA 3	
Planejar uma política pública (<i>Plan</i>)	20
AULA 4	
Executar o planejado (<i>Do</i>)	24
AULA 5	
Monitorar e avaliar (<i>Check</i>)	25
AULA 6	
Reformular a política (<i>Action</i>)	27
AULA 7	
Por que planejar uma política pública?	28
AULA 8	
Por que monitorar e avaliar uma política pública?	30
ATIVIDADE 1	31
ENCERRAMENTO DA UNIDADE 1	34
Unidade 2	
METODOLOGIAS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	35
AULA 9	
Tipos de monitoramento e avaliação: qualitativos, quantitativos e mistos	37
AULA 10	
Indicadores: o que são, como são construídos e algumas classificações	41
AULA 11	
Para que servem os indicadores?	42
AULA 12	
Como construir um indicador social	43
AULA 13	
Classificação de indicadores	45
AULA 14	
Alguns métodos e técnicas para coleta de dados: entrevistas, grupos focais, análise documental, observação e questionários	47

AULA 15		
Entrevistas		48
AULA 16		
Grupo focal		50
AULA 17		
Análise documental		52
AULA 18		
Observação		54
AULA 19		
Elaboração e aplicação de questionários		56
AULA 20		
Sistemas de Monitoramento e Avaliação (SM&A)		58
ATIVIDADE 2		61
ENCERRAMENTO DA UNIDADE 2		63
Unidade 3		
MONITORANDO E AVALIANDO POLÍTICAS DE ESPORTE E LAZER		65
AULA 23		
Planejar, executar, monitorar e avaliar políticas de esporte e lazer		66
AULA 24		
A participação no monitoramento e avaliação das ações de esporte e lazer e os conselhos e conferências		68
AULA 25		
Por que e como monitorar e avaliar políticas de esporte e lazer?		70
AULA 26		
Conhecer, produzir e gerir dados e informações sobre o esporte e lazer nos municípios		71
AULA 27		
Desafios no monitoramento e na avaliação de políticas de esporte e lazer		72
ATIVIDADE 3		73
ENCERRAMENTO DA UNIDADE 3		74
CONSIDERAÇÕES FINAIS		75
ATIVIDADE FINAL		77
REFERÊNCIAS		83
SOBRE AS AUTORAS		85

APRESENTAÇÃO



Seja bem-vindo ao módulo Avaliação do Curso Formação em Programas Sociais: Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC) e Vida Saudável (VS), ofertado na modalidade de Educação a Distância (EaD), por meio de uma parceria do Ministério do Esporte com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Caro cursista,

Este módulo tem o objetivo de apresentar aos gestores públicos, agentes sociais de esporte e lazer e outros públicos interessados o conceito e as fases de uma política pública, mostrando a importância de planejar, executar, monitorar, avaliar e aperfeiçoar as ações governamentais, de forma a produzir mudanças positivas que são desejadas pela sociedade. O destaque será dado ao processo de monitoramento e avaliação para garantir que planos, programas ou ações governamentais sejam bem-sucedidos. É necessário monitorar e avaliar o que está sendo executado para corrigir desvios e ajustar a trajetória de uma política pública para que ela alcance os resultados pretendidos.

Ementa

No caso de uma política pública de esporte e lazer, ela poderá obter mais sucesso na transformação de uma dada realidade social se for planejada, executada, monitorada, avaliada e constantemente aperfeiçoada. Essas tarefas não devem ser exclusivamente dos atores governamentais (políticos e servidores públicos), mas podem envolver diversos agentes sociais, como os professores de educação física, os educadores populares e comunitários, os membros de conselhos, os membros de associações de bairros e qualquer cidadão que tenha interesse na política. Esses agentes sociais podem participar de todas as fases de um programa ou de um projeto, e como exemplos temos o Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC) e o Cronograma Vida Saudável (VS).

Nossos objetivos

Entende-se que o ponto de partida para a uma boa gestão governamental e para uma efetiva participação social nas políticas de esporte e lazer é a compreensão de todos os envolvidos do que seja uma política pública, das suas fases, dos instrumentos e métodos para o seu monitoramento e avaliação. O presente módulo busca contribuir para essa compreensão, tendo como objetivo principal capacitar gestores, agentes sociais e cidadãos em monitoramento e avaliação de políticas públicas, destacadamente de políticas de esporte e lazer. E para cumprir com esse propósito, este módulo está organizado em três unidades:

- **Unidade 1 – Monitoramento e avaliação de políticas públicas:** nessa unidade vamos buscar entender o significado, as características e o ciclo de uma política pública. O ciclo de uma política pública será apresentado em quatro fases: planejar, executar, monitorar/ avaliar e reformular;
- **Unidade 2 – Metodologias de monitoramento e avaliação:** essa unidade será dedicada a apresentar e analisar algumas metodologias qualitativas e quantitativas que podem ser utilizadas no monitoramento e avaliação de políticas de esporte e lazer, entre elas: entrevistas, grupo focal, análise documental, observação, elaboração e aplicação de questionário;
- **Unidade 3 – Monitorando e avaliando políticas de esporte e lazer:** nessa última unidade, vamos relacionar melhor os principais conceitos, métodos e instrumentos apresentados nas unidades anteriores para discutir o monitoramento e a avaliação participativa das políticas de esporte e lazer.

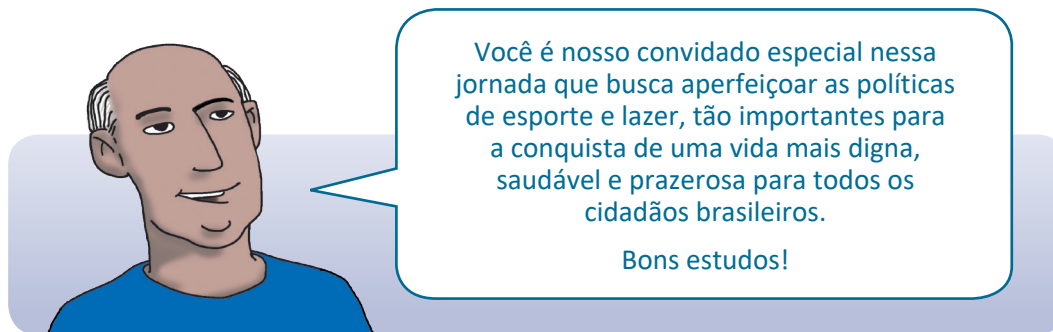
Tempo de dedicação ao módulo

Para o desenvolvimento das leituras e atividades avaliativas, a carga horária das unidades foi organizada da seguinte maneira: a Unidade 1 possui 10 horas, a Unidade 2 possui 13 horas e a Unidade 3 possui 7 horas, totalizando, assim, um módulo de 30 horas-aula.

Portanto, procure se organizar para os estudos de maneira que essa experiência possa ser exitosa.

Márcia Miranda Soares

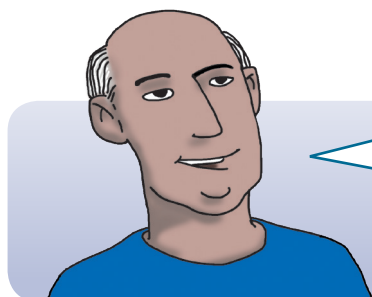
Edite da Penha Cunha



Unidade

1

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS



O objetivo desta unidade é possibilitar aos alunos a compreensão de aspectos conceituais de monitoramento e avaliação de políticas públicas, articulados aos processos de planejamento e execução.



FIQUE ATENTO

Ao estudar esta unidade, o aluno deverá ser capaz de:

- conceituar política pública;
- descrever as fases de uma política pública: planejar, executar, monitorar/avaliar e reformular;
- explicar a importância de planejar uma política pública;
- apresentar a importância de monitorar e avaliar a execução de uma política pública;
- apontar alguns desafios do monitoramento e da avaliação de políticas públicas.

O CONCEITO DE POLÍTICA PÚBLICA

As políticas públicas correspondem a uma dimensão fundamental do Estado, contudo os estudiosos admitem que a sua conceituação não é uma tarefa fácil e diversos autores apresentam concepções distintas. Parte da explicação para essa diversidade está no fato de que a política pública é objeto de estudo de vários campos do saber: ciência política, sociologia, direito, economia, administração, educação, saúde, educação física, entre outros. O seu significado também varia conforme as ideologias, as visões de mundo, as percepções do que seja o Estado, a política e as funções de um governo, entre outros fatores ligados ao setor público e à sociedade.

Apresentamos a seguir alguns conceitos de política pública que são convergentes e complementares. Eles estão entre os mais utilizados e citados nos estudos brasileiros sobre políticas públicas:

1. “Uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público (...). Uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público; em outras palavras, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante” (SECCHI, 2013, p. 2);
2. “Política pública geralmente envolve mais do que uma decisão e requer diversas ações estrategicamente selecionadas para implementar as decisões tomadas” (RUA, 2009, p. 19);
3. “Com uma perspectiva mais operacional, poderíamos dizer que ela é um sistema de decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores da vida social, por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos” (SARAVIA, 2006, p. 29);
4. “Conjunto de ações implementadas pelo Estado e pelas autoridades governamentais em um sentido amplo. Trata-se do estudo do ‘Estado em ação’, na feliz formulação de Jobert e Muller (1987), e, portanto, estudar políticas é analisar por que e como o Estado age como age, dadas as condições que o cercam” (MARQUES, 2013, p. 24).

A partir desses conceitos, podemos extrair alguns componentes importantes para o entendimento do que seja uma política pública e afirmar que uma política pública quase sempre envolve:

- **decisões públicas:** definição do que será feito pelo governo, direta ou indiretamente, e com quais objetivos;
- **problema público:** situação social que se deseja manter, aperfeiçoar ou modificar;
- **diretrizes:** objetivos e ações definidas para atuar sobre um problema público;
- **objetivos:** resultados que buscamos alcançar a partir da execução de uma política pública. É o que justifica a política ao determinar os fins a que ela se propõe;
- **implementar decisões:** execução de ações definidas para o alcance de objetivos propostos;
- **alocação de recursos:** destinação de recursos financeiros e humanos para que sejam executadas as ações;
- **Estado em ação:** é o Estado, com seu aparato administrativo, realizando ações que interferem na vida dos seus cidadãos.



PARA REFLETIR



Você conhece as políticas públicas de esporte e lazer do Governo Federal? E do seu estado? E do seu município? Não seria importante conhecer essas políticas? E que tal participar das decisões sobre essas políticas?

No caso do Governo Federal, você pode conhecer os programas e ações do Ministério do Esporte por meio do site <<http://www.esporte.gov.br/>>. Visite-o e descubra as principais políticas desse órgão de governo. Procure, também, informações nos sites, nos órgãos de governo e com os gestores públicos sobre as políticas de esporte e lazer de seu estado e município.



VOCÊ SABIA?

O Ministério do Esporte foi criado em 2003 e, desde então, atua em três áreas na oferta de políticas públicas de esporte: esporte-educação; esporte-desempenho e esporte-lazer. “A Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (Snelis) é responsável pela implantação de diretrizes relativas aos programas esportivos educacionais, de lazer e de inclusão social” (BRASIL, 2017a).

Dentre os programas conduzidos por essa secretaria, temos o PELC e o VS, ambos voltados para ampliar a oferta de lazer e de esporte recreativo em todo o território nacional e para públicos diversos, democratizando sua prática.



Figura 1 – Exemplo de atividade ofertada pelo PELC



Figura 2 – Exemplo de atividade ofertada pelo VS

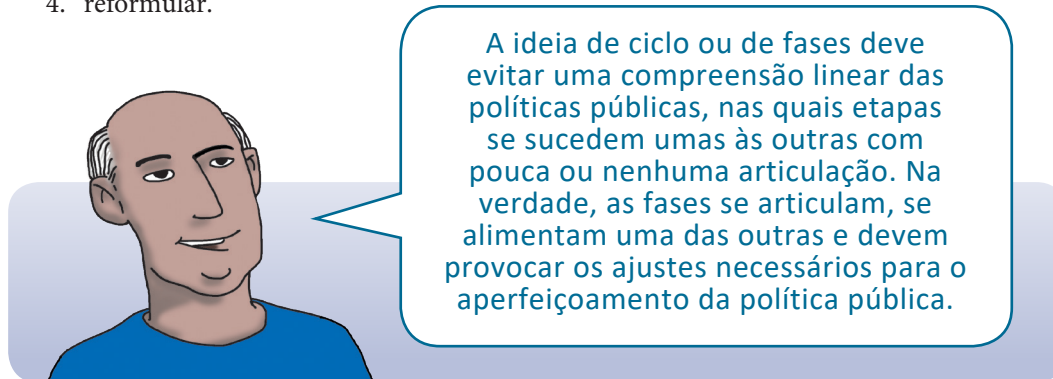
AULA 2

O CICLO DE UMA POLÍTICA PÚBLICA: PLANEJAR, EXECUTAR, MONITORAR, AVALIAR E REFORMULAR

Agora que já sabemos o que é uma política pública e os elementos centrais para sua compreensão, podemos explorar as suas fases ou o seu ciclo de vida. A ideia do ciclo de vida tem como ponto de partida que uma política pública é elaborada/planejada (nasce), é executada, deve ser monitorada e avaliada e continuará podendo ser alterada e aperfeiçoada ao longo do tempo (se desenvolve), ou será finalizada (morre).

Dessa forma, podemos apresentar o ciclo de uma política pública a partir de quatro fases:

1. planejar;
2. executar;
3. monitorar e avaliar;
4. reformular.



A ideia de ciclo ou de fases deve evitar uma compreensão linear das políticas públicas, nas quais etapas se sucedem umas às outras com pouca ou nenhuma articulação. Na verdade, as fases se articulam, se alimentam uma das outras e devem provocar os ajustes necessários para o aperfeiçoamento da política pública.

Por exemplo, o planejamento não é uma fase que precede todas as demais e se encerra quando temos o início da execução da política pública. Podemos **monitorar** e **avaliar** a execução da política para verificar se o que está sendo realizado é aquilo que foi planejado e se os resultados alcançados são os desejados, ou se é necessário fazer ajustes no planejamento ou na execução da política. Dessa forma, **planejar** é um processo contínuo alimentado por informações advindas do monitoramento e avaliação da execução de uma política pública. Isso significa gerenciar um processo de política pública.

De acordo com Prado (2004, p. 46): “Dizemos que gerenciar um processo qualquer é planejá-lo previamente, acompanhar a sua execução comparando-a com o planejado e corrigir os desvios sempre que necessário.”

Uma representação visual do ciclo de uma política pública pode ser expressa por meio do chamado PDCA, conforme a Figura 3. A sigla em inglês designa *Plan* (Planejar), *Do* (Implementar), *Check* (Monitorar/Avaliar) e *Act* (Reformular). O PDCA surgiu em 1924 como ferramenta para a gestão de ações do setor privado e, mais recentemente, tem sido adotado também para o gerenciamento de processos governamentais.



Figura 3 – PDCA: ciclo de vida de uma política pública

Compreendemos que a figura do PDCA não é a única representação de um ciclo de políticas públicas, diversas outras representações estão presentes na literatura especializada. Também, conforme mencionado, devemos entender uma política pública não de forma linear, mas com movimentos de idas e vindas, em um processo de retroalimentação constante. Assim, o PDCA é um recurso didático que oferece uma ilustração de fácil visualização das possíveis fases de uma política pública.

AULA 3

PLANEJAR UMA POLÍTICA PÚBLICA (PLAN)

Planejar é um processo que, na maioria das vezes, resulta em um documento escrito denominado “plano” e que pode ser subdividido em programas, projetos e ações. O processo de planejar uma política pública é um exercício de “olhar” para o futuro a partir do presente. Esse olhar busca vislumbrar no futuro uma situação melhor para um determinado **problema público**.

Um exemplo de problema público

A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 6º, o lazer como um direito social, o que nos permite concluir que a falta de acesso universal e igualitário ao lazer nos municípios brasileiros é um problema público.

A partir dessa constatação, podemos visualizar um futuro melhor e planejar uma política pública que possibilite maior inclusão social por meio da oferta de atividades de lazer aos cidadãos brasileiros.

O ponto de partida na construção do futuro almejado é sempre o presente, ou seja, a situação em que se encontra uma determinada realidade social a merecer intervenção por meio de uma política pública, isto é, a ação do Estado. Planejar é construir uma ponte entre esse presente e um futuro melhor. A ponte consiste nas diretrizes, nas estratégias, nos objetivos e nos cursos de ação escolhidos (um programa ou um projeto, por exemplo) que possibilitarão a travessia da situação presente para um futuro desejável.



Planejar uma política pública envolve responder a três questões básicas:

1. Onde estamos? Qual situação social desejamos alterar? (Análise da situação social.)
2. Onde queremos chegar? (Definição de objetivos, metas e resultados a serem alcançados.)
3. Como podemos chegar lá? (Quais estratégias e ações serão adotadas para atingirmos os objetivos propostos?)



VOCÊ SABIA?

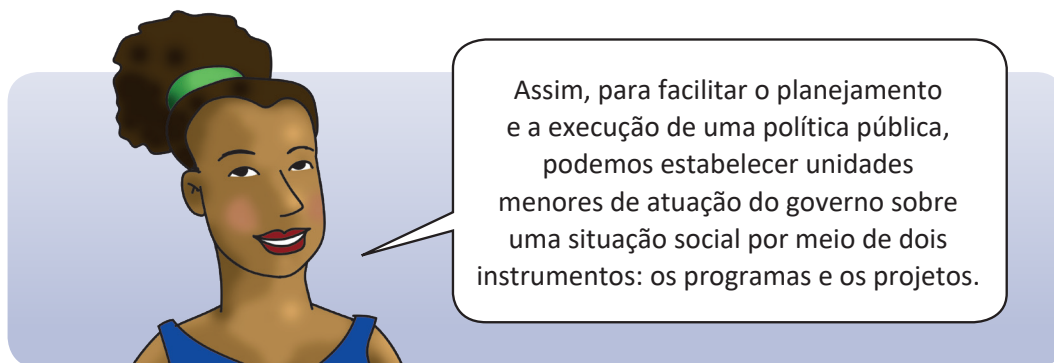
Há uma brincadeira que sintetiza as questões mencionadas anteriormente em três palavrinhas e que ajudam a memorizar essa perspectiva mais geral do planejamento. Ou seja, planejar é responder:

- Oncotô? (Onde eu estou?)
- Oncovô? (Onde eu vou?)
- Comocovô? (Como que eu vou?)

Para exemplificar, podemos apresentar algumas questões para serem respondidas no processo de planejamento de uma política municipal de esporte e lazer:

1. Qual é a situação atual do lazer e esporte recreativo no município?
2. Qual o cenário desejável e possível para o e lazer e esporte recreativo daqui um, dois, cinco ou 10 anos?
3. Quais diretrizes, estratégias e ações são necessárias para alcançarmos esse futuro desejado?
4. Como o Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC), ou o Vida Saudável (VS), ou outro programa em curso, pode contribuir para alcançar esse cenário?

O planejamento de uma política pública, geralmente, é algo complexo e necessita definir várias frentes de atuação para alcançar os objetivos pretendidos.



Os **programas** se estruturam a partir dos objetivos de uma área de política pública, como lazer, saúde, educação, transporte, meio ambiente e buscam solucionar uma parcela de um dado problema social a partir de um conjunto de ações. Os programas podem ser detalhados em projetos e planos de ação.






Os **projetos**, geralmente, estão associados a um programa e se diferenciam dele por terem objetivos mais específicos e um escopo mais limitado em termos de ações, tempo e orçamento. Caracterizam-se, então, por um conjunto de atividades delimitadas no tempo – o projeto tem início, meio e fim previamente definidos – e voltadas para a geração de produtos (bens e serviços) que possibilitam aos executores alcançarem alguns dos objetivos do programa.

Exemplo dessa dinâmica é a estruturação da Política Nacional de Esporte, sob a responsabilidade do Ministério do Esporte. Para facilitar o planejamento e a execução dessa política pública, o ministério a estruturou em três áreas:

1. Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social;
2. Futebol e Direitos do Torcedor;
3. Esporte de Alto Rendimento.

Cada área conta com um conjunto de programas e projetos.

Na área do Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social, as ações do Governo Federal estão organizadas em programas e projetos, como (BRASIL, 2017b):

1. Programa Segundo Tempo: tem por objetivo democratizar o acesso à prática e à cultura do esporte de forma a promover o desenvolvimento integral de crianças, adolescentes e jovens, como fator de formação da cidadania e melhoria da qualidade de vida, prioritariamente em áreas de vulnerabilidade social;

2. Recreio nas Férias: tem o diferencial de oferecer aos estudantes atendidos pelo Programa Segundo Tempo uma variedade de alternativas prazerosas e ao mesmo tempo construtivas de atividades nas férias escolares: lúdicas, esportivas e de lazer, recreação, apresentações culturais e passeios turísticos;

3. Esporte da Escola: com a ação intersetorial do Governo Federal, integrando esporte e educação, foi possível duplicar o atendimento do Programa Segundo Tempo, que oferece múltiplas vivências esportivas no turno escolar, por meio do Programa Mais Educação do Ministério da Educação, inserindo definitivamente uma proposta de esporte na escola, integrada ao seu projeto pedagógico. A integração do Programa Segundo Tempo e do Programa Mais Educação chamamos de Esporte da Escola;
4. Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC): tem o objetivo de proporcionar a prática de atividades físicas, culturais e de lazer que envolvam todas as faixas etárias e as pessoas portadoras de deficiência, estimula a convivência social, a formação de gestores e lideranças comunitárias, favorece a pesquisa e a socialização do conhecimento, contribuindo para que o esporte e lazer sejam tratados como políticas e direitos de todos;

5. Vida Saudável (VS): tem os mesmos objetivos que o PELC, tendo como diferencial o público-alvo: predominantemente pessoas idosas (a partir de 60 anos);

6. Prêmio Brasil de Esporte e Lazer de Inclusão Social: é uma ação do Ministério do Esporte destinada ao reconhecimento de iniciativas científicas, tecnológicas, pedagógicas e jornalísticas que apresentem contribuições e subsídios para a qualificação das políticas públicas de esporte e lazer de inclusão social. Tem como objetivos incentivar, apoiar e valorizar tais iniciativas, contribuindo para inserir o Ministério do Esporte na agenda da ciência e tecnologia brasileira, em parceria com outros setores sociais;

7. Rede CEDES: criada em 2003 como uma ação voltada, inicialmente, para o fomento da pesquisa integrada ao Programa Brasil Potência Esportiva, na ação “Estudos e pesquisas científicas e tecnológicas para o desenvolvimento do esporte”. Em 2004, a ação “Estudos e pesquisas”, junto com a de “Edição e distribuição de material técnico e científico relacionados ao esporte recreativo e de lazer”, transformou-se na Rede

CEDES, integrando o conjunto de ações do PELC e direcionado para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Esporte e do Lazer;

8. Jogos dos Povos Indígenas: tem por finalidade a realização e o apoio a competições e é organizado pelo Comitê Intertribal Indígena, com apoio do Ministério do Esporte. Os Jogos dos Povos Indígenas têm o seguinte mote: “O importante não é competir, mas sim celebrar”. A proposta é recente, já que a primeira edição dos jogos ocorreu em 1996 e tem como objetivo a integração das diferentes tribos, assim como o resgate e a celebração dessas culturas tradicionais;



9. Pintando a Cidadania: essa ação busca envolver pessoas em situação de risco social em fábricas de material esportivo. O programa objetiva a inclusão social de pessoas residentes em comunidades carentes e o ingresso deles no mercado de trabalho. Os rendimentos são divididos conforme a produção. O material feito nas fábricas dos dois programas (bolas, bolsas, redes, camisetas, bonés e bandeiras) é utilizado pelo Ministério do Esporte para a distribuição em núcleos dos programas PST e PELC e em escolas e entidades sociais de todo o país e do exterior.



SAIBA MAIS

Para obter mais informações sobre a Política Nacional de Esporte, suas áreas, programas e projetos, o convidamos mais uma vez a visitar o site do Ministério do Esporte: <<http://www.esporte.gov.br>>.


AULA 4

EXECUTAR O PLANEJADO (DO)

A execução do que foi planejado para uma política pública significa colocar em prática as ações que são consideradas necessárias para o alcance dos objetivos definidos. Por exemplo, a execução do Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC) pelo Ministério do Esporte (ME) e pelos municípios envolve: celebração de convênio, liberação de recursos financeiros, contratação de pessoal, aquisição de material para práticas recreativas, constituição de núcleos e subnúcleos de esporte e lazer, formação de agentes sociais de esporte e lazer, entre outras ações.

De acordo com Rua (2009), a execução (implementação) de uma política pública envolve um:

Conjunto de decisões e ações realizadas por grupos ou indivíduos, de natureza pública ou privada, as quais são direcionadas para a consecução de objetivos estabelecidos mediante decisões anteriores sobre uma determinada política pública. (...) A implementação consiste em fazer uma política sair do papel e funcionar efetivamente (RUA, 2009, p. 95, 96).



Executar uma política pública envolve colocar em prática um **plano de ação** que deve responder a quatro questões básicas:

1. O que será feito? (Quais as ações necessárias para alcançar os objetivos almejados?)
2. Quem fará? (Quem são os responsáveis pelas ações?)
3. Quando será feito? (Qual o cronograma das ações?)
4. Como será feito? (Quais as estratégias, metodologias e técnicas para executar as ações?)



SAIBA MAIS

O plano de ação integra o planejamento de uma política pública e estabelece a sequência das atividades a serem realizadas num determinado período de tempo, explicitando ações, metas, responsáveis, prazos e outras informações relevantes.

Na elaboração do plano de ação podem ser utilizados instrumentos avançados como o *software* de gerenciamento de projeto *MS Project* ou mesmo ferramentas mais simples, como planilhas em Word ou Excel.

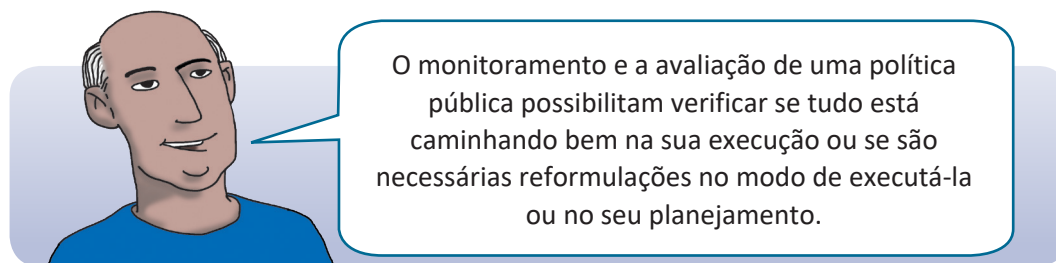
Exemplo de informações para elaboração de um plano de ação em planilha:

Objetivo		Responsável	Prazo		Observações
Nº	Ação		Início	Término	

AULA 5

MONITORAR E AVALIAR (*CHECK*)

O alcance dos resultados esperados na execução de uma política pública será favorecido se houver um processo contínuo de monitoramento e avaliação, cujo objetivo principal é confrontar o que está sendo ou foi realizado (os resultados atingidos) e o que foi planejado.



O monitoramento ou a avaliação pode detectar erros ou omissões na execução da política que comprometam o alcance dos objetivos e resultados esperados. Também pode ser que as falhas a serem identificadas estejam no planejamento: objetivos e metas inalcançáveis ou um plano de ação inadequado à realidade.

A literatura apresenta como conceitos de monitoramento:

O monitoramento consiste no acompanhamento contínuo, cotidiano, por parte de gestores e gerentes, do desenvolvimento dos programas e políticas em relação a seus objetivos e metas. É uma função inerente à gestão dos programas, devendo ser capaz de prover informações sobre o programa para seus gestores, permitindo a adoção de medidas corretivas para melhorar sua operacionalização (VAITSMAN; RODRIGUES; PAES-SOUSA, 2006, p. 21).

O monitoramento fornece informações que serão úteis para analisar a situação de uma comunidade e seus projetos; determinar se os recursos públicos estão sendo bem utilizados; identificar problemas e encontrar soluções; informar se as atividades estão sendo executadas corretamente pelas pessoas certas no tempo certo; utilizar lições de experiência de projetos anteriores; e avaliar se a maneira na qual o projeto foi elaborado é a mais apropriada para a resolução do problema em questão (BRASIL, 2012, p. 16).

Ao monitorar a execução de uma política pública, buscamos responder, periodicamente:

1. O que foi feito e produzido? (Quais ações foram executadas e quais produtos – bens e serviços – elas geraram?);
2. O que foi feito aponta na direção pretendida, rumo aos objetivos e metas estabelecidos no planejamento? (Quais foram os resultados alcançados?);
3. O que é preciso corrigir ou aperfeiçoar? (reformulação).

A avaliação estabelece relações causais entre as ações realizadas e as mudanças almejadas (objetivos), podendo **ser realizada antes, durante ou após a execução dessas ações**, sempre com

vistas à mensurar o desempenho de uma determinada ação ou o conjunto de ações (programas ou projetos) na obtenção dos objetivos propostos na política. De acordo com Brasil (2012, p. 17): “Avaliação é a investigação profunda de uma determinada intervenção e serve para questionarmos escolhas de objetivos e estratégias para alcançá-los. A avaliação envolve análise de informações obtidas por meio de monitoramento.”

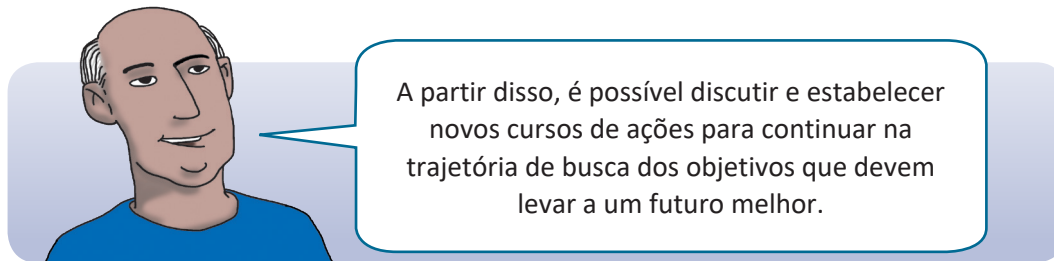
Avaliar uma política pública envolve responder:

1. Quais os resultados foram alcançados com a política? (resultados);
2. A política foi realizada com economia de recursos e conforme o planejado? (eficiência e eficácia);
3. Quais mudanças a política promoveu na sociedade? (impactos e efetividade).

AULA 6

REFORMULAR A POLÍTICA (*ACTION*)

Feito o monitoramento ou a avaliação de uma política pública em curso, quase sempre são necessários ajustes. Um monitoramento e uma avaliação adequados e compartilhados com os agentes envolvidos possibilitarão um diagnóstico do que funcionou e do que não caminhou conforme o planejado na execução da política pública.



Podem ser ajustes no cronograma ou no orçamento; pode ser a introdução de novas ações no plano; pode ser a incorporação de novos atores políticos ou sociais; podem, também, ser mudanças mais amplas, por exemplo, se for constatado que o programa fracassou. Se essa for a constatação, a saída será redefinir todo o programa em curso ou formular outro programa mais adequado ao que se pretende.

AULA 7

POR QUE PLANEJAR UMA POLÍTICA PÚBLICA?

O planejamento possibilita definir objetivos sociais e escolher estratégias para alcançá-los. Ao fazer isso, fornece diretrizes para ação, uma direção a ser seguida. Ao delinear um caminho para eliminar ou minimizar determinado problema público, o planejamento possibilita romper com a improvisação das ações, com o constante “apagar incêndios”, com o “seguir sem direção”, o que, muitas vezes, transforma a gestão pública em um exercício de atividades rotineiras, mecânicas e com resultados incertos.

O planejamento é importante quando acreditamos que o futuro que desejamos precisa ser pensado de forma realística e que a sua conquista, em todo ou em parte, terá maior probabilidade de ocorrer se forem definidos de antemão os objetivos, as metas, as estratégias e as ações mais apropriadas.

Autores como Robbins (2000) têm enfatizado os benefícios do planejamento. Dentre eles, vale destacar:

- apontar uma direção;
- reduzir as incertezas;
- facilitar a coordenação de governos, órgãos, pessoas e ações;
- proporcionar maior transparência e controle dos processos governamentais por parte dos agentes envolvidos e da sociedade;
- melhorar a eficiência, a eficácia e efetividade das políticas públicas:
 - **eficiência:** fazer mais com menores custos;
 - **eficácia:** cumprir o que foi planejado, executar as ações previstas dentro dos prazos (cumprir o cronograma) e com os recursos propostos, alcançar os objetivos e metas estabelecidos;
 - **efetividade:** impactar positivamente nas condições de vida da população, produzir bem-estar social para os cidadãos.

Contudo, para alcançar os benefícios do planejamento, é preciso seguir algumas condições. De acordo com Oliveira (2006):

O processo de planejamento é um processo de decisão política que depende de informações precisas, transparência, ética, temperança, aceitação de visões diferentes e vontade de negociar e buscar soluções conjuntamente que sejam aceitáveis para toda a sociedade e principalmente para as partes envolvidas (OLIVEIRA, 2006, p. 284).

É também necessário evitar algumas “armadilhas” que podem levar ao seu fracasso:

- deve-se evitar a perspectiva centralista e tecnocrática na elaboração dos planos, que defende o planejamento como tarefa de especialistas fechados em seus gabinetes. Ao envolver diversos setores do governo e da sociedade no planejamento de uma política pública, podemos ter maior envolvimento, comprometimento e transparência na sua execução e alcançar melhores resultados;

- deve-se evitar a dissociação entre planejamento e execução de uma política pública. Similar ao primeiro problema, isso significa que não é adequado separar quem formula as políticas (políticos, assessores e representantes da sociedade) e quem as executa (burocracia). Isso porque é preciso conhecer como uma política pode ser executada para termos um bom planejamento. E também é preciso conhecer bem o planejado para uma boa execução;
- deve-se evitar a rigidez excessiva de um plano. Programas e projetos devem ser vistos não como algo imutável, como uma “camisa de força”, mas como um “norte” construído coletivamente e que sofrerá alterações, se for necessário. O monitoramento e a avaliação de uma política possibilitam exatamente ajustes no plano e na sua execução.

AULA 8

POR QUE MONITORAR E AVALIAR UMA POLÍTICA PÚBLICA?

O monitoramento e a avaliação de políticas públicas têm ganhado destaque em diversos setores públicos, governamentais e não governamentais: governos federal, estaduais e municipais, entidades da sociedade civil, organismos internacionais e nacionais que financiam programas e projetos de interesse público etc. A conquista de maior relevância da prática de acompanhamento e verificação de resultados está associada às mudanças mais recentes no contexto político brasileiro que enfatizam a democratização, a expansão das políticas sociais e um maior controle social sobre as políticas públicas.

A busca por resultados positivos das políticas públicas, com melhorias nas condições de vida dos cidadãos, requer monitorar e avaliar as ações que estão sendo executadas, sempre visando ao alcance dos objetivos e metas estabelecidos: “O monitoramento é essencial para que o governante e o gestor conheçam a evolução da situação que enfrentam e apreciem os resultados de suas ações, de forma a ser possível a tomada de decisões que possam resultar em modificações tempestivas” (FUNDAP, 2006, p. 5).

Dessa forma, podemos elencar bons motivos para monitorar e avaliar as políticas públicas:

- permitir à sociedade conhecer e participar do andamento de programas e projetos, assim como verificar os resultados que eles têm alcançando, o que significa maior controle social;
- prover informações estratégicas para os gestores governamentais fazerem correções e aperfeiçoarem as políticas;
- possibilitar aos órgãos de controle, como tribunais de conta, controladorias, auditorias e outros mais, analisar o emprego adequado dos recursos públicos;
- atingir resultados mais positivos na elaboração e execução das políticas públicas, com melhoria nas condições de vida dos cidadãos.

Estamos chegando ao final da unidade e propomos uma atividade para que você possa aplicar os conhecimentos adquiridos. Sugerimos que busque as informações requeridas nas fontes de informações disponíveis, o que inclui os políticos e gestores governamentais.

ATIVIDADE 1

1. Apresente um programa ou um projeto governamental de esporte e/ou lazer do seu município, respondendo:
 - Qual o nome do programa ou projeto, a data de sua criação e quem são os responsáveis por ele?
 - Qual demanda ou problema público ele busca responder?
 - Quais os objetivos e metas desse programa ou projeto?
 - Quais são as principais atividades do programa/projeto?
 - O programa/projeto é monitorado e avaliado? Se sim, como isso ocorre? Se não, por quê?

Para ajudá-lo, seguem algumas instruções. Também vamos oferecer um exemplo, respondendo as questões em um quadro e, para isso, utilizaremos o Programa Segundo Tempo, do Ministério do Esporte, que está sendo implementado no município de Belo Horizonte.

Instruções:

1. É importante que o aluno identifique uma política de esporte e lazer que está sendo implementada em seu município.
2. Os planejamentos orçamentários dos municípios, que envolvem a elaboração de três documentos e são obrigatórios pela Constituição, podem ser uma via para buscar esses programas ou projetos. São eles: Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA).
3. Caso não seja possível, para o aluno, identificar um programa ou projeto de esporte e/ou lazer em seu município, ele poderá realizar a atividade com uma política de esporte ou lazer de outro município, do seu estado ou do Governo Federal, ou pode simular um programa ou projeto municipal que não existe.

Exemplo:

Quadro 1 – Exemplo de um programa ou um projeto governamental de esporte e/ou lazer

Continua

Nome do programa/projeto governamental	Programa Segundo Tempo
Município	Belo Horizonte
Data de criação	2003
Responsáveis	Ministério do Esporte; Secretaria Municipal de Esportes e Lazer de Belo Horizonte e Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte.
Demanda/problema público	Diversificar e oportunizar novas práticas corporais para crianças e adolescentes de 6 a 17 anos de idade, em conformidade com a cultura escolar, demanda local e os preceitos das fases de desenvolvimento esportivo.

Objetivos/metasp>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar núcleos de esporte e lazer nas escolas; • Oferecer práticas corporais que estimulem o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes; • Estimular os valores sociais e culturais inerentes às práticas corporais; • Ofertar condições pedagógicas adequadas à prática esportiva educacional; • Motivar a promoção de ações intersetoriais que integrem a política esportiva educacional aos demais setores (educação, saúde, cultura, defesa entre outros).
Atividades implementadas	<ul style="list-style-type: none"> • Implantação de infraestrutura esportiva nas escolas públicas (núcleos); • Atividades de desenvolvimento pedagógico: atividades didático-pedagógicas junto aos beneficiados, de acordo com o planejamento previamente aprovado; • Projeto Recreio nas Férias: atendimento aos beneficiados de forma concentrada, com garantia de no mínimo 24 horas de atividades diferenciadas por edição, no período correspondente ao cronograma de férias escolares; • Capacitação dos recursos humanos envolvidos, nas modalidades presencial e Ensino à Distância (EaD).
Monitoramento e avaliação	<p>Por meio de equipes nacionalmente constituídas e coordenadas por professores mestres/doutores ligados a Instituições de Ensino Superior, denominadas Equipes Colaboradoras (ECs), é realizado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • acompanhamento pedagógico do trabalho desenvolvido nos núcleos; • assessoria aos professores dos núcleos na elaboração de suas propostas pedagógicas de forma a atender às Diretrizes do Programa; • avaliação e visitas aos núcleos; e. • plantão permanente à distância.

Agora é a sua vez! Com base no exemplo, apresente um programa ou projeto governamental de esporte e/ou lazer do seu município.

Nome do programa/projeto governamental	
Município	
Data de criação	
Responsáveis	
Demanda/problema público	
Objetivos/metasp	
Atividades implementadas	
Monitoramento e avaliação	

ENCERRAMENTO DA UNIDADE 1



SÍNTESE

Chegamos ao fim da Unidade 1 e esperamos que você tenha assimilado os conceitos de política pública e o ciclo do PDCA, assim como a importância de planejar, monitorar e avaliar as políticas públicas, especialmente as de esporte e lazer. Se tiver qualquer dúvida, revise o conteúdo estudado e busque refletir sobre a realidade a partir da teoria aprendida.

Nos vemos na próxima unidade, que versará sobre metodologias qualitativas e quantitativas de monitoramento e avaliação. Você terá a oportunidade de conhecer alguns métodos e técnicas que podem ser utilizados para obter informações sobre uma política pública, o que pode levar a conclusões sobre a adequação de sua aplicação ou não.

Desejamos uma boa caminhada na próxima etapa deste módulo. Até mais!

Unidade

2

METODOLOGIAS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



O objetivo desta unidade é apresentar e analisar algumas metodologias qualitativas e quantitativas de monitoramento e avaliação de políticas públicas. Vamos destacar suas aplicabilidades na área social e possibilidades metodológicas para aqueles que realizam ou desejam realizar atividades de monitoramento e avaliação da política de esporte e lazer.

Para analisarmos as metodologias de monitoramento e avaliação, vamos destacar os programas PELC e VS, que têm contribuído para a realização dos direitos ao esporte e ao lazer nos municípios brasileiros.



FIQUE ATENTO

Ao estudar esta unidade, o aluno deverá ser capaz de:

- identificar e compreender os tipos de métodos de monitoramento e avaliação: qualitativos, quantitativos e mistos;
- compreender o que são indicadores, como são construídos, classificados e para que servem;
- apresentar e discutir algumas possibilidades de métodos e técnicas para coleta de dados: entrevistas, grupos focais, análise documental, observação e questionários;
- compreender o significado e utilidade de um Sistema de Monitoramento e Avaliação (SM&A).

Se concordarmos que o monitoramento e a avaliação são importantes etapas na gestão de uma política pública, então, cabe indagar como isso pode ser feito na política de esporte e lazer. A definição de como monitorar e avaliar é algo crucial e nada trivial. De acordo com o que foi anunciado na Unidade 1, o monitoramento e a avaliação são componentes distintos, mas, ao mesmo tempo, complementares de um processo de reflexão e análise acerca da execução das ações realizadas no âmbito de uma política. Desse modo, é fundamental pensarmos nos métodos que serão utilizados para a verificação da execução e dos resultados de uma política desde o momento do seu planejamento. O monitoramento e a avaliação são buscas constantes por

informações que apontem se os programas e os projetos estão sendo executados conforme o previsto e se os objetivos e os resultados esperados estão sendo atingidos.

Lembre-se de que o monitoramento é um processo que gera informações sobre a execução de um programa ou um projeto no processo de acompanhamento contínuo das atividades realizadas e dos recursos utilizados em uma política. Já a avaliação é realizada em momentos específicos com vistas a fazer juízo de valor sobre o desempenho de uma intervenção, de acordo com os objetivos e as metas estabelecidos no planejamento. Destacamos que, enquanto o monitoramento busca melhorar a condução de uma política, provendo informações para que ela possa ser ajustada, a avaliação busca chegar a uma conclusão sobre os resultados alcançados, ou seja, analisar o impacto de uma intervenção governamental sobre determinada realidade social.

AULA 9

TIPOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO: QUALITATIVOS, QUANTITATIVOS E MISTOS

Os métodos nos ajudam tanto a obter informações sobre a situação social, política, econômica e cultural dos cidadãos e do município que receberão, por exemplo, determinado programa de esporte e lazer, como, também, possibilitam monitorar e avaliar a execução das ações desse programa, verificando o quanto suas atividades estão alterando uma realidade social específica.



PARA REFLETIR

- Quais métodos devem ser utilizados para o monitoramento e a avaliação?
- Devemos privilegiar abordagens qualitativas, quantitativas ou mistas?
- Quais as principais vantagens e desvantagens de cada abordagem metodológica?

Os métodos qualitativos (QUALI)

Os métodos qualitativos se caracterizam pela natureza teórica e não numeral dos dados, que são obtidos por meio de observação direta de relatos e depoimentos de grupos ou informantes-chave, de documentos e textos ou de outras fontes de informação.

As fontes de informação, em uma abordagem qualitativa, produzem dados que podem ser utilizados para o desenho de uma política pública (avaliação *ex ante*), para auxiliar no acompanhamento de uma política pública (monitoramento), em uma análise de processo (avaliação intermediária) ou em uma análise de resultados conclusivos (avaliação final).

Nas avaliações *ex ante*, ou seja, que ocorrem antes da execução de uma política pública, os métodos qualitativos possibilitam conhecer o contexto social em que se pretende atuar para um melhor desenho da política. Por meio de entrevistas em profundidade com grupos e informantes-chave, técnicas de observação, grupos focais, entre outros, é possível conhecer melhor uma dada realidade social e identificar potencialidades, problemas e riscos para a execução de uma política pública. Os métodos qualitativos também permitem divulgar um programa ou um projeto, conhecer as expectativas dos beneficiários e obter maior comprometimento e participação das comunidades envolvidas.

Nas avaliações intermediárias, os métodos qualitativos são úteis para identificar e melhor caracterizar problemas e possíveis soluções na execução de um programa ou projeto. Possibilitam percepções, relatos, explicações e discussões sobre o que foi feito, como foi feito e quais foram os resultados alcançados.

Nas avaliações *ex post*, ou finais, esses métodos possibilitam aprofundar o conhecimento de determinado aspecto da política implantada, difícil ou mesmo impossível de captação através de levantamentos quantitativos. O foco recai nas percepções, nos relatos e nas análises sobre

as consequências do que foi feito, se os objetivos almejados foram atingidos, se a política deve continuar, se ela deve ser alterada e, nesse caso, o que é preciso aperfeiçoar.

Outros propósitos podem ser contemplados por meio da adoção de metodologia qualitativa, como a busca por compreender a dinâmica de funcionamento de determinados grupos ou organizações sociais que serão afetados por uma política pública. Pode ser também uma forma de completar ou qualificar informações quantitativas, por exemplo, por meio de dinâmicas de grupos. A opção por uma avaliação de cunho qualitativo pode ainda ser uma alternativa a uma pesquisa quantitativa por amostragem, quando tempo e recursos são escassos e o que se pretende é mais a exploração de possibilidades e de opiniões do que conclusões sobre algo.



SAIBA MAIS

Para ter uma visão geral de três diferentes tipos de pesquisa qualitativa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia, leia o texto “Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais”, disponível em <<https://goo.gl/Jbu8dg>>.

Os métodos quantitativos (QUANTI)

Os métodos quantitativos se caracterizam pelo emprego da quantificação tanto na coleta de dados quanto no tratamento desses dados por meio de técnicas estatísticas, das mais simples às mais complexas. A análise toma como base dados objetivos (numéricos) sobre algo que se pretende conhecer melhor. Por exemplo, as características de determinada população. As informações geralmente são obtidas pela coleta de dados, por meio de instrumentos próprios, como os questionários.

No caso de programas ou projetos governamentais, a quantificação possibilita mensurar o desempenho de suas execuções. Visam responder questões como:

1. O que foi feito ou produzido? Em que quantidade e com que frequência?
2. Quantas pessoas foram contempladas?
3. Qual o perfil dos beneficiários: sexo, idade, cor etc.?
4. Qual o nível de satisfação dos beneficiários com o programa/projeto?
5. Qual o impacto sobre a sociedade: escolaridade, bem estar, renda etc.?



SAIBA MAIS

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é um exemplo de aplicação de métodos quantitativos (censos e pesquisas amostrais com questionário) para o conhecimento de características diversas da população brasileira, gerando informações importantes para o planejamento de políticas públicas.

No site do IBGE podem ser obtidas várias informações sobre a população, a economia, as finanças públicas, entre outras, de todo o país e também desagregadas por estado e município brasileiros. Vale a pena conhecer e explorar as informações do site: <<http://www.ibge.gov.br>>.

The image shows the homepage of IBGE (Brazilian Institute of Geography and Statistics). At the top, there is a navigation bar with the IBGE logo and the slogan "ORDEM E PROGRESSO". Below this, there is a search bar and a menu with categories: Indicadores, População, Economia, Geociências, Canais, Download, Pesquisas, and Agência de Notícias. The main content area is divided into several sections:

- Calendários:** A section with a headline "Abate de suínos cresce 1,3% e tem melhor 2º trimestre da série histórica". Below it, there is a text block: "No 2º trimestre de 2017, foram abatidas 10,62 milhões de cabeças de suínos, o melhor resultado para este período do ano... 14/09/2017".
- Canais:** A section with a list of links: Banco de Dados, Canais temáticos, Produtos e Serviços, Conteúdo Histórico, Projetos e Entidades, IBGE Interativo, Artigos e Apresentações, and Eventos.
- Projeção da população brasileira:** A section showing the population projection for 2017: 208 008 446. Below it, there is a date: "Às 18:44:23 de 17/09/2017" and a link: "(+) saiba mais".
- Últimos Resultados:** A table showing the latest results for various indicators:

Índice	Variação (%)
PMS Jul/2017	-3,20%
PMC Jul/2017	3,1%
IPCA variação mensal Ago/2017	0,19%
INPC Ago/2017	-0,03%
- Indicadores:** A section showing a line graph for the PMS (Índice de Preço do Produto Interno Bruto) with the headline "Variação (%) do índice de volume de serviços em relação a igual mês do ano anterior".
- Destaques:** A section with a headline "Resultado final do 2º PSS para o Censo Agropecuário 2017". Below it, there is a text block: "IBGE disponibiliza série histórica completa da Pesquisa Agrícola Municipal".

At the bottom of the page, there are social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, and Instagram, and a banner for "LOJA" (Store) with the text "visite a nossa loja virtual".

Figura 4 – Homepage do IBGE

Os métodos mistos: combinando métodos quantitativos e qualitativos

A perspectiva qualitativa ou quantitativa em um processo de monitoramento e avaliação não deve ser uma escolha baseada em preferências ou identificações pessoais. Por exemplo, eu não tenho muita familiaridade com números e técnicas quantitativas e, por isso, eu somente vou coletar e analisar dados qualitativos. A escolha de uma ou outra perspectiva deve ser feita considerando o tipo de informação que é importante obter para um determinado propósito. Há vantagens e desvantagens que podem ser apontadas na utilização de cada um dos métodos e que devem ser consideradas ao planejar a forma de monitorar e avaliar uma política.

Em geral, métodos qualitativos possibilitam aprofundar determinados aspectos do planejamento e da execução de uma política. Por exemplo, a realização de um grupo focal possibilita captar junto a um grupo de idosos suas impressões sobre a melhoria no bem-estar causado por um programa que oferece atividades de esporte e lazer em espaços públicos, como é o caso do VS. Contudo, o método pode ser questionado em termos de validação dos resultados apresentados, dado o caráter mais subjetivo e restrito de sua aplicação. Nesse exemplo, as opiniões dos idosos captadas na dinâmica de grupo podem ser algo momentâneo ou, ainda, o bem-estar deles pode ser algo relacionado a outros fatores pessoais e sociais e não necessariamente ser resultado do programa. As opiniões manifestas sobre melhoria no bem-estar podem ser restritas ao grupo pesquisado e ser algo distante do conjunto de beneficiários do programa.

Por sua vez, os métodos quantitativos são permeados pela objetividade dos números, mas podem ser superficiais e não responder as perguntas do tipo: “como?”, “por quê?”. Um exemplo é quando aplicamos um questionário e conseguimos quantificar os idosos que estão participando das atividades de esporte e lazer de um programa, se eles são frequentes, se o avaliam

bem e quantos acreditam que o programa trouxe maior bem-estar para suas vidas. Mas a simples quantificação desses aspectos relevantes do programa não possibilita entender por que eles participam, como o programa pode estar alterando suas rotinas e promovendo bem-estar, entre outros aspectos mais específicos.

Uma forma de potencializar as vantagens e minimizar as desvantagens de cada um dos métodos é por meio da utilização do que podemos designar como **métodos mistos de investigação social**, que combinam elementos de análise QUANTI e QUALI.

Assim, um gestor ou agente social, em qualquer dos três níveis de governo (União, estados ou municípios), pode optar por essa terceira via quando tiver que monitorar e avaliar um programa ou um projeto de esporte e lazer. Retornando aos exemplos apresentados anteriormente, podemos aplicar um questionário para os idosos, beneficiários do programa, com o objetivo de verificar quantos deles estão satisfeitos ou insatisfeitos com o programa. Na sequência, podemos realizar grupos focais ou entrevistas semiestruturadas para qualificar melhor o que significa a satisfação ou insatisfação apresentadas.

AULA 10

INDICADORES: O QUE SÃO, COMO SÃO CONSTRUÍDOS E ALGUMAS CLASSIFICAÇÕES



PARA REFLETIR

Como verificar se um programa ou projeto está seguindo o curso adequado, se os seus objetivos e metas estão sendo alcançados?

Como tratado na Unidade 1, o monitoramento e a avaliação devem ser pensados no momento do planejamento da política. A recomendação é que devemos buscar informações sobre a realidade social que se pretende intervir antes do início das ações de um programa ou projeto, o que possibilita, adiante, verificar se houve evolução e progresso a partir da implementação desse programa. Lembramos, ainda, que o planejamento envolve estabelecer onde se pretende chegar, o que requer primeiro saber onde se está (análise da situação atual). Por exemplo, se quero aumentar o acesso da população às práticas de esporte e lazer em um município, posso levantar primeiro se existem pessoas envolvidas nessas práticas e, se existirem, quantas são e a forma como estão envolvidas. A partir disso, posso estabelecer programas que tenham como objetivo aumentar o número de pessoas envolvidas em práticas de esporte e lazer, o que será meu **indicador** de acessibilidade a esse direito. Posso ainda estabelecer uma meta para esse indicador: aumento de 20% no total de pessoas envolvidas em um ano no município. A partir disso, cabe monitorar as atividades para verificar se tal meta está em vias de ser cumprida e avaliar o seu cumprimento após um ano.

Desse modo, para o estabelecimento de um marco que possibilite **comparar** a situação **de onde se partiu e onde se pretende chegar** com o desenvolvimento de um ou mais programas, faz-se necessário a definição dos **indicadores** de uma política. No caso de um programa como o PELC, cujo objetivo central é “democratizar o lazer e o esporte recreativo” (BRASIL, 2016a), será necessário definir indicadores de acesso a práticas de esporte e lazer para verificar se o programa, em sua implementação, está possibilitando ampliar o acesso de mais cidadãos e de grupos diversificados ao esporte e lazer.

Resumindo, monitoramos um programa ou projeto para verificar se tudo está correndo conforme o planejado e avaliamos para julgar se os objetivos foram alcançados. Em outras palavras, queremos saber se estamos no caminho certo para alcançar os objetivos e as metas previstas e se obtivemos os resultados desejados. Para isso, devemos definir quais informações **indicam** se as atividades de um programa estão sendo executadas adequadamente e se determinado objetivo ou meta foi alcançado. Isso significa que precisamos definir os **indicadores** do programa.

AULA 11

PARA QUE SERVEM OS INDICADORES?

Os indicadores constituem um recurso metodológico adotado para informar algo sobre um aspecto da realidade social ou sobre mudanças que estão ocorrendo nela. Configuram-se como dados que possibilitam comprovar que os objetivos, as diretrizes, os resultados e as atividades de um programa ou projeto foram realizados/alcançados. Um indicador social é “uma medida, em geral quantitativa, dotada de significado social substantivo, usado para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, de interesse teórico (para pesquisa acadêmica) ou programático (para formulação de políticas)” (JANNUZZI, 2001, p. 15).

O conceito de indicador formulado por Jannuzzi (2001) expressa a necessidade de definir a dimensão ou o que se deseja mensurar. Ao tratarmos sobre aspectos almejados para o “esporte” e o “lazer”, esses conceitos devem ser traduzidos em dados pelos quais possamos observar e verificar as mudanças “nas condições de esporte” ou “nas condições de lazer” de determinada comunidade, ou seja, o progresso e seus resultados em determinado período de tempo.

Segundo o autor, além de verificáveis e pertinentes, isto é, guardar correspondência com os objetivos definidos no planejamento, **os indicadores devem ser:**

1. **oportunos:** obtidos no momento que seja útil para ajudar a tomar decisões;
2. **sensíveis:** refletirem alterações em determinada situação ou problema social;
3. **válidos:** permitir, medir/concluir exatamente o que se propõe a medir ou concluir;
4. **claros:** serem compreendidos da mesma forma por todos os envolvidos, ou seja, significar o mesmo para todos.

Assim caracterizados, os indicadores são ferramentas importantes para o monitoramento e a avaliação e têm como funções: “caracterizar mais detalhadamente os objetivos e resultados, estabelecendo o que e quanto se pretende alcançar e fornecer uma base para o acompanhamento e a avaliação do planejado” (PFEIFFER, 2006, p. 157).

COMO CONSTRUIR UM INDICADOR SOCIAL

A construção de um indicador tem como ponto de partida, conforme apontado anteriormente, aquilo que se pretende alcançar com uma política ou, mais especificamente, com um programa ou projeto. Isso significa que os objetivos, as diretrizes, os resultados e as atividades planejadas é que devem ser monitorados e avaliados e que isso pode ser realizado por meio de indicadores.

O **primeiro passo** para a construção de um indicador consiste na decisão sobre qual dimensão se deseja mensurar para realizar o monitoramento e a avaliação do comportamento da situação (melhora, piora ou estabilização). Serão monitorados o alcance dos objetivos e as atividades executadas? Por exemplo, podemos querer monitorar apenas a oferta de atividades em núcleos de esporte e lazer em municípios contemplados pelo PELC, sem verificarmos se o objetivo de “nortear ações voltadas para públicos diferenciados (faixa etária, gênero, raça, etnia, e orientação sexual, pessoas com deficiência, entre outros) nos núcleos de lazer e esporte recreativo” (BRASIL, 2016a) está sendo alcançado. Contudo, o recomendável é sempre monitorar e avaliar as ações do programa e seus resultados.

O **segundo passo** é definir os indicadores para aquilo que se pretende monitorar. Isso envolve refletir e definir quais dados vão traduzir os conceitos do que se deseja monitorar e avaliar. Para verificar a oferta a um público diversificado de atividades em núcleos de esporte e lazer em municípios contemplados pelo PELC, um indicador pode ser o perfil dos inscritos nas atividades oferecidas pelos núcleos. Posso estabelecer que o dado que necessito para verificar se o perfil do público atendido nos núcleos é diversificado, conforme requer o objetivo anterior, é o número de pessoas inscritas nas atividades por sexo, cor, faixa etária, com deficiência, entre outros.

O **terceiro passo** é estabelecer onde e como serão obtidos os dados que produzirão os indicadores, o que pode vir de fontes primárias, produzidas durante a execução do programa, ou secundárias, colhidas em registros de instituições diversas, como o IBGE e outras instituições congêneres. É importante estabelecer quais serão os instrumentos de coleta de dados para obtenção dos indicadores (questionários, entrevistas, fichas de inscrição, registros das ações, listas de presença etc.), assim como os fluxos de informação requeridos para efetuar as aferições necessárias. Voltando ao nosso exemplo, a fonte de verificação do indicador poderá ser primária: as fichas dos inscritos nas atividades dos núcleos de esporte e lazer do município. Evidentemente, o pressuposto aqui é que as fichas de inscrição existem, são preenchidas, armazenadas e contêm informações sobre o sexo, a cor, a faixa etária e as deficiências dos inscritos, entre outros atributos do público atendido, o que possibilitará aferir se de fato o público do programa é diversificado. A ficha de inscrição com essas informações pode ser uma recomendação para os municípios ao aderirem ao PELC, já pensando no seu monitoramento e avaliação.

Vale ressaltar que os indicadores de esporte e lazer podem ser expressos em proporção, média, taxas ou índices. Um exemplo é o Índice Mineiro de Desenvolvimento Esportivo (IMDE) que

mensura o desenvolvimento esportivo dos municípios mineiros a partir de outros indicadores como: proporção de pessoal na área de esporte, percentual dos municípios com leis que regulamentam o esporte, percentual de recursos aplicados no desporto e lazer em relação ao total de despesas municipais, proporção de municípios, do total nacional, com equipamentos esportivos disponibilizados à população, entre outros. O IMDE foi criado pela Secretaria de Estado de Turismo e Esportes de Minas Gerais e desenvolvido, em sua primeira versão, por uma equipe de pesquisadores da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (Fundep/UFMG). O propósito do índice é subsidiar o planejamento e a execução de políticas de esporte em Minas Gerais, sendo calculado para cada um dos 853 municípios mineiros a partir de três dimensões: potencial humano disponível, financiamento esportivo e infraestrutura esportiva (MINAS GERAIS, 2014).



SAIBA MAIS

No Brasil, existem importantes fontes de dados estatísticos que traduzem, em números, algumas das dimensões específicas da realidade do esporte nos estados e nos municípios brasileiros. Dois exemplos são a Pesquisa de Informações Básicas Estaduais (ESTADIC) e Pesquisa de Informações Básicas Municipais (MUNIC) do IBGE, que na edição de 2016 incorporou o Suplemento Esporte à pesquisa (cf. IBGE, 2017b).

CLASSIFICAÇÃO DE INDICADORES

Encontramos na literatura algumas classificações de indicadores que nos ajudam a operacionalizar a sua construção. Uma primeira forma de classificação é diferenciar os indicadores conforme a sua capacidade de captar aspectos objetivos ou subjetivos da realidade e, nesse caso, eles podem ser tangíveis ou intangíveis:

1. **indicadores tangíveis:** podem ser observados e aferidos facilmente, por exemplo, quantidade de infraestrutura esportiva e de lazer, número de servidores públicos que trabalham na área de esporte e lazer, volume de recursos para o financiamento do esportivo e do lazer etc.;
2. **indicadores intangíveis:** são de difícil verificação direta, necessitando ser “traduzidos” em um conjunto de indicadores objetivos que possibilitarão captar manifestações complexas, como a percepção da comunidade sobre o esporte e lazer, a satisfação da comunidade com a vivência de práticas esportivas e de lazer, o compromisso dos profissionais envolvidos, entre outros.

Os indicadores também podem ser classificados em quantitativos ou qualitativos:

1. **quantitativos:** traduzidos em termos numéricos, como taxas, índices, médias, proporções etc.;
2. **qualitativos:** estão relacionados a um conceito do que é positivo ou negativo em determinado aspecto da realidade. Por exemplo, quando se pretende verificar se há mais participação da sociedade na definição das ações de esporte e lazer, deve-se definir o que é entendido como “participação social” e estabelecer quais serão as formas de se medir o conceito. Podem ser indicadores que captam a presença em reuniões, a formação de novos grupos de esporte e lazer etc. Observe que aquilo que se pretende captar é qualitativo, mas que podemos utilizar números na construção do indicador.

Há, ainda, os indicadores classificados de acordo com o aspecto da gestão de um programa, como: estrutura, processo, resultados e cobertura:

1. **indicadores de estrutura:** são aqueles que medem as condições objetivas em que são executadas determinado programa (espaço físico disponível, recursos humanos contratados, equipamentos adquiridos, entre outros). A questão central aqui é saber se a estrutura física e de pessoal é adequada ao que propõe ser realizado pelo programa;
2. **indicadores de processo:** possibilitam verificar se a execução do programa está se desenvolvendo de acordo com o que foi planejado: número de cursos realizados, quantas pessoas foram capacitadas, quantidade de horas de oficinas realizadas, avaliação dos participantes sobre os instrutores etc.;
3. **indicadores de resultado:** estão diretamente relacionados aos objetivos que se pretende alcançar, podendo medir produtos, efeitos ou impactos das ações desenvolvidas. São definidos a partir da indagação: a execução do programa produziu os resultados esperados, conforme objetivos e diretrizes planejados? Exemplo: o programa ampliou o acesso dos cidadãos a práticas de esporte e lazer? O programa melhorou a qualidade de vida dos munícipes? O programa proporcionou maior apropriação do espaço urbano para práticas de esporte e lazer?;

4. **indicadores de cobertura:** possibilita verificar um aspecto mais específico dos resultados e diz respeito aos beneficiários. Ao planejar um programa, geralmente é definido qual será seu público-alvo, ou seja, quem deverá ser contemplado, preferencialmente ou exclusivamente, pelo programa. Assim, os indicadores de cobertura buscam verificar se o programa está de fato contemplando quem deveria ser seu público-alvo. Por exemplo, o programa VS, do Ministério do Esporte, tem como público-alvo pessoas a partir de 60 anos. Então, no monitoramento e avaliação desse programa, cabe verificar se esse tem sido, de fato, o público contemplado pelo programa.

AULA 14

ALGUNS MÉTODOS E TÉCNICAS PARA COLETA DE DADOS: ENTREVISTAS, GRUPOS FOCAIS, ANÁLISE DOCUMENTAL, OBSERVAÇÃO E QUESTIONÁRIOS

O monitoramento e a avaliação de programas e projetos só podem ter êxito com a definição dos meios para a obtenção de dados confiáveis. E dados confiáveis, para verificação do que foi executado ou dos resultados de um programa, podem ser obtidos a partir de cinco técnicas utilizadas com frequência para coleta de dados e informações qualitativas e quantitativas. **Entrevistas, grupos focais, análise documental, observação e questionários podem ser utilizados no processo de monitoramento e avaliação para captar os indicadores que buscam verificar determinados aspectos da política pública (se a estrutura física é adequada, se as ações planejadas estão sendo realizadas, se o cronograma está sendo cumprido, se os recursos estão sendo utilizados de forma satisfatória, se os objetivos estão sendo atingidos, se o público-alvo do programa é o que está sendo beneficiado, entre outros).**

A escolha da técnica mais apropriada dependerá dos propósitos definidos para a intervenção, do contexto e dos recursos disponíveis. Algumas dessas técnicas e abordagens são complementares, outras funcionam como substitutas, algumas têm uma aplicação vasta, enquanto outras têm um campo de utilização muito restrito (BANCO MUNDIAL, 2004).



SAIBA MAIS

Shapiro (s.d.) recomenda que, na maioria dos casos, o melhor é fazer uma **triangulação de dados e técnicas** no monitoramento e avaliação. Esse procedimento possibilita que um conjunto de dados ou informações obtidas por determinada técnica seja confrontado e confirmado por outros dados, obtidos com a mesma técnica ou por meio de outra técnica. Por exemplo, eu posso perguntar aos formadores se um processo de qualificação de gestores e agentes sociais de esporte e lazer foi satisfatório e comparar e complementar suas respostas com as respostas a mesma pergunta, dadas pelos gestores e aos agentes sociais. Se todos responderem na mesma direção, a informação será mais consistente e confiável.

A escolha e utilização de uma técnica irá depender:

1. dos fins a que se destina o monitoramento e a avaliação;
2. dos principais interessados nas informações;
3. da urgência com que se precisa das informações;
4. dos recursos disponíveis para realização do monitoramento e/ou avaliação.

AULA 15

ENTREVISTAS



Figura 5 – Entrevista

Descrição

A partir de um roteiro previamente elaborado, são realizadas entrevistas com informantes-chave, que podem ser indivíduos ou grupos selecionados em função da posição dentro de um contexto social ou do conhecimento adquirido de determinado aspecto que é objeto de investigação.

Tipos de entrevistas

1. Estruturada: conhecida como entrevista diretiva ou fechada, é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido.
2. Não estruturada: também conhecida como entrevista aberta ou não diretiva, é aquela em que o entrevistador tem liberdade para conduzir as perguntas em qualquer direção que considere adequada.
3. Semiestruturada: conhecida como semidireta ou semiaberta, é focalizada em um assunto para o qual se elabora um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista.

Aplicação

Explorar ou explicar fenômenos sociais complexos, cujo conhecimento ou interpretação são privativos, ou melhor, compreendidos por determinados atores sociais e que requerem maior abertura para exposição de experiências, opiniões, sentimentos etc.

Procedimentos para preparar uma entrevista

1. Planejamento.
2. Conhecimento prévio do entrevistado e do contexto em que atua.
3. Oportunidade da entrevista.
4. Condições favoráveis.
5. Contato com os entrevistados.

6. Preparação específica. Por exemplo, se for uma entrevista estruturada, é necessário um roteiro adequado.
7. Flexibilidade, adaptabilidade.

Exemplos:

- entrevista com os coordenadores gerais do PELC sobre a organização dos núcleos de esporte e lazer;
- entrevista para captar a percepção dos grupos de comunidade, convivência, artísticos e esportivos em relação ao PELC;
- entrevistas com os agentes sociais capacitados pelas formações do PELC para avaliar o processo de formação;
- entrevistas com idosos beneficiários do VS para avaliar resultados do programa na promoção de bem-estar social.

Problemas que podem ocorrer na elaboração e utilização de entrevistas

1. Perguntas que induzem a uma determinada resposta. Exemplo: você acha que as atividades de esporte e lazer do PELC contribuem para a melhoria da qualidade de vida em seu município?
2. Falta de motivação do entrevistado.
3. Perguntas cujo significado não é claro para o entrevistado.
4. Fornecimento de respostas falsas pelo entrevistado.
5. Inabilidade do entrevistador para perguntar e/ou do entrevistado para responder.
6. Influência exercida pela relação pessoal do entrevistador com o entrevistado.



SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre a importância da entrevista, os tipos mais utilizados, suas vantagens e desvantagens, leia o texto “Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais”, disponível em <<https://goo.gl/DeV57p>>.

AULA 16

GRUPO FOCAL



Figura 6 – Grupo focal

Descrição

Seleciona-se um pequeno grupo de pessoas, que compartilham determinada característica, situação ou condição, e, a partir de um roteiro de perguntas abertas, um moderador fomenta o debate livre e espontâneo entre todos os participantes para obter, complementar e confrontar opiniões e sentimentos. É feito o registro do debate, por anotação, gravação ou filmagem.

Aplicação

Entender fenômenos complexos ou controversos, explorar opiniões sobre uma proposta de política ou sua execução, fazer avaliações rápidas e de baixo custo, entre outros.

Algumas vantagens

1. Baixo custo e resultados rápidos.
2. O formato flexível permite que o moderador explore perguntas não previstas.
3. O ambiente de grupo minimiza opiniões falsas ou extremadas, proporcionando o equilíbrio e a fidedignidade dos dados.
4. O debate pode ser rico e proporcionar maior clareza para o pesquisador e participantes de aspectos importantes da política pública.

Algumas limitações

1. É suscetível ao viés do ponto de vista do moderador.
2. As discussões podem ser desviadas ou dominadas por algum participante ou grupo.

3. As informações podem trazer dificuldades para análise e generalizações. Nesse sentido, devem ser interpretadas no contexto do grupo e podem ser complementadas com dados coletados através de outros instrumentos (triangulação de técnicas).

Exemplos:

- grupo focal com idosos para discutir demandas e perspectivas para formulação e implementação de um programa de esporte e lazer para esse público;
- grupo focal com gestores de um município para analisar quais foram as principais dificuldades enfrentadas na execução do PELC.



FIQUE ATENTO

O grupo focal parece algo simples e de fácil aplicação, mas não é bem assim. É fundamental que o mediador de um grupo focal conheça muito bem a técnica e tenha habilidade para aplicá-la, evitando sua má utilização, que pode gerar informações incorretas ou imprecisas.



SAIBA MAIS

Para saber mais sobre como conduzir um grupo focal e organizar e analisar os dados obtidos por meio dessa técnica, sugerimos a leitura de “Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas”, disponível em <<https://goo.gl/Mu53UV>>.

AULA 17

ANÁLISE DOCUMENTAL



Figura 7 – Documentos

Descrição

A análise documental é realizada a partir de documentos que podem ser definidos como “toda base de conhecimento fixado materialmente e suscetível de ser utilizado para consulta, estudo ou prova” (CERVO; BERVIAN, 2004, p. 89 *apud* KAHLMEYER-MERTENS *et al.*, 2007, p. 48). Podem ser atuais ou antigos, de fontes primárias, quando obtidos pelo pesquisador por meio de entrevista, por exemplo, ou secundárias, quando obtidos de outra fonte (arquivo, livro, jornal etc.).

Aplicação

Apresenta uma aplicação ampla, podendo fornecer informações diversas sobre um determinado contexto social (situação social inicial, ponto de partida de uma política), sobre relações causais entre o presente e uma situação pretérita; possibilita fazer análises de conteúdo que indicam tendências, comportamentos e opiniões; pode ser fonte de indicadores de estrutura, de processo, de resultado e de cobertura.

As principais fontes para os estudos documentais são os arquivos públicos municipais, estaduais e nacionais, que em sua maior parte contêm:

1. documentos oficiais;
2. publicações governamentais;

3. legislação;
4. ofícios e registros diversos;
5. iconografia (descrição e conhecimento de imagens, retratos, quadros ou monumentos);
6. bases estatísticas, como o IBGE.

Exemplo:

- Levantar e analisar a legislação orçamentária de determinado município nos últimos cinco anos para verificar o quanto ele planejou e aplicou em esporte e lazer, verificando o peso que tem essa política na distribuição dos recursos financeiros municipais.



SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre a pesquisa documental, o conceito de documento, os critérios metodológicos de análise do documento escrito e as etapas da análise documental, sugerimos a leitura do texto “Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas”, disponível em <<https://goo.gl/shTRgE>>.

AULA 18

OBSERVAÇÃO



Figura 8 – Observação

Descrição

O pesquisador observa pessoas, ambientes ou instalações, com ou sem o conhecimento prévio dos envolvidos, descreve e analisa os fatos e os comportamentos captados.

Aplicação

A aplicação da observação tem o propósito de iniciar ou aprofundar o conhecimento de um contexto, checar determinadas informações e captar dinâmicas e comportamentos.

Tipos de observação

É importante ressaltar que existem diferentes modalidades de observação, que variam de acordo com as seguintes circunstâncias:

1. meios utilizados:
 - observação estruturada: realizada em condições controladas para se responder a propósitos anteriormente definidos. Requer planejamento e operações específicas para o seu desenvolvimento;
 - observação não estruturada: realizada sem planejamento e sem controles anteriormente elaborados.
2. participação do observador:
 - participante: consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo. Pode ocorrer de modo natural, quando o observador pertence a mesma comunidade ou grupo que investiga, ou de forma artificial, quando o observador se integra ao grupo com a finalidade de obter informações;
 - não participante: o observador estabelece contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, sem integrar-se a ela.

3. número de observadores:

- individual: quando a observação é realizada por um pesquisador. Nesse caso, a personalidade dele pode se projetar sobre o que é observado, levando a considerações que podem ser limitadas ou mesmo distorcidas;
- em equipe: é a mais aconselhável, pois o grupo pode observar a ocorrência por vários ângulos e confrontar diferentes perspectivas.

Limitações

O principal problema da técnica de observação é justamente a presença do pesquisador, que pode provocar alterações no comportamento dos observados, interferindo na espontaneidade deles e, em função disso, produzir resultados pouco confiáveis. Se as visitas forem programadas com antecedência e comunicadas àqueles que serão foco da observação, isso pode enfatizar ainda mais essa limitação, criando uma situação bastante artificial. Outra limitação diz respeito ao viés de quem observa, principalmente quando é um único pesquisador.

Exemplo:

Um representante do Ministério do Esporte observa uma ou mais reuniões do Conselho Gestor do PELC para verificar o grau de participação dos envolvidos, a riqueza dos debates e os encaminhamentos propostos.



FIQUE ATENTO

Para a realização da observação estruturada, é fundamental ter clareza das respostas às seguintes questões: por que observar? Para que observar? Como observar? O que/quem observar? Quem observa?



SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre uma experiência de observação participante para coleta de dados, sugerimos a leitura do texto “Estudo qualitativo utilizando observação participante – análise de uma experiência”, disponível em <<https://goo.gl/KcwFKQ>>.

AULA 19

ELABORAÇÃO E APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS



Figura 9 – Aplicação de questionário

Descrição

O questionário é um dos instrumentos de coleta de dados mais utilizados para obtenção de informações com os gestores ou beneficiários de programas ou projetos governamentais. É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a interferência do pesquisador.

Alguns cuidados na elaboração de um questionário de pesquisa:

1. conhecer o assunto;
2. formular cuidadosamente as questões;
3. limitar sua extensão e sua finalidade;
4. codificar, geralmente por número, as questões para facilitar a tabulação e a análise;
5. elaborar instruções de preenchimento;
6. oferecer boa apresentação estética do questionário;
7. traduzir os objetivos da pesquisa, as informações que se deseja obter, em perguntas claras e objetivas.

Tipos de questões

1. Abertas: permitem ao informante responder livremente e emitir opiniões. No entanto, apresenta alguns inconvenientes: elas devem ser redigidas pelo informante; a tabulação dos dados se torna mais difícil ou mesmo impraticável; o tratamento estatístico, o processamento e a análise das informações podem ser complexos, demorados e pouco objetivos.
2. Fechada ou de múltipla escolha: o informante escolhe sua resposta dentre as alternativas apresentadas. Esse tipo de questão, embora restrinja a liberdade das respostas, facilita

o trabalho do informante e do pesquisador, principalmente na tabulação e na análise dos dados. As questões fechadas que apresentam mais alternativas para escolha podem minimizar o problema de liberdade das respostas e permitem análises mais aprofundadas.

A combinação de questões fechadas e abertas pode conciliar benefícios das duas formas: ter respostas objetivas, de fácil compreensão e análise, e ter informações complementares que possibilitem qualificar melhor as respostas objetivas.

Exemplo:

Questionário a ser preenchido por formadores do PELC durante visita de monitoramento do programa:

1. O município está construindo alguma estratégia para dar continuidade ao PELC, após o término do convênio com o Ministério do Esporte?
 - 1.1 () Sim.
 - 1.2 () Não.
2. Quais estratégias o município pretende adotar para dar continuidade ao PELC? (Pode ser assinalada mais de uma alternativa)
 - 2.1 () Aumentar o aporte de recursos financeiros próprios no programa.
 - 2.2 () Buscar novas fontes de recursos para o programa. Especificar: _____.
 - 2.3 () Realizar novo convênio com o Ministério do Esporte.
 - 2.4 () Outros. Especificar: _____.



FIQUE ATENTO

A realização de um pré-teste do questionário (aplicação simulada para verificar a adequação das questões) pode evidenciar possíveis falhas existentes e permitir reformular o questionário antes de sua aplicação real. As falhas a serem evitadas podem ser referentes a:

1. inconsistência ou complexidade das questões;
2. ambiguidades ou linguagem inacessível;
3. perguntas desnecessárias ou que causem embaraço ao informante;
4. excesso de questões que geram cansaço nos informantes.



SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre a elaboração de questionário, sugerimos a leitura de *Como elaborar um questionário*, disponível em <<https://goo.gl/pMYGJm>>.

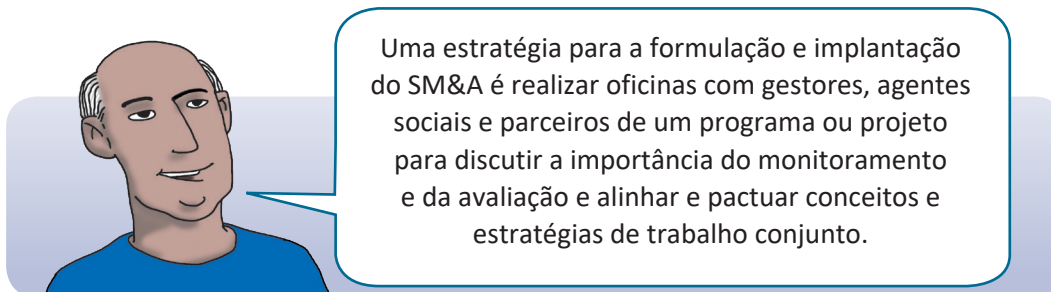
SISTEMAS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO (SM&A)

Um Sistema de Monitoramento e Avaliação (SM&A) pode ser entendido como um conjunto inter-relacionado de atividades de produção, registro e análise de informações, geradas na execução de programas e projetos e com o propósito de subsidiar a tomada de decisões no sentido de produzir melhorias na política pública. Um SM&A, geralmente, é constituído por:

1. indicadores: informações objetivas que possibilitam comprovar se os objetivos, as diretrizes e os resultados das atividades de um programa foram alcançados;
2. definição de instrumento(s) de coleta de dados;
3. coleta de dados;
4. processamento dos dados;
5. análise dos resultados, em formato de relatórios periódicos;
6. apresentação e discussão dos resultados;
7. tomada de decisões.

A elaboração de um SM&A possibilita acompanhar a execução de uma política e realizar avaliações intermediárias ou conclusivas dos resultados alcançados. Nessa perspectiva, o funcionamento de um SM&A deve viabilizar o monitoramento e a avaliação dos objetivos, resultados e atividades por meio de coleta, alimentação, armazenamento e processamento de informações, de tal forma que o desenho e a gestão da intervenção na área do esporte e lazer possam ser oportunamente ajustados.

O sistema possibilitará, portanto, a partir de indicadores obtidos por meio dos instrumentos de coleta de dados, relatórios para determinado período que apontará problema na execução ou nos resultados da política, o que deve ser utilizado para tomadas de decisões referentes a ajustes nas políticas, para que elas possam caminhar na direção do cumprimento de objetivos e resultados pactuados (monitoramento). O sistema deverá prover, portanto, relatórios de avaliação de resultados alcançados, fundamentais para pensar mudanças no desenho e na implementação das atividades.



Uma estratégia para a formulação e implantação do SM&A é realizar oficinas com gestores, agentes sociais e parceiros de um programa ou projeto para discutir a importância do monitoramento e da avaliação e alinhar e pactuar conceitos e estratégias de trabalho conjunto.

O ponto de partida para a organização de um sistema é a definição dos indicadores, ou seja, dos dados que possibilitam verificar as mudanças pretendidas em relação à situação atual do esporte e lazer. A definição dos indicadores, no processo de planejamento, será precedida da análise de quais aspectos da mudança a ser desencadeada pelo programa se quer acompanhar e com qual finalidade (o que se quer monitorar?; por que e para que monitorar?).

Na sequência, buscar-se-á também **estabelecer um fluxograma do processo de monitoramento e avaliação**, envolvendo a definição dos atores, seus papéis e suas rotinas.

A primeira coleta de dados e alimentação do sistema, a partir dos indicadores definidos, poderá ocorrer antes do início do desenvolvimento das ações, demarcando a situação social antes da execução do programa, o que é comumente designado como “linha de base”. Esse procedimento possibilitará a posterior comparação dessa “linha de base” com os indicadores apurados após ações implementadas, apontando evolução ou não no alcance dos objetivos definidos.

A terceira etapa é a formulação de instrumentos de coleta de dados (questionários) que gerarão informações para o sistema.


Por fim, é preciso definir **a forma de armazenamento, processamento e disponibilização da informação**, o que configura o SM&A propriamente dito. Assim, cumpre estabelecer os modos de inserção de dados e informações coletadas, o armazenamento e tratamento dos dados e a geração de relatórios que atendam às necessidades de informação dos gestores, coordenadores e agentes sociais que participam do programa. Com o avanço da tecnologia, a recomendação é um sistema de monitoramento e informação on-line, que facilita a alimentação dos dados (que pode ser feita em qualquer computador com acesso à internet), seu processamento e divulgação.




VOCÊ SABIA?

Os programas PELC e VS são monitorados e avaliados por meio de um sistema de acompanhamento, monitoramento e avaliação denominado Mimboé, palavra em tupi-guarani que significa “o ensinado”. O Mimboé possibilita o monitoramento e a avaliação de processos e resultados dos programas, periodicamente, por meio de coleta, alimentação, armazenamento e processamento de informações de todos os convênios e contratos celebrados por governos estaduais, municipais e por entidades diversas com o Ministério do Esporte para implantação dos programas. É um sistema on-line que se encontra em pleno funcionamento, começando a gerar seus primeiros relatórios.

Para mais informações sobre esse sistema, sugerimos consultar as diretrizes do PELC, disponíveis no site no Ministério do Esporte (BRASIL, 2016a).


Sistema de Acompanhamento e Monitoramento Administrativo PELC/VS MIMBOÉ – v3.0


 terça-feira, 16 de agosto de 2016

ANO 2014 Nº DO CONVÊNIO/T.C. 805254 VIGÊNCIA 14/04/2017 Tipo de Diretriz Diretriz 2014

Nº DA PROPOSTA 68679/2013 PROGRAMA/RECURSO Programa Esporte e Laz

Tipo de Núcleo PELC - Urbano STATUS Vigente

ENTIDADE Prefeitura Municipal de C OBSERVAÇÃO

REGIÃO Sudeste UF RJ

CIDADE Carmo

IDEB IDH 0,604

CLASSIFICAÇÃO NA FORMALIZAÇÃO

Cronograma Resp.Convênio Valores e Metas Vigências RH Designa Acompanhamento **Acompanhamento** Fechamento RCO Documentos

PP – PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO	PROGRAMAÇÃO MÓD. INTRO. I	ORDEM DE INÍCIO	PROGRAMAÇÃO MÓD. INTRO. II	PROGRAMAÇÃO MÓDULO AVI	PROGRAMAÇÃO MÓDULO AVII
INSERIR	SOLICITAR AGENDAMENTO	INSERIR	SOLICITAR AGENDAMENTO	SOLICITAR AGENDAMENTO	SOLICITAR AGENDAMENTO
AVALIAR	INSERIR	AVALIAR	INSERIR	INSERIR	INSERIR
CONSULTAR	AVALIAR	AVALIAR	AVALIAR	AVALIAR	AVALIAR
SOLICITAR ALTERAÇÃO	CONSULTAR	CONSULTAR	CONSULTAR	CONSULTAR	CONSULTAR
GRADE HORÁRIA	RELATÓRIO MÓDULO INTRODUTÓRIO I		RELATÓRIO MÓDULO INTRODUTÓRIO II	RELATÓRIO MÓDULO AVI	RELATÓRIO MÓDULO AVII
INSERIR	INSERIR		INSERIR	INSERIR	INSERIR
AVALIAR	AVALIAR		AVALIAR	AVALIAR	AVALIAR
CONSULTAR	CONSULTAR		CONSULTAR	CONSULTAR	CONSULTAR
SOLICITAR ALTERAÇÃO	PARECER PEDAGÓGICO		PARECER PEDAGÓGICO	PARECER PEDAGÓGICO	PARECER PEDAGÓGICO
			VISITAS I	VISITAS II	

Figura 10 – Exemplo de página eletrônica do Mimboé – aba Acompanhamento

Apresentamos, a seguir, uma atividade para fixação das principais ideias trabalhadas na Unidade 2, na expectativa de que as reflexões produzidas a partir do seu desenvolvimento contribuam para um processo de aprendizado transformador das práticas de monitoramento e avaliação e, portanto, das políticas de esporte e lazer.

Bom trabalho!

ATIVIDADE 2

Nos Quadros 2 e 3 a seguir você irá encontrar dois exemplos de objetivos, com seus respectivos indicadores e fontes para obtenção dos indicadores. Os exemplos dizem respeito ao PELC, do Ministério do Esporte, e ao programa No Domingo, a Rua é Nossa, da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte.

Seguindo esses exemplos e a partir do entendimento do conteúdo da Unidade 2, apresente no Quadro 4 mais dois objetivos de qualquer programa ou projeto de esporte e lazer, com seus indicadores e fontes para obter os indicadores. Você pode adotar o mesmo exemplo de programa ou projeto utilizado na Atividade 1.

Exemplo 1:

Nome do programa: Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC), Ministério do Esporte.

Quadro 2 – Exemplos de objetivos com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores do PELC

Objetivos	Indicadores	Fontes para obtenção de indicadores
Nortear ações do PELC para públicos diferenciados.	Perfil dos inscritos nas atividades oferecidas pelos núcleos de esporte e lazer do PELC, por sexo, idade, raça.	Fichas de inscrição preenchidas pelos beneficiários do PELC.
Promover a formação inicial e estimular a formação continuada dos agentes sociais e gestores municipais de lazer e esporte recreativo do PELC.	<ul style="list-style-type: none">• Número de agentes e gestores formados.• Número de formações realizadas.	<ul style="list-style-type: none">• Listas de presença das formações executadas pelo PELC.• Relatórios de formação preenchidos pelos formadores.

Exemplo 2:

Nome do programa: Programa No Domingo, a Rua é Nossa, Prefeitura Municipal de Belo Horizonte (PBH).

Quadro 3 – Exemplos de objetivos com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores do programa No Domingo, a Rua é Nossa

Objetivos	Indicadores	Fontes para obtenção de indicadores
Promover a resignificação de espaços públicos de lazer e esporte recreativo aos domingos na cidade.	Número de ruas fechadas/ disponibilizadas para a prática de atividades esportivas aos domingos.	<ul style="list-style-type: none">• Análise documental: registros de ruas com oferta do programa feito pela PBH.
Ofertar atividades diversas de esporte e lazer de qualidade	<ul style="list-style-type: none">• Número de atividades oferecidas por “rua”.• Percentual de profissionais de educação física envolvidos nas atividades, como voluntários ou contratados.	<ul style="list-style-type: none">• Análise documental: registros de atividades ofertadas e profissionais envolvidos no programa da PBH.

Agora é a sua vez! Capriche!

Nome do programa:

Quadro 4 – Objetivos com os indicadores e fontes para obtenção dos indicadores do programa/projeto criado pelo aluno

Objetivos	Indicadores	Fontes para obtenção de indicadores

ENCERRAMENTO DA UNIDADE 2



SÍNTESE

Nesta unidade abordamos aspectos de natureza conceitual e prática que podem contribuir para o entendimento dos tipos de monitoramento e avaliação, do significado de indicadores, das possibilidades de utilização de alguns métodos e técnicas de coleta de dados e da formulação e implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação (SM&A).

Identificamos e apresentamos alguns métodos e técnicas mais utilizados no monitoramento e avaliação de políticas públicas: entrevista, grupo focal, análise documental, observação e aplicação de questionário. Tal conhecimento é fundamental para uma apreciação criteriosa das políticas, inclusive as de esporte e lazer, e o estabelecimento de um diálogo crítico e propositivo entre gestores, coordenadores, monitores, agentes sociais e beneficiários dos programas e projetos governamentais, dentre eles o PELC.

Continuaremos nossa caminhada na próxima unidade, buscando relacionar os principais conceitos, métodos e instrumentos de monitoramento e avaliação, mobilizados nas Unidades 1 e 2, e suas aplicações para as políticas de esporte e lazer, sob uma perspectiva participativa.



Unidade

3

MONITORANDO E AVALIANDO POLÍTICAS DE ESPORTE E LAZER



O objetivo desta unidade é relacionar os principais conceitos, métodos e instrumentos de monitoramento e avaliação, mobilizados nas Unidades 1 e 2, com a possibilidade de suas aplicações para as políticas de esporte e lazer, sob uma perspectiva participativa.



FIQUE ATENTO

Ao estudar esta unidade, o aluno deverá ser capaz de:

- planejar, à luz das premissas da gestão participativa, o monitoramento e a avaliação de programas e projetos de esporte e lazer em seu município ou em outros âmbitos da administração pública;
- entender os conselhos e conferências como espaços de participação social importantes para o monitoramento, a avaliação e o controle social das políticas públicas, destacando as de esporte e lazer;
- participar de forma mais qualificada do processo de planejamento, execução, monitoramento e avaliação, assim como da definição de mudanças e aperfeiçoamentos (reformulações) nos programas e projetos de esporte e lazer.

AULA 21

PLANEJAR, EXECUTAR, MONITORAR E AVALIAR POLÍTICAS DE ESPORTE E LAZER



PARA REFLETIR

Suponhamos que você seja um agente de esporte e lazer e a execução do PELC esteja em fase inicial no seu município. Você tem clareza das diretrizes, objetivos e metas a serem alcançados pelo programa e sabe que os dois principais eixos de atividades dos programas envolvem:

1. implantar e desenvolver núcleos de esporte recreativo e de lazer;
2. proporcionar formação continuada para os agentes sociais de esporte e lazer.

Várias indagações se apresentam a você na condição de agente que deseja ver o programa ser bem-sucedido e alcançar os objetivos propostos:

- Será que o programa está sendo bem implantado?
- Como posso saber se as coisas estão ocorrendo conforme o planejado?
- E se surgirem problemas inesperados? Como posso identificá-los para tentar resolvê-los?
- Será que os objetivos do programa serão cumpridos? Como posso saber isso?

O que defendemos durante todo este módulo e enfatizamos nesta unidade final é que o caminho para obter as respostas às questões acima, que permitirão conhecer a execução e os resultados alcançados pelo programa e aperfeiçoá-lo ao longo de sua trajetória, é **monitorá-lo e avaliá-lo**.

O monitoramento e a avaliação do programa serão tanto melhores quanto mais envolver gestores nacionais, estaduais, municipais e a sociedade civil.

De acordo com o que abordamos nas Unidades 1 e 2, os objetivos definidos para uma política de esporte e lazer (visão de futuro) são de fundamental importância para a escolha de um caminho a seguir (plano de ação) e de procedimentos que possibilitem registrar e aferir os dados relativos ao desenvolvimento das ações de esporte e lazer (indicadores e instrumentos de coletas de dados). Tudo isso para que se possa emitir juízos de valor sobre os resultados dos programas para a sociedade.

Para elaborar o plano de ação, também chamado de plano operacional, é preciso descrever o modo como as atividades serão desenvolvidas em determinado período de tempo.

Essa tarefa exige que se façam associações constantes entre as atividades (ações e procedimentos necessários para que sejam gerados os resultados almejados) e os objetivos (geral e específicos) definidos para a política. Observe que quanto mais clara e consistente a conexão entre esses elementos, objetivos e atividades, maior a chance de sucesso do plano de ação e, portanto, de um programa ou projeto governamental. Afinal, é por meio das atividades que uma política se concretiza e são elas que propiciarão o alcance dos objetivos propostos.

Portanto, de modo geral, o processo de elaboração de um plano de ação na área do esporte e lazer deve evidenciar:

1. a relação entre as atividades e os objetivos almejados;
2. os instrumentos metodológicos, bem como os conteúdos e as rotinas que farão parte do cotidiano do trabalho;
3. as informações relevantes para a compreensão dos processos e procedimentos que serão realizados;
4. o processo de formação e/ou organização da equipe;
5. a articulação com outras políticas e instituições parceiras, bem como o papel de cada uma delas;
6. os prazos necessários e os períodos para realização de cada atividade, sua sequência, bem como os respectivos responsáveis;
7. a forma de participação da comunidade e dos beneficiários.



PARA REFLETIR

- O que muda quando os cidadãos participam diretamente do planejamento, monitoramento e avaliação de uma política pública de esporte e lazer?
- Qual a importância da participação social no monitoramento do PELC e na sua avaliação?
- Quais os caminhos para a participação na gestão e controle social dos programas PELC e VS?

O ciclo de uma política pública de esporte e lazer não deve ser vivenciado somente por gestores municipais, a participação da sociedade civil na formulação, monitoramento e avaliação dessa política é fundamental e pode ocorrer por meio de:

1. conselhos de políticas públicas: de esporte, de lazer ou correlatos;
2. conferências públicas: de esporte, de lazer ou correlatos;
3. conselho gestor de programas de esporte e lazer;
4. entidades de controle social;
5. livremente, sem a necessidade de instituições de representação, reunindo agentes sociais, cidadãos interessados e beneficiários de programas para discutirem questões relacionadas ao esporte e ao lazer.

De acordo com a Resolução nº 5 do Conselho Nacional do Esporte, que aprova a Política Nacional do Esporte:

Para consolidar a gestão democrática, é necessário ampliar e institucionalizar canais de diálogo entre o governo, as entidades esportivas e a sociedade, favorecendo as possibilidades de participação, interação e colaboração. Além do Conselho Nacional de Esportes, da Comissão Nacional de Atletas e da Conferência Nacional do Esporte, os Conselhos Locais e Regionais deverão ser espaços importantes de debates para a implementação e acompanhamento sistemático das ações (BRASIL, 2005, p. 131).

O estímulo às ações de monitoramento e avaliação com a participação de atores sociais contribui significativamente para consolidar o esporte e o lazer como direito social, sendo importante ampliar os canais de diálogo entre o governo, as entidades esportivas e a sociedade com vistas a favorecer as possibilidades de interação e colaboração entre os atores da área.

AULA 22

A PARTICIPAÇÃO NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE ESPORTE E LAZER E OS CONSELHOS E CONFERÊNCIAS

Encontramos, inicialmente, no argumento de Cortes (2011), alguns elementos que nos instigam a buscar compreender um pouco mais sobre a participação social no esporte e lazer, por meio dos conselhos e conferência de políticas públicas, sendo elas Instituições Participativas (IPs) que criam “espaços de participação para representantes da sociedade civil, produz[em] lideranças sociais que são focos de informação sobre bens e serviços públicos e de difusão de confiança nas instituições públicas, o que, por sua vez, amplia o acesso a esses bens e serviços” (CORTES, 2011, p. 78).

Uma compreensão mais aprofundada sobre a participação em programas de esporte e lazer como o PELC pode ser obtida por meio do módulo Gestão Participativa do PELC deste mesmo curso de formação. Lá, são destacados preceitos da Política Nacional do Esporte, regulamentada pela Resolução nº 5 do Conselho Nacional do Esporte (CNE), que definem novos caminhos para a gestão, o monitoramento e a avaliação das políticas de esporte e lazer, ao estabelecer como uma de suas diretrizes estruturantes a gestão democrática com participação e controle social na gestão de suas ações.

Como forma de viabilizar esse preceito de participação, a resolução estabelece, entre as ações estratégicas da Política Nacional de Esporte:

A garantia de mecanismos de controle e avaliação permanentes da Política Nacional de Esporte, com a participação dos Conselhos e dos Gestores Estaduais e Municipais, e através da Conferência, visando o acompanhamento contínuo das ações em todos os níveis de execução, para direcionar e redirecionar seu processo de planejamento (BRASIL, 2005, p. 131).



FIQUE ATENTO

O controle social pressupõe a existência de mecanismos democráticos e participativos de gestão, como os **conselhos e as conferências de políticas públicas**.

Assim, o controle social nas políticas de esporte e lazer requer conselhos e conferências nacionais, estaduais e municipais de esporte e lazer, constituídos e funcionando como canais efetivos de participação social.

Os conselhos instituídos nas últimas décadas no Brasil têm ensejado novas formas de gestão pública. São instâncias colegiadas, compostas por representantes de organizações da sociedade civil e têm funções de discutir e propor soluções para problemas públicos, tomar decisões e assessorar e acompanhar processos decisórios e ações governamentais.

Por sua vez, as conferências são fóruns eventuais de debates e deliberação de uma política pública. O processo conferencista se inicia nos municípios e, em seguida, desdobra-se nas etapas estadual e federal (CORTES, 2011).

A gestão democrática de um programa como o PELC, além de envolver a participação social realizada por representantes da sociedade civil em instituições estabelecidas, como os conselhos e conferências, deve contar, também, com entidades parceiras e de controle social no âmbito municipal e/ou estadual. Essas entidades devem ser estimuladas a participar do desenvolvimento do programa, conforme está estabelecido na sua diretriz, e influenciar nas decisões e fiscalizar a forma como as ações de esporte e lazer são realizadas.

O PELC define duas instâncias adicionais de participação no programa, para além dos conselhos e conferências: a Entidade de Controle Social, que deve ser “legalmente constituída, com o compromisso de fiscalizar a execução do convênio e acompanhar as atividades desenvolvidas pelo projeto local, durante o processo de conveniamento”; e o Conselho Gestor, “instância de gestão do programa, com caráter consultivo, deliberativo e executivo, composta por representantes dos diversos segmentos envolvidos no desenvolvimento das ações dos núcleos de Esporte e Lazer” (BRASIL, 2016a).

AULA 23

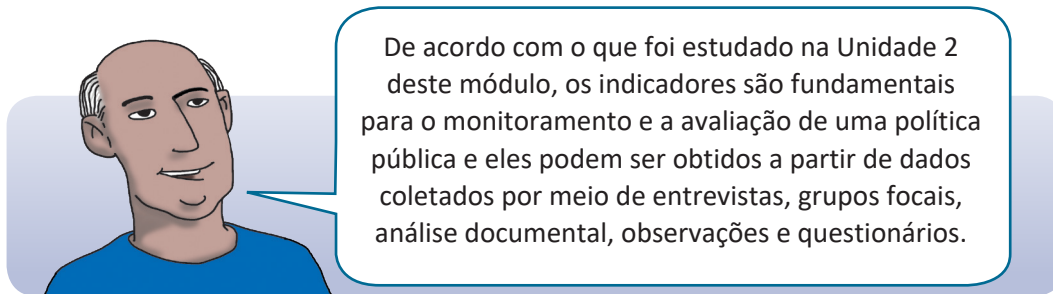
POR QUE E COMO MONITORAR E AVALIAR POLÍTICAS DE ESPORTE E LAZER?

De acordo com o que foi apresentado anteriormente, para verificar se a execução de um programa caminha conforme o planejado e se os resultados previstos estão sendo alcançados, necessitamos de monitoramento e avaliação. E para que isso aconteça é preciso assegurar algumas condições:

1. produção de indicadores, ou seja, definir os aspectos que são estratégicos para a mensuração do desempenho das ações e resultados de um programa;
2. coleta regular de dados que podem ser produzidos, por meio de questionários, entrevistas e outros instrumentos, ou obtidos a partir de bancos de dados externos;
3. organização de um sistema de informações que indique:
 - as suas fontes de dados (atas de reuniões, listas de presença, informes, relatórios, informantes e outras);
 - os responsáveis pela coleta dos dados, seu processamento, análise e divulgação;
 - a periodicidade e os instrumentos que serão utilizados para coletar os dados (questionários, entrevistas, registros institucionais, outros);
 - os responsáveis pelo acompanhamento e análise da variação dos indicadores ao longo do tempo;
 - como serão mantidas, corrigidas e/ou ajustadas as atividades;
 - como e para quem serão divulgadas as informações obtidas;
 - com que frequência as informações produzidas serão divulgadas.

AULA 24

CONHECER, PRODUZIR E GERIR DADOS E INFORMAÇÕES SOBRE O ESPORTE E LAZER NOS MUNICÍPIOS



Nesse sentido, consideramos que algumas ações são fundamentais para o monitoramento e a avaliação de programas como o PELC nos municípios:

1. verificar a disponibilidade de dados;
2. localizá-los;
3. verificar a consistência dos dados;
4. criar equipes para o monitoramento e a avaliação;
5. adotar instrumentos de avaliação;
6. estabelecer processo permanente de monitoramento e avaliação.

DESAFIOS NO MONITORAMENTO E NA AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS DE ESPORTE E LAZER

A construção de uma dinâmica de planejamento, monitoramento e avaliação para a política de esporte e lazer está longe de ser uma tarefa simples. Cabe apontar alguns desafios a serem enfrentados nesse propósito:

1. é preciso criar arranjos institucionais e comunitários que possam promover a feitura e a execução de políticas de esporte e lazer em regime de cooperação intermunicipal em uma perspectiva de complementaridade, o que significa articular parceiros na definição de ações que serão monitoradas e avaliadas;
2. é preciso definir o que deve ser compartilhado, coordenado e pactuado com os diversos atores envolvidos. A construção de um plano de esporte e lazer da política municipal e suas ações, com seu respectivo SM&A, deverá fortalecer e complementar as iniciativas municipais de esporte e lazer ou de políticas afins.

Nesta unidade enfatizamos a importância do monitoramento e da avaliação de políticas de esporte e lazer como a exemplificada pelo PELC, do Ministério do Esporte. Nessa perspectiva, defendemos que essas práticas sejam conduzidas de forma participativa, estimulando atores sociais diversos a compreenderem e contribuírem com a formulação, o acompanhamento e o controle das políticas.

Conselhos e conferências de políticas públicas são canais definidos legalmente para a participação social nas ações de governo, mas podemos inovar e estabelecer novas instituições e espaços de participação nos programas ou projetos, respeitando as diferentes formas de organização social em um país tão vasto como o Brasil.

Monitorar e avaliar são medidas importantes e podem ser conduzidas de forma participativa. Serão tão melhor conduzidas quanto maior for o conhecimento sobre os seus significados, as possibilidades para suas implementações e os efeitos que elas podem ter na melhoria das políticas públicas e, portanto, do bem-estar social. Este módulo buscou contribuir com a disseminação desse conhecimento. Esperamos que tenha aproveitado essa experiência e que possa convidar outras pessoas para vivenciá-la. Nós o convidamos, também, para realizar os outros módulos do Curso Formação em Programas Sociais: PELC e VS.

Para encerrar esta unidade, apresentamos a você uma atividade para aprimoramento de todo o conteúdo estudado, observando na prática aspectos sobre o monitoramento e a avaliação de políticas de esporte e lazer.

ATIVIDADE 3

Queremos que você aplique os conhecimentos deste módulo exercitando o planejamento de um programa ou projeto público na área de esporte e lazer em seu município, destacando a sua forma de monitoramento e avaliação. Para isso, pedimos que apresente as informações abaixo para um possível programa ou projeto municipal:

1. nome do programa ou projeto (especificar se é um programa ou projeto);
2. público-alvo;
3. objetivos;
4. indicadores que serão utilizados para monitorar e avaliar o alcance dos objetivos do programa/projeto;
5. fontes de informações para o monitoramento e avaliação do programa/projeto (métodos e técnicas que serão utilizados para o levantamento de dados confiáveis para o monitoramento e a avaliação do que foi implementado).

Para ajudá-lo nesta atividade, apresentamos um exemplo. É um projeto de esporte e lazer proposto por Cândido (2017) para o município de Belo Horizonte:

Nome: Projeto “Voleibol Adaptado para 3ª Idade”.

Público-alvo: Indivíduos com idade igual ou superior a 60 anos e residentes no município de Belo Horizonte.

Objetivos/metasp:

- proporcionar maior acesso da população idosa de Belo Horizonte a atividades físicas orientadas nas quadras do BH Cidadania;
- criar e preencher 9.800 vagas de voleibol adaptado para os idosos;
- estimular e preparar idosos para a prática do voleibol adaptado;
- capacitar professores de Educação Física para ministrar aulas de voleibol adaptado.

Indicadores de resultado:

- número de vagas oferecidas pelo projeto no município de Belo Horizonte;
- número de idosos atendidos;
- número de professores de Educação Física capacitados.

Fontes de informações para monitoramento e avaliação do projeto:

- relatório trimestral do projeto: documento a ser preenchido pelos coordenadores dos núcleos onde as atividades são ofertadas;
- questionário aplicado para avaliar a percepção da qualidade de vida geral e as condições de saúde dos beneficiários;
- lista de presença dos cursos ofertados aos professores de Educação Física.

Para finalizar nosso módulo, solicitamos que você faça um teste de conhecimento dos conteúdos tratados a partir do questionário a seguir. Leia atentamente as instruções antes de começar e boa sorte!

ENCERRAMENTO DA UNIDADE 3



SÍNTESE

Parabéns, você concluiu o módulo Avaliação do curso e, com isso, acreditamos que esteja capacitado para:

- entender a política de esporte e lazer pela perspectiva do ciclo de políticas públicas: planejar, executar, monitorar e avaliar;
- compreender por que e como monitorar políticas de esporte e lazer;
- conhecer, produzir e gerir informações sobre o esporte e o lazer nos âmbitos municipais, estaduais e nacional;
- aplicar técnicas de monitoramento e avaliação em políticas públicas de esporte e lazer;
- participar de forma qualificada do debate sobre o monitoramento e a avaliação de políticas de esporte em conselhos, conferências e outras instâncias de participação.

Boa caminhada!

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Você concluiu o módulo Avaliação e esperamos que isso tenha trazido importantes conhecimentos. Acreditamos que compreender melhor as políticas públicas, em seu significado e em suas fases, é um passo necessário para sermos melhores gestores ou cidadãos comprometidos com um Estado melhor, que produza bem-estar para todos.

O foco desta obra foi o monitoramento e a avaliação de políticas públicas. Destacou-se a importância dessas duas atividades para que possamos conhecer melhor o desenvolvimento de uma política pública e se ela está sendo conduzida da melhor forma para atingir os melhores resultados para a sociedade. Isso significa uma implementação que não tenha custos mais elevados do que poderia ter (eficiência), que a política cumpra com aquilo que prometeu, gastando e entregando dentro dos prazos aquilo que foi planejado (eficácia) e, principalmente, que ela modifique para melhor a vida das pessoas a que se dirige (efetividade).

Assim, atingir os melhores resultados para uma política não é algo que dependa somente de uma boa formulação e implementação. É uma tarefa complexa que necessita de vigilância e aperfeiçoamento constantes de gestores e controle da sociedade, monitoramento do que está sendo feito e avaliação dos resultados alcançados para realizar os ajustes necessários e seguir na melhor trajetória de conquistas dos objetivos pretendidos.

Buscamos mostrar que monitorar e avaliar não é uma tarefa para especialistas dotados de conhecimentos acadêmicos pouco acessíveis. É algo que pode e deve ser incorporado à rotina da gestão pública, e, para isso, vários métodos e técnicas estão disponíveis e podem ser aprendidos, com enfoques mais qualitativos, quantitativos ou mistos. E é melhor se o processo de monitoramento e avaliação, assim como das outras fases da política pública, for participativo, envolvendo os diversos interessados: políticos, gestores, beneficiários, fornecedores, estudiosos e outros mais.

Por fim, trouxemos a discussão para a realidade do esporte e lazer, destacando os programas PELC e VS, os quais têm desde sua criação, em 2003, a perspectiva do monitoramento e avaliação como tarefas importantes na busca pela inclusão social por meio de atividades de esporte e lazer nos municípios brasileiros. Essa perspectiva configurou-se em uma trajetória de construção de um SM&A, que foi batizado de Mimboé e hoje se encontra em pleno funcionamento e é reconhecido como uma inovação em políticas públicas no Brasil.

Que este módulo tenha sido um ponto de chegada, em termos de conhecimentos adquiridos, e um ponto de partida para novos conhecimentos e práticas em políticas públicas.

Agradecemos sua companhia!



ATIVIDADE FINAL

Instruções:

- a partir dos conteúdos estudados no módulo Avaliação, responda as 20 questões a seguir;
- para cada questão, só há uma alternativa a ser assinalada;
- espera-se que o aluno acerte ao menos 60% das questões (12 questões). Se isso não ocorrer, sugerimos a revisão dos tópicos da disciplina referentes às questões assinaladas de forma incorreta.

Bom teste!

1. Sobre o conceito de políticas públicas, assinale a alternativa **incorreta**:

- a) Uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público.
- b) Os resultados que buscamos alcançar a partir da execução de uma política pública é denominado “Estado em ação”.
- c) Um problema público corresponde a uma situação social que se deseja modificar. A falta de acesso universal ao lazer nos municípios brasileiros pode ser dita como um problema público.

2. Sobre o ciclo de políticas públicas, a alternativa **correta** é:

- a) O PDCA é uma sigla em inglês que apresenta as etapas ou o ciclo de uma política pública: *Plan* (planejar); *Do* (executar o planejado); *Check* (fiscalizar) e *Action* (reformular a política).
- b) O planejamento de uma política pública resulta em um plano que deverá ser cumprido integralmente na execução da política. Não podem ser admitidas alterações no plano durante sua execução.
- c) A execução é a segunda etapa do ciclo de uma política e significa executar as ações que são consideradas necessárias para o alcance dos objetivos estabelecidos no planejamento.

3. Sobre o planejamento, é **incorreto** afirmar que:

- a) Planejar é olhar somente para o futuro para enxergar nele uma situação social desejada. Deve desconsiderar a situação atual, o presente, e fixar somente em um futuro melhor a ser construído.
- b) O planejamento proporciona maior transparência e controle dos processos governamentais por parte dos agentes envolvidos e da sociedade.
- c) Planejar envolve definir objetivos sociais e escolher estratégias para alcançar esses objetivos.

4. Em relação aos instrumentos de planejamento, qual a alternativa é **correta**?

- a) Os programas, geralmente, estão associados a um projeto e se diferenciam deste por ter objetivos mais específicos e um escopo mais limitado em termos de ações, tempo e orçamento.
- b) Os projetos podem ser detalhados em programas e planos de ação.
- c) Os programas se estruturam a partir dos objetivos de uma área de política pública e buscam solucionar uma parcela de um dado problema social a partir de um conjunto de ações.

5. Sobre a execução de políticas públicas é **incorreto** que:

- a) A execução do que foi planejado para uma política pública significa colocar em prática as ações que são consideradas necessárias para o alcance dos objetivos definidos.
- b) A definição de objetivos, metas e resultados a serem alcançados por um programa ou projeto é fundamental na fase de execução da política.
- c) A implementação ou a execução de uma política pública consiste em fazê-la sair do papel e funcionar efetivamente.

6. Sobre o monitoramento e a avaliação de políticas públicas é **incorreto** que:

- a) O monitoramento consiste no acompanhamento contínuo, cotidiano, por parte de gestores e gerentes, do desenvolvimento das políticas em relação a seus objetivos e metas.
- b) A principal diferença entre monitoramento e avaliação é que o primeiro possibilita responder se uma política pública foi realizada com eficiência, eficácia e efetividade, já a avaliação fornece informações sobre a execução do programa.
- c) A avaliação estabelece relações causais entre as ações realizadas e as mudanças almejadas (objetivos), podendo ser realizada antes, durante ou após a execução dessas ações.

7. Numere a **Coluna 2** de acordo com a **Coluna 1**, fazendo a relação entre as dimensões operacionais da avaliação e suas características.

Coluna 1	Coluna 2	
1. Eficácia	()	Uso racional e econômico de insumos, fazer mais com menos.
2. Efetividade	()	Executar as metas estabelecidas dentro dos prazos e com os recursos propostos.
3. Eficiência	()	Impactar positivamente nas condições de vida da população e produzir bem-estar social para os cidadãos.

Assinale a alternativa que apresenta a sequência **correta** de números:

- a) (3) (1) (2)
- b) (2) (1) (3)
- c) (3) (2) (1)

8. Sobre as razões para monitorar e avaliar uma política pública, a alternativa **incorreta** é:

- a) Permitir à sociedade conhecer e participar do andamento de programas e projetos, assim como verificar os resultados que eles têm alcançado, o que significa maior controle social.
- b) Para prover informações confiáveis aos técnicos responsáveis pelo planejamento das políticas, possibilitando a eles exercer o controle sobre os implementadores.
- c) Possibilitar aos órgãos de controle, como tribunais de conta, controladorias, auditorias e outros mais, analisar o emprego adequado dos recursos públicos.

9. Qual a alternativa **incorreta** sobre os tipos de métodos?

- a) Os métodos qualitativos se caracterizam pela natureza teórica e numeral dos dados que são obtidos por meio de observação direta, de relatos e depoimentos de grupos ou informantes-chave, de documentos e textos.
- b) Os métodos quantitativos se caracterizam pelo emprego da quantificação, tanto na coleta de dados quanto no tratamento desses dados por meio de técnicas estatísticas, das mais simples às mais complexas.
- c) Os métodos mistos combinam métodos quantitativos e qualitativos.

10. Qual a alternativa **correta** sobre a aplicação dos métodos na avaliação de políticas públicas?

- a) Os métodos qualitativos podem ser aplicados nas avaliações finais (*ex post*) para ajudar a conhecer melhor o contexto social em que se pretende atuar, propiciando um desenho mais apropriado da política.
- b) O número de beneficiários atendidos por uma política, o nível de satisfação dos beneficiários e qual o impacto de uma política sobre o nível de renda da população são exemplos de informações que podem ser obtidas por métodos quantitativos.
- c) A escolha pela utilização de metodologia qualitativa, quantitativa ou mista em um processo de monitoramento e avaliação deve ser baseada em preferências ou identificações pessoais. Assim, se o pesquisador tem mais familiaridade com técnicas qualitativas, deve optar por esse tipo de método.

11. Em relação aos indicadores, qual alternativa é **correta**?

- a) Um indicador social é uma medida, em geral, quantitativa, dotada de significado social substantivo, usado para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, de interesse exclusivamente teórico.
- b) Os indicadores devem ser pertinentes, oportunos, sensíveis, válidos, claros. Contudo, nem sempre são verificáveis.
- c) Para a construção de um indicador é preciso definir qual a dimensão que se deseja mensurar, o que pode ser feito de modo quantitativo ou qualitativo, definir os indicadores e estabelecer onde e como serão obtidos os dados que produzirão os indicadores.

12. Sobre os procedimentos e etapas para a construção de um indicador social, é **incorreto** afirmar que:

- a) O primeiro passo para a construção de um indicador consiste na decisão sobre qual método de pesquisa será adotado: quantitativo, qualitativo ou misto. Se a pesquisa é qualitativa, por exemplo, os indicadores devem ser qualitativos também.
- b) O segundo passo é definir os indicadores para aquilo que se pretende monitorar. Isso envolve refletir e definir quais dados vão traduzir os conceitos do que se deseja monitorar e avaliar.
- c) O terceiro passo é estabelecer onde e como serão obtidos os dados que produzirão os indicadores, o que podem vir de fontes primárias, produzidas durante a execução do programa, ou secundárias, colhidas em registros de instituições diversas, como o IBGE e outras instituições congêneres.

13. Numere a **Coluna 2** de acordo com a **Coluna 1**, fazendo a relação entre os tipos de indicadores e os aspectos da gestão de um programa que eles buscam captar:

Coluna 1	Coluna 2	
1. Indicadores de estrutura	()	Estão diretamente relacionados aos objetivos que se pretende alcançar, podendo medir produtos, efeitos ou impactos das ações desenvolvidas.
2. Indicadores de processo	()	Possibilitam verificar se a execução do programa está se desenvolvendo de acordo com o que foi planejado.
3. Indicadores de resultado	()	Medem as condições objetivas em que são executadas determinado programa (espaço físico disponível, recursos humanos contratados, equipamentos adquiridos, entre outros).

Assinale a alternativa que apresenta a sequência **correta** de números.

- a) (3) (1) (2)
- b) (2) (1) (3)
- c) (3) (2) (1)

14. Em relação aos métodos e técnicas de coleta de dados, assinale a alternativa **incorreta**:

- a) A escolha da técnica mais apropriada dependerá dos propósitos definidos para a intervenção, do contexto e dos recursos disponíveis.
- b) Deve-se evitar a triangulação de técnicas de coleta e dados no monitoramento e avaliação para não gerar confusão na obtenção e processamento das informações.
- c) Entrevistas, grupos focais, análise documental, observação e questionários podem ser utilizados no processo de monitoramento e avaliação para captar os indicadores.

15. Em relação à técnica de coleta de dados por entrevistas, assinale a alternativa **correta**:

- a) A partir de um questionário com questões fechadas, as entrevistas são aplicadas a informantes-chave, que podem ser indivíduos ou grupos selecionados.
- b) As entrevistas possibilitam explorar ou explicar fenômenos sociais complexos, cujo conhecimento ou interpretação são privativos, ou melhor, compreendidos por determinados atores sociais e que requerem maior abertura para exposição de experiências, opiniões, sentimentos etc.
- c) As entrevistas podem ser não estruturadas, semiestruturadas ou multiestruturadas.

16. Numere a **Coluna 2** de acordo com a **Coluna 1**, fazendo a relação entre o método ou a técnica de coleta de dados e suas características.

Coluna 1	Coluna 2	
1. Observação	()	Essa técnica pode provocar alterações no comportamento das pessoas, interferindo na espontaneidade delas e, em função disso, produzir resultados pouco confiáveis.
2. Grupo focal	()	A partir de um roteiro de perguntas abertas, um moderador fomenta o debate livre e espontâneo entre todos os participantes para complementar e confrontar opiniões e sentimentos.
3. Análise documental	()	Pesquisa baseada em um conhecimento fixado materialmente e suscetível de ser utilizado para consulta, estudo ou prova.

Assinale a alternativa que apresenta a sequência **correta** de números.

- a) (1) (2) (3)
- b) (2) (1) (3)
- c) (3) (2) (1)

17. Em relação à elaboração e aplicação de questionário, assinale a alternativa **incorreta**:

- a) O questionário é constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a interferência do pesquisador.
- b) As questões podem ser abertas, o que oferece maior liberdade ao informante, mas tende a dificultar o processamento e a análise das informações. Ou podem ser fechadas ou de múltipla escolha, na qual o informante escolhe sua resposta entre alternativas apresentadas.
- c) Questionários devem contemplar o maior número possível de questões sobre uma realidade, buscando extrair dos informantes o máximo de informações.

18. Sobre o Sistema de Monitoramento e Avaliação (SM&A), é **correto** afirmar que:

- a) O primeiro passo na elaboração de um SM&A é a formulação de instrumentos de coleta de dados e informações (questionários).
- b) Pode ser entendido como um conjunto inter-relacionado de atividades de produção, registro e análise de informações, geradas na execução de programas e projetos.
- c) A coleta de dados e a alimentação do sistema devem ter início após um período de desenvolvimento das ações do programa ou projeto, quando será possível uma primeira avaliação de processo.

19. Sobre a elaboração de um plano de ação para uma política de esporte e lazer **não é** necessário:

- a) Definir as atividades que serão necessárias para o alcance dos objetivos propostos.
- b) Aplicar a metodologia de monitoramento e avaliação na forma de pré-teste.
- c) Definir a forma de participação da comunidade e dos beneficiários na política.

20. Sobre a participação da sociedade civil na formulação, monitoramento e avaliação de uma política de esporte e lazer, a alternativa **correta** é:

- a) Cada política pode estabelecer novas instituições e espaços de participação nos programas ou projetos, respeitando as diferentes formas de organização social em um país tão vasto como o Brasil.
- b) Monitorar e avaliar são tarefas de especialistas porque exigem conhecimentos técnicos sofisticados, o que limita a participação da sociedade nesses processos.
- c) Conselhos e comissões tripartites de políticas públicas são os canais definidos constitucionalmente para a participação social nas ações de governo.

Respostas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
B	C	A	C	B	B	A	B	A	B	A	A	C	B	B	A	C	B	B	A

REFERÊNCIAS

- BANCO MUNDIAL. *Monitoramento e avaliação: algumas ferramentas, métodos e abordagens*. Washington, D.C.: Banco Mundial, 2004. Disponível em: <<https://goo.gl/3M3pb2>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, v. 2, n. 1, jan./jul., p. 68-80, 2005. Disponível em: <<https://goo.gl/WWGBDg>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- BRASIL. IBGE. *Perfil dos municípios brasileiros – Esporte 2003*. Rio de Janeiro: IBGE, 2006. Disponível em: <<https://goo.gl/dk9Urc>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- BRASIL. IBGE. *Homepage IBGE*. Rio de Janeiro: IBGE, 2017a. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- BRASIL. IBGE. *Perfil dos estados e municípios brasileiros 2016 – Esporte*. Rio de Janeiro: IBGE, 2017b. Disponível em: <<https://goo.gl/PzDLHS>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- BRASIL. Ministério do Esporte. Resolução nº 5, de 14 de junho de 2005. Aprova a Política Nacional do Esporte. *Diário Oficial da União*, Brasília, 2005, 16 de agosto de 2005. Disponível em: <<https://goo.gl/jfYYvx>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Almanaque do Planejamento: para entender e participar*. Brasília, 2012. Disponível em: <<https://goo.gl/PZun2c>>. Acesso em: 2 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Programa Esporte e Lazer da Cidade – Diretrizes 2016*. Brasília, 2016a. Disponível em: <<https://goo.gl/XbuJFe>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Esporte e Lazer da Cidade. Imagens*. Brasília, 2016b. Disponível em: <<http://www.esporte.gov.br/>>. Acesso em: 2 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Portal Snelis. Sistema Mimboé*. Brasília, 2016c. Disponível em: <<https://goo.gl/c81gfQ>>. Acesso em: 16 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (Snelis), Missão*. Brasília, 2017a. Disponível em: <<https://goo.gl/hDnui4>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (Snelis), Programas e Projetos*. Brasília, 2017b. Disponível em: <<https://goo.gl/jJa4tf>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- BRASIL. Ministério do Esporte. *Diretrizes do Programa Segundo Tempo*. Brasília, 2017c. Disponível em: <<https://goo.gl/EwrFbh>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- CÂNDIDO, C. K. de O. *Vida ativa, saudável e cidadã*. 2017. 84 f. (Monografia em Políticas Públicas) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: <<https://goo.gl/Q69aBp>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- CORTES, S. V. Instituições participativas e acesso a serviços públicos nos municípios brasileiros. In: PIRES, R. R. C. *Efetividade das instituições participativas no Brasil: estratégias de avaliação/organizador*. Brasília: Ipea, 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/tydj5G>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- DIAS, C. Grupo Focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. *Revista Informação & Sociedade: Estudos*, v. 10, n. 2, p. 1-12, 2000. Disponível em: <<https://goo.gl/QXmquL>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- FUNDAP. Indicadores para monitoramento de programas e projetos. *Programa de desenvolvimento gerencial – educação continuada*. Apostila. São Paulo: Governo do Estado de São Paulo, 2006.

- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995. Disponível em: <<https://goo.gl/SA9WKd>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- GÜNTHER, H. (Org.). *Como elaborar um questionário*. Brasília: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2003. (Série Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais). Disponível em: <<https://goo.gl/fi3J8c>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- JANNUZZI, P. de M. *Indicadores sociais no Brasil*. São Paulo: Alínea, 2001. Disponível em: <<https://goo.gl/UVeLR5>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- KAHLMAYER-MERTENS, R. S. *et al. Como elaborar projetos de pesquisa: linguagem e método*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- MARCON, S.; ELSEN, I. Estudo qualitativo utilizando observação participante: análise de uma experiência. *Revista Acta Scientiarum*, v. 2, n. 22, p. 637-647, 2000. Disponível em: <<https://goo.gl/cVGpb5>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- MARQUES, E. As políticas públicas na ciência política. In: MARQUES, E.; FARIA C. A. P. (Org.). *A política pública como campo multidisciplinar*. São Paulo: Unesp; Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2013.
- MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Turismo e Esportes. *3ª Edição do Índice Mineiro de Desenvolvimento Esportivo (IMDE)*. Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<https://goo.gl/XEE3Sv>>. Acesso em: 18 ago. 2016.
- OLIVEIRA, J. A. P. Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 2, p. 273-88, mar./abr. 2006.
- PFEIFFER, P. O quadro lógico: um método para planejar e gerenciar mudanças. In: GIACOMONI, J.; PAGNUSSAT, J. L. (Org.). *Planejamento e orçamento governamental*, Brasília: ENAP, 2006.
- PRADO, D. *Planejamento e controle de projetos*. 6. ed. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços LTDA., 2004. (Série Gerência de Projetos, v. 2).
- PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. *Esporte e Lazer: Segundo Tempo*. Belo Horizonte, 2017. Disponível em: <<https://goo.gl/8GDrA6>>. Acesso em: 15 set. 2017.
- ROBBINS, S. P. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2000.
- RUA, M. das G. *Políticas públicas*. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração – UFSC. Brasília: CAPES/UAB, 2009.
- SARAVIA, E. Introdução à teoria da política pública. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (Org.). *Políticas públicas*. Brasília: ENAP, 2006.
- SÁ-SILVA, J.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista Brasileira de História & Ciências Sociais*, v. 1, n. 1, jul. 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/shTRgE>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- SECCHI, L. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- SHAPIRO, J. *Monitoramento e avaliação*. [s.n.t.]. Documento de Trabalho. Disponível em: <<https://goo.gl/xLtkjZ>>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- VAITSMAN, J.; RODRIGUES, R. W. S.; PAES-SOUSA, R. *O sistema de avaliação e monitoramento das políticas e programas sociais: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil*. Brasília: Unesco, 2006.

SOBRE AS AUTORAS

MÁRCIA MIRANDA SOARES

Possui doutorado em Ciência Política pelo Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ). Foi professora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) e da Fundação João Pinheiro (FJP), pesquisadora do Centro de Estudos de Cultura Contemporânea (Cedec) e do Instituto Observatório Social (IOS) e diretora da Central de Projetos na Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (SEPLAG-MG). Atualmente, é professora adjunta do Departamento de Ciência Política da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), onde leciona nos cursos de graduação de Gestão Pública e Ciências Sociais e no Programa de Pós-Graduação em Ciência Política. É pesquisadora e membro do Conselho Técnico e Científico do Núcleo de Estudos em Gestão e Políticas Públicas (Publicus) da UFMG. Suas áreas de atuação acadêmica compreendem: federalismo, relações intergovernamentais e políticas públicas.

EDITE DA PENHA CUNHA

Doutoranda e mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), pós-graduada (aperfeiçoamento) em Gestão de Programas e Projetos Sociais pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e em Metodologias de Monitoramento e Avaliação de Extensão Universitária pela UFMG. Bacharel em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) e pesquisadora do Núcleo de Estudos em Gestão e Políticas Públicas (Publicus) da UFMG. Suas áreas de interesse compreendem: políticas públicas, assistência social, cultura, participação social, federalismo, relações intergovernamentais e extensão universitária.

A presente edição foi composta pelo CAED-UFMG e Editora UFMG e impressa pela Imprensa Universitária UFMG em sistema offset, papel offset 90g (miolo) e cartão supremo 300g (capa), em 2018.