

Ministério da Saúde

FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

***“Análise de Implementação das Oficinas de Avaliação com Foco na
Melhoria dos Programas Municipais de DST/AIDS”***

por

Nádia Ferreira Paranaíba

*Dissertação apresentada com vistas à obtenção do título de Mestre
Modalidade Profissional em Saúde Pública.*

*Orientadora principal: Prof.^a Dr.^a Elizabeth Moreira dos Santos
Segunda orientadora: Prof.^a Dr.^a Marly Marques da Cruz*

Brasília, setembro de 2008.

Esta dissertação, intitulada

***“Análise de Implementação das Oficinas de Avaliação com Foco na
Melhoria dos Programas Municipais de DST/AIDS”***

apresentada por

Nádia Ferreira Paranaíba

foi avaliada pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Mario Ângelo Silva

Prof.^a Dr.^a Rosely Magalhães de Oliveira

Prof.^a Dr.^a Elizabeth Moreira dos Santos - Orientadora principal

Catálogo na fonte
Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica
Biblioteca de Saúde Pública

P223 Paranaíba, Nádia Ferreira
Análise de implementação da "oficina de avaliação com foco na melhoria do programa" nos municípios brasileiros. / Nádia Ferreira Paranaíba. Rio de Janeiro: s.n., 2008.
133 f. graf., mapas

Orientador: Santos, Elizabeth Moreira dos
Cruz, Marly Marques da
Dissertação (Mestrado) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2008

1. Avaliação de Programas e Projetos de Saúde. 2. Avaliação Educacional.
3. Capacitação de Recursos Humanos em Saúde. 4. Síndrome de
Imunodeficiência Adquirida. I. Título.

CDD - 22.ed. – 658.312404

*Dedico este trabalho a minha querida avó Irani
Morais Paranaíba (in memoriam).*

AGRADECIMENTOS

À Diretoria do Programa Nacional de DST e Aids, Assessoria de Monitoramento e Avaliação e ao Centro de Controle de Doenças (CDC/GAP-Brasil), pela oportunidade de participação no mestrado e apoio na divulgação do trabalho;

Às chefias e equipe da Unidade de Desenvolvimento Humano e Institucional, pela valiosa contribuição à realização da pesquisa, pelo envolvimento no processo e pelo incentivo;

A Camila, pelo trabalho conjunto na coordenação da logística nacional das oficinas de M&A;

A Ana Luisa, Inocência, Joelma e Rafael, pela colaboração na consolidação dos dados das oficinas da Região Sudeste;

A Alexandre, Artur, Carolina e Mirian, pelas dicas no manuseio dos softwares;

A Sandra e Sérgio, pelas informações sobre os municípios do Incentivo;

Aos sítios de excelência em monitoramento e avaliação pelos dados regionais de realização das oficinas e pela participação na definição do desenho da pesquisa;

Aos demais colaboradores da pesquisa, pela prontidão em participar das entrevistas e por fornecerem subsídios para compreensão do processo;

Às minhas orientadoras, pelo constante incentivo e generosidade durante todo o processo de desenvolvimento do trabalho;

A minha família, pelo apoio incondicional;

A Rossana, por tudo o que representa na minha vida.

RESUMO

Este trabalho trata da análise de implementação das oficinas de monitoramento e avaliação (M&A) ofertadas pelo Programa Nacional de DST e Aids (PN-DST/AIDS) do Ministério da Saúde e parceiros aos municípios com ações programáticas em DST/AIDS distribuídos nas cinco regiões do País. Realizadas de maio a dezembro de 2007, as oficinas beneficiaram mais de 4,800 participantes de 329 municípios brasileiros habilitados na Política de Incentivo até dezembro de 2006. Trinta multiplicadores e cinco secretárias executivas colaboraram com o processo de realização das oficinas, sob a coordenação regional dos sítios de excelência em M&A. O percentual de adesão dos municípios habilitados na Política do Incentivo foi maior nas regiões Centro-Oeste e Nordeste, (96,4%), seguidas das regiões Sudeste (84,1%), Norte (78,6%) e Sul (43,9%). O processo de implementação das oficinas foi exitoso e trouxe visibilidade aos sítios de M&A, além de contribuir para o desenvolvimento de competências locais. No entanto, a avaliação permitiu identificar alguns aspectos a ser aprimorados, sobretudo relacionados aos baixos percentuais de implementação das oficinas em alguns estados e na Região Sul, em particular, fragilidade no monitoramento do processo na maioria das regiões e necessidade de desenvolvimento de estratégias para sustentabilidade do M&A na esfera local. Ao considerar as dimensões de conformidade e adequação na análise de implementação das oficinas de M&A, observa-se que o sítio de excelência em M&A da Região Nordeste destacou-se pela qualidade no processo (96,8%), seguido das regiões Centro-Oeste (91%), Norte (72,9%), Sul (69,2%) e Sudeste (63,5%). Como o processo de institucionalização do monitoramento e avaliação deve ser contínuo, e as oficinas de M&A representam um passo importante nessa direção, e considerando que o PN-DST/AIDS pretende aumentar a cada ano o número de municípios habilitados na Política do Incentivo é importante garantir a oferta das oficinas de M&A para os novos municípios habilitados visando à melhoria permanente das ações desenvolvidas pelos programas e, conseqüentemente, das condições de saúde da população brasileira.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação, Implementação, Programas, AIDS; Incentivo

ABSTRACT

This study is about the implementation analysis of local workshops on monitoring and evaluation (M&E) sponsored by the National AIDS Program (NAP) of the Ministry of Health of Brazil and partners to benefit municipalities with STD/AIDS programs in the five regions of the country. Workshops took place from May to December, 2007 and benefited more than 4,800 participants from 329 municipalities out of 428 that were part of the Brazilian Incentive Policy to fight HIV/AIDS, up to December, 2006. Thirty facilitators and five administrative secretaries were selected by the M&E centers, that coordinated the process regionally. Collected data show that most of the municipalities with STD/AIDS programs in the Center-West and the Northeast of Brazil have participated at the process (96,4%) followed by the Southeast (84,1%); North (78,6%) and South of Brazil (43,9%). The process was successful and brought visibility to M&E centers; besides, it has contributed to competence development on M&E. However, the evaluation has shown that there are some aspects to be improved, mainly related to low implementation levels in some Brazilian States and especially in the South of the country, monitoring strategies and M&E sustainability at the local level. Taking conformity and adequacy into account for the implementation analysis of M&E workshops, one can notice that the M&E Center at the Northeast of Brazil has shown an excellent quality during the implementation process (96,8%), followed by the Center West region (91%), the North (72,9%), South (69,2%) and Southeast (63,5%) of the country. Considering that the process of monitoring and evaluation practice should be permanent, that M&E workshops represent an important step towards M&E institutionalization and that NAP intends to progressively increase the number of municipalities with STD/AIDS programs each year, it is important to keep on offering M&E workshops throughout the country to constantly improve the effectiveness of local STD/AIDS programs and consequently to improve health conditions of the Brazilian population.

KEY WORDS: Evaluation, Implementation, Programs, AIDS, Incentive Policy.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS.....	10
LISTA DE QUADROS.....	11
LISTA DE GRÁFICOS.....	12
LISTA DE FIGURAS.....	13
LISTA DE ANEXOS.....	14
1.INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Justificativa.....	16
1.2. Pressupostos	19
2. OFICINA DE AVALIAÇÃO COM FOCO NA MELHORIA DO PROGRAMA E OS MUNICÍPIOS DO INCENTIVO.....	20
2.1 A Construção do Processo.....	22
2.2 Avaliação dos Multiplicadores.....	28
3. REFERENCIAL TEÓRICO: AVALIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO.....	29
3.1 Avaliação em Saúde	29
3.2 Educação na Saúde e Prática Profissional.....	32
3.3 Avaliação da Qualidade de Processos Educativos em Saúde.....	37
4.OBJETIVOS.....	40
4.1 Objetivo Geral.....	40
4.2 Objetivos Específicos	40
5.MODELO DA AVALIAÇÃO.....	40
5.1 Desenho da Avaliação: Estudo de Casos.....	42
5.2 Perguntas Avaliativas	43
5.3 Descrição da Intervenção: Modelo Lógico do Programa.....	44
5.4 Análise de Dados	49
5.4.1 Análise de Conteúdo	54
5.5 Meta-avaliação	57

6.EVIDÊNCIAS E JULGAMENTO.....	59
7. RESULTADOS.....	66
7.1 Implementação das Oficinas de M&A.....	66
7.2 Avaliando a Qualidade do Processo.....	74
7.2.1 Articulação Regional do Processo	80
7.2.2 Desenho da Oficina	84
8. LIÇÕES APRENDIDAS.....	94
9. RECOMENDAÇÕES.....	101
9.1 Sítios de Excelência em Monitoramento e Avaliação	101
9.2 Programa Nacional de DST e Aids.....	102
10. CONCLUSÕES.....	104
11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	106

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

AIDS – Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
ASMAV – Assessoria de Monitoramento e Avaliação
CDC – Centro de Controle e Prevenção de Doenças
CNS – Conferência Nacional de Saúde
COGE – Comitê Técnico Assessor de Gestão das Ações de DST e Aids
CONASS – Conselho Nacional de Secretários de Saúde
DST – Doença Sexualmente Transmissível
ENSP – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca
FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz
FNS – Fundo Nacional de Saúde
GAP – Programa Global para Aids
HIV – Vírus da Imunodeficiência Humana
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
M&A – Monitoramento e Avaliação
MONITORAIDS – Sistema de Monitoramento de Indicadores do Programa Nacional de DST e Aids
MS – Ministério da Saúde
NOAS – Norma Operacional de Assistência à Saúde
NOB – Norma Operacional Básica
OSC – Organização da Sociedade Civil
PAM – Plano de Ações e Metas
PNA – Plano Nacional de Avaliação
PE-DST/AIDS – Programa Estadual de DST e Aids
PM-DST/AIDS – Programa Municipal de DST e Aids
PN-DST/AIDS – Programa Nacional de DST e Aids
PPA – Plano Plurianual
PRÓ-SAÚDE – Programa Nacional de Reorientação da Formação Profissional em Saúde
SES – Secretaria Estadual de Saúde
SGTES – Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde
SMS – Secretaria Municipal de Saúde
SUS – Sistema Único de Saúde
SVS – Secretaria de Vigilância em Saúde
UDHI – Unidade de Desenvolvimento Humano e Institucional
UNAIDS – Programa Conjunto das Nações Unidas para HIV/AIDS

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Passos operacionais para viabilização das oficinas de M&A.....	26
Quadro 2 – Critérios para avaliação dos multiplicadores.....	28
Quadro 3 – Usuários potenciais da avaliação.....	41
Quadro 4 – Função dos entrevistados em programas de DST/AIDS.....	52
Quadro 5 – Critérios de pontuação para julgamento.....	53
Quadro 6 – Matriz de informação.....	54
Quadro 7 – Critérios de validade da análise de conteúdo.....	55
Quadro 8 – Matriz de relevância.....	60
Quadro 9 – Matriz de julgamento da qualidade da intervenção.....	61
Quadro 10 – Critérios e parâmetros de conformidade.....	62
Quadro 11 – Critérios e parâmetros de adequação.....	63
Quadro 12 – Número de municípios do Incentivo, de multiplicadores, de oficinas realizadas e total e percentual de municípios participantes, por região, 2007.....	70
Quadro 13 – Número de multiplicadores, média de turmas por multiplicador e média de participantes por oficina, 2007.....	72
Quadro 14 – Percentual de adesão dos participantes ao formulário de avaliação, 2007....	78
Quadro 15 – Resultado dos itens avaliados pelos multiplicadores, 2007.....	79
Quadro 16 – Análise de conteúdo das entrevistas realizadas com coordenadores de DST/AIDS, multiplicadores e secretárias executivas dos sítios de M&A.....	92
Quadro 17 – Julgamento da implementação das oficinas de M&A.....	93

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percentual de distribuição dos multiplicadores por região, 2007.....	23
Gráfico 2 – Número de oficinas de M&A por mês de realização, 2007	68
Gráfico 3 – Distribuição regional das oficinas de M&A, 2007	69
Gráfico 4 – Percepção dos multiplicadores quanto à articulação dos sítios de M&A com os municípios do Incentivo, 2007.....	80
Gráfico 5 – Percepção dos multiplicadores quanto à adequação da seleção dos participantes, 2007.....	83
Gráfico 6 – Percepção dos multiplicadores quanto à carga horária das oficinas, 2007.....	85
Gráfico 7 – Percepção dos multiplicadores quanto à infra-estrutura das oficinas, 2007...	86
Gráfico 8 – Percepção dos multiplicadores quanto à frequência dos participantes nas oficinas, 2007.....	87
Gráfico 9 – Percepção dos multiplicadores quanto ao alcance dos objetivos da oficina, 2007.....	88
Gráfico 10 – Percepção dos multiplicadores quanto a sua atuação como multiplicadores, 2007.....	88
Gráfico 11 – Grau de satisfação dos multiplicadores em relação às oficinas realizadas, 2007.....	89

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Passos metodológicos da avaliação.....	41
Figura 2 – Modelo Lógico da Implementação das Oficinas de Capacitação em Avaliação com Foco na Melhoria do Programa.....	47
Figura 3 – Etapas da análise de conteúdo.....	55
Figura 4 – Distribuição espacial dos municípios habilitados na Política do Incentivo que participaram das oficinas de M&A em 2007.....	67

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 – Termo de Autorização de Uso de Dados Institucionais.....	112
ANEXO 2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	114
ANEXO 3 – Formulário de Avaliação dos Multiplicadores.....	116
ANEXO 4 – Formulário de Avaliação dos Participantes.....	118
ANEXO 5 – Roteiro das Entrevistas	120
ANEXO 6 – Lista dos Municípios que Participaram da Oficina de M&A, 2007.....	122
ANEXO 7 – Consolidado das Respostas dos Participantes por Região, 2007.....	125

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho foi desenvolvido com o intuito de avaliar a implementação de oficinas de monitoramento e avaliação (M&A) em municípios brasileiros com ações programáticas em DST/AIDS (municípios habilitados na Política do Incentivo) no ano de 2007.

O processo de implementação das oficinas foi coordenado pelo Programa Nacional de DST e Aids (PN-DST/AIDS) da Secretaria de Vigilância em Saúde (SVS) do Ministério da Saúde (MS) e contou com a colaboração dos sítios de excelência em monitoramento e avaliação (sítios de M&A), da Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz (ENSP/FIOCRUZ) e do Programa Global para Aids do Centro de Controle de Doenças dos Estados Unidos da América no Brasil (CDC/GAP-BRASIL).

As oficinas tiveram o propósito de estabelecer uma linguagem operacional comum em M&A e fornecer ferramentas para a melhoria do desempenho dos programas de DST/AIDS e estavam inseridas no eixo estratégico de capacitação e criação de massa crítica em avaliação do Plano Nacional de Avaliação (PNA) do PN-DST/AIDS.

Além dessa proposta de capacitação, o PNA estabelecia estratégias para aprofundar os aportes teóricos e metodológicos em M&A nas instâncias do Sistema Único de Saúde (SUS) por meio do desenvolvimento de cursos de pós-graduação (especialização e mestrado). Ademais, previa a constituição de sítios de excelência em M&A nas cinco regiões do País, um sistema de monitoramento do programa (MONITORAIDS), uma rede interna de avaliadores no PN-DST/AIDS e estudos e pesquisas avaliativas (SANTOS et al., 2005).

A formação no âmbito do PNA tem sido realizada pela ENSP/FIOCRUZ desde 2005. Teve como efeito esperado o estabelecimento de pontos focais em M&A, além de potencializar o desenvolvimento de estudos avaliativos, pois a oficina em M&A seria um dos fatores importantes para a constituição da rede interna de avaliadores dos programas de DST/AIDS.

Naquele mesmo ano, foram definidos sítios de excelência em M&A, também denominados sítios de M&A, por meio da articulação do PN-DST/AIDS com programas estaduais e municipais de DST/AIDS. O intuito era que os sítios atuassem como programas estratégicos para desenvolvimento de competências em M&A e

realização de estudos avaliativos em suas respectivas regiões. Os estados e municípios escolhidos para tal propósito, em 2005, foram:

a) Representando as regiões Sudeste e Nordeste, foram selecionados São Paulo e Pernambuco respectivamente. O primeiro, por questões epidemiológicas (São Paulo foi a primeira Unidade da Federação a registrar casos de AIDS no Brasil e concentra, ainda hoje, o maior número de casos notificados no País); o segundo (Pernambuco), por ser um pólo de M&A na Região Nordeste, com experiência na implementação de atividades de monitoramento e avaliação;

b) Representando as regiões Norte, Sul e Centro-Oeste, foram escolhidos os municípios de Manaus, Curitiba e Campo Grande, respectivamente. O município de Manaus, por sua experiência relacionada ao controle das doenças sexualmente transmissíveis; o de Curitiba, por sua experiência no controle da transmissão vertical do HIV e pela qualidade de seu laboratório de saúde pública; e o de Campo Grande, pelo silêncio epidemiológico em relação aos casos de AIDS notificados naquele município (BRASIL, 2006b).

Além do estabelecimento dos sítios de M&A e das demais iniciativas mencionadas, o somatório de todas as ações do Plano Nacional de Avaliação constituía a estratégia federal de promoção de uma cultura avaliativa nos programas de DST/AIDS. Como parte dessa estratégia, buscou-se avaliar a implementação das oficinas de avaliação com foco na melhoria dos programas municipais de DST/AIDS.

1.1 Justificativa

Não há dúvida de que a avaliação é uma etapa fundamental de qualquer ação sistematizada que visa atingir metas e objetivos previamente estabelecidos (ARAÚJO, 2007, p. 119).

De acordo com o contexto apresentado anteriormente e, com base em dados empíricos, evidenciava-se um cenário organizacional favorável à institucionalização do monitoramento e avaliação nos programas de DST/AIDS. No momento de decisão para a realização desta avaliação havia um interesse do PN-DST/AIDS em investir mais em M&A para orientar a tomada de decisão, de forma a estimular a transparência na execução das políticas públicas e o compartilhamento dos resultados do Programa.

Além do apoio institucional ao desenvolvimento de estudos avaliativos,

assinalado no Plano Nacional de Avaliação, este estudo justifica-se pela importância das oficinas de M&A para transformação das práticas em saúde. As oficinas estavam orientadas para estimular e disseminar o uso do monitoramento e avaliação nos programas de DST/AIDS nas instâncias do Sistema Único de Saúde (SUS), um tema relevante para a melhoria da governança e da resposta nacional às DST/AIDS.

Considerava-se que tais oficinas tinham potencial de transformação social e de produção de mudanças no processo de planejamento e de acompanhamento dos efeitos alcançados pelos programas, além de instrumentalizar para a realização de avaliações. Nesse contexto, a avaliação viria a contribuir para a melhoria do programa e dos processos educativos em M&A.

No processo de coordenação da logística nacional das oficinas, constatou-se, na prática, a importância dessas oficinas e a necessidade de caracterizar e discutir de forma aprofundada como ocorreu a implementação descentralizada das referidas oficinas, desenvolvidas em 2007, sob a coordenação dos sítios de M&A. Outro aspecto importante a elucidar seria a influência do contexto organizacional em cada sítio de M&A.

Cabe assinalar, ainda, o caráter formativo e estratégico do processo avaliativo, visto que o envolvimento de atores-chave no planejamento e na pactuação desta avaliação possibilitaria a mobilização de conhecimentos e o aumento da comunicação entre sujeitos interessados na avaliação.

Concordamos com FELISBERTO (2004) que ações de monitoramento e avaliação devem ser subsidiárias ou intrínsecas ao planejamento e à gestão, como instrumento de suporte à formulação de políticas, ao processo decisório e de formação dos sujeitos envolvidos (gestores, usuários do sistema de saúde e profissionais dos serviços e das instituições de ensino e pesquisa).

Dessa forma, maior conhecimento e compartilhamento de informações levariam a uma reflexão crítica sobre o processo de implementação das oficinas de M&A, além de potencializar a aplicação na prática das descobertas da avaliação. Nessa perspectiva, BARROS et al. (2006) afirmam que:

No contexto do planejamento participativo a avaliação é um processo que contribui para a democratização de informações e decisões, facilitando a participação na formulação, implementação e desenvolvimento de

programas/projetos, com base em discussões com todos os atores envolvidos (BARROS et al., 2006, p.95).

Acrescente-se ao valor que a avaliação tem nesse cenário organizacional o fato de a capacitação ter mobilizado grande número de pessoas nas três instâncias do SUS por meio da realização descentralizada das oficinas de M&A para os municípios do Incentivo.

Assim, a implementação das oficinas de M&A representou um investimento significativo, por parte dos programas de DST/AIDS, de recursos organizacionais, técnicos e financeiros, o que suscitou grande interesse e necessidade de produzir “evidência objetiva de que o projeto tem valor” (SCRIVEN, 1967, p.11). Ou seja, por tratar-se de um processo que pressupunha grande articulação e coordenação regional, considerou-se necessário avaliar se os esforços envidados para capilarização das oficinas produziram os efeitos esperados.

O propósito de explicitar o que funcionou na implementação das oficinas de M&A e o que poderia ser feito para aprimorar o planejamento de novas ações similares norteou este estudo avaliativo, na perspectiva de uma avaliação formativa, voltada para a melhoria dos processos desenvolvidos pelo PN-DST/AIDS. Afinal, partilhamos do entendimento que:

Quando um projeto é implementado, a avaliação de processo é utilizada para examinar os procedimentos e tarefas, investigando em que medida as atividades são adequadas para atingir os resultados esperados. Permite, assim, a identificação de modos de aperfeiçoar o funcionamento do programa, ao apreciar a adequação das atividades às necessidades da clientela (dimensão técnica); a interação psicológica e social que existe entre os clientes e os profissionais (dimensão das relações interpessoais); e a acessibilidade às atividades, a extensão da cobertura dos serviços oferecidos, assim como a globalidade e a continuidade dos projetos (dimensão organizacional) (BARROS et al., 2006, p.97).

Em síntese, a implementação das oficinas de M&A foi definida como foco desta pesquisa avaliativa devido aos seguintes fatores: 1) monitoramento e avaliação são ações prioritárias do PN-DST/AIDS; 2) foi identificado interesse institucional em avaliar o processo de implementação das oficinas para os municípios; 3) a realização das oficinas representou um grande investimento institucional; 4) essa é uma ação com grande capilaridade (a oficina foi disponibilizada a todos os municípios qualificados

para o recebimento do incentivo para DST/AIDS); e 5) é do interesse do PN-DST/AIDS compartilhar seus resultados com parceiros.

Ressalte-se que o presente estudo pretende ser útil não apenas para o contexto institucional, mas também para a produção de conhecimento científico, que vem sendo valorizada a cada dia:

A importância dos estudos e pesquisas de avaliação para o aprimoramento das políticas públicas, e para a gestão mais eficiente, vem sendo reconhecida pelos gestores governamentais de diferentes países, principalmente a partir da década de 1990 (SILVA, 2002, p. 9)

Por fim, este é um estudo que visa à reorientação da tomada de decisões por parte de gerentes de programas no que se refere aos desdobramentos das oficinas, bem como a construção de modelo para avaliação de um processo educativo de um programa na área da saúde.

1.2. Pressupostos

Os pressupostos que orientaram esta investigação foram os seguintes:

Em primeiro lugar, o processo descentralizado de realização das oficinas de M&A – com envolvimento dos sítios de M&A, estados e outros atores – associado ao aporte de incentivo financeiro, favorece a aproximação entre os sítios e os municípios do Incentivo, contribuindo, assim, para o fortalecimento de seu papel mediador e indutor de processos avaliativos no âmbito local. Ademais, permite maior capilaridade/abrangência do processo e representa uma melhor relação de custo-benefício.

Em segundo lugar, quanto mais o sítio de M&A fosse articulado com os programas municipais de DST/AIDS, maior seria o grau de adesão e implementação das oficinas nos municípios, o que favoreceria a construção de uma cultura avaliativa nos programas. Devido à autonomia dos entes federativos, tal efeito só seria alcançado por meio do interesse e envolvimento dos gestores locais na promoção das oficinas de M&A.

Em terceiro lugar, o conhecimento de ferramentas para M&A nos municípios contribui para melhor qualificação do planejamento e execução de ações locais e constitui-se em subsídio teórico-prático para aplicação dos conteúdos das oficinas de

M&A na rotina dos programas de DST/AIDS. Tais mudanças potencializam melhorias na gestão e na qualidade das ações desenvolvidas localmente e dependerão do contexto organizacional, pois haverá maior possibilidade de aplicação das ferramentas de M&A nos municípios em que houver priorização desse processo. Portanto, não bastaria realizar as oficinas, mas criar condições institucionais para sua aplicação na prática.

2. OFICINA DE AVALIAÇÃO COM FOCO NA MELHORIA DO PROGRAMA E OS MUNICÍPIOS DO INCENTIVO

O Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS), que congrega gestores das Secretarias Estaduais de Saúde e do Distrito Federal, estabelece que funções gestoras no SUS são “um conjunto articulado de saberes e práticas de gestão necessários para implementação de políticas na área da saúde” (CONASS, 2006, p. 1). Estabelece, ainda, quatro grandes grupos de funções (macrofunções), entre as quais a avaliação se destaca como uma função gestora na saúde comum às três esferas de gestão do SUS. Assim, a avaliação ocupa um papel estratégico no desenvolvimento e consolidação do sistema e seu uso esperado é contribuir para a melhoria dos programas (CONASS, 2006).

Cientes da relevância do monitoramento – acompanhamento sistemático e rotineiro dos componentes de uma dada intervenção – e da avaliação – processo de coleta e julgamento do mérito/valor da intervenção – nas ações programáticas em saúde, o PN-DST/AIDS e parceiros traduziram e adaptaram a Oficina de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa, elaborada pelo CDC. Com o propósito de que o M&A fossem incorporados de forma cotidiana no processo de trabalho, a oficina foi desenhada para ser de fácil compreensão e aplicação na prática, compatível com a realidade de cada localidade.

Pensando nisso, foram previstos os seguintes objetivos pedagógicos para a oficina: a) estabelecer uma linguagem padronizada em M&A para os programas de controle de DST/AIDS e desenvolver habilidades relacionadas ao planejamento e M&A; b) desenvolver objetivos e metas SMART¹ e descrever o programa; c) identificar usos e usuários das informações da avaliação; e d) descrever e priorizar perguntas avaliativas (BRASIL, 2005c). A oficina foi estruturada em conteúdos relacionados à terminologia de monitoramento e avaliação, objetivos e metas SMART, modelo lógico do programa e modelo teórico da avaliação, com carga horária que varia de 8 a 16 horas

¹ SMART: Do inglês específico (S); mensurável (M); apropriado (A); realista (R) e com temporalidade (T)

e metodologia participativa.

Nos dois primeiros anos de implantação, 2005 e 2006, foram realizadas cerca de 80 oficinas para 2.000 participantes em todo o País; um número expressivo, embora se soubesse que muitos municípios ainda não teriam tido acesso a essa ferramenta de M&A. Diante dessa constatação, foram priorizados para 2007 os municípios que recebiam recursos financeiros do Fundo Nacional de Saúde (FNS) para desenvolvimento de ações voltadas para DST/AIDS. Tal repasse, anual, estava vinculado à habilitação do município na Política de Incentivo no Âmbito do Programa Nacional de DST e Aids, que foi regulada pela Portaria 2313/GM, de 19 de dezembro de 2002 (Brasil, 2002a).

Desde a década de 90 sabia-se que:

A epidemia vem se disseminando horizontal e verticalmente, atingindo progressivamente regiões antes pouco ou não acometidas, assim como grupos de indivíduos cada vez mais diversos (BRASIL, 1999, p. 17).

Considerando a dinâmica da epidemia, a estratégia de descentralização das oficinas visou facilitar o acesso a informações em M&A nos municípios e permitir a participação de atores-chave locais.

De acordo com a Portaria 2313/GM, a qualificação para recebimento de incentivo pelos municípios poderia ser feita a qualquer tempo, desde que condicionada aos seguintes critérios: a) magnitude da epidemia no respectivo território; b) capacidade de planejamento das ações em HIV/AIDS e outras DST pelas instâncias estaduais e municipais do SUS; c) estabelecimento de metas adequadas e coerentes com as características da epidemia de AIDS no respectivo território; e d) processos de descentralização e regionalização implementados com base na Norma Operacional Básica (NOB/96) e na Norma Operacional de Assistência à Saúde (NOAS/02) (BRASIL, 2002a).

A descentralização pode ser definida por “(...) transferência de responsabilidades da jurisdição mais ampla (federal, estadual) para a jurisdição mais restrita de governo. Em Estados federados [como é o caso brasileiro] essa descentralização implica na transferência de poder político (...)” (SILVA, 2002, p. 76).

Para definição da linha de base do financiamento dos municípios qualificados

de acordo com a Portaria 2313/GM foi realizado, em 2002, um estudo de indicadores epidemiológicos agrupados em um índice denominado fator k, com valores que variaram de zero a cinco pontos. Os municípios que obtiveram maiores pontuações (de três a cinco) foram considerados prioritários para recebimento de recursos financeiros no âmbito da Política do Incentivo. As 411 secretarias municipais de saúde beneficiadas, à época, com o repasse desses recursos, estavam situadas em municípios que, juntos, totalizavam 95% da epidemia de AIDS no Brasil (MATSUSHITA, 2002).

O fator k foi atualizado em setembro de 2007, quando havia 455 municípios habilitados, dos quais 329 haviam sido classificados entre três e cinco no fator k, de acordo com dados epidemiológicos atualizados. Como os casos de AIDS têm-se interiorizado, o PN-DST/AIDS tinha como propósito habilitar cerca de 130 dos 210 municípios prioritários, conforme classificação do fator k, até 2011 (BRASIL, 2007). Para fins desta avaliação, será considerado o número de municípios habilitados até dezembro de 2006 (428), que foi o universo com o qual os sítios de M&A realizaram o planejamento das oficinas locais.

Como a esfera de execução das políticas públicas no Brasil é a municipal, é adequado e desejável fornecer subsídios teórico-práticos para monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas localmente, bem como fortalecer a capacidade local para implementar estudos avaliativos.

Para viabilizar as oficinas para os programas municipais de DST/AIDS (PM-DST/AIDS) foi desenvolvida uma estratégia de descentralização do processo e compartilhamento de responsabilidades entre Ministério da Saúde, secretarias estaduais e secretarias municipais de saúde, com o apoio do CDC e da ENSP/FIOCRUZ.

2.1 A Construção do Processo

Para articular, com estados e municípios, a realização de oficinas de M&A para os 428 municípios do Incentivo habilitados até dezembro de 2006, foram envolvidos os cinco sítios de excelência em monitoramento e avaliação, o Comitê Técnico Assessor de Gestão das Ações de DST e Aids (COGE) e os programas estaduais e municipais de DST/AIDS. Os sítios de M&A ficaram responsáveis por coordenar o processo de realização das oficinas regionalmente, pois são:

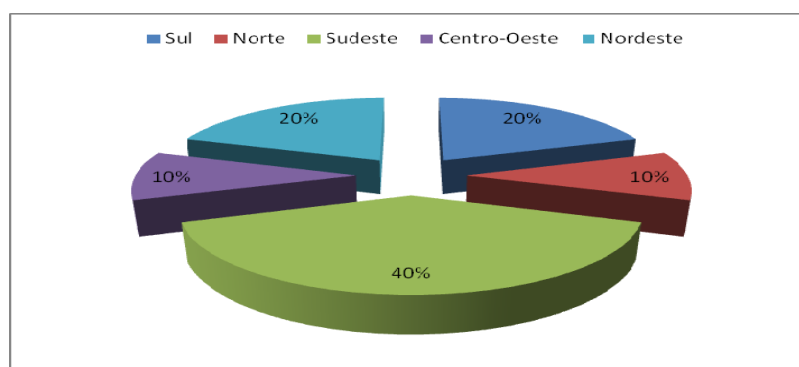
(...) parte da estratégia de descentralização e institucionalização das ações de avaliação do Programa Nacional de DST e Aids (...) voltados para o

aperfeiçoamento da gestão de programas de controle de DST e HIV/Aids (BRASIL, 2006c, p.27).

O envolvimento dos referidos sítios iniciou-se com a realização de uma reunião em Brasília-DF em fevereiro de 2007. Na ocasião, foram discutidos o projeto e a estrutura necessária para viabilizar as oficinas locais. Os sítios se posicionaram favoráveis à proposta e ficou acordado que além da contratação de multiplicadores para realizarem as oficinas nos municípios, seria viabilizado apoio administrativo para a organização da logística de todo o processo, por demanda dos sítios. Essas contratações foram viabilizadas pelo CDC.

Após a reunião, foi realizada, em cada região, seleção de atores-chave: uma secretária executiva, para apoiar o processo de planejamento e implementação das oficinas e multiplicadores, distribuídos da seguinte maneira: oito multiplicadores para a Região Sudeste, com 232 municípios habilitados na Política de Incentivo; quatro multiplicadores para a Região Sul, com 98 municípios no Incentivo; quatro multiplicadores para a Região Nordeste, com 56 municípios no Incentivo; dois multiplicadores para a Região Centro-Oeste, com 28 municípios no Incentivo; dois multiplicadores para a Região Norte, onde havia 14 municípios habilitados na Política do Incentivo. O percentual de distribuição regional pode ser observado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Percentual de distribuição dos multiplicadores das oficinas de M&A por região, 2007



Estabeleceu-se um acordo que as regiões com menor número de municípios habilitados contariam com dois multiplicadores. Foi o caso das regiões Norte e Centro-Oeste. As que tinham maior número de municípios não deveriam ultrapassar a média de 20 oficinas por multiplicador, distribuídas em cinco meses, ou seja, cada multiplicador deveria realizar até quatro oficinas por mês. Em algumas localidades, foi previsto agrupamento de municípios em uma mesma oficina, observando aspectos populacionais

e proximidade geográfica entre municípios.

Participaram, ainda, do processo outros multiplicadores, indicados pela Assessoria de Monitoramento e Avaliação (ASMAV) do PN-DST/AIDS e pela Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz (ENSP/FIOCRUZ). Eles foram designados para contribuir com as oficinas da Região Sudeste, considerando seu elevado número de municípios habilitados (232). No total, foram envolvidos cinco secretárias executivas e 30 multiplicadores. Todas as secretárias executivas, os multiplicadores selecionados pelos sítios e alguns dos colaboradores da FIOCRUZ foram remunerados pelo CDC por meio de bolsa.

Na seleção dos multiplicadores foi solicitado aos sítios que articulassem com os programas estaduais de DST/AIDS a indicação dos nomes e buscassem identificar profissionais com conhecimento prévio na área de avaliação, com experiência na condução de processos educativos e com habilidade na utilização de metodologias participativas de ensino-aprendizagem.

Os requisitos pactuados para seleção dos multiplicadores foram: formação mínima de nível superior, participação prévia na oficina de M&A, experiência em facilitação de processos educativos e condução de trabalhos em grupos. A disponibilidade para realizar oficinas de M&A entre os meses de maio e setembro de 2007 foi outro fator que deveria ser considerado no processo seletivo.

Paralelamente à pactuação com os sítios de M&A, a proposta de expansão das oficinas para o âmbito municipal foi apresentada em reunião do COGE, para apreciação, ajustes (caso necessário) e divulgação para o conjunto dos programas de DST/AIDS.

Após essa reunião, foi realizada uma capacitação para os multiplicadores e as secretárias executivas dos sítios de M&A, com o objetivo de articular e harmonizar o processo de trabalho com esses atores. Nesse espaço de discussão foram feitas, ainda, a validação dos conteúdos da oficina e a pactuação do modelo lógico da intervenção, que é a representação gráfica do planejamento e dos efeitos esperados com a implementação das oficinas de M&A. Foi verificado que vários dos multiplicadores e secretárias selecionados eram trabalhadores dos próprios sítios e/ou de programas de DST/AIDS e, portanto, já tinham uma aproximação prévia com a rotina desses programas.

Nessa capacitação, além de multiplicadores e secretárias executivas contratadas para a operacionalização do processo em cada sítio, foi convidada uma representante da

coordenação dos cursos de pós-graduação em M&A da ENSP/FIOCRUZ para colaborar no processo de planejamento e realização de oficinas para os municípios do estado do Rio de Janeiro. Porém, devido à incompatibilidade de agendas, não houve representação da FIOCRUZ na referida ocasião.

Durante a capacitação, foi possível observar que os profissionais selecionados possuíam diferentes perfis, tanto quanto à formação (alguns haviam feito especialização e mestrado em avaliação, ao passo que outros não possuíam aproximação com a área) quanto em relação à experiência na facilitação de processos educativos.

Diante dessa diversidade, o PN-DST/AIDS decidiu realizar a avaliação dos multiplicadores, com o intuito de homogeneizar conhecimentos e habilidades necessários para que as oficinas tivessem a qualidade desejada. Foi definido que, quando possível, avaliadores internos participariam da primeira oficina municipal de M&A agendada para cada um dos multiplicadores, para verificação da atuação destes.

Os critérios definidos, que explicitaram o parâmetro acordado de excelência do multiplicador, foram encaminhados aos sítios de M&A para apreciação e divulgação aos multiplicadores, com o intuito de orientá-los na preparação das oficinas.

Paralelamente a esse processo, ainda na etapa de planejamento, foi realizada uma reunião de articulação nas sedes dos sítios de M&A com coordenadores estaduais de DST/AIDS das respectivas regiões e representantes da ASMAV e UDHI. A reunião objetivou envolver os programas estaduais de DST/AIDS (PE-DST/AIDS) no processo e contar com sua colaboração na adesão dos municípios e na viabilização do processo em cada Unidade da Federação.

A implementação das oficinas de M&A foi prevista para durar cinco meses. As responsabilidades de cada um dos principais atores envolvidos no processo de realização das oficinas estão descritos no Quadro 1, bem como as atividades que cada multiplicador deveria realizar.

Quadro 1 – Passos operacionais para viabilização das oficinas de M&A

Etapa	Atribuições	Detalhamento
Antes das oficinas	PN-DST/AIDS deverá encaminhar e/ou providenciar aos Sítios de M&A:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificados numerados conforme planejamento das oficinas municipais enquanto não estiverem disponíveis no banco de dados da avaliação 2. Roteiro para cronograma das oficinas municipais 3. Roteiro de lista de contatos dos participantes 4. Formulário de avaliação das oficinas pelos participantes e pelos multiplicadores 5. Roteiro de relatório de progresso 6. Informações sobre agenda dos avaliadores internos 7. Pagamento de diárias e deslocamento dos multiplicadores para realizarem as oficinas nos municípios 8. Produção e disponibilização de fôlderes de divulgação do processo aos sítios de M&A 9. Reprodução² e disponibilização do material instrucional aos municípios sede das oficinas
	Sítios de M&A deverão solicitar aos municípios do Incentivo providências quanto a:	<ol style="list-style-type: none"> 10. Dados de realização das oficinas (endereço, data e horário) 11. Local para entrega do manual da oficina 12. Nome do responsável para receber o manual da oficina 13. Informação sobre a data de recebimento do manual da oficina 14. Convite e liberação dos participantes 15. Lista de contatos dos participantes 16. Infra-estrutura para as oficinas 17. Alimentação 18. Cópia dos formulários de avaliação dos participantes
	Sítios de excelência em M&A deverão solicitar aos multiplicadores:	<ol style="list-style-type: none"> 19. Informações sobre disponibilidade de agenda e trajeto para cada oficina programada
	Sítios de excelência em M&A deverão informar/encaminhar aos multiplicadores:	<ol style="list-style-type: none"> 20. Dados de realização das oficinas 21. Lista de contatos e nome do responsável pela organização de cada oficina 22. Cadastro dos multiplicadores no banco de dados da oficina de avaliação 23. Cópia do formulário de avaliação a ser preenchido pelos multiplicadores 24. Cópia dos critérios para avaliação dos multiplicadores 25. Informações sobre agendamento do avaliador do PN. 26. Certificados dos participantes e dos multiplicadores.
	Multiplicadores deverão enviar aos Sítios de M&A:	<ol style="list-style-type: none"> 27. Certificados não-utilizados ou inutilizados, observando a frequência mínima (75% da carga horária estabelecida no contrato de trabalho)
	Sítios de excelência em M&A deverão definir em conjunto com os multiplicadores:	<ol style="list-style-type: none"> 28. A quem caberá o preenchimento <i>online</i> do formulário de avaliação dos multiplicadores.
	Sítios de excelência em M&A deverão encaminhar ao PN-DST/AIDS:	<ol style="list-style-type: none"> 29. Cronograma mensal das oficinas (até dia 5, referente ao mês subsequente) 30. Informações sobre eventuais cancelamentos ou alterações nas oficinas, imediatamente, para as devidas providências.
	Multiplicador deverá levar para oficina:	<ol style="list-style-type: none"> 31. Lista de contatos dos participantes, para conferência e atualização 32. CD contendo as apresentações da oficina 33. Manual do professor 34. Cartões com provérbios 35. Quatro jogos de cartões para montagem do modelo lógico da intervenção 36. Certificados dos participantes
Durante as oficinas	Multiplicador deverá:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar a oficina 2. Assinar a lista de presença 3. Acompanhar a frequência 4. Disponibilizar os certificados aos participantes com no mínimo 75% de frequência.
Depois das oficinas	Sítios de M&A deverá:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar desempenho (multiplicador) e devolução comprovantes de viagem ao PN-DST/AIDS 2. Encaminhar ao PN-DST/AIDS cópia da lista de presença para comprovação de participação 3. Consolidar avaliações dos participantes por oficina e registrar as informações no banco de dados 4. Consolidar relatórios por estado/região à medida que as oficinas acontecem e enviar ao PN-DST/AIDS, semanalmente, informações sobre o andamento das oficinas realizadas. 5. Analisar o processo e encaminhar relatórios (estados, municípios e PN-DST/AIDS). 6. Elaborar e encaminhar ao PN-DST/AIDS relatório de progresso 7. Elaborar e encaminhar ao PN-DST/AIDS relatório final
	Multiplicador após realização da oficina deverá:	<ol style="list-style-type: none"> 8. Encaminhar após realização de viagem aérea comprovantes de embarque ao PN-DST/AIDS 9. Comunicar ao sítio de excelência a devolução dos respectivos cartões de embarque 10. Preparar relatório de cada oficina (avaliação do multiplicador) e encaminhar ao sítio de excelência 11. Encaminhar ao sítio de excelência, após cada oficina, lista de presença dos participantes, formulários de avaliação preenchidos pelos participantes e lista de contatos atualizada
	PN-DST/AIDS deverá:	<ol style="list-style-type: none"> 12. Consolidar e divulgar amplamente os relatórios. 13. Supervisionar e avaliar o processo
	CDC deverá:	<ol style="list-style-type: none"> 14. Remunerar multiplicadores e secretárias executivas

Fonte: PN-DST/AIDS, 2007

² Financiamento pelo CDC

Como descrito no Quadro 1, a maior parte das atividades previstas estava concentrada na etapa de planejamento das oficinas municipais, em comparação com as atividades previstas para durante e após a realização das oficinas.

Ao PN-DST/AIDS coube orientar o processo, elaborar e padronizar os instrumentos e materiais utilizados em cada região, viabilizar a participação dos multiplicadores/secretárias executivas, supervisionar e avaliar a realização das oficinas. Para supervisão e avaliação foram considerados como documentos secundários as avaliações dos participantes e dos multiplicadores, o acompanhamento e análise dos relatórios dos sítios de M&A e dos indicadores pactuados, além da realização de visitas *in loco*, quando necessário.

Aos sítios de M&A foi atribuída a coordenação regional e monitoramento do processo. Por coordenação regional entende-se o contato com os municípios, a formação de turmas a partir da adesão dos municípios; o agendamento com os multiplicadores, a consolidação das avaliações dos multiplicadores e dos participantes das oficinas por estado/região e o encaminhamento de relatórios aos estados, municípios e Assessoria de Monitoramento e Avaliação do PN/DST/AIDS.

As secretárias executivas, um por sítio, foram contratados para contribuir na organização do cronograma das oficinas municipais e compatibilizar a agenda indicada pelo município com a disponibilidade dos multiplicadores. Também lhes foi atribuída a consolidação dos dados relativos ao monitoramento do processo.

Estão descritas, ainda, no Quadro 1, as atividades que cada multiplicador deveria realizar para que as oficinas acontecessem de forma similar em todas as regiões. Por fim, a reprodução do material instrucional e remuneração dos colaboradores dos sítios ficou a cargo do CDC.

Ressalte-se que a oficina foi toda construída em forma de slides. Portanto, havia uma seqüência pré-estabelecida da lógica de apresentação dos conteúdos da oficina, o que, por um lado poderia representar uma vantagem, como a padronização e controle de todos os passos da oficina, independentemente do multiplicador. Mas, por outro lado, poderia trazer desvantagens, como a falta de espaço para criatividade e adaptação por parte dos multiplicadores a contextos de aprendizagem diferenciados.

2.2 Avaliação dos Multiplicadores

Como mencionado anteriormente, à medida que as oficinas foram agendadas, havia o propósito de garantir a participação de um avaliador da rede de M&A do PN-DST/AIDS na primeira oficina de cada multiplicador. Reuniões internas possibilitaram a discussão dos critérios de avaliação do multiplicador e serviram também para homogeneizar o entendimento do papel do observador/avaliador no processo. Este deveria estar atento quanto aos pontos fortes e pontos a aprimorar na atuação do multiplicador e fornecer a ele dicas/orientações para as próximas oficinas, caso fosse considerado apto a permanecer no processo.

Dessa maneira, a etapa da avaliação dos multiplicadores buscou ser inclusiva e contribuir para a qualificação dos sujeitos, o que reforça o papel pedagógico e o caráter formativo da avaliação (PATTON, 1997).

Os critérios de avaliação (Quadro 2) foram construídos pelas áreas de Desenvolvimento Humano e Institucional (UDHI) e de Monitoramento e Avaliação (ASMAV), com a colaboração da ENSP/FIOCRUZ e de avaliadores internos do PN-DST/AIDS. Três aspectos para avaliação foram priorizados, sendo eles: a condução do grupo, domínio do conteúdo e administração do tempo. Cada um dos itens foi desmembrado em perguntas para orientar os avaliadores quanto ao julgamento da adequação dos multiplicadores de cada região do País.

Quadro 2 – Critérios para avaliação dos multiplicadores

Na condução do grupo	O multiplicador:
	... pactuou e cumpriu o contrato de trabalho?
	... esclareceu as dúvidas dos participantes?
	... estimulou a participação de todos?
	... propiciou a troca de experiência?
	... foi flexível para trabalhar outros exemplos trazidos pelo grupo?
Em relação ao conteúdo	O multiplicador:
	... tem domínio do conteúdo referente à terminologia de monitoramento e avaliação?
	... tem domínio do conteúdo referente ao Modelo Lógico do Programa?
	... tem domínio do conteúdo referente aos objetivos e metas SMART?
	... tem domínio do conteúdo referente ao Modelo Teórico da Avaliação?
	... abordou todos os conteúdos da oficina?
	... foi claro na exposição dos conteúdos da oficina?
Quanto à administração do tempo	O multiplicador:
	... discutiu/explorou adequadamente os exercícios que propiciam maior reflexão (nº. 2 , 4 , 6 e7)?
	... controlou o tempo das contribuições, evitando monopolização da fala e agrupando dúvidas?
	... abordou os conteúdos em uma seqüência lógica, no devido tempo, sem antecipação ou adiamento?
	... concluiu a oficina em torno do prazo estabelecido? (questão eliminatória)

Fonte: PN-DST/AIDS, 2007

Optou-se por valorizar, na avaliação dos multiplicadores, aspectos que relacionassem o conhecimento teórico com habilidades e atitudes essenciais para o bom andamento das oficinas e que potencializassem a compreensão, o desempenho e a satisfação dos participantes.

3. REFERENCIAL TEÓRICO: AVALIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO

Este capítulo apresenta os fundamentos teóricos que subsidiam as escolhas metodológicas deste trabalho. Nele são discutidos aspectos teóricos relativos ao conhecimento acumulado sobre avaliação em saúde, educação e prática profissional, e qualidade em processos educativos.

3.1 Avaliação em Saúde

Considerando que monitoramento e avaliação são termos que aparecem geralmente vinculados um ao outro, por serem complementares, é importante definir esses termos para evitar que sejam confundidos. No que se refere ao monitoramento, pode-se afirmar que é o acompanhamento sistemático das atividades e dos efeitos de uma dada intervenção.

O monitoramento diz respeito à observação regular e sistemática de informações prioritárias sobre um programa e seus efeitos esperados. Ele deve produzir informações e dados confiáveis para subsidiar a tomada de decisões gerenciais e prover informações que podem ser utilizadas para a avaliação. (BRASIL, 2005c)

A OMS (1989) define monitoramento como o processo de coleta e análise de informações sobre a implementação do programa: envolve uma verificação regular para ver se as atividades do programa estão sendo realizadas conforme o planejado, de forma que os problemas possam ser detectados e resolvidos (BRASIL, 2002b, p. 16).

Já a avaliação cumpre o papel de determinar o mérito ou o valor do programa e explicar a relação entre ele e seus efeitos (BRASIL, 2005c). WALDMAN, em uma ampla discussão sobre usos possíveis de monitoração (sinônimo neste trabalho de monitoramento) e vigilância em saúde pública, defende que a avaliação “pode ser efetuada verificando-se quais das atividades previstas foram implementadas com êxito” (WALDMAN, 1988, p. 51).

Embora não haja consenso entre pesquisadores e teóricos acerca da definição

do termo avaliação, encontram-se a seguir algumas reflexões de autores e instituições, a partir de suas concepções e práticas. Essas referências constituíram a base teórica deste trabalho.

Para NEMES (2001), a resposta ao questionamento ‘o que é avaliar?’ seria verificar se uma dada intervenção funciona ou não funciona, ou seja, se produz os efeitos esperados. Entendimento similar é compartilhado pelo Programa Conjunto das Nações Unidas para HIV/AIDS (UNAIDS) que define avaliação como:

(...) um conjunto de atividades para determinar o valor ou mérito de um programa, intervenção ou projeto. Isto significa a possibilidade de relacionar diretamente um produto específico a uma determinada intervenção (UNAIDS, 2000, p.10).

A Organização Mundial da Saúde estabelece que o processo avaliativo envolve “coleta e análise de informações acerca da efetividade e impacto de cada uma das fases do programa ou do programa como um todo” (WHO, 1989, p.48).

Em processos avaliativos sistemáticos (avaliação formal), CHEN (1990) identifica duas ações intrínsecas – descrição e julgamento – e afirma não ser possível existir uma boa avaliação dissociada de explicação acerca das bases conceituais do programa. O autor estabelece relação direta entre a teoria do programa (bases conceituais da intervenção) e sua avaliação, o que é por ele denominado de avaliação orientada pela teoria (*theory-driven evaluation*).

Assim, não basta analisar o objeto da avaliação, mas contextualizá-lo em termos organizacionais para chegar ao julgamento e explicação de sua dinâmica de funcionamento; idéia esta compartilhada por STAKE (2003) e CONTANDRIOPOULOS et al (1997).

Para realizar as etapas da avaliação, existem diversas estratégias que podem ser utilizadas, a depender do tipo de abordagem escolhida. No caso da análise de implementação, foco deste trabalho, HARTZ (1997) afirma que equivaleria ao que alguns autores denominam ‘avaliação de processo’ ou ‘avaliação de atividades’. Em um processo avaliativo dessa natureza pretende-se verificar e julgar o ‘estado intermediário’ de desenvolvimento de uma dada intervenção (SCRIVEN, 1967).

Nesse contexto de avaliações *on-going*, outra nomenclatura utilizada para designar avaliação de processo (CARDOSO et al., 2002), predominam os estudos do

tipo formativo – realizados durante a implantação – em oposição aos estudos somativos, que, de forma resumida, pode-se afirmar que são empreendidos para verificar se uma intervenção deve ter continuidade ou deve ser encerrada, ou, ainda, diferentemente dos estudos normativos, que têm por objetivo verificar a aplicação de uma determinada norma no caso concreto.

Para AUBEL (1999), avaliação de processo visa determinar que abordagens foram utilizadas, que problemas ocorreram, que estratégias foram bem sucedidas e por quê. Um tipo específico de avaliação de processo é a análise de implementação que, na perspectiva do PN-DST/AIDS, é uma avaliação com foco na tentativa de compreender a interação entre insumos, atividades e o contexto organizacional relacionado com a intervenção.

Pelo que se pode observar, a análise de implementação está inserida no contexto de avaliações de processo, cujo foco é direcionado a insumos, atividades e aos efeitos imediatos da intervenção (produtos). Nesse tipo de estudo, há uma maior capacidade explicativa sobre como ocorreu o processo de implementação e é possível estabelecer relações de causalidade entre intervenção e efeitos, abrindo a chamada ‘caixa preta’.

Para BARROS et al. (2006), quando um projeto é implementado, a avaliação de processo é utilizada para examinar os procedimentos e tarefas, investigando em que medida as atividades são adequadas para atingir os resultados esperados. Permite, assim,

(...) a identificação de modos de aperfeiçoar o funcionamento do programa, ao apreciar a adequação das atividades às necessidades da clientela (dimensão técnica); a interação psicológica e social que existe entre os clientes e os profissionais (dimensão das relações interpessoais); e a acessibilidade às atividades, a extensão da cobertura dos serviços oferecidos, assim como a globalidade e a continuidade dos projetos (dimensão organizacional) (BARROS et al., 2006, p.97).

A avaliação de processo seria a primeira das três fases da avaliação (UNAIDS, 2000, p.10) e “envolve a análise do conteúdo, escopo e cobertura do programa, juntamente com a qualidade e integridade da implementação”. A segunda fase, com foco nos efeitos intermediários, é denominada avaliação de resultado e seria justificada caso fosse verificado que o programa está produzindo os efeitos esperados. A terceira e última fase, de avaliação de efeitos finalísticos, é denominada avaliação de impacto e é

geralmente feita após um longo tempo de implementação das ações do programa e quando há motivos que justificam seu alto custo de implementação:

Nunca é demais enfatizar que a avaliação de impacto atribuí ao programa o controle dos riscos e danos na população (efeito), portanto deverá ter em conta todas outras intervenções que poderão influenciá-lo (SANTOS et al., 2005, p. 15).

A seguir, discutiremos os princípios pedagógicos que nortearam a construção do referencial de qualidade das oficinas de M&A.

3.2 Educação na Saúde e Prática Profissional

A saúde é um campo transdisciplinar, no qual o complexo binômio saúde-doença está inserido. A qualificação permanente dos trabalhadores, em processos formais ou informais, na saúde, é fundamental para levar a melhores patamares de desempenho do sistema, que é movido por seus colaboradores. Observa-se que:

Desde a criação do Sistema Único de Saúde (SUS) já se vislumbravam dificuldades para a construção de um novo modelo de atenção à saúde. Dentre elas, já se destacavam as questões de recursos humanos e, em particular, o seu componente de desenvolvimento com demandas claras de qualificação e requalificação da força de trabalho (MOTTA et al., 2001, p. 177).

A transformação no sistema de saúde passaria, assim, necessariamente pelo desenvolvimento de competências dos trabalhadores para construção de uma nova lógica de organização dos sistemas e dos serviços de saúde, valorizando os ideais de universalidade, equidade e integralidade.

A demanda por maior atenção ao desenvolvimento profissional dos trabalhadores da saúde ganhou visibilidade durante a 11ª Conferência Nacional de Saúde, quando foram recomendados constante desenvolvimento e valorização dos trabalhadores da saúde para atingir melhores níveis de qualidade da atenção à saúde da população brasileira (CNS, 2000).

Nesse contexto, surgiu a necessidade de investimento permanente na qualificação para o trabalho, em consonância com a formulação e execução de uma política de formação e desenvolvimento para o SUS, que é uma responsabilidade compartilhada da gestão federal, estadual e municipal:

Os gestores das três esferas de gestão do SUS deverão elaborar, anualmente, um Programa Institucional de Educação Permanente para todos os níveis de atuação do conjunto de trabalhadores da Saúde sob suas responsabilidades (BRASIL, 2005d, p.58).

Esse marco legal, aliado ao entendimento da necessidade de qualificação dos trabalhadores do sistema público de saúde do Brasil, levou à criação da Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde (SGTES) no âmbito do Ministério da Saúde, em 2003.

Assim, a partir daquele ano, o que se percebe é que:

(...) a educação na saúde ganhou estatuto de política pública para a formação e desenvolvimento no âmbito do SUS. Como política pública, ela requer o compartilhamento de responsabilidades na condução, acompanhamento e avaliação da sua implementação. Comprometida com uma nova orientação do trabalho em saúde, essa política destaca a educação como componente estratégico da gestão do SUS (...) (BRASIL, 2005e, p. 43).

A qualificação dos trabalhadores pode ocorrer por meio da formação acadêmica em cursos técnicos, de graduação ou pós-graduação ou informais, em cursos de curta duração, oficinas, entre outras estratégias de capacitação. No primeiro caso (educação formal), o MS criou o Programa Nacional de Reorientação da Formação Profissional em Saúde (Pró-Saúde), vinculado à SGTES. No segundo caso (educação informal), as ações são desenvolvidas pelas diversas áreas do MS. Trataremos, neste estudo, de um processo de educação informal em saúde, promovido pelo PN-DST/AIDS.

No Glossário Temático Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde (BRASIL, 2007a), define-se educação na saúde como “Produção e sistematização de conhecimentos relativos à formação e ao desenvolvimento para a atuação em saúde (...)” (BRASIL, 2007a, p.22)

Ainda sobre a teoria da educação na saúde, como diversos interesses sociais interagem a todo momento, fica evidente a necessidade de democratizar as informações para que não haja relações verticais ou rígidas, o que dificulta o processo de ensino-aprendizagem, visto que:

A desigualdade ou hierarquização no processo comunicacional faz com que alguns se julguem mais competentes para falar e agir, não só pela

competência em si, mas também porque se julgam detentores de um poder que os separa dos demais (...) (OLIVEIRA, 2000, p. 50).

Essa relação desigual de poder, como bem lembra GADOTTI (1987), tem reflexo substantivo em qualquer processo pedagógico. A concepção de educação para a libertação se contrapõe à lógica da educação tradicional/bancária, na qual a educação se restringiria à transmissão unilateral de conteúdos ou mensagens de um emissor (agente) – detentor de conhecimento, portanto, de poder – a um receptor (paciente) (FREIRE, 1992).

Na visão construtivista de educação, valoriza-se a produção do saber a partir da valorização do sujeito da aprendizagem e da transformação das práticas a partir da problematização do cotidiano do trabalho, de forma horizontal. Nesse cenário, favorece-se a aprendizagem significativa, termo cunhado por AUSUBEL (1968) para designar o processo de resignificação de conhecimentos e sua aplicação na prática.

Nesse tipo de educação, privilegia-se a interlocução horizontal a partir do compartilhamento de experiências em um espaço de interação de saberes e de construção coletiva do conhecimento, integrando elementos cognitivos e afetivos. Por meio desse processo comunicacional dinâmico busca-se fortalecer a capacidade de os próprios sujeitos da aprendizagem proporem respostas mais efetivas para as demandas postas ao sistema de saúde em seus diversos níveis de complexidade.

Há consenso entre construtivistas de que a educação deve ser entendida como instrumento de mudança. A autonomia dos sujeitos, que já vinha sendo debatida por teóricos como Paulo Freire, foi amplamente discutida na Primeira Conferência Internacional sobre Promoção da Saúde, em 1986, juntamente com outros princípios, como a universalização do acesso à saúde e a equidade social.

Uma ação educativa participativa e problematizadora favorece a interlocução e aproximação entre sujeitos da aprendizagem e tem como efeito esperado, entre outros, o fortalecimento de competências e habilidades comunicacionais (saber, saber fazer e saber ser) (BORDENAVE, 1983). Dessa forma, estimula a construção coletiva de soluções criativas para os problemas do mundo do trabalho.

PINTO (1987) define educação como um “diálogo amistoso”, posicionamento corroborado por ARANHA (1996). Para esta autora, na educação autêntica, supera-se a

relação vertical entre educador e educando e instaura-se uma relação dialógica, que supõe troca de conhecimentos/experiências, em detrimento de imposições.

De forma a elucidar a importância desse diálogo, encontra-se a seguir trecho do documento Educação em Saúde: Planejando as Ações Educativas - Teoria e Prática da Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo, no qual afirma-se que:

(...) ensinar não é somente comunicar. É fazer pensar, é estimular para a identificação e resolução de problemas. Significa, sim, que a estrutura de qualquer mensagem deve conduzir à problematização e ao raciocínio. O educador deve ser um comunicador dialogal e não um transmissor unilateral de informações. Ser um bom educador não é agir como um 'showman' e, menos, ainda, como um persuasivo doutrinador. Significa desenvolver 'empatia', colocar-se no lugar do outro e, com ele, problematizar o viver, a saúde e a doença para que, ao mesmo tempo em que aprende novos conteúdos, desenvolva ao máximo sua habilidade de pensar, decidir e agir (SÃO PAULO, 2001, p.42).

A relação multidirecional empática é favorecida se forem exercitadas duas habilidades essenciais do educador: escuta e afetividade. Tais habilidades devem ser somadas à capacidade de exercício da criticidade e sensibilidade para desenvolver o papel de articulador de saberes e práticas. Assim, os responsáveis pela condução de processos educativos devem estar atentos à necessidade de valorização dos saberes dos indivíduos como sujeitos autônomos em seu desenvolvimento intelectual, profissional e individual (FREIRE, 1992).

BORDENAVE (1999) explica que essa forma de aprendizagem leva o sujeito a desenvolver capacidade de observação, análise e cooperação, habilidades essenciais para a transformação das práticas em saúde, que fortalecem os domínios cognitivos (saber), habilidades psicomotoras (saber fazer) e atitudes e sentimentos (saber ser).

Outros autores defensores da problematização das práticas, como VASCONCELOS (1999) e BERBEL (1998), defendem a criação de espaços e momentos de reflexão sobre problemas do dia-a-dia do trabalho que visem a elaboração de possíveis soluções para a superação do paradigma biomédico e para a construção de respostas mais efetivas aos problemas de saúde da população.

Consoante com a Política de educação permanente para o SUS (BRASIL, 2005a), o caráter da oficina de M&A é essencialmente reflexivo e sua concepção

pedagógica baseia-se em princípios como a indivisibilidade entre teoria e prática; valorização do conhecimento prévio dos sujeitos da aprendizagem; disponibilização de informações qualificadas para reflexão-ação-reflexão; valorização da participação, do diálogo e da problematização da realidade vivenciada pelos trabalhadores da saúde; e busca de autonomia dos sujeitos.

A valorização dos sujeitos no processo de aprendizagem é uma prioridade programática em termos de formação em M&A no campo da saúde, pois não basta o repasse de conteúdos teórico-conceituais (conteúdo programático). Para a formação de sujeitos críticos, é necessário fomentar reflexões sobre modelos de atenção à saúde, atenção integral e humanizada no SUS e o papel crucial do M&A para a melhoria das ações programáticas em saúde.

Saber observar e analisar a realidade de cada município, no processo de realização da oficina, é fundamental para despertar nos educandos o interesse pela reflexão sobre suas práticas. Nessa perspectiva, cada oficina é única, pois cada indivíduo traz sua parcela de contribuição para o aprendizado coletivo a partir de suas percepções e vivências.

Na teoria do programa, a concepção pedagógica da educação permanente em saúde favorece as dimensões de conhecimento, habilidades e atitudes voltados à prática profissional e à melhoria da atenção. Para que haja, de fato, mudanças concretas no modelo de atenção à saúde, alguns requisitos são importantes aos profissionais que conduzem processos pedagógicos, como capacidade de comunicação, conhecimento técnico, postura ética, atitude empática e sensibilidade às questões sócio-culturais e fatores emocionais (BRASIL, 2005a).

Nesse referencial de educação, parte-se do pressuposto que a reflexão, a partir da realidade, deve ser associada ao conhecimento técnico e sua aplicação na prática, ou seja, agregam-se, nas escolhas pedagógicas, conhecimento técnico, habilidades e atitudes necessários ao melhor aproveitamento dos processos educativos no âmbito local.

Para CAMPOS (2006), “a Educação Permanente, em geral, valoriza uma metodologia construtivista, com base na prática e em problemas concretos para armar o projeto de aprendizado...” (CAMPOS, 2006, p.53).

Ressalta-se, porém, que a formação de sujeitos críticos é uma tarefa desafiadora, seja pelos múltiplos contextos em que estão inseridos os profissionais, seja por aspectos subjetivos, como diferentes acúmulos de conhecimento, experiências, crenças e valores que interagem com os novos conteúdos apresentados.

3.3 Avaliação da Qualidade de Processos Educativos em Saúde

Neste trabalho, realizamos uma análise de implementação cuja dimensão da avaliação é a de qualidade das oficinas de M&A. Em termos de melhoria do programa, cabe destacar que esta pesquisa representou um desafio, pois foram considerados aspectos relacionados à conformidade e à adequação do processo de realização de oficinas de M&A. A dimensão de conformidade foi desmembrada na perspectiva da disponibilidade das ações, ou seja, se as ações planejadas foram de fato realizadas e se ocorreram em quantidade e qualidade esperadas, bem como na perspectiva da oportunidade, qual seja a verificação da ocorrência das atividades planejadas em tempo oportuno. Desta forma, foram construídos os referenciais de qualidade deste estudo, um imperativo técnico e social.

Foi estabelecido, para este trabalho, que qualidade seria a combinação de aspectos relativos à conformidade (disponibilidade e oportunidade) e adequação no processo de realização das oficinas de M&A. Foram contemplados aspectos objetivos (dados quantitativos) sem deixar de considerar as subjetividades e aspectos socioculturais (dados qualitativos) relacionados à percepção da qualidade, um termo essencialmente polissêmico, como sinalizam UCHIMURA & BOSI (2002).

Uma solução recomendada na literatura e utilizada para tratar dos aspectos inerentes à qualidade neste estudo foi envolver os principais usuários da avaliação, também denominados *stakeholders*, na pactuação dos critérios e parâmetros da avaliação, o que conferiu ao estudo maior validade interna e maiores possibilidades de utilização dos achados.

AUBEL (1999) define *stakeholders* como “pessoas com um papel na avaliação e que potencialmente utilizarão as descobertas da avaliação para tomada de decisões relacionadas a estratégias e/ou implementação do programa.” (AUBEL, 1999, p. 14).

O envolvimento dos *stakeholders* em uma avaliação de qualidade é fundamental, considerando a subjetividade que cerca o termo ‘qualidade’. Eles são essenciais no processo de pactuação do desenho da avaliação e do referencial de

qualidade do estudo.

Avaliação da qualidade pode ser definida como um processo de verificação e julgamento da pertinência ou nível de excelência de uma intervenção a partir da verificação de padrões (HARVEY, 2004), processo esse que implica na análise e explicação da qualidade da intervenção com base nos padrões estabelecidos ou pactuados.

Para SCRIVEN (1967), esse tipo de avaliação somente pode ser completo se houver uma referência à aplicabilidade, ou seja, se estiver atrelado a uma estratégia de melhoria do programa, que neste caso é um processo educativo em M&A. O autor argumenta que explicações com credibilidade sobre fenômenos educacionais são raras e que “seria maravilhoso se a avaliação de um programa exemplar de capacitação conseguisse também explicar o que fez com que o programa funcionasse tão bem (...)”. (SCRIVEN, 1967, p.36).

MARQUES et al. (2006), ao discorrerem sobre avaliação de competências, destacam a necessidade de agregar as dimensões de conhecimento, habilidades e atitudes ao processo avaliativo. Para os autores:

A avaliação das competências, no contexto da educação profissional, assume características especiais, uma vez que a idéia de avaliar conhecimentos não é suficiente para servir de base para decisões de avaliação. As competências conformam-se como saberes em ação, pela articulação de conhecimentos, habilidades e atitudes, adquiridos tanto em sistemas formais de ensino como no mundo do trabalho. Isso requer, como premissa, que se confira à formação profissional do trabalhador uma dimensão política, social e cultural mais ampla (MARQUES et al., 2006, p.81).

Na perspectiva da educação em saúde, ROVERE (2005) destaca que a qualidade de um bem ou serviço:

(...) se materializa no valor que esta formação agrega às práticas profissionais no campo, avaliadas desde a perspectiva das necessidades e expectativas dos empregadores, dos profissionais e dos beneficiários dessas práticas: os graduados, os serviços de saúde e a população (ROVERE, 2005, p.9).

Para realizar uma avaliação da qualidade e atribuir valor ao processo de implementação das oficinas de M&A, foi considerada como dimensão de qualidade a conformidade, cujas sub-dimensões são disponibilidade e oportunidade e de adequação.

A avaliação da conformidade (*conformity assessment*) pode ser realizada com o objetivo de verificar, direta ou indiretamente, se um produto, processo ou serviço atende aos requisitos técnicos, prescrições, procedimentos ou normas especificadas. Normalmente é utilizada no contexto de avaliações *on-going* (CARDOSO et al., 2002).

Neste estudo, na perspectiva de análise de conformidade, foi feita verificação se recursos e atividades necessários à implementação das oficinas foram alocados e desenvolvidos de acordo com o que foi planejado e em quantidade suficiente (disponibilidade) e se as atividades foram desenvolvidas em tempo oportuno (oportunidade). Já análises de adequação “investigam se os objetivos do programa foram alcançados” (SANTOS & VICTORA, 2004, p. 339).

Entre os modelos de avaliação de processos educativos, um dos mais conhecidos foi concebido por KIRKPATRICK (1998). Ele contém quatro níveis, a saber: (i) **reação**, no qual se contemplam atitudes e opiniões dos educandos sobre os diversos aspectos da formação ou sua satisfação com o mesmo; (ii) **aprendizagem**, com verificação se o público-alvo aprendeu com o processo educativo e se os objetivos educacionais foram alcançados; (iii) **comportamento**, que leva em conta o desempenho dos indivíduos antes e depois da capacitação, se houve aplicação na prática do trabalho, ou seja, se houve mudanças no funcionamento da organização em decorrência da realização do processo educativo; (iv) **resultado**, que tem como foco a comparação entre os custos da intervenção e os benefícios para a instituição (KIRKPATRICK, 1998 *apud* PHILLIPS, 1991). Verificação e análise do nível de reação são o foco desta avaliação.

BRINKERHOFF (1989) estabelece três momentos distintos da avaliação de um processo educativo, intitulados zonas de avaliação: antes (*ex-ante*), durante (*on-going*) ou após (*ex-post*) a formação. Quando o estudo está direcionado para a zona 2, ou seja, no caso de avaliações *on-going*, alguns aspectos devem ser considerados, quais sejam: a satisfação dos participantes, o processo de realização das oficinas, o desempenho do educador, entre outros. Assim, esta pesquisa insere-se no contexto de uma avaliação *ongoing*.

Independentemente do modelo de avaliação adotado, sua construção deverá ser o mais democrática possível e envolver os principais atores interessados na avaliação para que sejam contempladas múltiplas visões sobre a intervenção e sobre os referenciais de qualidade, conforme discutido anteriormente.

Neste caso, os usuários potenciais da avaliação são indivíduos e instituições que se envolveram direta e/ou indiretamente no projeto de implementação das oficinas de M&A e que poderiam de alguma forma utilizar os achados da avaliação para tomada de decisões e/ou compartilhamento de resultados com parceiros.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

Avaliar o grau de implementação das “Oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa” nos municípios do Incentivo.

4.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar o processo de realização das “Oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa” nos municípios do Incentivo;
- b) Descrever o contexto organizacional relacionado à realização das oficinas de M&A nos sítios de excelência em monitoramento e avaliação;
- c) Estabelecer o grau de implementação das oficinas de M&A realizadas nos municípios do Incentivo, considerando a dimensão de qualidade e com base nos parâmetros estabelecidos pelo PN-DST/AIDS e parceiros;
- d) Analisar a influência do contexto organizacional sobre o grau de implementação das oficinas de M&A.

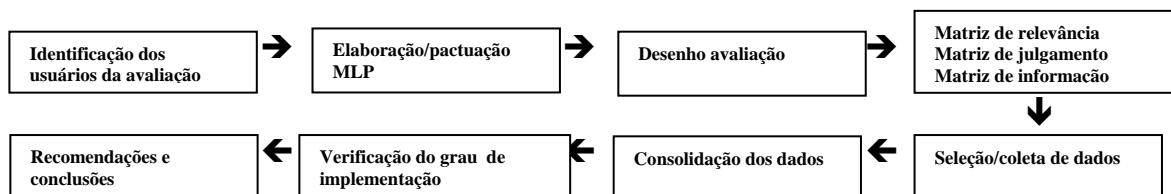
5. MODELO DA AVALIAÇÃO

A seguir estão descritas as principais características e etapas da avaliação de qualidade, objeto deste estudo:

O primeiro passo metodológico para realizar esta pesquisa foi a identificação dos usuários potenciais da avaliação, apresentada no Quadro 3. A seguir, foi elaborado e pactuado com os usuários o Modelo Lógico do Programa (MLP,) por meio de uma reunião coordenada pelo PN-DST/AIDS com multiplicadores e secretárias executivas dos sítios de M&A. Essa pactuação foi importante para o entendimento sobre os insumos e atividades previstos para realização das oficinas, bem como sobre os efeitos esperados a curto, médio e longo prazos.

Paralelamente foram definidos foco (processo) e abordagem (formativa) e realizada a pactuação das dimensões (conformidade e adequação) e as subdimensões (disponibilidade e oportunidade) da avaliação. Também foram discutidas e negociadas as matrizes de relevância e julgamento da avaliação.

Figura 1 – Passos metodológicos da avaliação



A avaliação foi desenvolvida em duas etapas: na primeira, exploratório-descritiva, foi realizada a consolidação e análise documental de dados quantitativos relacionados à intervenção. Na segunda etapa, analítico-descritiva, foram analisados relatórios dos sítios de M&A e os dados das avaliações dos participantes e dos multiplicadores das oficinas de M&A (dados secundários) e entrevistas com atores-chave (dados primários).

As características gerais relacionadas a cada usuário potencial desta avaliação estão descritas no Quadro 3.

Quadro 3 – Usuários potenciais da avaliação

Usuário	Interesse na avaliação	Contribuição para avaliação	Estratégia de envolvimento	Utilização dos achados
PN-DST/ AIDS	Subsídios para tomada de decisões para melhoria do programa; fortalecimento da rede interna de avaliadores; visibilidade no campo da avaliação	Apoio técnico, financeiro e operacional; discussão da avaliação com parceiros	Realização de reuniões frequentes para pactuação do desenho e das estratégias de implementação da avaliação.	Definição de novas estratégias para incorporação do M&A nos municípios e planejamento de outros processos educativos nessa temática
CDC-GAP/ BRAZIL	Obtenção de informações que justifiquem os investimentos no processo e visibilidade à parceria	Apoio técnico e financeiro	Participação em reunião para discussão do desenho da avaliação	Qualificação do processo de planejamento e realização das oficinas de M&A
Rede interna de avaliadores do PN-DST/ AIDS	Compartilhamento de experiências	Apoio técnico	Participação em reuniões para discussão do desenho da avaliação, além de utilização de outros meios de comunicação, como mensagens eletrônicas e ligações telefônicas	Subsídio para outras avaliações a ser realizadas no contexto institucional
Sítios de excelência em M&A	Aprimoramento da estratégia de implementação das oficinas, visibilidade a partir das informações produzidas	Apoio na obtenção de dados primários e secundários e na pactuação do MLP	Contato telefônico e por meio eletrônico, além de articulações presenciais.	Qualificação do processo de planejamento e realização das oficinas de M&A e avaliação de resultados das oficinas de M&A nas regiões
PE-DST/AIDS	Obtenção de dados sobre o grau de implementação do M&A nos municípios	Apoio na obtenção de dados relevantes para a avaliação	Contato telefônico e por meio eletrônico, além de articulações presenciais.	Fomento do monitoramento e avaliação no âmbito estadual
PM-DST/AIDS	Obtenção de dados sobre o grau de implementação do M&A nos municípios	Apoio na obtenção de dados relevantes para a avaliação	Contato telefônico e por meio eletrônico, além de articulações presenciais.	Fomento do monitoramento e avaliação no âmbito municipal
ENSP/ FIOCRUZ	Ampliação do desenvolvimento de avaliações pelo corpo discente da pós-graduação em avaliação, visibilidade no cenário nacional e internacional em avaliação, fortalecimento dos cursos de pós-graduação em avaliação.	Curso de mestrado de excelência com orientação de alto nível, com suporte teórico-prático na implementação da avaliação de qualidade	Contato telefônico e por meio eletrônico, além de discussões presenciais com as orientadoras do Mestrado Profissional em Avaliação	Produção de novos conhecimentos em avaliação

É pacífico que a inclusão de vários atores na construção e implementação da avaliação contribui para que as informações geradas pela avaliação sejam utilizadas por um maior número de beneficiários e haja maior chance de que essas informações contribuam para melhorias no objeto da avaliação. Ademais, múltiplas visões enriquecem o processo de realização de avaliações e favorecem a institucionalização dessa prática, conforme discutido no referencial teórico.

Neste trabalho, optou-se por uma construção progressiva e ascendente da abordagem teórica da avaliação com os atores envolvidos, a partir de questões mais simples até questões mais complexas e pormenorizadas. Inicialmente, a pactuação ocorreu no âmbito do PN-DST/AIDS por meio da realização de reuniões e discussões internas durante todo o ano de 2007.

5.1 Desenho da Avaliação: Estudo de Casos

Outro referencial utilizado neste trabalho foi o estudo de casos múltiplos, que YIN (2005) define como uma forma de conhecer com profundidade uma situação específica. Ele é útil para unir “a implementação do programa com os efeitos do programa” (YIN, 2005, p. 34).

Estudos de caso são a estratégia preferida quando são formulados questionamentos do tipo ‘como’ e ‘por que’, que são questões típicas em análises de implementação. Também são utilizados quando “o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (YIN, 2005, p. 19).

Uma limitação de estudos de caso é a impossibilidade de generalizações para outros contextos que não foram analisados, embora seja bastante eficiente no entendimento aprofundado de um determinado fenômeno. Em função disso, o grau explicativo desta avaliação ficou restrito aos casos analisados, não sendo possível fazer extrapolações dos dados coletados nas entrevistas. Esses dados foram utilizados para entendimento do processo e não compuseram o julgamento do grau de implementação das oficinas.

As unidades de análise dos estudos de casos múltiplos foram os sítios de excelência em M&A, que são atores estratégicos no processo de descentralização e institucionalização do monitoramento e avaliação nos programas locais de DST/AIDS.

Foram selecionados inicialmente, para estudo de caso, os sítios de São Paulo, por possuir o maior número de municípios habilitados na Política de Incentivo, Pernambuco pela experiência acumulada em M&A e Campo Grande, por ser a sede do município no qual havia inicialmente um silêncio epidemiológico. Entretanto, durante reunião com os sítios de M&A foi solicitada a inclusão dos dois outros sítios, Curitiba e Manaus, na avaliação. Portanto, foi ampliado o escopo do projeto avaliativo para o contexto nacional.

Como a estratégia de implementação das oficinas de M&A foi a mesma para todas as regiões, trata-se de uma avaliação multicêntrica (*multi-site*), que objetiva analisar a implementação de um mesmo fenômeno em vários locais e em diferentes contextos, de forma a possibilitar inferir sobre a influência do contexto organizacional na implementação das oficinas de M&A.

Observe-se que se trata de um estudo de caso em que a avaliação foi conduzida exclusivamente pela própria pesquisadora, como avaliadora interna, e que poderiam ser identificadas como vantagens o fato de a pesquisa ter sido menos onerosa e haver maior probabilidade de ser consistente com os objetivos do projeto, quando comparada com pesquisas conduzidas por avaliador externo, além de favorecerem a articulação intra-setorial e a utilização dos achados da avaliação. Por outro lado, nesse tipo de pesquisa, é necessária atenção redobrada do avaliador interno, por haver certa dificuldade de distanciamento e análise crítica do objeto de estudo, em função de seu grande envolvimento com o processo.

Para evitar tais riscos, buscou-se apresentar objetivamente os aspectos relacionados à implementação a partir dos documentos referenciais do processo e focar a avaliação nas questões previamente acordadas e pactuadas pelos atores-chave. Ademais, este estudo foi submetido permanentemente à análise de *experts* no campo da avaliação e mediante observância dos critérios de qualidade teórico-metodológicos da FIOCRUZ, como reconhecida instituição formadora.

5.2 Perguntas Avaliativas

Em um estudo, a pergunta avaliativa é o fio condutor para análise e atribuição de explicação e/ou causalidade aos achados. Ela é fundamental para construção e implementação da avaliação (HARTZ & SILVA, 2005).

A pergunta geral de partida, ou fio condutor, desta investigação é: Qual é o

grau de implementação das oficinas de M&A promovidas pelo PN-DST/AIDS e parceiros nos municípios do Incentivo?

Para responder a essa pergunta foram formuladas perguntas específicas para analisar o processo de articulação e realização das oficinas e contemplar aspectos técnico-operacionais (do processo) e organizacionais:

- Como ocorreu o processo de realização das oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa nos municípios do Incentivo?
- Em termos técnico-operacionais, as oficinas de M&A foram realizadas de forma adequada e em conformidade com o esperado, nos municípios do Incentivo?
- Que fatores relacionados ao contexto organizacional dos sítios de M&A interferiram no grau de implementação das oficinas de M&A?

Para responder a essas questões foi necessário primeiramente descrever em detalhes a racionalidade da intervenção avaliada, usando como referencial o Modelo Lógico do Programa (MLP).

5.3 Descrição da Intervenção: Modelo Lógico do Programa

A seguir, tratamos da estratégia adotada para promover pactuação, entre os atores-chave, sobre o entendimento do processo de planejamento da implementação das oficinas de M&A (*inputs*) e seus efeitos esperados (*outputs*): o Modelo Lógico do Programa (MLP).

Para esta avaliação, a etapa de descrição da intervenção foi de fundamental importância para que avaliadores e os principais interessados na avaliação (usuários da avaliação) tivessem clareza do objeto que se pretendia avaliar.

É interessante usar essa forma de descrição do programa para facilitar a discussão e transparência dos aspectos que deveriam ser avaliados na perspectiva dos principais interessados na avaliação.

É essencial pactuar o modelo lógico com os atores que têm governabilidade sobre ele como uma forma de negociar os entendimentos sobre a intervenção e sobre o foco da avaliação. Essa etapa deve ser priorizada no momento da definição do projeto de avaliação. No caso desta avaliação, a elaboração do modelo lógico antecedeu a

discussão sobre o desenho da avaliação, o que facilitou todo o processo avaliativo.

Em termos conceituais, o MLP é um instrumento de planejamento e de M&A que explicita o conjunto dos componentes da intervenção que será avaliada. Mais especificamente, é:

(...) uma maneira visual e sistemática de apresentar as relações entre intervenção e efeito. Ele deve incluir as relações entre os recursos necessários para operacionalizar o programa, as atividades planejadas e as mudanças ou resultados que o programa pretende alcançar (BRASIL, 2005b, p. 43).

Trata-se, portanto, do conjunto de elementos, ou a representação da lógica estrutural do desenvolvimento previsto para uma intervenção e deve incluir as relações entre os recursos necessários para operacionalizar o programa, as atividades planejadas e as mudanças ou efeitos que se pretende produzir.

Tal modelo é elaborado a partir da definição do problema prioritário, pois “antes de mais nada é necessário saber discriminar os problemas que merecem e devem ser investigados” (ALVES, 2003, p.96). De fato, o problema faz parte do MLP porque ao descrever uma intervenção há uma “explicitação clara da racionalidade que liga o problema às ações organizadas para controlá-lo” (SANTOS et al, 2005, p. 7).

A teoria do programa é estruturada a partir da identificação de um problema a ser enfrentado, neste caso a insuficiência de capacitação em monitoramento e avaliação nos municípios do Incentivo. Em função desse problema, foram identificados e descritos, em colunas, os insumos, as atividades, os produtos, os resultados e o impacto das ações relacionadas ao enfrentamento da problemática identificada.

Insumos são os recursos disponíveis para desenvolvimento das atividades. Estas, por sua vez, são procedimentos do programa direcionados ao enfrentamento do problema identificado. Os produtos são os efeitos imediatos da mobilização dos recursos em atividades. Na coluna dos resultados, foram identificados os efeitos esperados na população-alvo ou efeitos intermediários da intervenção. Já o efeito finalístico, descrito na coluna de impactos, está relacionado às mudanças pretendidas pelo conjunto desta e de outras intervenções na população geral, a longo prazo.

O Modelo Lógico do Programa foi a representação gráfica escolhida para explicitar a lógica de planejamento das oficinas de M&A e é um dos tópicos da oficina.

O MLP, sugerido pelo Programa Nacional de DST e Aids, foi estabelecido com atores do CDC e dos sítios de M&A, bem como com multiplicadores e secretárias executivas dos sítios de M&A.

Pode-se observar, a partir da leitura do MLP da implementação das oficinas de M&A, três grandes etapas: articulação/organização das oficinas de M&A, realização das oficinas nos municípios do Incentivo e monitoramento, supervisão e avaliação.

Como qualquer outro modelo, o MLP tem vantagens e limitações. As principais vantagens estão relacionadas à comunicação do propósito da intervenção, neste caso as oficinas de M&A, bem como a pactuação e elucidação dos efeitos esperados, quais sejam os produtos, os resultados e os impactos pretendidos (BRASIL, 2005c).

Como o modelo lógico caracteriza-se como um instrumento que possibilita a conexão entre o planejamento e os efeitos esperados de um programa ou intervenção, ele “oferece uma sucessão de passos lógicos encadeados, ao final da qual se tem um projeto bem estruturado nas suas relações de causa e efeito” (ARMANI, 2001, p.11).

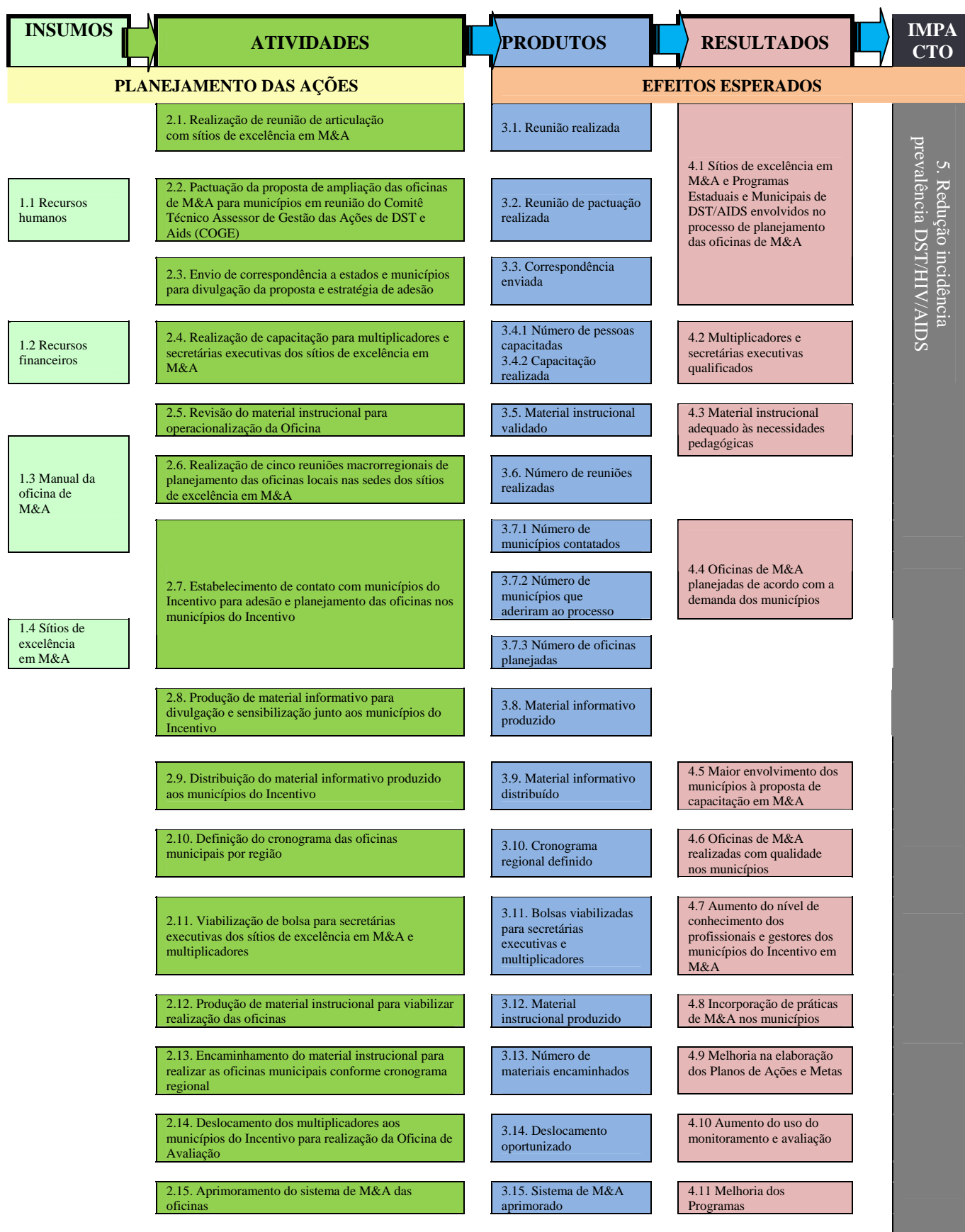
É importante assinalar, no que diz respeito às limitações do modelo, que na etapa de construção do MLP não é possível estabelecer conclusões sobre os efeitos concretos da implantação das atividades a ser realizada, mas apenas inferir sobre os efeitos esperados. Há, ainda, outras desvantagens na utilização de modelos lógicos, como a linearidade na forma de representação dos programas no MLP, o que significa que o modelo sinaliza uma possível realidade, mas não a realidade em si.

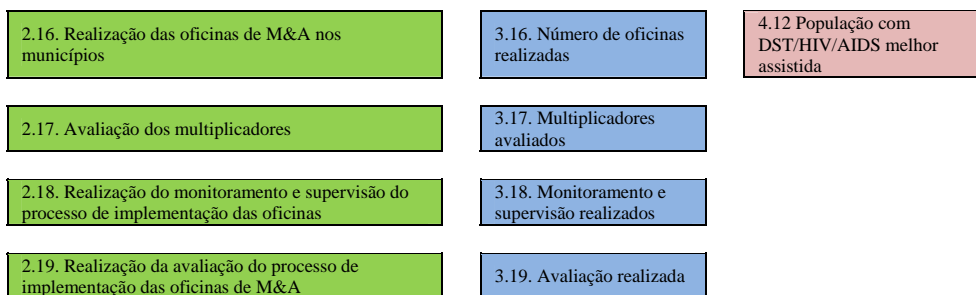
Outra questão a considerar é a dificuldade de comprovação de causalidade entre intervenção e efeitos na estrutura do MLP, que é relativamente simplificada. Ou seja, não são analisados todos os efeitos possíveis, mas apenas aqueles pretendidos e acordados com os atores-chave. Além disso, parte-se do pressuposto, quando da elaboração do MLP, que a estratégia escolhida é a mais adequada. Por fim, cabe destacar que o modelo lógico não comporta, em sua racionalidade, efeitos inesperados das atividades realizadas.

Para contornar as limitações do modelo lógico, referencial escolhido para descrição da estratégia de implementação das oficinas de M&A, foi utilizada como estratégia metodológica a revisão da literatura, associada à análise das entrevistas e

desenvolvimento do estudo de casos.

Figura 2 – Modelo Lógico da Implementação das Oficinas de Capacitação em Avaliação com Foco na Melhoria do Programa





Dos itens destacados no MLP acima, as atribuições do PN-DST/AIDS em relação aos sítios de M&A foram realização de reunião para pactuação e organização do processo, elaboração de certificado, divulgação do projeto, viabilização de deslocamento dos multiplicadores, reformulação do sistema informatizado para registro e monitoramento das oficinas, avaliação dos multiplicadores, supervisão e avaliação do processo.

Os sítios de M&A tiveram para com o PN-DST/AIDS as seguintes atribuições: encaminhar o planejamento mensal, o monitoramento semanal das oficinas realizadas e relatórios, bem como a consolidação dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores.

As atribuições dos sítios em relação aos municípios foram estabelecimento de contato, agendamento das oficinas, orientação sobre processo de realização das oficinas nos municípios.

Já os municípios deveriam fazer a seleção dos participantes e encaminhar os dados cadastrais aos sítios de M&A, providenciar a estrutura para a oficina e enviar o endereço de realização da oficina aos sítios de M&A para que pudessem repassar aos multiplicadores.

No que tange os multiplicadores, os sítios ficaram responsáveis por agendar as oficinas e informar local e data de realização das oficinas sugerindo rotas de deslocamento, bem como nome da pessoa de contato no município para recepcionar os multiplicadores. Esses, por sua vez, deveriam informar aos sítios suas agendas, repassar a lista de presença das oficinas realizadas, bem como os materiais e certificados não utilizados e o formulário de avaliação do multiplicador preenchido (um por oficina).

Não havia atribuições diretas dos sítios para com os participantes, a não ser esclarecer eventuais dúvidas sobre o processo e enviar, por meio dos multiplicadores, o quantitativo de certificados de participação previstos para cada oficina planejada.

A interlocução entre multiplicadores e participantes foi direta, devendo aqueles conduzir a oficina de forma interativa e facilitar o entendimento dos conteúdos da oficina. Os participantes, por sua vez, deveriam colaborar ativamente com as atividades propostas no processo de ensino-aprendizagem e enriquecer as discussões com suas percepções e experiências no campo do monitoramento e avaliação.

5.4 Análise de Dados

Neste trabalho, foram coletados e analisados dados mistos (quantitativos e qualitativos). Para o estudo de caso, foi feita a definição das unidades de análise (sítios de M&A) e definição dos roteiros de entrevistas (com base dos documentos de referência da implementação das oficinas de M&A).

Na etapa seguinte, foi providenciada seleção de documentos (dados secundários) e de entrevistados, com base nos critérios estabelecidos. Na seqüência, foi feita a coleta de dados primários (entrevistas semi-estruturadas), análise de conteúdo das entrevistas e elaboração de recomendações. O passo posterior foi realizar o julgamento com base na verificação do grau implementação das oficinas de M&A.

O MLP foi uma das fontes de dados utilizadas para nortear a construção dos roteiros das entrevistas realizadas neste trabalho, sobretudo no que se refere à expectativa/percepção dos entrevistados sobre os efeitos intermediários da implementação das oficinas de M&A. Afinal, a capacitação (oficina de M&A) não é um fim em si mesmo, mas sim um meio para chegar aos resultados esperados. Os roteiros, por sua vez, serviram de base para a coleta de dados primários.

Para a obtenção de dados primários foram elaborados quatro roteiros diferenciados de entrevistas (Anexo 5): para coordenadores estaduais de DST/AIDS, para coordenadores municipais de DST/AIDS, para secretárias executivas dos sítios de excelência e para multiplicadores das oficinas. Foram utilizados como critérios de seleção dos entrevistados a função no programa de DST/AIDS e o envolvimento no processo de realização das oficinas de M&A.

No momento do contato inicial com os possíveis entrevistados, era verificado se esses ouviam falar do processo de realização das oficinas em seus respectivos locais de trabalho (sítios, programas estaduais ou programas municipais de DST/AIDS). Caso a resposta fosse negativa – e isso ocorreu em três ocasiões, com assessores técnicos, inclusive um era trabalhador de sítio de M&A – a entrevista não era realizada, por

motivos evidentes, pois os sujeitos entrevistados não saberiam responder às questões que lhes seriam formuladas sobre a implementação das oficinas de M&A.

Houve a necessidade de elaborar e aplicar quatro roteiros diferentes porque o papel, as atribuições, o envolvimento e as contribuições esperadas de cada um desses atores no processo de realização das oficinas de M&A foram diferenciados.

A escolha por entrevistar quatro grupos diferentes deu-se pelo fato de cada um desses grupos estar envolvido em uma etapa diferente do processo de implementação das oficinas e, portanto, trazer múltiplas visões/percepções sobre as oficinas realizadas e sobre o processo de institucionalização do monitoramento e avaliação nos programas de DST/AIDS.

Uma das fontes, ou talvez a principal, para entendimento aprofundado da realidade foram as entrevistas que, conforme citado anteriormente, são uma estratégia metodológica adequada para estudos de caso.

Optou-se pela modalidade semi-estruturada, para que se houvesse flexibilidade para explorar elementos da fala dos entrevistados que contribuíssem para o entendimento do objeto de estudo da avaliação, ainda que o tópico não estivesse contemplado no roteiro de entrevistas.

Assim, na entrevista semi-estruturada, o entrevistador tem a possibilidade de investigar algo que surja na fala do entrevistado e que contribua para a avaliação. A limitação existente seria somente em relação ao foco da entrevista, em função do próprio roteiro, sendo permitido o aprofundamento de questões ou até mesmo a elaboração de novas perguntas. Aliás, esse é um dos efeitos esperados desse tipo de entrevista: que sejam levantadas novas problematizações a respeito de um dado tema a partir das falas dos próprios entrevistados.

A entrevista semi-estruturada com multiplicadores possibilitou verificar a articulação dos sítios de M&A com os municípios, a percepção sobre a carga horária, a metodologia, o alcance dos objetivos, a auto-avaliação do desempenho, bem como as principais vantagens e desvantagens de ter participado do processo. Ademais, foram verificados aspectos relativos à formação e experiência em M&A, aspectos necessários para o aprimoramento do processo de realização das oficinas e iniciativas que poderiam ser tomadas para estimular o uso de monitoramento e avaliação pelos municípios.

A entrevista semi-estruturada com secretárias executivas possibilitou verificar as principais atividades desenvolvidas para organização das oficinas, a relação com os multiplicadores e os municípios, vantagens e desvantagens de ter participado do processo, aspectos necessários para aprimoramento, possíveis iniciativas locais de estímulo ao uso de monitoramento e avaliação e auto-avaliação do desempenho.

A entrevista semi-estruturada com coordenadores estaduais e coordenadores municipais de DST/AIDS possibilitou verificar o grau de conhecimento e envolvimento na realização das oficinas, aspectos necessários para o aprimoramento desse processo, iniciativas locais de estímulo ao uso de monitoramento e avaliação, a visão dos coordenadores sobre a importância do M&A e se existia ou não planejamento da coordenação ou do estado/município nessa temática à época da entrevista.

Os roteiros das entrevistas foram construídos observando os parâmetros de qualidade definidos para as oficinas e os formulários de avaliação dos multiplicadores (dados secundários), dos participantes e dos sítios de M&A. O Modelo Lógico do Programa também serviu de base para a construção dos roteiros. Dessa forma, configurou-se a triangulação de dados, ou seja, a utilização de diversas fontes para caracterizar o processo de realização das oficinas de M&A.

A identificação de diversas perspectivas possibilitou construir um modelo explicativo da intervenção por meio da triangulação de fontes, de forma a possibilitar o conhecimento de vários olhares sobre o mesmo objeto (dos coordenadores, dos multiplicadores e das secretárias executivas).

Tanto a triangulação de dados quanto a triangulação de fontes para realização do estudo de casos foram importantes para dar maior validade interna a este estudo, pois permitiram o conhecimento em profundidade do processo de realização das oficinas de M&A a partir de diferentes visões e instrumentos/documentos.

Os sujeitos entrevistados foram os gerentes de programas municipais e estaduais de DST/AIDS, coordenadores e secretárias executivas de sítios de excelência em M&A e multiplicadores das oficinas. Com a escolha desses grupos para serem entrevistados foi possível contemplar os principais atores envolvidos no processo de implementação das oficinas nos estados e municípios. O tratamento dos dados das entrevistas foi feito mediante análise de conteúdo.

As entrevistas foram gravadas em meio digital e transcritas na íntegra pela

pesquisadora com o propósito de chegar a uma análise detalhada e reflexiva dos dados coletados, por meio de análise de conteúdo temática, que será discutida posteriormente. Todo o material de entrevistas, gravações e transcrições, foram armazenados em local seguro, pela pesquisadora, para qualquer necessidade futura de consulta.

No momento da abordagem dos possíveis entrevistados, o propósito da avaliação era apresentado pela pesquisadora e era solicitado um horário para a realização das entrevistas, caso concordassem em participar do processo. Todos os que foram contatados se prontificaram a contribuir com a avaliação, à exceção de uma coordenadora estadual que em um primeiro momento concordou em conceder entrevista, mas mudou de idéia alegando receios de prejudicar o sítio de M&A de sua região.

Nessa circunstância, foi reforçado o propósito formativo da avaliação e o fato de ela não ter caráter policialesco, destacando a questão do sigilo e da potencial contribuição para melhoria do processo, sem deixar de frisar a liberdade da coordenadora em decidir sobre participar ou não da entrevista. Após essa conversa, a coordenadora disse que participaria da entrevista, mas não compareceu no local e horário agendados.

Além de coletar dados secundários, outra fonte de dados considerada neste estudo, de extrema relevância para estudos de caso, foram as entrevistas. Foram previstas inicialmente 25 entrevistas semi-estruturadas com atores-chave. Em função da indisponibilidade de recursos financeiros para deslocamento da pesquisadora até os municípios do Incentivo, as entrevistas foram realizadas por ocasião de eventos/reuniões promovidos pelo PN-DST/AIDS com a participação de alguns desses atores. Foram realizadas dez entrevistas, todas conduzidas pela pesquisadora, contemplando multiplicadores das oficinas, secretárias executivas e coordenadores de DST/AIDS, como descrito no Quadro 4.

Quadro 4 – Função dos entrevistados em relação ao programa de DST/AIDS

<i>Entrevistados</i>	<i>Quantitativo</i>
Coordenadores de programas de DST/AIDS	4
Multiplicadores das oficinas de M&A	4
Secretárias executivas dos sítios de excelência em M&A	2
Total	10

As entrevistas abordaram aspectos comuns a todos os participantes, como participação no processo de realização das oficinas; aprimoramento do processo; e incorporação do M&A na rotina dos programas. Para os multiplicadores e secretárias

executivas foi solicitado relato sobre o desenho das oficinas e grau de satisfação em participar do processo. Para os multiplicadores, foram feitas perguntas específicas sobre formação em avaliação e formação pedagógica.

Passando aos dados secundários, além de material institucional sobre as oficinas e sobre monitoramento e avaliação, foram considerados questionários de auto-preenchimento (formulário de avaliação dos participantes e dos multiplicadores e relatórios dos sítios de M&A) e relatórios dos avaliadores internos sobre o desempenho dos multiplicadores.

Foram extraídos dos documentos produzidos por esses avaliadores aspectos relacionados à atuação dos multiplicadores. Do formulário de avaliação dos participantes foram analisados aspectos relacionados à oficina e à atuação do multiplicador. Quanto ao relatório dos multiplicadores, foram analisados dados relacionados à percepção da articulação do processo, da realização da oficina e auto-avaliação. Do relatório dos sítios de M&A, por sua vez, foram utilizados dados gerais do planejamento e realização das oficinas por região e por Unidade Federativa. O detalhamento de cada material utilizado neste trabalho será apresentado na Matriz de Informação (Quadro 6).

Os dados obtidos por meio dos formulários de avaliação, tanto dos multiplicadores quanto dos participantes, foram consolidados por região e os percentuais de adequação foram considerados no julgamento. Assim, foi estabelecida uma gradação desses itens para compor o julgamento da intervenção, conforme a seguir:

Quadro 5 – Critérios de pontuação para julgamento

Nos formulários com notas que variaram de um a cinco	Nos formulários com notas que variaram de um a três	Valor para compor a matriz de julgamento
Até 50% do padrão ouro	Até 70% do padrão ouro	0
De 50-75% do padrão ouro	De 70-85% do padrão ouro	50% da nota máxima
Acima de 75% do padrão ouro	Acima de 85% do padrão ouro	100% da nota máxima

Essa distinção entre itens com 5 gradações (1=péssimo, 2=ruim, 3=regular, 4=bom, 5=ótimo) e itens com 3 gradações (1=não, 2=sim, parcialmente, 3= sim, totalmente) foi necessária, pois quanto maior a subdivisão para pontuação, menor tende a ser o percentual de concentração de respostas em um mesmo item.

Em relação aos dados quantitativos, referentes à realização das oficinas de M&A por região, foram compilados no programa Microsoft Excel 7.0 e transpostos para o aplicativo estatístico SPSS for Windows 13.0 (*Statistical Package for Social*

Sciences), para análises.

Quadro 6 – Matriz de informação

O que verificar (Perguntas Avaliativas)	Como verificar	Com que instrumento(s)
Como ocorreu o processo de realização das oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa nos municípios do Incentivo	Por meio da análise e produção de informações a partir de documentos referenciais do processo e de dados secundários (formulários e relatórios) e primários (entrevistas)	- Passos operacionais para viabilização das oficinas de M&A - Formulários de avaliação (participantes, multiplicadores, sítios); - Roteiro de entrevistas semi-estruturadas
Como estabelecer parâmetros de qualidade que expressem o grau de implementação das oficinas de avaliação realizadas nos municípios do Incentivo por região	Por meio da construção de matrizes de relevância e julgamento pactuadas com atores-chave	- Matriz de informação - Matriz de relevância - Matriz de julgamento
Que fatores relacionados ao contexto organizacional dos sítios de M&A interferiram no grau de implementação das oficinas de M&A?	Por meio do acompanhamento do processo de realização das oficinas de M&A, dos dados secundários e dos dados coletados por meio de entrevistas	- Formulários de avaliação (participantes, multiplicadores, sítios); - Roteiro de entrevistas semi-estruturadas - Relatório da reunião anual dos sítios de M&A
Em termos técnico-operacionais, as oficinas de M&A foram realizadas em conformidade e de forma adequada nos municípios do Incentivo?	Por meio do acompanhamento do processo de realização das oficinas de M&A, dos dados secundários e dos dados coletados por meio de entrevistas	- Formulários de avaliação (participantes, multiplicadores, sítios); - Roteiro de entrevistas semi-estruturadas

5.4.1 Análise de Conteúdo

No estudo de casos múltiplos foram realizadas entrevistas com o intuito de conhecer em profundidade como ocorreu o processo de realização das oficinas de M&A para os municípios, desde o planejamento até a finalização do processo. Para trabalhar os dados coletados, foi utilizada análise de conteúdo (AC), que possibilita a organização das informações de forma reduzida e agrupada.

VERGARA (2005) define AC como uma técnica para tratamento de dados que visa identificar o que foi dito acerca de determinado tema. Essa técnica surgiu nos Estados Unidos da América no início do século XX, no ramo da comunicação, e tem sido amplamente utilizada não só nas mídias impressa e televisiva, como nas ciências humanas. (CAREGNATO & MUTTI, 2006)

Em síntese, análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações mediante as quais procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens são empregados para obter indicadores que permitam inferências sobre condições de produção e recepção das mensagens (BARDIN, 1977).

Além de complexa, a análise de conteúdo

“(…) é uma técnica refinada, delicada, e requer muita dedicação, paciência e tempo para satisfazer a curiosidade do investigador. Além disso, são necessárias intuição, imaginação e observação do que é importante, além de criatividade para escolha das categorias (...) Ao mesmo tempo, o analista deve ter disciplina, perseverança e ainda rigidez na decomposição do conteúdo ou

na contagem dos resultados das análises” (FREITAS&JANISSEK, 2000, p.49).

Quanto à confiabilidade, KRIPPENDORFF (1980) destaca três aspectos relevantes para a verificação de validade na AC: estabilidade, reprodutibilidade e exatidão, conforme descrito no Quadro 7.

Quadro 7 – Critérios de validade da análise de conteúdo

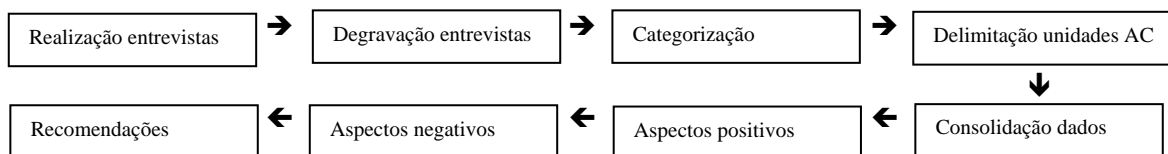
ASPECTO	DEFINIÇÃO	RELAÇÕES
Estabilidade	É o grau ou intensidade no qual o processo é invariável ou imutável com o passar do tempo	1) intra-observador/ inconsistências
Reprodutibilidade	É o grau ou intensidade no qual o processo pode ser recriado em variadas circunstâncias, em diferentes locais, usando diferentes codificadores.	1) intra-observador/ inconsistências 2) inter-observador / discordâncias
Exatidão	É o grau ou intensidade no qual o processo funciona conforme um padrão conhecido.	1) intra-observador/ inconsistências 2) inter-observador / discordâncias 3) divergências sistemáticas, de acordo com regras ou normas

Fonte: A confiabilidade na Análise de Conteúdo: tipos, características e técnicas (KRIPPENDORFF, 1980, p. 131)

A AC é apropriada para situações que requerem maior precisão ou objetividade na análise e inferência de dados apresentados em forma de texto. Quando implementada com rigor, permite a descoberta de explicações e relações causais. Portanto, pode-se afirmar que a AC é complementar ao modelo teórico-lógico da avaliação.

As etapas necessárias à análise de conteúdo estão representadas na Figura 3.

Figura 3 – Etapas da análise de conteúdo



A análise de conteúdo desta pesquisa seguiu uma série de etapas precisas. O primeiro passo após a definição dos objetivos da avaliação foi definir o plano de análise das entrevistas e fazer a seleção criteriosa dos entrevistados, de acordo com o objeto da avaliação. Em seguida, elaborou-se um roteiro para entrevistas, orientado para as questões do estudo.

Concluído o desenho do plano de análise das entrevistas, partiu-se para a realização das mesmas. Paralelamente, foi iniciada a degravação das falas para, em seguida, passar à interpretação das mensagens e proceder à categorização.

A etapa de análise iniciou-se com a transcrição das entrevistas e demandou tempo e atenção na degravação de seu conteúdo. Os *softwares* Microsoft Word 7.0 e o Microsoft Excel 7.0 foram utilizados como ferramentas que subsidiaram a organização dos dados da pesquisa para análise.

Concluída a transcrição das entrevistas, teve início a categorização. Categorizar é destacar do texto palavras e expressões e transformá-las em 'rubricas significativas em função das quais o conteúdo é classificado e eventualmente quantificado'. (FREITAS&JANISSEK, 2000, p.46).

A categorização é, portanto, um processo de redução textual que depende da qualidade com que o pesquisador condensa textos em categorias para facilitar a obtenção de informações e elaboração de inferências no estudo de caso. Em outras palavras, a análise de conteúdo influi diretamente nas conclusões do estudo de caso.

Foram identificadas neste trabalho as seguintes categorias: articulação para realização das oficinas de M&A, desenho da oficina, desdobramentos das oficinas realizadas, importância do M&A e planejamento das coordenações de DST/AIDS em M&A.

A partir da categorização, foram escolhidas as unidades de análise. PERRIEN, CHÉRON e ZINS (1984) classificam as unidades em palavras, temas, personagens e características espaciais ou temporais. KRIPPENDORFF (1980) subdivide as unidades em amostrais, de registro e de contexto.

Unidade de registro são palavras, temas, personagens ou itens. Unidades de contexto são 'a parte mais ampla do conteúdo a ser analisado', como, por exemplo, significado e sentido. 'A quantificação é a última etapa da AC, cujo objetivo é permitir o relacionamento das características dos textos combinadas ao universo estudado' (FREITAS&JANISSEK, 2000, p. 48).

A identificação das categorias é tão importante para a pesquisa a ponto de legitimar ou não as análises e, conseqüentemente, os resultados e recomendações do estudo. É a partir delas que é feita a ligação entre os objetivos do estudo e seus resultados. Portanto, essa etapa da análise das entrevistas requer todo o cuidado e atenção.

BARDIN (1977) orienta que as categorias devem ser exaustivas, exclusivas, objetivas e pertinentes. Normalmente, a análise de conteúdo permite o aparecimento de variáveis e fatores de influência que se ignorava no início do trabalho.

Importante destacar que a mensagem não se constitui apenas do que foi dito, mas também da interpretação do sentido que o entrevistado quis atribuir, ou seja, há

mensagens explícitas e implícitas para as quais o pesquisador deve estar atento para perceber e considerar na análise dos dados.

Foram identificadas neste trabalho as seguintes unidades de análise: participação dos entrevistados nas oficinas, conhecimento do processo, envolvimento dos atores-chave para realização das oficinas, qualidade das oficinas, metodologia adotada, carga horária, adequação dos conteúdos, público-alvo, incorporação do M&A, devolutiva aos estados, uso do M&A na rotina dos programas.

5.5 Meta-avaliação

Para dar credibilidade/validade interna a este estudo e minimizar possíveis vieses pelo fato de a pesquisadora ser avaliadora interna do PN-DST/AIDS, além da triangulação de fontes e de dados foram utilizados critérios de meta-avaliação, ou seja, elementos que permitem o julgamento da qualidade da própria avaliação, quais sejam utilidade, viabilidade, propriedade e precisão.

Nas palavras de SILVA (2002), meta-avaliação é “entendida como a avaliação da avaliação, no sentido de procurar compreender que resultados concretos a função avaliação tem gerado ou tende a gerar (...)” (SILVA, 2002, p. 63).

Já SANTOS et al. (2007) contextualizam a meta-avaliação como:

“(...) uma etapa fundamental do processo avaliativo, [que] vem sendo adotada com vistas à obtenção da melhoria da qualidade e da credibilidade da avaliação em sua fase de execução ou quando já concluída” (SANTOS et al., 2007, p. 11)

Em termos cronológicos, a meta-avaliação é tão antiga quanto a avaliação (WORTHEN et al., 2004), pois sempre houve a preocupação de verificar a pertinência dos procedimentos adotados pelos avaliadores e aprimorar sua atuação.

Para o Comitê Conjunto de Padrões para Avaliação Educacional (*Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*, 1994), os principais atributos para meta-avaliação são utilidade, viabilidade, propriedade e precisão. A utilidade é o critério mais importante, pois “sem utilidade, uma avaliação de programa não presta” (WORTHEN et al., 2004, p. 596). A utilidade está relacionada à probabilidade de uso das descobertas da avaliação para tomada de decisões gerenciais.

Para que haja utilidade, é importante identificar e envolver os usuários

potenciais da avaliação, além de produzir relatórios claros e disseminá-los de forma ágil e eficaz. Neste estudo, a utilidade foi observada quando da verificação do contexto organizacional favorável à institucionalização da avaliação no PN-DST/AIDS e do interesse dos sítios de excelência em M&A na realização da pesquisa.

O segundo critério da meta-avaliação, viabilidade, diz respeito à capacidade de realização da avaliação sem interferência na dinâmica do programa, passando por questões políticas e de custo-efetividade. As diretrizes de viabilidade estão relacionadas ao realismo, prudência, diplomacia e moderação na condução da avaliação.

Neste estudo, o quesito viabilidade foi observado, pois não houve custos operacionais relevantes e os valores orçamentários inicialmente previstos não foram utilizados. Optou-se por trabalhar os dados secundários na própria UDHI, bem como dados primários das oficinas de M&A da Região Sudeste e os dados primários foram coletados por meio de amostras de conveniência, quando do encontro da pesquisadora com entrevistados por ocasião de eventos do PN-DST/AIDS, portanto, sem gerar custos adicionais de deslocamento ou gravações das entrevistas.

No atributo propriedade busca-se assegurar que a avaliação seja conduzida de forma legítima e ética, visando o bem-estar dos envolvidos e afetados pela avaliação, a justiça na condução da investigação e a transparência na divulgação dos achados e das limitações da avaliação.

Assim, toda avaliação deve ser pactuada para que produza as informações necessárias aos usuários, a um custo justificado e apropriado, respeitando direitos individuais e coletivos e enfrentar aberta e honestamente os eventuais conflitos de interesse para que não sejam comprometidos os achados da avaliação.

Neste estudo, a propriedade foi contemplada por meio da submissão do projeto de pesquisa ao comitê de ética da ENSP/FIOCRUZ e da observância dos preceitos éticos pela pesquisadora no momento da coleta e tratamento dos dados.

O quarto e último critério de meta-avaliação é precisão. Toda avaliação deve se preocupar em transmitir informações tecnicamente adequadas sobre o mérito ou valor do programa em questão. Para que isso aconteça, é imprescindível que haja descrição do programa de forma clara, uso de fontes de informações confiáveis e análise e interpretação sistemáticas dos dados coletados para a produção de evidências válidas e imparciais.

Neste estudo, a precisão foi verificada por meio da apreciação do projeto de pesquisa pela banca de qualificação de mestrado e, posteriormente, a pesquisa foi submetida à banca de defesa de mestrado, sendo as considerações técnicas incorporadas ao trabalho.

6. EVIDÊNCIAS E JULGAMENTO

A matriz de relevância foi pactuada com os multiplicadores e secretárias executivas dos sítios de M&A, durante a reunião anual dos sítios de excelência em M&A em Brasília-DF, através do uso da técnica de consenso. O foco da atividade de busca de consenso foi definir dos itens prioritários do MLP que deveriam ser avaliados. Como o tempo destinado ao desenvolvimento da técnica foi insuficiente, foi utilizada, pela pesquisadora, a média das respostas dos multiplicadores e das secretárias executivas para conclusão da referida matriz.

No que se tange à definição dos indicadores prioritários da avaliação, a matriz de relevância tem por intuito estabelecer a comparação entre as atividades previstas no modelo lógico e a relevância de cada uma para cada dimensão da avaliação de qualidade (conformidade e adequação). A matriz também teve o intuito de auxiliar na definição e priorização dos indicadores da avaliação.

Já os critérios de valoração, também descritos na matriz de relevância, têm o propósito de subsidiar os parâmetros da avaliação. Cada item da matriz de relevância foi classificado em relação às dimensões estabelecidas como muito relevante (RR), relevante (R) ou irrelevante (IR).

Os critérios utilizados para classificação das atividades basearam-se na experiência dos atores na realização de processos educativos e de avaliações. Foi estabelecida uma comparação direta entre os componentes da avaliação (insumos, atividades e produtos) e sua relevância para as dimensões de avaliação de qualidade definidas.

A definição das dimensões foi feita a partir de revisão da literatura relacionada à avaliação de qualidade. O fato de uma atividade ser considerada irrelevante para as dimensões de conformidade e adequação não significou sua exclusão da análise global da avaliação, apenas não compôs a matriz de julgamento.

Conforme pode ser verificado na Matriz de Relevância (Quadro 8), todas as

atividades elencadas foram importantes para o contexto das oficinas, mas parte delas não foi considerada neste estudo, seja por terem sido consideradas irrelevantes para a avaliação de implementação, seja em função das limitações do desenho da avaliação e de recursos disponíveis, tanto financeiros quanto humanos. Para permitir a análise global do processo foi feita uma combinação de métodos quantitativos e qualitativos.

Quadro 8 – Matriz de relevância

Componentes do Modelo Lógico do Programa (I- Insumo; A- Atividade)		Dimensões	
		Conformidade	Adequação
I	Recursos humanos (secretárias executivas e multiplicadores)	RR	RR
I	Recursos financeiros	RR	RR
I	Manual da oficina	IR	R
I	Sítios de excelência em M&A	RR	RR
A	Reuniões regionais de articulação das oficinas municipais	R	R
A	Divulgação do projeto e contato com municípios	RR	RR
A	Revisão do manual da oficina	RR	RR
A	Produção e distribuição do manual da oficina	RR	RR
A	Definição do cronograma regional	R	R
A	Deslocamento dos multiplicadores aos municípios	RR	RR
A	Realização das oficinas nos municípios	RR	RR
A	Avaliação dos multiplicadores	RR	RR
A	Viabilização de remuneração a multiplicadores e secretárias executivas	RR	RR
A	Monitoramento e avaliação	RR	RR

Legenda: RR: Muito relevante; R: Relevante; IR: Irrelevante

Os itens do MLP foram apresentados aos representantes de cada um dos sítios de M&A para valoração durante a reunião anual do PN-DST/AIDS com os sítios, em Brasília-DF, em novembro de 2007. Foi solicitado aos participantes que assinalassem ao lado de cada item do MLP sua percepção sobre a relevância ou não para a avaliação das oficinas de M&A.

Como havia pouco tempo disponível para essa atividade, não houve a possibilidade de, naquele momento, fazer a aplicação de toda a técnica de consenso. Os oito indivíduos que participaram dessa atividade entregaram à pesquisadora o material disponibilizado com suas marcações para que fosse feita a compilação dos dados de valoração da matriz de relevância por meio da média das respostas.

Na consolidação dos dados, optou-se por fazer constar na referida matriz os

valores que representam a opinião da maioria dos participantes dos sítios. Em caso de empate, foi considerado o valor mais alto para constar na matriz de relevância.

De todos os itens da avaliação, o único considerado pelos atores-chave como irrelevante para a avaliação foi a conformidade do material instrucional. Isto pode ter se dado devido ao fato de que a matriz de relevância foi construída quando grande parte das oficinas já tinha ocorrido e os sítios não tiveram problema com o material. Os demais itens variaram entre relevantes (R) e muito relevantes (RR). Na prática, isso significou uma valoração do julgamento com peso 2 para os itens relevantes e peso 3 para os itens muito relevantes.

Os itens da matriz de relevância classificados como R ou RR pelos sítios de M&A foram considerados para compor a matriz de julgamento, enquanto aquele classificado como IR foi considerado para o contexto da análise, mas não para o julgamento de qualidade do projeto de implementação das oficinas de M&A.

O Quadro 9 traz os itens do Modelo Lógico do Programa distribuídos nas dimensões de conformidade (disponibilidade e oportunidade) e adequação. Cada item foi desdobrado em critérios ou parâmetro de julgamento, seguido da fonte de verificação, da relevância/peso de cada item para a avaliação (R ou RR), bem como a pontuação máxima para cada item da avaliação.

Quadro 9 – Matriz de julgamento da qualidade da intervenção por componente

Componente	Conformidade		Adequação	∑ componente
Insumos	Disponibilidade	120	90	330
	Oportunidade	120		
Atividades	Disponibilidade	190	120	450
	Oportunidade	140		
∑ Dimensões da avaliação (conformidade + adequação) = 780				

Pode-se observar que houve um equilíbrio entre insumos e atividades para o julgamento do grau de implementação das oficinas de M&A (o primeiro componente representa 42,3% e o segundo representa 57,7% da matriz de julgamento). Em termos de conformidade e adequação, a primeira corresponde a 73,1% da pontuação da matriz de julgamento e a segunda a 26,9%. Portanto, a dimensão com maior peso nesta avaliação foi a conformidade, composta pelas subdimensões de disponibilidade e oportunidade.

A seguir, estão relacionados os critérios e parâmetros para julgamento dos componentes da matriz de relevância (insumos e atividades) que foram considerados no estudo de caso, divididos por dimensão (conformidade e adequação).

Como se trata de uma estratégia multicêntrica em que as regiões tiveram o mesmo tratamento pelo PN-DST/AIDS, os itens de responsabilidade federal não foram inseridos na matriz de julgamento, pois o resultado seria o mesmo para todas as regiões. São eles: recursos financeiros, distribuição do manual da oficina, divulgação do processo, deslocamento dos multiplicadores aos municípios, viabilização de pagamento a multiplicadores e secretárias executivas, avaliação do processo em âmbito nacional.

Dessa forma, a partir da definição da matriz de relevância foi feita uma separação dos itens de responsabilidade nacional, que não compuseram a matriz de julgamento. Para definição dos critérios e parâmetros dos itens avaliados, foram utilizados os seguintes documentos referenciais do processo: passos operacionais, relatórios dos participantes, multiplicadores e sítios de excelência em M&A, critérios de avaliação dos multiplicadores e dados do monitoramento do processo.

O cumprimento ou não de cada item avaliado recebeu uma pontuação de acordo com a relevância identificada pelos usuários potenciais da avaliação. Todos os itens foram avaliados de 0 a 10, sendo que os considerados relevantes tiveram peso 2 e os muito relevantes, peso 3.

Quadro 10 – Critérios e parâmetros de conformidade

Dimensão	Componente/Item MLP	Subdimensão	Parâmetros/Pontuação	Fonte de informação
CONFORMIDADE	INSUMO	Recursos humanos (RR)	Disponibilidade O número de secretárias executivas previsto foi suficiente para realizar as atividades planejadas= 10; O número de secretárias executivas previsto foi insuficiente para realizar as atividades planejadas = 0	Reunião anual dos sítios de M&A (2007)
			O número de multiplicadores previsto foi suficiente para realizar as atividades planejadas= 10; O número de multiplicadores previsto foi insuficiente para realizar as atividades planejadas = 0	Planilhas de planejamento das oficinas; lista de multiplicadores inicialmente selecionados
			As secretárias executivas realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; As secretárias executivas realizaram parte das atividades previstas = 5; As secretárias executivas não realizaram as atividades previstas = 0	Planilhas de planejamento/monitoramento do processo
		Oportunidade	As secretárias executivas atuaram no tempo previsto = 10; As secretárias executivas atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; As secretárias executivas não atuaram no tempo previsto = 0	Planilhas de planejamento/monitoramento do processo
			Os multiplicadores realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; A maioria dos multiplicadores realizou as atividades previstas = 5; Os multiplicadores não realizaram as atividades previstas = 0	Formulário de avaliação dos multiplicadores e documentos referenciais acordados
			Os multiplicadores atuaram no tempo previsto = 10; Os multiplicadores atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; Os multiplicadores não atuaram no tempo previsto = 0	Planilhas de monitoramento; formulário de avaliação dos multiplicadores
		Sítios de M&A (RR)	Disponibilidade Os sítios de M&A realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; Os sítios de M&A realizaram parcialmente as atividades previstas = 5; Os sítios de M&A não realizaram as atividades previstas = 0	Planilhas de planejamento/monitoramento; relatório dos sítios de M&A

ATIVIDADE		Oportunidade	Os sítios de M&A atuaram no tempo previsto = 10; Os sítios de M&A atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; Os sítios de M&A não atuaram no tempo previsto = 0	Planilhas de planejamento/monitoramento
	Reuniões de articulação (R)	Disponibilidade	Os sítios de M&A realizaram reunião de articulação regional = 10; Os sítios de M&A não realizaram reunião de articulação regional = 0; Houve participação de representantes de todos os estados da região na reunião de articulação = 10; Houve representação parcial dos estados na reunião de articulação regional = 5; Não houve representação dos estados na reunião de articulação regional = 0	Relatório da reunião de articulação regional Relatório da reunião
		Oportunidade	A reunião regional ocorreu em tempo oportuno, antes ou no início do processo de realização das oficinas municipais = 10; A reunião regional não ocorreu em tempo oportuno = 0	Relatório da reunião
		Disponibilidade	Os sítios de M&A contataram todos os municípios do Incentivo de sua região de abrangência= 10; Os sítios de M&A contataram a maioria dos municípios do Incentivo de sua região de abrangência = 5; Os sítios de M&A não contataram a maioria dos municípios do Incentivo de sua região de abrangência = 0	Relatório dos sítios de M&A
	Definição do cronograma (RR)	Disponibilidade	O cronograma regional foi estabelecido conforme planejado, contemplando todos os municípios que aderiram ao processo = 10; O cronograma regional contemplou a maioria dos municípios que aderiram ao processo = 5; O cronograma regional não contemplou grande parte dos municípios que aderiram ao processo = 0	Planilha de planejamento/monitoramento
		Oportunidade	O cronograma regional foi estabelecido em tempo oportuno=10; O cronograma regional não foi estabelecido em tempo oportuno=0	Planilha de planejamento/monitoramento
	Realização das oficinas (RR)	Disponibilidade	Todas as oficinas previstas foram realizadas = 10; A maioria das oficinas previstas foi realizada = 5; Parte significativa das oficinas previstas não foi realizada = 0	Planilha de monitoramento
		Oportunidade	Todas as oficinas planejadas foram realizadas em tempo oportuno = 10; A maioria das oficinas planejadas foi realizada em tempo oportuno = 5; Parte significativa das oficinas planejadas não foi realizada em tempo oportuno = 0	Planilha de monitoramento
	Avaliação dos multiplicadores (RR)	Disponibilidade	Todos os multiplicadores dos sítios de M&A foram avaliados = 10; A maioria dos multiplicadores dos sítios de M&A foi avaliada = 5; Parte significativa dos multiplicadores dos sítios de M&A não foi avaliada = 0	Relatório de avaliação multiplicadores
		Oportunidade	A avaliação dos multiplicadores dos sítios de M&A ocorreu em tempo oportuno = 10; A avaliação dos multiplicadores dos sítios de M&A não ocorreu em tempo oportuno = 0	Relatório de avaliação multiplicadores; planilha de monitoramento
	Monitoramento (RR)	Disponibilidade	Todos os dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores foram disponibilizados = 10; A maioria dos dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores foi disponibilizada = 5; Grande parte dos dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores não foi disponibilizada = 0	Planilha de monitoramento
		Oportunidade	O monitoramento ocorreu em tempo oportuno = 10; O monitoramento não ocorreu em tempo oportuno = 0	Planilha de monitoramento

Quadro 11 – Critérios e parâmetros de adequação

Dimensão	Componente/Item MLP	Parâmetros/Pontuação	Fonte de informação	
ADEQUAÇÃO	INSUMO	Recursos humanos (secretárias executivas) (RR)	O desempenho das secretárias executivas foi adequado= 10; O desempenho das secretárias executivas foi parcialmente adequado = 5; O desempenho das secretárias executivas foi inadequado = 0	Planilhas de planejamento/monitoramento do processo
		Recursos humanos (multiplicadores) (RR)	Os multiplicadores atingiram acima de 85% do desempenho esperado=10 Os multiplicadores atingiram entre 70 e 85% do desempenho esperado=5 Os multiplicadores atingiram abaixo de 70% do desempenho esperado=0	Avaliação dos participantes
		Sítios de excelência em M&A (RR)	Os sítios de M&A atingiram, em média, mais de 85% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 10; Os sítios de M&A atingiram, em média, entre 70 e 85% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 5; Os sítios de M&A atingiram, em média, abaixo de 70% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 0	Formulário de avaliação dos multiplicadores
	ATIVIDADE	Definição do cronograma (RR)	Todos os municípios do Incentivo foram contemplados no cronograma regional= 10; A maioria dos municípios do Incentivo foram contemplados no cronograma regional= 5 Grande parte dos municípios do Incentivo não foi contemplada no cronograma regional= 0	Planilha de monitoramento
		Realização das oficinas (RR)	Houve participação de mais de 85% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 10 Houve participação de 70 a 85% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 5 Houve participação de menos de 70% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 0	Planilha de monitoramento
		Avaliação dos multiplicadores (RR)	Todos os multiplicadores avaliados tiveram o desempenho esperado = 10 A maioria dos multiplicadores avaliados tiveram o desempenho esperado= 5 Grande parte dos multiplicadores avaliados não teve o desempenho esperado= 0	Relatório avaliação multiplicadores
		Monitoramento (RR)	Os sítios de M&A realizaram o monitoramento de todo o processo = 10; Os sítios de M&A realizaram parcialmente o monitoramento do processo = 5; Os sítios de M&A não realizaram o monitoramento do processo = 0	Planilha de monitoramento, formulários

Alguns dos itens do Modelo Lógico do Programa (insumos e atividades) são nacionais e estão relacionados a uma ação do Programa Nacional de DST e Aids e por esse motivo não compuseram a matriz de julgamento. Como foi definido neste trabalho que os estudos de caso seriam os sítios de M&A apenas os itens relacionados ao trabalho e atuação dos sítios foram considerados para o julgamento da implementação das oficinas de M&A.

Assim, os itens de abrangência regional, de responsabilidade dos sítios de M&A, foram contemplados na avaliação de implementação. A distinção por sítio de M&A foi fundamental para estabelecer os níveis de implementação das oficinas de M&A por região. Na fase do julgamento, os aspectos de responsabilidade do PN-DST/AIDS foram considerados no contexto geral e não se somaram aos aspectos da implantação regional, por ser esta uma avaliação de uma estratégia *multi-site*, ou seja, há uma única diretriz e metodologia para todos os locais de implantação da intervenção.

O grau de implementação das oficinas de M&A nas unidades de análise foi definido em *scores*. A intervenção foi considerada implantada nas regiões que obtiveram pontuação acima de 75% do somatório dos itens da matriz de julgamento; parcialmente implantada, de 50 a 75%; incipiente, de 25 a 49%; e não implantada nos casos em que a pontuação máxima ficou entre 0 a 25%.

Foram considerados nas análises 100% dos formulários de avaliação (dos participantes e dos multiplicadores) encaminhados ao PN-DST/AIDS (seja em meio eletrônico ou impresso – este último no caso da Região Sudeste), o que equivaleu a praticamente 4.500 formulários de avaliação, dos quais pouco mais de 4.200 foram respondidos pelos participantes e 215 pelos multiplicadores das oficinas de M&A.

Havia sido acordado com os sítios de M&A que as secretárias executivas consolidariam em meio eletrônico todos os formulários de avaliação respondidos e que deveria ser acordado entre sítios e multiplicadores quem faria a digitação dos relatórios dos multiplicadores no sistema de avaliação do PN-DST/AIDS. Das cinco regiões, quatro realizaram essa atividade, à exceção da Região Sudeste, que no momento da reunião anual dos sítios de M&A informou a impossibilidade de consolidação dos dados das oficinas com os recursos humanos disponíveis no sítio em função da grande demanda que o processo trouxe em todas as fases do projeto: planejamento, articulação local/regional, implementação das oficinas e monitoramento das ações desenvolvidas.

Em função da indisponibilidade de recursos adicionais para esse fim no âmbito do projeto, foi decidido pela Assessoria de Monitoramento e Avaliação do PN-DST/AIDS que os formulários impressos seriam digitados por um trabalhador daquela assessoria. Assim, no início de 2008, o PN-DST/AIDS contratou serviço de transporte e após recebimento do material foi iniciada a digitação dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores em fevereiro de 2008. Como havia necessidade de consolidação imediata dos dados para fins da avaliação de implementação, outros trabalhadores, da UDHI, foram mobilizados para a digitação dos dados das oficinas da Região Sudeste, inclusive a própria pesquisadora. Os dados dos 35 itens de cerca de 2.500 formulários de avaliação dos participantes e 15 itens de avaliação dos multiplicadores daquela região foram consolidados em Excel e analisados no SPSS.

Paralelamente, os arquivos eletrônicos contendo os dados das demais regiões foram agrupados em uma mesma pasta eletrônica na rede do PN-DST/AIDS. Os arquivos que estavam em Word foram transformados em Excel. Em seguida, foi feita a padronização dos dados das demais regiões para o mesmo formato em Excel, de forma que as respostas de cada participante constassem em uma linha separada, para que fosse possível transpor os dados para o programa SPSS.

A certificação dos dados foi feita pela pesquisadora. Até chegar a essa etapa, houve grande demanda de tempo para organização dos dados secundários das oficinas, por trabalhadores do PN-DST/AIDS, o que não estava previsto na fase de planejamento do projeto. Em seguida à transposição dos dados foram produzidas informações e análises para fins desta avaliação.

Um dos fatores de maior dificuldade para a consolidação dos dados de todas as regiões em uma única base de dados e para o acompanhamento desse processo com grandes particularidades foi a não-finalização pela área de tecnologia da informação do PN-DST/AIDS do sistema que permitiria o gerenciamento desses dados a partir de uma sistemática comum a todos os sítios de M&A.

À época do planejamento, foi previsto que tais dados seriam registrados no sítio específico da oficina de M&A na página eletrônica do PN-DST/AIDS. No entanto, como a reformulação do banco de dados específico contendo campos relacionados ao cadastro das oficinas, dos multiplicadores e dos participantes, avaliação dos participantes e multiplicadores de cada oficina realizada e indicadores básicos não foi concluída em tempo oportuno, os dados foram encaminhados pelos sítios de M&A à

UDHI no programa Microsoft Excel e/ou Microsoft Word.

Os relatórios que seriam gerados no banco de dados da avaliação permitiriam verificar o número de oficinas realizadas em comparação ao número de oficinas planejadas, a produtividade de cada multiplicador, a avaliação geral de cada oficina realizada a partir da percepção dos participantes e dos multiplicadores, o número de participantes por região e o número de formulários de avaliação preenchidos, entre outros.

Caberia aos sítios de M&A o lançamento *online* de todos os dados listados acima, à exceção da avaliação dos multiplicadores, atribuição que deveria ser acordada entre cada sítio de M&A e seus multiplicadores, o que, na prática, não ocorreu, devido ao banco de dados não ter sido reformulado da forma como inicialmente prevista.

Esse fato gerou grande dificuldade e morosidade na consolidação dos dados em uma base única, pois foram utilizados pelos sítios diferentes programas de computador para consolidação dos relatórios e o cruzamento dos dados ficou prejudicado. Diante desse cenário, foi descartada a estratégia inicial de dinamizar o uso e aplicabilidade do banco de dados. A compilação dos dados em uma base de dados única foi feita pela pesquisadora com o propósito de trabalhar os dados do monitoramento do processo em SPSS e produzir as análises necessárias à avaliação.

7. RESULTADOS

Para responder à pergunta geral de partida desta investigação, que é ‘Qual é o grau de implementação das oficinas de M&A promovidas pelo PN-DST/AIDS e parceiros nos municípios do Incentivo?’, foram formuladas questões específicas sobre o contexto em que as oficinas ocorreram, aspectos que expressaram qualidade do processo e fatores que influenciaram no processo de implementação das oficinas. Os resultados desta pesquisa estão apresentados em função dessas questões, conforme a seguir:

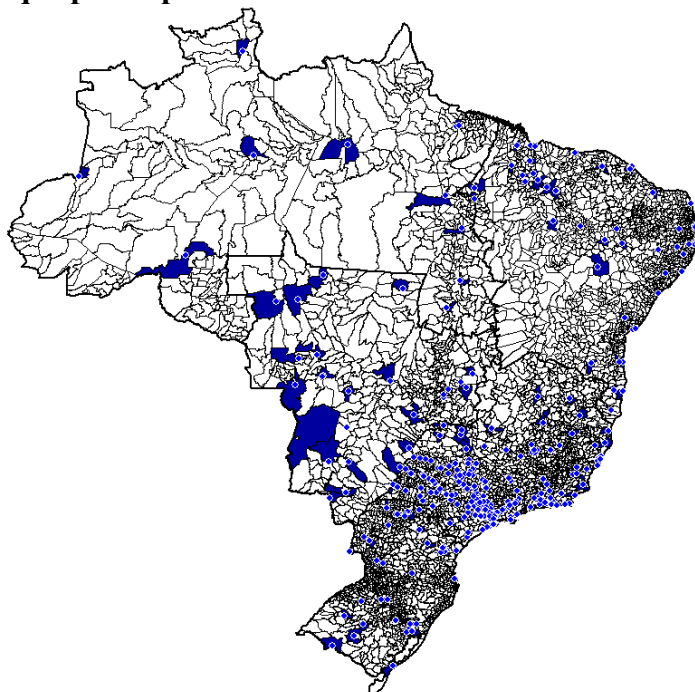
7.1 Implementação das Oficinas de M&A

Este item apresenta dados de implementação das oficinas de M&A realizadas nos municípios do Incentivo em 2007. Os dados foram coletados e consolidados em sua maioria pelos sítios de M&A, à exceção das entrevistas, que foram realizadas, deglavadas e analisadas pela própria pesquisadora. Foi feito um diário de campo para registrar a rotina do desenvolvimento da pesquisa e prover informações adicionais sobre

o processo.

De posse dos dados informatizados e padronizados, pôde-se verificar que, de maio a dezembro de 2007, foram realizadas 254 oficinas para 329 municípios habilitados no Incentivo até dezembro de 2006, totalizando mais de 4.800 participantes. Das 27 Unidades da Federação, 25 aderiram ao processo, à exceção de Acre e Amapá, conforme pode ser observado na Figura 4. Foi manifestado pelas coordenações de DST/AIDS desses estados ao sítio de excelência em M&A da Região Norte o não interesse em participar do processo, no momento do planejamento regional das oficinas locais.

Figura 4 – Distribuição espacial dos municípios habilitados na Política do Incentivo que participaram das oficinas de M&A em 2007



Em alguns municípios, considerados de grande porte na classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), foram realizadas duas oficinas, como foi o caso de São Paulo e Guarulhos. O mesmo ocorreu no Distrito Federal. Foram realizadas, ainda, oficinas estaduais para os estados que solicitaram aos sítios de M&A. Foram eles: Alagoas, Bahia, Ceará, Goiás, Maranhão, Pernambuco e Piauí. Em função dessa ampliação do projeto não prevista inicialmente no MLP, outros municípios brasileiros tiveram a oportunidade de participar das oficinas de M&A, entre os quais oito foram habilitados na Política do Incentivo durante o ano de 2007. Ao final daquele ano, mais de 5.000 pessoas haviam participado das referidas oficinas.

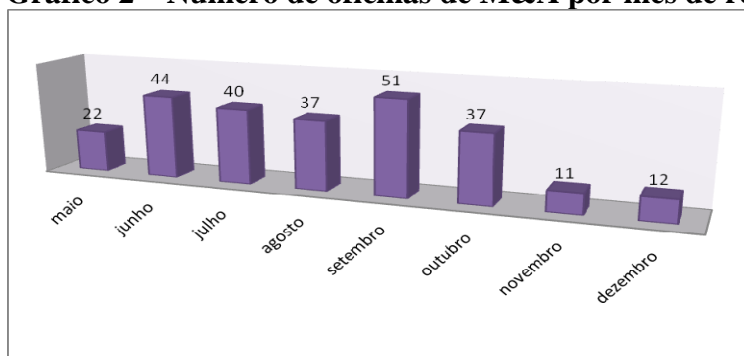
Em dois anos de oferta de oficinas de M&A (2005-2006) foram realizadas 80 oficinas para 2.000 pessoas. Em oito meses, no ano seguinte, foram realizadas três vezes mais oficinas e beneficiadas mais que o dobro de pessoas. Essa expansão foi possível graças ao processo descentralizado de planejamento e implementação das oficinas e ao compartilhamento de responsabilidades entre as três esferas de gestão do SUS (Ministério da Saúde, secretarias estaduais e secretarias municipais de saúde).

Desde a etapa de seleção, houve envolvimento da maioria dos profissionais dos sítios. Dos 30 multiplicadores que atuaram, quatro (das regiões Nordeste, Sul, Centro-Oeste e Sudeste), não permaneceram no processo por questões pessoais e/ou institucionais e não realizaram nenhuma oficina.

Quanto ao perfil dos multiplicadores, 73% eram do sexo feminino e 27% do sexo masculino. A maioria tinha pós-graduação na área de avaliação e experiência na facilitação de processos educativos. Quanto à produtividade, as mulheres realizaram 77,1% das oficinas e os homens, 22,9%.

No Gráfico 2 pode-se verificar o total de oficinas realizadas para os municípios do Incentivo, por mês de realização.

Gráfico 2 – Número de oficinas de M&A por mês de realização, 2007.

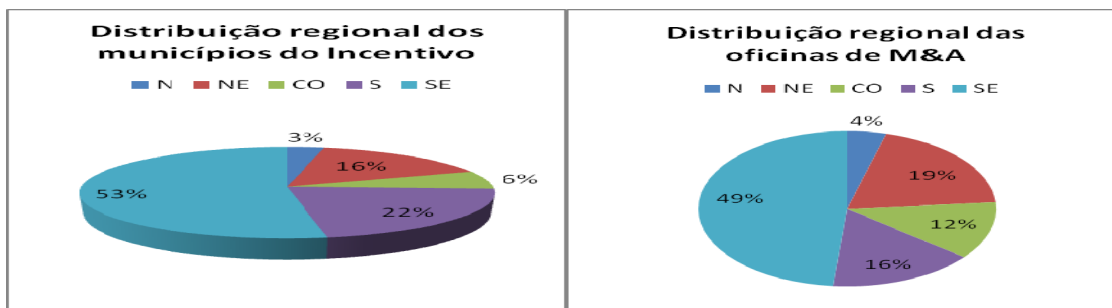


O Gráfico 2 mostra que houve maior concentração de oficinas entre os meses de junho e outubro (84,1% do total de oficinas realizadas em 2007), com destaque para o mês de setembro, quando foram realizadas 50 das 254 oficinas de M&A. Um dos motivos que contribui para explicar essa concentração de oficinas foi o fato de esse ter sido o último mês previsto no cronograma inicial para realização das oficinas de M&A.

Em termos de distribuição regional, o Gráfico 3 mostra que houve correspondência entre o número de municípios do Incentivo por região e o número de oficinas de M&A realizadas nessas regiões. Como os sítios tinham autonomia para

organizar as oficinas, fazendo ou não agrupamentos de municípios (mais de um município por oficina ou mais de uma oficina por município), e como foi um processo por livre adesão, poderia não ter havido uma distribuição correspondente entre o número de municípios do Incentivo por região e o número de oficinas de M&A realizadas nessas regiões, o que não se confirmou ao final do processo.

Gráfico 3 – Distribuição regional das oficinas de M&A, 2007.



A região com maior número de oficinas (SE), com 49% do total, é também a região com maior número de municípios habilitados na Política do Incentivo (53%), como era de se esperar. A equiparação manteve-se também para a Região Norte, com menor número de municípios habilitados (3% do total) e menor percentual de oficinas (4%).

As regiões Centro-Oeste e Nordeste, com 6% dos municípios habilitados, realizou 12% das oficinas de M&A, portanto teve uma excelente participação. A Região Nordeste também teve um percentual de oficinas superior ao de municípios habilitados (19% em comparação com 16%, respectivamente). Já na Região Sul houve uma diferença significativa na comparação do percentual entre municípios habilitados (22%) e oficinas realizadas (16%), o que aponta para uma menor cobertura dos municípios daquela região.

No Quadro 12, pode-se verificar os dados gerais de realização e cobertura das oficinas de M&A em relação a cada uma das regiões do Brasil. Em termos globais, de maio a dezembro de 2007 foram realizadas 254 oficinas de M&A para 329 dos 428 municípios habilitados na Política de Incentivo até dezembro de 2006, com cobertura de 78,8% da meta estabelecida inicialmente pelo PN-DST/AIDS e parceiros.

Quadro 12 – Número de municípios do Incentivo, número de multiplicadores, número de oficinas realizadas e total e percentual de municípios participantes, por região, 2007

Região	Número de municípios do Incentivo*	Número de oficinas realizadas para municípios	Número de municípios participantes das oficinas de M&A**	% de municípios participantes (cobertura)	Média de municípios por oficina
Sul	98	41	43	43,90%	1,0
Norte	14	11	11	78,60%	1
Sudeste	232	128	194	84,10%	1,5
Centro-Oeste	28	30	27	96,40%	0,9
Nordeste	56	44	54	96,40%	1,2
Total	428	254	329	78,70%	1,3

Fontes: www.aids.gov.br/incentivo e sítios de excelência em M&A

* Dados relativos a municípios habilitados na Política do Incentivo até dezembro de 2006, incluído o Distrito Federal

** Dados informados pelos sítios de excelência em M&A (municípios habilitados até dezembro de 2006)

Quanto à expectativa de agrupar municípios em uma mesma oficina, a média nacional ficou em 1,3 município por oficina, sendo que estava previsto o agrupamento de 1,7 município por oficina. Se essa informação for estratificada por região, percebe-se que houve situações bem díspares: a Região Norte não fez nenhum agrupamento de municípios e a Região Sudeste fez o maior número de agrupamentos.

Vários fatores podem ter contribuído para essa situação, dos quais acessibilidade geográfica (proximidade entre municípios e malha viária) e número de municípios habilitados na região (quanto maior o número maior deveria ser a necessidade de agrupamento em função da agenda dos multiplicadores). Na média nacional, houve mais de um município por oficina realizada.

O consolidado dos dados nacionais permitiu concluir que houve agrupamento de municípios por oficina menor do que o previsto (1,42 em média), frequência satisfatória de participantes (média de 18 participantes por oficina) e produtividade dos multiplicadores aquém do esperado (8,6 oficinas por multiplicador, em média). Esse último acarretou em menor concentração do número de oficinas por multiplicador do que inicialmente previsto. As maiores coberturas foram observadas nas regiões Centro-Oeste e Nordeste (96,4%), seguidas da Região Sudeste (84%) e Norte (78,6%).

O principal motivo para o desempenho inferior a 50% da Região Sul foi a implementação insipiente das oficinas em um dos Estados da Federação. Ao ser questionada sobre o que teria ocorrido para obter tão baixos patamares de implementação, a coordenação do sítio de M&A daquela região alegou dificuldade de conciliação de agendas. Na Região Sul, portanto, a abrangência das oficinas de M&A

foi considerada insipiente pelo PN-DST/AIDS.

Na prática, o descompasso entre os estados com melhores níveis de implementação e aqueles com baixos níveis de implementação das oficinas de M&A poderia ocasionar uma maior dificuldade de interlocução entre as coordenações de DST/AIDS na temática de M&A, com possíveis reflexos negativos no monitoramento das ações desenvolvidas localmente.

Pode-se inferir que alguns fatores contribuíram para diferentes níveis de cobertura. Um deles pode ter sido o agrupamento de municípios menor do que o previsto: em vez de agrupar uma média de 1,68 município por oficina, a média nacional ficou em 1,3. Isso representou na prática um maior número de oficinas por multiplicador, o que pode ter gerado dificuldade de planejamento e distribuição das oficinas entre os multiplicadores de cada região.

Ressalte-se, entretanto, que a Região Norte, por exemplo, não realizou agrupamentos, mas é a que tem menor número de municípios habilitados na Política de Incentivo e contava com dois multiplicadores. Portanto, essa região esteve confortável no que se refere ao número de oficinas previstas por multiplicador (7).

No caso da Região Norte, foi observada descontinuidade do trabalho administrativo em função da mudança de emprego da secretária, no decorrer do processo, o que dificultou a comunicação com o PN-DST/AIDS, bem como o fluxo de dados relativos às oficinas planejadas e realizadas, em tempo oportuno. Em função disso, os multiplicadores da Região Norte acabaram assumindo parte do papel de secretariado executivo daquela região.

Outro fator que pode ter interferido na baixa cobertura na Região Sul foi o fato de não ter sido realizada reunião específica de articulação entre o sítio de M&A e os estados daquela região. A articulação poderia ter levado a estratégias compartilhadas que promovessem uma ampla divulgação do processo aos municípios e facilitassem a implementação das oficinas localmente.

Caso houvesse um número maior de multiplicadores com perfil e disponibilidade de agenda para marcação das oficinas o processo de planejamento das oficinas seria facilitado e várias oficinas poderiam ter sido realizadas paralelamente, ao ser ampliado o leque de possibilidade de datas para marcação de oficinas. Essa possibilidade poderia reduzir o tempo necessário à implementação do conjunto das

oficinas e contribuiria com o trabalho de conciliação das agendas pelos sítios.

O Quadro 13 apresenta o número de oficinas realizadas, o total de participantes, o número de multiplicadores que atuaram nas oficinas, bem como a média de turmas por multiplicador, por região. Dessa forma, é possível visualizar as diferenças regionais no que tange a produtividade dos multiplicadores, entre outros aspectos.

Quadro 13 – Número de multiplicadores, média de turmas por multiplicador e média de participantes por oficina, 2007

Região	Número de multiplicadores	Número de oficinas realizadas para municípios	Média de turmas por multiplicador	Número de participantes **
Sul	3	41	13,7	811
Norte	2	11	5,5	174
Sudeste	17	128	7,5	2636
Centro-Oeste	6	30	5	483
Nordeste	3	44	14,7	726
Total	30	254	8,5	4830

Chama atenção no Quadro 13 a baixa quantidade de oficinas por multiplicador (8,5 em média). Em entrevista com multiplicadores foi destacada a grande demanda que o processo exigiu (agenda e deslocamento), o que aponta para necessidade de selecionar multiplicadores com bastante disponibilidade de tempo para viagens em um processo dessa magnitude ou ampliar ainda mais o número de multiplicadores, o que seria ideal para maior capilaridade do processo para o âmbito estadual.

Por outro lado, outro fator decisivo que acarretou uma média mais baixa de oficinas por multiplicador esteve relacionado à baixa adesão em algumas localidades. No caso da Região Sudeste, foi necessário ampliar substancialmente o número de multiplicadores em função do prazo estipulado para realização das oficinas e da incompatibilidade de agendas dos municípios e dos multiplicadores.

Em comparação com o previsto, houve praticamente equiparação entre o total esperado (250) e observado (254) de oficinas e de participantes (4.830). Entretanto, ao se analisar os municípios beneficiados, percebe-se que a adesão observada foi de 78,8% dos municípios. Outro aspecto aquém do planejado foi a média de oficinas por multiplicador, que era de até 20 oficinas e ficou em 8,5.

Alguns fatos podem ter contribuído para explicar o baixo número de oficinas por multiplicador em comparação ao que foi inicialmente previsto (até 20 oficinas/multiplicador):

Na Região Norte, com dois multiplicadores e apenas 14 municípios do Incentivo, caso todas as oficinas tivessem sido realizadas, o que, de fato, não ocorreu, haveria uma média de oito oficinas por multiplicador naquela região.

Na Região Sudeste, a inclusão de vários multiplicadores que não participaram do planejamento das oficinas representou uma dificuldade de agendamento para o sítio, conforme relatado em entrevista pela multiplicadora 1, pois não teria havido o comprometimento de grande parte desses multiplicadores com o processo, gerando dificuldades para agendamento de várias oficinas para um mesmo multiplicador.

Outra possível explicação para a baixa produtividade dos multiplicadores foi a implantação parcial de oficinas na Região Sul (com participação de menos de 50% dos municípios do Incentivo daquela região).

Ainda sobre a Região Sul, uma das multiplicadoras não pôde comparecer à capacitação realizada pelo PN-DST/AIDS, mas atuou posteriormente como multiplicadora. Ela foi considerada apta a atuar no processo por haver participado do curso de pós-graduação em avaliação e foi bem avaliada quanto aos critérios estabelecidos pelos avaliadores internos.

Para suprir a necessidade de multiplicadores surgida seja pela desistência de participação de alguns multiplicadores, seja pela necessidade de cobertura no estado do Rio de Janeiro, foram inseridos no processo outros seis multiplicadores, dos quais cinco são da Região Sudeste e um da Região Centro-Oeste. Além desses, quatro trabalhadores do PN-DST/AIDS com formação em M&A facilitaram oficinas, quando solicitado apoio pelos Sítios de M&A do Sudeste e do Centro-Oeste. No total, nove oficinas foram facilitadas por trabalhadores do PN-DST/AIDS.

A maioria dos multiplicadores foi avaliada, embora nem todos no momento previsto inicialmente, que seria na primeira oficina de cada multiplicador. O avaliador interno teve a atribuição de verificar a apropriação teórico-conceitual em M&A dos multiplicadores, suas habilidades na condução de grupos e na administração do tempo.

Entre as dificuldades para que isso ocorresse, as principais foram incompatibilidade de agendas associada à dificuldade de mobilização dos avaliadores internos para contribuir com esse processo, em função de outras demandas institucionais ou (re)marcação de oficinas com pouca antecedência por parte dos sítios de M&A, inviabilizando a organização da programação de viagem com o prazo mínimo de dez

dias de antecedência, exigido pelas normas do PN-DST/AIDS.

Alguns multiplicadores não foram avaliados ou por terem apoiado somente uma demanda específica dos sítios ou por possuírem expertise em M&A, como é o caso das coordenadoras dos cursos de pós-graduação em vigilância em saúde e avaliação de programas de controle de processos endêmicos. Portanto, a avaliação de desempenho dos multiplicadores não foi sistemática e não contemplar todos os multiplicadores, a despeito do que foi previsto inicialmente na fase de planejamento das oficinas de M&A.

A partir da avaliação de desempenho, dos 30 multiplicadores que facilitaram ao menos uma oficina de M&A em 2007 para os municípios do Incentivo, dois não foram considerados aptos a permanecer no processo. O relatório dos avaliadores apontou como o principal motivo a fragilidade de conhecimento da terminologia e das ferramentas de M&A.

É importante destacar que ambos os multiplicadores não haviam participado da capacitação realizada em Brasília-DF, em março de 2007, por não terem sido selecionados inicialmente pelos sítios de excelência em M&A, o que reforça a necessidade de envolvimento desses atores desde a fase do planejamento da intervenção.

Considerando o universo das oficinas realizadas, houve oficinas com no mínimo oito (Região Sul) e no máximo 35 participantes (Região Sudeste). A maioria das oficinas realizadas foi composta por um único município. A oficina com maior aglomeração de municípios ocorreu na Região Sudeste, e contemplou participantes de oito municípios.

A orientação do PN-DST/AIDS foi que houvesse cerca de 20 participantes por oficina, mas ficou a critério dos sítios de M&A estabelecer o número máximo de participantes por oficina. Pode-se notar, com base nos dados da implementação das oficinas, que a Região Sudeste, com maior número de municípios do Incentivo optou por fazer turmas com maior número de participantes e de municípios, para maior abrangência do processo. Nessa região, as oficinas se estenderam até dezembro de 2007, diferente das demais regiões, que concluíram as oficinas em setembro daquele ano.

7.2 Avaliando a Qualidade do Processo

Para avaliar a qualidade do processo de implementação das oficinas de M&A

realizamos triangulação de fonte e de dados. Foram considerados para esta análise os formulários de avaliação respondidos pelos participantes e pelos multiplicadores, bem como os relatórios enviados pelos sítios de M&A. Também foram realizadas entrevistas com atores-chave, cujo tratamento foi feito mediante análise de conteúdo.

Antes de passar à análise desses dados, cabe apontar algumas limitações relativas ao uso desses instrumentos que se apresentaram no decorrer do processo de implementação do projeto. Uma delas refere-se ao fato de que os dados disponíveis sobre o total de participantes ou sobre os municípios participantes não são exatos, pois nem todos os dados secundários do conjunto de oficinas realizadas foram informados ao PN-DST/AIDS pelos sítios de M&A.

Exemplificando, houve uma oficina realizada para uma regional de saúde da Região Sudeste em que não foi identificado, na lista de presença ou pelo sítio de M&A, o(s) município(s) de residência dos participantes, portanto, esse dado foi perdido.

Houve outra oficina em relação à qual descobriu-se posteriormente que havia sido cancelada e essa informação não teria sido repassada ao PN-DST/AIDS. Essa situação só foi conhecida em 2008 em função de uma pendência no setor de prestação de contas de passagens do PN-DST/AIDS. Para todos os efeitos a oficina teria ocorrido, pois foi incluída no planejamento do sítio de M&A da Região Sudeste, os procedimentos para deslocamento foram adotados e a multiplicadora recebeu pela facilitação da referida oficina (embora não tivessem sido enviados ao PN-DST/AIDS os documentos referenciais da oficina, como lista de presença, relatório de participantes ou da multiplicadora).

Quando questionada sobre pendência de relatório de viagem, a referida multiplicadora informou, em meados de 2008, que se deslocou para o município, à ocasião, com o propósito de realizar a oficina, mas esta não teria ocorrido devido ao reduzido número de participantes confirmados para a oficina. Informou ainda que a decisão de não realizar a oficina teria sido tomada em comum acordo com a coordenação de DST/AIDS do município que sediaria a oficina.

Um dos fatores dessa possível falha na comunicação pode ter sido a não-observância, pela maioria dos sítios de M&A, do fluxo semanal de informações acordado durante a fase de planejamento, o que gerou um descompasso do acompanhamento das ações planejadas e executadas.

A ausência de documentos comprobatórios (listas de presença, formulários de avaliação dos participantes ou relatório do multiplicador) foi verificada em três outras oficinas realizadas por essa mesma multiplicadora. A realização de uma dessas oficinas pôde ser comprovada por meio do relatório da avaliadora interna do PN-DST/AIDS que fez a avaliação da referida multiplicadora, que, aliás, foi bastante positiva em relação aos critérios de avaliação dos multiplicadores.

Não foi possível concluir se houve falha na comunicação do sítio com a multiplicadora ou simples negligência da parte desta com relação aos instrumentos referenciais do processo acordados com os multiplicadores. Ressalte-se que essa multiplicadora foi incorporada ao processo posteriormente e, portanto, não participou da oficina realizada pelo PN-DST/AIDS no início do ano de 2007.

Esse episódio isolado demonstrou uma das fragilidades da ausência de monitoramento de todas as atividades previstas e o quanto isso é prejudicial ao andamento do projeto. Como as informações referentes à maioria das oficinas de M&A não foram disponibilizadas imediatamente após seu término ao PN-DST/AIDS, não foram feitos ajustes importantes que poderiam ter corrigido o andamento do processo e evitar algumas das lacunas identificadas.

Cabe sinalizar, portanto, que os dados apresentados nesta pesquisa acerca das oficinas realizadas são aproximados. Ressalte-se, uma vez mais, que compuseram o universo das análises todos os formulários de avaliação respondidos pelos participantes e pelos multiplicadores que foram enviados ao PN-DST/AIDS em meio eletrônico ou impresso. Os dados dos formulários dos participantes, em especial, poderiam trazer um certo viés, pois é provável que aqueles que responderam e entregaram suas avaliações, ao final da oficina, sejam aqueles mais satisfeitos com sua realização.

Ainda sobre a limitação de dados de implementação do projeto, houve 23 oficinas da Região Sudeste em que não foi informado ao PN-DST/AIDS o total de participantes. Para que esse dado fosse considerado nas análises, foi feita verificação, pela pesquisadora, de cada uma das listas de presença dessas oficinas, encaminhadas pelo respectivo sítio, e foram contabilizados os dados dos participantes que assinaram a lista de presença nos dois períodos da oficina (manhã e tarde), seguindo a mesma lógica acertada com os sítios de M&A para fins de registro de participantes.

No entanto, esse dado também pode não ter correspondido à realidade, pois não

necessariamente todos os participantes presentes nos dois turnos da oficina assinam a lista de presença nos dois períodos e essa informação poderia ter sido obtida por meio do relatório da oficina ou contato do sítio de M&A com o respectivo multiplicador.

Foi acordado com os sítios de M&A que a entrega dos certificados deveria estar condicionada à assinatura da lista de presença nos dois turnos. E os participantes que permaneceram apenas meio período não deveriam ser contabilizados no total de participantes das oficinas porque não teriam elementos suficientes para compreender o conteúdo da oficina.

Para serem considerados ‘capacitados’ teriam necessariamente que participar de oito horas de oficina. Igualmente, não foi possível estabelecer a numeração dos certificados pelo PN-DST/AIDS, o que seria outra fonte para comprovação dos dados das oficinas de M&A, pois na proposta inicial os certificados seriam emitidos diretamente do sistema eletrônico das oficinas de M&A, o que não foi possível em razão de aspectos operacionais da área de tecnologia da informação.

A análise dos relatórios enviados pelos sítios de M&A mostrou que na maioria das regiões a distinção entre os que estiveram presentes em um ou nos dois períodos da oficina não foi registrada. Diante disso, não foi possível inferir com precisão quantas pessoas teriam de fato participado dos dois períodos da oficina de M&A.

Feitas essas considerações acerca dos dados secundários, passemos à análise dos dados do formulário de avaliação preenchido pelos participantes. A adesão foi considerada excelente (cerca de 90% dos participantes). Os itens fechados (múltipla escolha) foram divididos em dois conjuntos de dados.

O primeiro, com questões que contemplaram: objetivos da oficina, material, local, equipamentos, carga horária, metodologia, tempo para realização dos exercícios, participação individual, troca de informações, conhecimentos adquiridos, atuação do(a) multiplicador(a), adequação dos slides, abordagem dos conteúdos, aplicabilidade do tema à prática profissional e grau de satisfação com a oficina realizada. As respostas a essas questões variavam de 1 a 5, sendo 1 o valor que correspondeu ao menor grau de satisfação (péssimo) e 5 o valor que correspondeu ao maior grau de satisfação (ótimo).

O segundo conjunto de dados foi elaborado especificamente com o propósito de avaliar, na perspectiva dos participantes, todos os critérios estabelecidos de qualidade do multiplicador, nas três categorias pré-definidas, quais sejam condução do grupo,

domínio do conteúdo e administração do tempo.

No Quadro 14 é possível observar a média de participantes por oficina, a partir dos dados informados pelos sítios de M&A, bem como a média de respostas e percentual de adesão dos participantes aos formulários de avaliação, por oficina, por região.

Quadro 14 – Percentual de adesão dos participantes ao formulário de avaliação

Região	Média de participantes por oficina	Média de respostas ao formulário de avaliação dos participantes por oficina	Percentual de adesão dos participantes ao formulário de avaliação
Nordeste	16,5	15,5	93,9%
Sudeste	20,6	18,2	88,4%
Centro-Oeste	16,1	13,4	83,2%
Sul	19,8	16,4	82,9%
Norte	15,8	12,7	80,3%

Como se pode observar, em geral, os participantes aderiram bem ao formulário de avaliação (acima de 80%). Na análise regional, a média de formulários de avaliação preenchidos por oficina foi de 12,7 (Norte), 13,4 (Centro-Oeste), 15,5 (Nordeste), 16,4 (Sul) e 18,2 (Sudeste).

Cabe assinalar que as turmas com maior número de participantes foram realizadas na Região Sudeste, que chegou a ter mais de 30 participantes em algumas circunstâncias, chegando ao número máximo de 38 participantes. Em termos absolutos, essa região foi a que teve maior número de formulários preenchidos, como era de se esperar (mais de 2.400 formulários).

Um aspecto que ficou evidente durante o decorrer do processo, sobretudo quando a própria pesquisadora e integrantes da UDHI e ASMAV consolidavam os dados dos participantes da Região Sudeste, é que houve vários itens, não apenas na avaliação dos participantes, mas também dos multiplicadores, para os quais não foi assinalada resposta. Também foram identificados alguns itens aleatórios dos formulários em que mais de uma resposta foi marcada. Nesse caso, foi considerada a resposta de maior valor.

Houve uma situação peculiar na Região Nordeste em que as três primeiras oficinas de um mesmo multiplicador não tiveram qualquer julgamento dos participantes quanto à atuação do referido multiplicador. Foi alegado pelo sítio daquela região que o multiplicador não teria alertado os participantes para o preenchimento do verso da folha de avaliação e que por esse motivo os itens teriam ficado em branco. Caso tivesse sido disponibilizado aos participantes a possibilidade de resposta a um formulário eletrônico

não teria havido duplicidade ou não-marcação de respostas e ambas as situações não teriam ocorrido.

Em geral, não houve regularidade nos itens deixados em branco, o que nos leva a inferir que alguns participantes podem ter se esquecido ou não percebido alguns dos 35 campos fechados para preenchimento.

Quanto aos formulários de avaliação dos multiplicadores, houve respostas relativas a mais de 80% das oficinas. Os itens avaliados foram articulação entre sítios de M&A e municípios, seleção dos participantes, carga horária, infra-estrutura, frequência dos participantes, alcance dos objetivos da oficina, atuação do multiplicador (auto-avaliação) e grau de satisfação.

Em termos de adesão ao formulário de avaliação, se considerado por região, os multiplicadores das regiões Norte e Sul cumpriram em 100% o acordo estabelecido de responderem e encaminharem seus relatórios de avaliação, seguido das regiões Nordeste (98%), Centro-Oeste (90,32%) e Sudeste (68,8%).

No caso da região Centro-Oeste, o percentual só não atingiu 100% em função de algumas oficinas terem sido realizadas por multiplicadores do PN-DST/AIDS, pois alguns não prepararam o relatório de todas as oficinas realizadas por entenderem não ser necessário cumprir tal procedimento.

Quadro 15 – Resultado dos itens avaliados pelos multiplicadores, 2007

<i>Itens avaliados pelos multiplicadores</i>	<i>N</i>	<i>Percentual respostas válidas</i>	<i>Média Brasil</i>	<i>Média Centro-Oeste</i>	<i>Média Nordeste</i>	<i>Média Norte</i>	<i>Média Sudeste</i>	<i>Média Sul</i>	<i>Desvio padrão (Brasil)</i>
Articulação dos sítios de excelência em M&A	208	80,6%	4,72	4,65	4,85	4,18	4,74	4,73	0,56
Seleção dos participantes	214	82,9%	4,39	4,14	4,59	4,00	4,37	4,46	0,77
Carga horária	215	83,3%	4,13	3,89	4,51	4,00	3,94	4,31	0,70
Infra-estrutura	215	83,3%	4,30	4,10	4,40	3,81	4,34	4,34	0,83
Frequência dos participantes	215	83,3%	4,20	4,25	4,53	3,36	4,06	4,26	0,79
Alcance dos objetivos	215	83,3%	4,41	4,21	4,73	3,90	4,32	4,48	0,55
Auto-avaliação do multiplicador	215	83,3%	4,40	3,96	4,79	4,00	4,34	4,48	0,52
Grau de satisfação com a oficina	215	83,3%	4,39	3,96	4,55	4,00	4,46	4,43	0,62

Escala de valores: 1- Péssimo; 2- Ruim; 3- Regular; 4- Bom; 5- Ótimo

Percebe-se, a partir da análise das avaliações dos multiplicadores que os itens melhor avaliados pelos multiplicadores foram: alcance dos objetivos, auto-avaliação, alcance dos objetivos e articulação do sítio. Os itens que obtiveram médias mais baixas foram carga horária (em função do conteúdo, considerado denso), frequência dos participantes e infra-estrutura para realização das oficinas de M&A nos municípios.

Guardadas as devidas proporções, ao analisar o conjunto das respostas ao

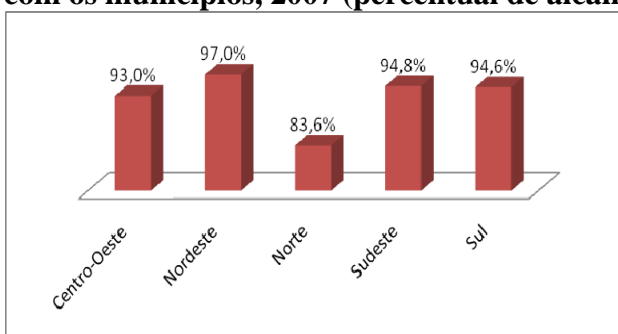
formulário de avaliação percebe-se que as expectativas dos multiplicadores da Região Nordeste quanto ao processo de implementação das oficinas de M&A foram em grande parte atendidas (as respostas dos multiplicadores dessa região foram as que mais se aproximaram do padrão ouro).

Já nas regiões Norte e Centro-Oeste os multiplicadores tiveram suas expectativas atendidas em menor grau, se comparadas apenas as notas auferidas pelos multiplicadores de cada um dos sítios de M&A aos itens do formulário de avaliação. Sabe-se que esta é uma medida bastante subjetiva, pois há variáveis que deverão ser levadas em consideração, como maior ou menor expectativa ou criticidade/rigidez do multiplicador. Portanto, é imprescindível analisar esses dados com cautela.

7.2.1 Articulação Regional do Processo

Em comparação com o padrão ouro (nota 5), observa-se que o item melhor avaliado pelos multiplicadores foi a articulação dos sítios de excelência em M&A, que chegou a 94,4% do padrão ouro na média nacional. Ao estratificar por região, percebe-se que a Região Norte foi a que apresentou menor grau de satisfação de seus multiplicadores no quesito articulação com os municípios, embora a nota correspondente a 83,6% do padrão ouro possa ser entendida como reflexo de um bom desempenho.

Gráfico 4 – Percepção dos multiplicadores quanto à articulação dos sítios de M&A com os municípios, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



O compartilhamento de responsabilidades foi fundamental para o êxito do projeto, de acordo com a secretária executiva 1:

“São parcerias excelentes, né? Porque um depende do outro, esse processo, ele não sairia perfeito se não tivesse esse comprometimento e essa parceria e esse consentimento de a gente estar indo, esse acolhimento. É, por exemplo, seria inviável o sítio estar funcionando sem a parceria da coordenação, da (sic) do Programa Nacional.”

Na opinião da multiplicadora 2, uma das dificuldades encontradas na coordenação do processo foi a falta de governabilidade do sítio em relação ao envolvimento de estados e municípios, pois:

“(...) fica difícil, por mais que tenha sido exitoso tudo, (...) nossa capacidade de, de entrar num outro estado e interferir com outro, com a realidade de um outro estado é bem limitada, né? Nós vamos até a hora em que há o interesse.”

Para a secretária executiva 2, a divulgação do processo não significou o entendimento por parte dos municípios:

“Embora tenha sido divulgado através de ofício pelo Programa Nacional, através de ofício pelas coordenações estaduais, muitos municípios não tomaram conhecimento do que é isso, então existe todo um trabalho de conscientizar eles, da necessidade, né? Do quanto é bom isso para o município, né? Fazer essa oficina lá, não só para DST/aids, mas para todos os programas (...). Então, o difícil seria isso: conscientizar eles, né? Do quanto é bom pra eles a oficina e depois realmente todo o trabalho de agendamento e trajeto, que é bastante complicado.”

E relatou a dificuldade que teve para se comunicar com os municípios de sua região:

“(...) eu me surpreendi do trabalho que eu tive, que depois eu tive que chegar e explicar, um por um. Mesmo não sendo bem recebida, eu tive que dar a volta por cima disso e fazer com que eles me ouvissem, porque o meu objetivo era mostrar para eles a necessidade e quanto era bom essa oficina para os municípios. Então, realmente foi um teste de paciência aprender a conhecer todo o estado, conhecer as diversidades dos outros municípios, porque nós estamos numa realidade totalmente diferente (...).”

“(...) às vezes eles [interlocutores nos municípios] não te ouvem muito, aí você tem que parar, você tem que... embora as pessoas não te recebam de imediato, você tem que fazer aquele trabalho, começar a conversar, explicar até você, assim, realmente conseguir chegar onde você quer chegar, que é passar a informação da oficina.”

Houve dois coordenadores entrevistados que lamentaram não terem participado ativamente do processo em seus respectivos estados. De acordo com o coordenador estadual 3:

“Eu acho que depois dessa, dessa visão, de... dessa experiência que a gente teve, eu acho que... a coordenação estadual participar um pouco mais

ativamente dos processos seria interessante, porque hoje a gente tá..., vocês têm informação, a FIOCRUZ de repente tem informação, mas a gente não tem ainda essa informação (...) O PN hoje tem uma melhor percepção do impacto que essas ações tiveram, impacto eu não diria, mas como esse processo se deu, foi, foi construído do que a gente. Hoje a gente não tem essa informação tão clara.”

Um dos motivos alegados pelo não-envolvimento do processo foi falta de articulação pelos sítios de M&A, tendo havido apenas “(...) algumas trocas de e-mail, mas não teve nenhum tipo de reunião, nada mais formal, não”.

Quanto à logística, a coordenadora municipal entrevistada, de um município da Região Nordeste, afirmou que o processo teve a conformidade esperada: “A gente agendou data, logo chegou o material, tranqüilo, e aconteceu tudo dentro do previsto”.

Sobre a articulação com a esfera federal e estadual, as duas secretárias entrevistadas tiveram opiniões divergentes. Para a secretária executiva 1, houve poucas dificuldades no processo:

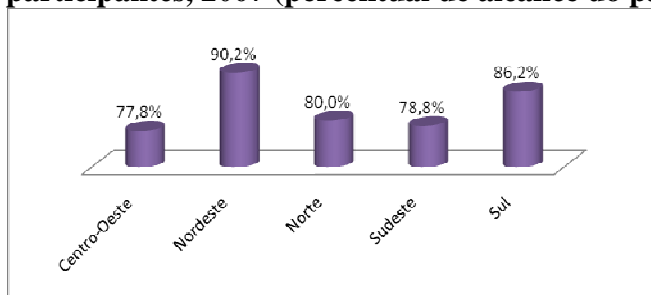
“[Houve] alguns imprevistos, mas eles eram tão pequenos... as dificuldades foram muito pequenas. A aceitação foi muito fácil, essa flexibilidade, essa parceria com o Programa Nacional foi perfeita. Então foi um processo ótimo. (...) Acredito que quando não funcionou bem independia um pouco do sitio.”

Já para a secretária executiva 2:

“As dificuldades foram gerais. Aí eu vou citar desde as primeiras dificuldades com o PN: tinha que mudar o trajeto do multiplicador da ida ou da volta e você bater num, num sistema que o que você fez antes não pode ser mudado (...). A segunda foi não conhecer, porque é muito fácil você marcar uma oficina que você conhece o estado, [quando] não sabe o caminho para chegar, passava seis horas pesquisando como eu fazia para chegar numa cidade (...)Então essa foi uma grande dificuldade de trabalhar com estados que você não conhece.”

O segundo item avaliado pelos multiplicadores foi a adequação da seleção dos participantes. Nesse item, destaca-se novamente a Região Nordeste, com 90,2% do padrão ouro as regiões centro-oeste e sudeste apresentaram os menores percentuais, com respectivamente 77,8% e 78,8% do padrão ouro:

Gráfico 5 – Percepção dos multiplicadores quanto à adequação da seleção dos participantes, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



Para a coordenadora estadual 1, o pouco tempo para mobilizar a agenda dos municípios com antecedência e a necessidade de agrupar municípios em uma mesma oficina dificultaram a participação ampliada:

“Acho que esse é um ponto importante, e, assim, eu acho que tem que envolver mais pessoas (...) Embora ela [oficina] tenha um formato com poucas pessoas, acho que a gente deve abrir para novas pessoas; a quantidade não deve ser tão restrita (...).”

E complementou:

“Eu percebo que quando a gente desloca é mais difícil, esse é um ponto de dificuldade que eu percebi, embora todos toparam, né?, dentro do possível e fizeram um esforço para deslocamento, né? Então deslocar de um município para outro já perde qualidade porque vai (sic) menos pessoas participar, na minha opinião.”

Do ponto de vista da gestão, a coordenadora afirmou que “ela [oficina] propicia você chamar outros atores, quer dizer, não só o pessoal da DST, do seu grupo. Então, você chama outras pessoas de outras áreas da secretaria. (...) Então, eu acho excelente.”

Nos locais onde a coordenação se envolveu ativamente no processo houve adequação do público e da articulação local, na visão da multiplicadora 2:

“(...) oficina, assim, fantástica porque tinha muitos gestores das áreas, então a coordenação [municipal] também foi maravilhosa, né? Então, assim, você sentia, você percebe que essa coisa está muito relac... (sic), ligada ao envolvimento do nível local. Quanto maior, mais produtiva a oficina é.”

A multiplicadora citou, ainda, um exemplo de oficina municipal em que a mobilização dos participantes não foi satisfatória, ocasionando grande atraso e com reduzido número de profissionais dos serviços:

“(...) a pessoa da coordenação ficou muito angustiada porque ela, na semana anterior à oficina, estava ausente (...) não sei até que ponto, como foram os contatos e tal, eu sei que deu nove horas só tinha duas ou três pessoas da

equipe dela. No fim, ela trouxe um monte de gente de ONG que acho que era ligado (sic) mais, então, assim, a gente teve praticamente duas pessoas do serviço, né? Então eu achei (...) que não era bem o foco, nem como deveria ter acontecido (...). Foi a única que, assim, praticamente a gente teve esse problema, porque eu comecei super tarde, né? Quase dez horas da manhã, porque até as pessoas começarem a chegar, né? Mas aconteceu, foi ótima, a participação das pessoas que estavam foi boa, né? E acabei logicamente mais tarde, ainda bem que meu vôo era mais tarde (...)"

Do ponto de vista da clientela, a multiplicadora 1, da região com maior número de municípios habilitados, afirmou que a grande maioria dos participantes da oficina atuava no setor saúde: “teve alguma participação de outras áreas, fora a saúde, mas foi bem diminuta, acho que 90% foi saúde mesmo”.

Ainda em relação aos participantes, surgiram demandas de informações sobre outros temas de interesse em DST/AIDS durante as oficinas, não previstas inicialmente. Porém, assim como surgem os problemas, a serem evitados em experiências posteriores, surgem também boas surpresas. Por exemplo, a descentralização do processo de realização das oficinas municipais para os sítios de M&A contribuiu para criar vínculos regionais e favorecer a sustentabilidade regional, efeito positivo não previsto inicialmente no Modelo Lógico do Programa. E as oficinas permitiram criar um canal de comunicação para além do tema monitoramento e avaliação:

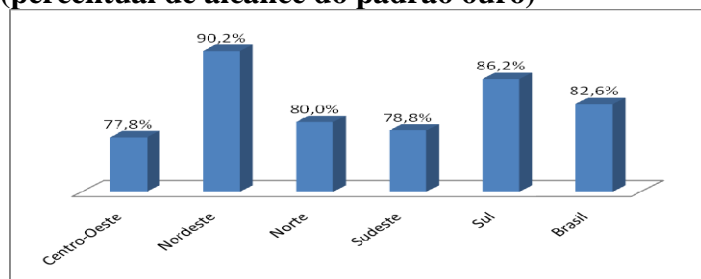
“(...) o ministério queria que a gente pactuasse aquela linguagem, e tal, e eu acho, assim, que foi válida, acredito que tenha ajudado bastante os municípios, esclare... (sic) a gente conseguiu esclarecer muitas dúvidas, é, muitas coisas básicas mesmo do, do, do, do (sic) programa. Deu para a gente colaborar com isso. Eu acho que foi válido.”

“(...) foi bom que deu para a gente ajudar. A gente via que a gente estava sendo útil em muitas situações, não estava sendo só mesmo para monitoramento e avaliação e é uma coisa que a gente nota que eles estão precisando de muita coisa. Os municípios que estão mais longe das capitais são carentes de muitas informações ainda.”

7.2.2 Desenho da Oficina

Na seqüência, foi avaliada pelos multiplicadores a carga horária da oficina. Apesar de ter sido o item mais criticado do processo, observa-se uma ótima avaliação dos multiplicadores, chegando a 90,2% do padrão ouro na Região Nordeste.

Gráfico 6 – Percepção dos multiplicadores quanto à carga horária, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



Para a secretária executiva 2, a carga horária da oficina deveria ser ampliada:

“Quando você dá uma oficina de apenas oito horas você leva o conteúdo muito restrito, se você estende mais meio período você dá o direito da pessoa trazer, aplicar o conteúdo na prática diária. Acho que o conteúdo, ele é bom, mas é um pouco restrito com método SMART, com programas de aids.”

Quanto à apreensão dos conteúdos, a multiplicadora 1 corrobora o que as avaliações dos participantes, dos multiplicadores e dos sítios já apontavam: a carga horária da oficina é incompatível com a quantidade e complexidade do conteúdo:

“(…) infelizmente eu sou obrigada a dizer, por mais bacana que tenha sido todo o processo, uma boa parte do conteúdo, eu diria cerca de 40%, principalmente a parte final da tarde ela, é (sic), praticamente, fica inutilizada pelo cansaço e, né?, pelo esgotamento, porque, realmente, é muita coisa pra um dia só.”

Essa impressão de inadequação do conteúdo para a carga horária foi relatada não apenas por uma, mas por todas as entrevistadas dos sítios de M&A. A coordenadora municipal 1 ponderou que:

“(…) as pessoas falaram um pouco da questão do tempo, que as 8 horas, né, que talvez a gente pudesse trabalhar 12 horas (...) eu achei que em alguns momentos a instrutora teve que correr um pouquinho para fazer nas 8 horas previstas, mas a oficina também parte do princípio que a gente tem que botar na prática, estudar. Eu acho que se fosse 12 horas poderia contribuir bastante.”

Na perspectiva dos participantes, a oficina foi muito bem avaliada, sendo a carga horária o item que obteve o menor grau de satisfação (embora 60% dos participantes tenham considerado esse item bom ou ótimo).

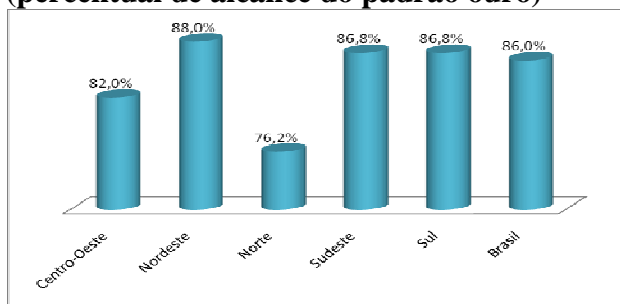
Uma das possíveis explicações para isso é que apesar de considerarem que o tempo poderia ser maior, 93,4% avaliaram o item ‘conhecimentos adquiridos’ como

‘bom’ ou ‘ótimo’. Assim, não teria havido comprometimento do conteúdo da oficina em função do tempo previsto para a oficina.

Quanto à aplicabilidade do tema ao cotidiano do trabalho, 91,9% dos participantes que responderam a esse item vislumbraram essa possibilidade como boa ou ótima. O detalhamento da nota de cada um dos itens dos formulários de avaliação atribuída pelos participantes pode ser verificado no Anexo 7.

Também foi solicitado aos multiplicadores e aos participantes julgar a infraestrutura disponível para realizarem as oficinas. Observa-se um padrão similar em diversas regiões, com mais de 80% de proximidade com o padrão ouro à exceção no Norte, com 76,2%:

Gráfico 7 – Percepção dos multiplicadores quanto à infraestrutura, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



A percepção sobre a infraestrutura disponível, pelos participantes, foi similar em todas as regiões, todas com mais de 80% de adequação (notas 4 ou 5). Conforme relatado pela multiplicadora 1, o envolvimento dos tomadores de decisão locais foi decisivo para a organização das oficinas:

“(…) teve oficina com os mais variados desenhos, mas eles [gestores, secretários de saúde e coordenadores de DST/AIDS locais] eram as figuras-chave pra montar que tipo de público ia, ia vir para a oficina, que tipo de infraestrutura, aí, a gente ia contar lá, se eram vários municípios numa oficina só, se o município, ele preenchia as vagas todas, isso tudo quem dava muito a cara da oficina e o tom etc. era, é o município, foi o município, isso sem dúvida.”

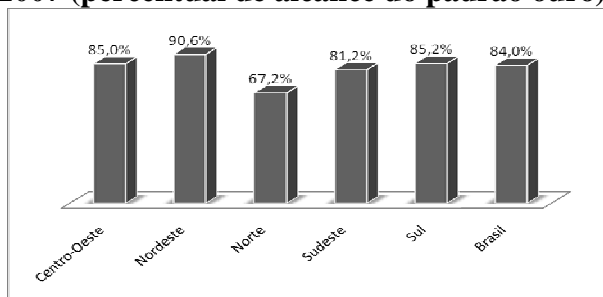
“Teve desde oficinas, assim, hotel cinco estrelas, maravilhosas, com secretário da saúde, com (sic) faltando banda de música, até oficina feita em corredor, assim, na passagem, que tinha que parar para o cara passar com (sic) né? Teve de tudo. E era o gestor municipal ou o coordenador ou o próprio secretário que dava um pouco esse jeitão.”

Para a multiplicadora 4, houve problemas de logística:

“(…) eu fiz várias oficinas sem material, várias. E aí uns dois dias antes ‘Chegou material lá? Não chegou? Corre e faz trinta cópias, pelo menos das folhas de exercícios porque eu dou conta com os slides’. Eu temia que, chegando lá, acabasse força [energia elétrica] na sala que projetasse o *Power Point* e eu estaria em uma grande enrascada, mas mesmo assim não desmarquei nenhuma oficina.”

Quanto à frequência dos participantes, a Região Norte chama atenção pelo menor grau de aproximação do padrão ouro (67,2%) e pelas turmas com menor número de participantes:

Gráfico 8 – Percepção dos multiplicadores quanto à frequência dos participantes, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



O protagonismo das coordenações de AIDS na composição das turmas foi ressaltado pela coordenadora municipal entrevistada, que relatou o envolvimento com o processo: “a gente conseguiu as vinte pessoas e completamos o quadro, ficou gente esperando (risos) na fila”.

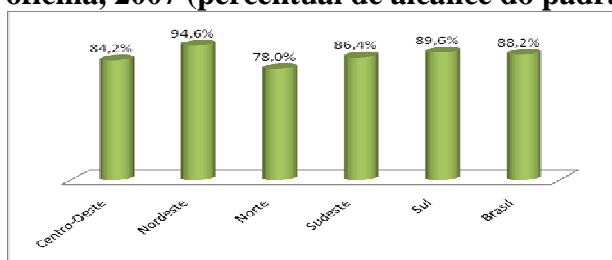
Acerca do material e metodologia, ambos com mais de 90% de aprovação pelos participantes, a coordenadora estadual 1 entrevistada afirmou que: “metodologicamente ela [oficina] está correta, embora seja pequena, ela é prática, e o mais importante é a qualidade do material.”

Ainda em termos do desenho da oficina, a coordenadora municipal de DST/AIDS entrevistada, que, inclusive, foi uma das participantes da oficina, afirmou:

“(…) ela [oficina] foi excelente, tanto no conteúdo teórico, assim, a teoria, como a questão da aplicabilidade dela, né? Importantíssima pra mim, foi muito bom, muito bom pra mim ter feito monitoramento e avaliação com foco na melhoria [do Programa].”

Em termos de alcance dos objetivos da oficina (pactuação de linguagem e disponibilização de ferramentas de M&A), observa-se que o percentual de aproximação do padrão ouro, tanto na perspectiva dos participantes (acima de 90%) quanto dos multiplicadores, é similar a outros itens avaliados. O Gráfico 9 traz a percepção dos multiplicadores quanto ao alcance dos objetivos da oficina, por região:

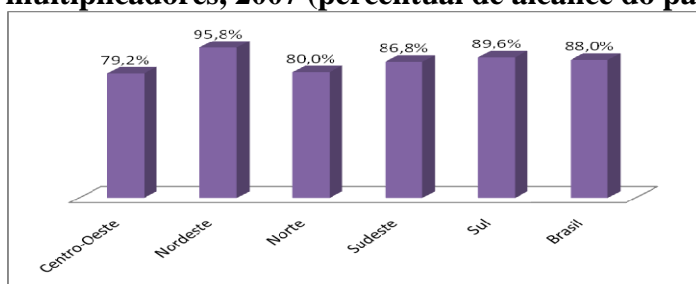
Gráfico 9 – Percepção dos multiplicadores quanto ao alcance dos objetivos da oficina, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



Assim como a percepção dos participantes sobre os objetivos de aprendizagem foi superior a 90%, os conteúdos da oficina foram considerados bons ou ótimos para aproximadamente 97% dos participantes. A combinação desses dados permite inferir que houve uma excelente comunicação dos objetivos da oficina e adequação dos conteúdos trabalhados na capacitação.

No quesito auto-avaliação, os multiplicadores julgaram seu desempenho de forma positiva, em todas as regiões acima de 79% do padrão ouro, conforme mostra o Gráfico 10.

Gráfico 10 – Percepção dos multiplicadores quanto à atuação como multiplicadores, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



Para a secretária executiva 2, houve uma clara distinção da atuação dos multiplicadores que foram envolvidos desde o início do processo, na fase do planejamento, da atuação dos que foram incorporados ao processo posteriormente:

“(…) existe um pouco de divisão entre os multiplicadores nessa segunda sessão. Não todos, mas uma boa parte dos que veio (sic) não fizeram boa parte... não tem esse comprometimento de todo mundo que veio aqui no

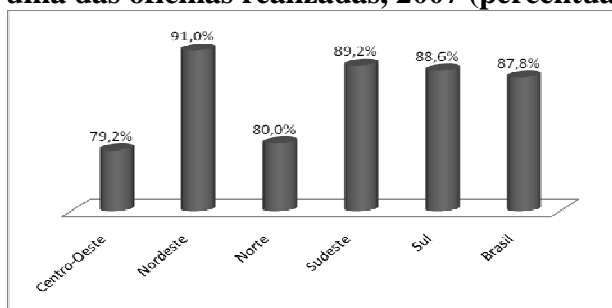
início, que era realmente... é, multiplicar o número maior [de oficinas] que se conseguisse.”

E complementou:

“Uma facilidade que eu tive foi a agenda dos primeiros multiplicadores. Eles sempre estavam dispostos. Quando eu falava assim: ‘me passa a agenda para o mês seguinte’, eles me davam o maior número possível de dias. Tive essa facilidade no começo muito grande.”

Por fim, foi verificado o grau de satisfação dos multiplicadores, que esteve diretamente relacionado com a percepção do desempenho individual de cada multiplicador, como pode-se observar ao comparar os gráficos 10 e 11.

Gráfico 11 – Grau de satisfação relatado pelos multiplicadores em relação a cada uma das oficinas realizadas, 2007 (percentual de alcance do padrão ouro)



Comparando a satisfação dos multiplicadores com a dos participantes, percebe-se que estes avaliaram a oficina como ‘boa’ ou ‘ótima’ em 99,1% dos formulários válidos. Grau de satisfação similar foi observado em relação ao multiplicador da oficina (95,7%) e o diálogo/interação na turma (95,4%).

Para a multiplicadora 3, acerca de seu desempenho na facilitação das oficinas, o tempo foi insuficiente para se preparar para a oficina: “Eu acho que poderia ser melhor, talvez se tivesse tido mais tempo pra buscar na literatura, coisa que eu não tive muito tempo”.

Entre o convite aos sítios e o início das oficinas houve intervalo de tempo de três meses. O ideal seria que os multiplicadores tivessem formação em M&A justamente para facilitar a questão do domínio dos conteúdos. Porém, em locais em que isso não foi possível optou-se por manter recursos humanos locais dos sítios de M&A como multiplicadores para desenvolver/fortalecer competências durante a implementação das oficinas.

Sobre os desdobramentos das oficinas de M&A, a coordenadora estadual 1

entrevistada ponderou que, em seu estado,

“(...) a gente não ouve eles falando isso como sendo uma cultura já. (...) O próprio monitoramento do programa [os municípios] demoram a fazer; a gente não percebe eles conversando, dialogando com as secretarias municipais, entre os atores que participaram; me parece que não todos os casos, mas em uma grande parte dos casos, ainda ficou como sendo um evento pontual. Eu sinto que ainda não incorporou (sic).”

Para de fato criar uma cultura avaliativa é necessário compreender que se trata de uma mudança processual em função de um somatório de ações para incentivar o monitoramento e avaliação e que essa discussão deve ir além do contexto setorial:

O desenvolvimento da cultura de avaliação até agora atingido no Brasil mostrou-se suficiente (ou próximo disso, em alguns casos e em algumas ocasiões) para se formar um quadro de políticas específicas ou de programas isolados. Mas não chegou a estruturar-se como sistemática de avaliação para as políticas ou programas avaliados, no sentido de ser absorvida como instrumento de gestão. Para isso impõe-se a inserção mais ampla da avaliação no processo de reforma gerencial do Estado e a ampliação de seu escopo para além do âmbito setorial (SILVA, 2002, p. 20).

Todos os multiplicadores entrevistados mencionaram como aspecto positivo o crescimento profissional e pessoal pela participação no processo, o conhecimento de outras realidades diferentes da vida na capital do estado, a possibilidade de contribuir e de aprender com os participantes dos municípios com os quais tiveram contato. A multiplicadora 3 relatou que: “(...) eu achei gostoso, foi uma troca muito boa, né? Porque eu aprendi muito com eles também”.

Todos os coordenadores estaduais entrevistados afirmaram ser co-responsabilidade dos estados o incentivo ao monitoramento e avaliação por parte dos municípios do Incentivo e que “o estado precisa ser um membro ativo disso”. A coordenadora estadual 1 se posicionou da seguinte forma:

“(...) eu acho que dentro desse processo de monitoramento precisa ter uma capacitação e uma participação ativa da coordenação do estado para estar acompanhando esse monitoramento.”

Consideramos que além da participação ativa dos estados é necessário criar estratégias complementares às oficinas de M&A em cada região, com o apoio dos sítios de M&A para que, de fato, o M&A sejam incorporados na prática dos programas de

DST/AIDS.

Em termos de continuidade do processo, houve alguns relatos de possibilidades, pela multiplicadora 3:

“Eu continuaria, uma vez feita essa enxurrada assim de oficinas (risos), agora eu voltaria para dois dias de oficina, ou, na pior das hipóteses, retiraria uma parte do conteúdo, talvez limitaria até o modelo lógico e deixaria por aí.”

Para a multiplicadora 2, em função da escassez de recursos humanos no sítio e falta de estrutura institucional, seria ‘problemático’ continuar ofertando oficinas de M&A de forma sistemática e permanente e que seria possível atender apenas a demandas pontuais.

A coordenadora estadual 1 relatou que foi incluído no Plano de Ações e Metas de seu estado, para 2008, o acompanhamento da incorporação do monitoramento nos municípios capacitados, pois ainda haveria fragilidades no entendimento, na esfera local, do processo de M&A e da necessidade de articulações locais para melhoria dos programas.

Para fortalecer a estratégia e ilustrar com uma iniciativa própria, um dos sítios propôs dar continuidade ao processo e formar, em cada município do Incentivo da região, um multiplicador da oficina de M&A. Essa estratégia reflete o interesse em fortalecer cada vez mais os recursos humanos locais e ampliar as competências em M&A. Esse foi um dos efeitos não previstos inicialmente no MLP. Na prática, esse planejamento não se concretizou.

Apesar do intuito relatado pela multiplicadora 3 durante entrevista, seis meses após, quando demandada pela pesquisadora em conversa informal sobre a continuidade da estratégia de capacitação em M&A para os municípios de sua região, a mesma relatou que não teria sido possível realizar a estratégia inicialmente prevista para o conjunto dos municípios em função da grande demanda de ações relativas ao programa de DST/AIDS ao qual está vinculada. E afirmou que haveria duas oficinas previstas para profissionais que residem na sede do sítio de M&A, em 2008.

À exceção de esparsas oficinas de M&A realizadas nas sedes dos sítios de M&A das regiões Centro-Oeste e Sudeste, em 2008, não houve oficinas para outros municípios do Incentivo, o que reflete, mais uma vez, a necessidade de se criar

estratégias criativas complementares para o desenvolvimento de competências em monitoramento e avaliação nos programas de DST/AIDS.

Esse fato ilustra bem o que já havia sido aventado pela multiplicadora 2: que há uma fragilidade na estrutura dos sítios de M&A para atender a demandas de formação em M&A para o conjunto dos municípios do Incentivo em suas respectivas regiões. Essa questão merece ser analisada pelo PN-DST/AIDS para que sejam pensadas alternativas para fortalecer o M&A nas regiões, pois os sítios, na sua configuração atual, demonstram não possuir capacidade instalada para expandirem sua atuação para o contexto regional.

O Quadro 16 foi formulado no intuito de apresentar o resumo dos aspectos positivos e negativos no processo de implementação das oficinas de M&A, do ponto de vista dos entrevistados. Esse quadro foi sistematizado a partir da análise das entrevistas com atores-chave.

Quadro 16 – Análise de conteúdo das entrevistas realizadas com coordenadores de DST/AIDS, multiplicadores e secretárias executivas dos sítios de M&A

Aspectos positivos	Aspectos negativos
Participação na oficina de M&A	
Já participou da oficina (8)	Não participou da oficina ou não se recorda (2)
	Teve dificuldade de participação por ser da gestão
Desenho da oficina	
Tem qualidade, boa, excelente, correta	Pequena
Prática	
Favorece a cultura do monitoramento	
Permite envolvimento de outros atores	
Conhecimento do processo	
Via correspondência do PN-DST/AIDS	Não houve qualquer informação prestada pelos técnicos que estavam na coordenação em 2007 a respeito das oficinas de M&A (entrevista com coordenador que assumiu em 2008)
Via COGE	
Participação na viabilização das oficinas	
Fomentou participação, importância do M&A	Coordenador não soube informar, pois estava fora da gerência durante 2007
Proveu informações relevantes	
Reuniu, discutiu, articulou	Interlocução foi direta com sítios
Co-responsabilidade da gestão estadual	Não houve
Importância do M&A para qualidade	
Deve estar atrelado à gestão	
Processo contínuo	
Visa à melhoria do programa	
Melhoria dos gastos públicos	
Efeitos observados	
Alguns municípios estão em fase inicial de implantação do M&A	Ainda não houve incorporação
Há maior sensibilidade e aproximação, agilização de processos	Há demora no monitoramento do PAM

na secretaria de saúde	
Programa municipal da capital foi solidário e contribuiu com a mobilização dos municípios e sediou mais de uma oficina	Ação isolada, pontual
Todos os municípios do interior concordaram e se esforçaram com a locomoção de seus participantes	Não houve devolutiva aos estados por parte dos sítios de M&A
Aprimoramento/fortalecimento do processo	
Descentralização	Coordenação estadual não participou do processo, deveria se envolver mais.
AIDS é pioneira mais uma vez	Número reduzido de participantes por município traz perda de qualidade, baixa articulação de atores locais
Coordenação estadual disponibilizou técnico e/ou veículo para acompanhar multiplicadores no estado	As oficinas deveriam ser realizadas no próprio município, sem haver agrupamento
Envolvimento de diferentes atores	Necessidade de maior antecedência na mobilização
Articulação com sítios de M&A	
Excelente	Não houve qualquer atividade conjunta
	Houve apenas troca de mensagens eletrônicas
Planejamento em M&A para 2008	
Projeto com ONG britânica	Busca de parcerias, ainda não há nada programado, processo embrionário
Visita de supervisão aos municípios	Dificuldades de ampliação do processo
Cobrança de novas oficinas	Há apenas ações pontuais na SES
Algumas facilidades e dificuldades apontadas pelos entrevistados	
Apoio da coordenação estadual	Troca de coordenadores municipais
	No Brasil não há cultura de M&A

De posse de todos os dados relativos ao planejamento, implementação e avaliação das oficinas de M&A, foi procedido ao julgamento, etapa indispensável à análise de implementação. Seu detalhamento por região pode ser verificado no Quadro 17.

Quadro 17 – Julgamento da implementação das oficinas de M&A

Itens MLP	Com pone	Dim ensão	Critérios/Parâmetros	Pontuação obtida por região							
				Cent ro-oeste	Nord este	Nort e	Sude ste	Sul			
Recursos humanos	Insumo	Conformidade	O número de secretárias executivas previsto foi suficiente para realizar as atividades planejadas= 10; O número de secretárias executivas previsto foi insuficiente para realizar as atividades planejadas = 0	30	30	30	0	30			
			O número de multiplicadores previsto foi suficiente para realizar as atividades planejadas= 10; O número de multiplicadores previsto foi insuficiente para realizar as atividades planejadas = 0	30	30	30	0	30			
			As secretárias executivas realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; As secretárias executivas realizaram parte das atividades previstas = 5; As secretárias executivas não realizaram as atividades previstas = 0	30	30	30	15	30			
			As secretárias executivas atuaram no tempo previsto = 10; As secretárias executivas atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; As secretárias executivas não atuaram no tempo previsto = 0	30	30	15	15	15			
			Os multiplicadores realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; A maioria dos multiplicadores realizou as atividades previstas = 5; Os multiplicadores não realizaram as atividades previstas = 0	30	30	30	15	30			
			Os multiplicadores atuaram no tempo previsto = 10; Os multiplicadores atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; Os multiplicadores não atuaram no tempo previsto = 0	30	30	30	30	30			
		Adequação	O desempenho das secretárias executivas foi adequado= 10; O desempenho das secretárias executivas foi parcialmente adequado = 5; O desempenho das secretárias executivas foi inadequado = 0	30	30	15	15	30			
			Os multiplicadores atingiram acima de 85% do desempenho esperado=10 Os multiplicadores atingiram entre 70 e 85% do desempenho esperado=5 Os multiplicadores atingiram abaixo de 70% do desempenho esperado=0	15	30	15	15	30			
			Sítios de Excelência em M&A	Insumo	Conformidade	Os sítios de M&A realizaram todas as atividades previstas nos passos operacionais do processo de implementação das oficinas de M&A = 10; Os sítios de M&A realizaram parcialmente as atividades previstas = 5; Os sítios de M&A não realizaram as atividades previstas = 0	30	30	30	15	30
						Os sítios de M&A atuaram no tempo previsto = 10; Os sítios de M&A atuaram parcialmente no tempo previsto = 5; Os sítios de M&A não atuaram no tempo previsto = 0	30	30	15	15	15
						Os sítios de M&A atingiram, em média, mais de 85% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 10; Os sítios de M&A atingiram, em média, entre 70 e 85% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 5; Os sítios de M&A atingiram, em média, abaixo de 70% da articulação esperada com os municípios do Incentivo = 0	30	30	15	30	30

Reuniões regionais de articulação	Atividade	Conformidade	Os sítios de M&A realizaram reunião de articulação regional = 10; Os sítios de M&A não realizaram reunião de articulação regional = 0;	20	20	20	20	0
			Houve participação de representantes de todos os estados da região na reunião de articulação = 10; Houve representação parcial dos estados na reunião de articulação regional = 5; Não houve representação dos estados na reunião de articulação regional = 0	10	10	10	20	0
			A reunião regional ocorreu em tempo oportuno, antes ou no início do processo de realização das oficinas municipais = 10; A reunião regional não ocorreu em tempo oportuno = 0	20	20	0	20	0
Contato municipal			Os sítios de M&A contataram todos os municípios do Incentivo de sua região de abrangência = 10; Os sítios de M&A contataram a maioria dos municípios do Incentivo de sua região de abrangência = 5; Os sítios de M&A não contataram a maioria dos municípios do Incentivo de sua região de abrangência = 0	30	30	30	30	30
Definição de cronograma	Atividade	Conformidade	O cronograma regional foi estabelecido conforme planejado, contemplando todos os municípios que aderiram ao processo = 10; O cronograma regional contemplou a maioria dos municípios que aderiram ao processo = 5; O cronograma regional não contemplou grande parte dos municípios que aderiram ao processo = 0	15	30	30	15	15
			O cronograma regional foi estabelecido em tempo oportuno = 10; O cronograma regional não foi estabelecido em tempo oportuno = 0	30	30	30	30	30
		Adequação	Todos os municípios do Incentivo foram contemplados no cronograma regional = 10; A maioria dos municípios do Incentivo foram contemplados no cronograma regional = 5 Grande parte dos municípios do Incentivo não foi contemplada no cronograma regional = 0	30	30	15	15	0
Realização das oficinas nos municípios	Atividade	Conformidade	Todas as oficinas previstas foram realizadas = 10; A maioria das oficinas previstas foi realizada = 5; Parte significativa das oficinas previstas não foi realizada = 0	15	15	30	15	15
			Todas as oficinas planejadas foram realizadas em tempo oportuno = 10; A maioria das oficinas planejadas foi realizada em tempo oportuno = 5; Parte significativa das oficinas planejadas não foi realizada em tempo oportuno = 0	30	30	30	15	30
		Adequação	Houve participação de mais de 85% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 10 Houve participação de 70 a 85% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 5 Houve participação de menos de 70% dos municípios do Incentivo nas oficinas realizadas = 0	30	30	30	30	0
Avaliação dos multiplicadores	Atividade	Conformidade	Todos os multiplicadores dos sítios de M&A foram avaliados = 10; A maioria dos multiplicadores dos sítios de M&A foi avaliada = 5; Parte significativa dos multiplicadores dos sítios de M&A não foi avaliada = 0	30	30	0	15	15
			A avaliação dos multiplicadores ocorreu em tempo oportuno = 10; A avaliação dos multiplicadores não ocorreu em tempo oportuno = 0	30	30	-	30	30
		Adequação	Todos os multiplicadores avaliados tiveram o desempenho esperado = 10 A maioria dos multiplicadores avaliados tiveram o desempenho esperado = 5 Grande parte dos multiplicadores avaliados não teve o desempenho esperado = 0	15	30	-	15	30
Monitoramento	Atividade	Conformidade	Todos os dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores foram disponibilizados = 10; A maioria dos dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores foi disponibilizada = 5; Grande parte dos dados dos formulários de avaliação dos participantes e dos multiplicadores não foi disponibilizada = 0	30	30	30	15	30
			O monitoramento ocorreu em tempo oportuno = 10; O monitoramento não ocorreu em tempo oportuno = 0	30	30	0	0	0
		Adequação	Os sítios de M&A realizaram o monitoramento de todo o processo = 10; Os sítios de M&A realizaram parcialmente o monitoramento do processo = 5; Os sítios de M&A não realizaram o monitoramento do processo = 0	30	30	15	15	15
Pontuação obtida nas dimensões conformidade e adequação por região:				710	755	525	495	540
Grau de implementação das oficinas de M&A (% em relação ao padrão ouro):				91,0	96,8	72,9	63,5	69,2

Analisando os dados acima, por região, e retomando os scores de implementação, observa-se que houve dois grupos de qualidade: o primeiro, composto pelas regiões Centro-Oeste e Nordeste, com grau de implementação acima de 75% e o segundo composto pelas regiões Norte, Sudeste e Sul, com grau de implementação que variou de 63,5% a 72,9%.

Nas regiões com grau de implementação acima de 75% a intervenção foi considerada 'implantada'. Nas demais regiões, com grau de implementação abaixo de 75%, a intervenção foi considerada 'parcialmente implantada'.

8. LIÇÕES APRENDIDAS

A principal lição aprendida com a implementação das oficinas de M&A foi que a interação entre as áreas e as esferas de gestão do SUS, previamente acordada, foi imprescindível para a realização das oficinas em âmbito nacional. Nas localidades em que o trabalho conjunto foi bem coordenado e houve superação de barreiras de comunicação, foi possível garantir a viabilização do processo educativo compartilhado e

com a qualidade necessária para mudança das práticas.

A grande adesão dos municípios do Incentivo às oficinas de M&A ocorreu graças à atuação dos sítios de M&A, que demonstraram, em geral, grande envolvimento para viabilização da estratégia de difusão do M&A para esses municípios.

A descentralização do processo propiciou maior aproximação com os municípios, pois os sítios também são coordenações de AIDS e podem estar mais próximos da realidade dos municípios de sua região. Ademais, o envolvimento dos sítios e COGE trouxe maior legitimidade ao processo.

Os custos relacionados à implementação das oficinas foram reduzidos para o PN-DST/AIDS porque houve compartilhamento de responsabilidades entre os atores (CDC, PN, sítios, estados e municípios).

Foi observado, pela análise dos dados coletados, que há carência informacional dos municípios participantes não apenas em relação ao conteúdo de M&A, mas também em relação a oportunidades de qualificação em assuntos ligados ao campo da saúde e DST/AIDS. Nesse sentido, houve várias solicitações dos participantes para realização de cursos ou oficinas na temática DST/AIDS.

A comunicação constante entre coordenação geral (PN-DST/AIDS) e coordenação regional (sítios de M&A) foi imprescindível para o êxito do projeto de expansão das oficinas de M&A. A comunicação dos sítios com os municípios também foi satisfatória para envolvimento no processo e fez com que fosse percebida a importância do M&A para a melhoria das ações planejadas e implementadas localmente.

Nessa estratégia de grande capilaridade a seleção adequada de recursos humanos e em quantidade necessária foi outro fator que contribuiu para o sucesso na implementação e monitoramento das oficinas.

Independentemente do número de municípios de cada região, foi acordada a contratação de uma única secretária por região. Apesar de a Região Sudeste corresponder a 70% dos municípios do Incentivo, não se previu no planejamento mais uma pessoa para apoiar o trabalho administrativo, ou especificamente para consolidação dos dados do monitoramento das oficinas locais. Ainda que o processo e a bolsa da secretária executiva tenham se estendido por mais tempo nessa região, a medida foi

insuficiente para garantir o cumprimento de todos os passos operacionais previstos no processo de implementação das oficinas de M&A.

Em entrevista com atores estratégicos para a realização das oficinas naquela região, os entrevistados foram unânimes em afirmar que o processo demandou mais esforços do que esperavam e que houve a necessidade de envolver outro profissional da secretaria, que desempenhava outras funções não diretamente relacionadas às oficinas de M&A, para colaborar com o processo.

Outro aspecto relatado foi o grande tempo despendido no contato com os municípios para ‘convencê-los’ da importância das oficinas para a melhoria dos programas. Observou-se grande disparidade do volume de trabalho entre as regiões, sobretudo se comparadas as regiões Norte, com 14 municípios habilitados na Política do Incentivo, e Sudeste, com 232 municípios do Incentivo.

Pensando no monitoramento e na consolidação dos dados dos participantes das oficinas, se cada turma tivesse 20 participantes, a primeira região teria que consolidar 280 formulários, enquanto a segunda deveria consolidar não menos que 3.000 formulários. Portanto, claramente, não foi suficiente o número de profissionais responsáveis pela coordenação administrativa da implementação das oficinas na Região Sudeste.

Em função da grande demanda na fase de planejamento e implementação das oficinas nessa região, os dados dos formulários de avaliação não foram consolidados pelo sítio. Já em 2008, o PN-DST/AIDS recolheu, com a anuência do referido sítio, mais de 2.500 formulários impressos para consolidação, o que não estava previsto inicialmente, por se tratar de uma atribuição das secretárias executivas.

Em uma das regiões, o trabalho em meio período da secretária executiva dificultava um pouco a comunicação entre a coordenação geral e a coordenação regional, sobretudo quando havia necessidade de resolução de problemas com urgência.

Nessa região, não houve acompanhamento sistemático do processo, mas os relatórios foram todos encaminhados ao PN-DST/AIDS em meio eletrônico, ainda que dois meses após o término das oficinas naquela região. Esse hiato entre o término das oficinas e o envio dos dados de implementação à coordenação geral do processo ocorreu na maioria das regiões.

O envolvimento dos multiplicadores desde o início do processo demonstrou ser uma estratégia mais efetiva no que tange o envolvimento/comprometimento desses para a realização das oficinas de M&A e o fornecimento dos relatórios pactuados inicialmente.

Entretanto, caso tivesse ocorrido a identificação e participação de multiplicadores descentralizados em mais Estados da Federação, em articulação com os programas estaduais, é possível que tivesse havido maior envolvimento dos estados, maior adesão dos municípios e mais facilidade para agendamento das oficinas com os multiplicadores – pois esses atuariam no âmbito de seus próprios estados e nos estados vizinhos, apenas quando estritamente necessário – sem necessidade de longos deslocamentos. Também poderia ter havido maior descentralização das atribuições, o que facilitaria a coordenação regional do processo, tanto em termos de estrutura, quanto em termos de governabilidade sobre o processo.

Isso representaria menos desgaste físico para os multiplicadores (dificuldade no deslocamento para os municípios foi um aspecto negativo apontado por todos os multiplicadores entrevistados) em função do menor tempo de locomoção dos multiplicadores, o que geraria, conseqüentemente, mais economia de recursos e agilidade no processo.

O fato de não ter havido capacitação para as secretárias executivas sobre o tratamento esperado dos dados coletados em cada oficina, associado à não-conclusão dos ajustes no sistema de avaliação do PN-DST/AIDS pode ter levado a diferentes formas de consolidação dos dados (por exemplo, os dados digitados foram conferidos por outra pessoa? Como os sítios de M&A procederam em caso de dúvidas ou erro na marcação de respostas ?) . Essas e outras questões relativas ao tratamento dos dados primários das oficinas de M&A devem ser consideradas ainda na fase de planejamento do processo, para evitar possíveis vieses.

Esse acordo é importante não apenas pelos vieses, mas também para facilitar as análises globais do processo. Por exemplo, houve um sítio que consolidou os dados por participante (sendo possível identificar todas as respostas de um mesmo indivíduo, permitindo uma análise individualizada por município de residência, associando as respostas quantitativas com os comentários/observações de cada participante). Os demais consolidaram os itens da avaliação pelo total de respostas, o que inviabilizou tal análise. Esse é um exemplo simples, mas que ilustra como houve entendimento

diferenciado da forma de consolidação dos dados das oficinas.

Seria possível solicitar aos sítios que ajustassem as planilhas para um mesmo padrão, mas essa possibilidade nem foi cogitada pelo PN-DST/AIDS, pois caberia a este ter se antecipado e providenciado o formulário eletrônico online para garantir relatórios padronizados, bem como o cruzamento adequado de dados. Caso isso tivesse ocorrido, o problema de retrabalho, empreendido pela pesquisadora e colaboradores institucionais, teria sido evitado.

No campo de comentários e observações, na avaliação dos participantes, percebe-se que a carga horária reduzida foi considerada um dificultador para a aprendizagem e para o uso das ferramentas de M&A no dia-a-dia dos programas.

A avaliação dos multiplicadores revelou que os sítios de M&A conseguiram coordenar muito bem a articulação com os municípios e na grande maioria das vezes o multiplicador não teve que se preocupar com questões de logística da oficina.

A avaliação dos sítios sistematizada e repassada ao Programa Nacional de DST e Aids trouxe sobretudo aspectos operacionais do processo e menos uma reflexão crítica sobre a implantação das oficinas locais ou sobre as estratégias para continuidade desse processo. Essa discussão é fundamental para que o processo de incorporação do monitoramento e avaliação nos programas locais de DST/AIDS não seja descontinuado.

A análise de desempenho dos multiplicadores demonstrou que há vários profissionais atuando nos estados com capacidade para promover reflexões e apropriação do M&A localmente. Já há uma massa crítica formada, sendo necessário potencializar a participação desses indivíduos na continuidade dos processos educativos visando à institucionalização do M&A nos programas.

A maioria dos sítios demonstrou dificuldade em cumprir o fluxo semanal de informações pactuado com o PN-DST/AIDS. Foi observado que a maioria das secretárias executivas que receberam bolsa para colaborar no planejamento, implementação e monitoramento das oficinas de M&A já atuava nos respectivos programas de DST/AIDS e não houve dedicação exclusiva ao processo de realização das oficinas, o que deve provavelmente ter interferido negativamente no fluxo permanente de informações com o PN-DST/AIDS.

A existência de instrumentos padronizados e construídos coletivamente

colaborou com a utilização desses e não foram observadas dificuldades de preenchimento, embora um coordenador regional em cada sítio pudesse ter colaborado para maior padronização e qualificação das informações coletadas acerca das oficinas de M&A.

Apesar do espaço aberto pelo PN-DST/AIDS para discussão e alterações nos formulários de avaliação no momento do planejamento, um dos sítios questionou, ao final do processo, a real potencialidade do instrumento para verificação da qualidade das oficinas. Não foram feitas observações concretas sobre os formulários nem apresentadas sugestões de adequação. No entanto, cabe ressaltar que a sistematização do processo permitiu identificar lacunas e contribuir para melhorias futuras, atendendo a seu principal propósito.

Para o PN-DST/AIDS foi uma experiência de grande capilaridade e reforçou o papel de fomento estratégico do M&A, sem necessidade de operacionalização/execução direta da esfera federal no âmbito municipal, atendendo à diretriz de descentralização das ações e serviços no âmbito do Sistema Único de Saúde.

Houve alguns relatos, após a implementação das oficinas, de exemplos concretos de uso do M&A nos processos de trabalho para melhoria dos programas a partir da realização de processos de M&A, o que vai ao encontro de alguns dos resultados previstos no Modelo Lógico do Programa.

Além de reforçar o uso do M&A nos locais em que houve capacitações nessa temática é importante considerar que houve habilitação de 43 novos municípios durante o ano de 2007 e em 2008. Além disso, houve troca de coordenadores dos programas de DST/AIDS tanto em estados quanto em municípios e nem sempre eles dão continuidade às ações que vinham sendo implementadas, seja pelo desconhecimento do processo (como foi a situação relatada pela coordenadora estadual 2 entrevistada), seja pelo entendimento diferenciado das prioridades de capacitação.

Por todos esses motivos, e considerando o que foi pactuado no Plano Plurianual (PPA) para o período de 2008 a 2011 – que o Ministério da Saúde pretende habilitar outros 150 municípios do Incentivo nesses quatro anos – é fundamental criar estratégias para levar a esses novos municípios habilitados as ferramentas de M&A, dando seguimento, assim, à estratégia de expansão do M&A para o conjunto dos programas de DST/AIDS.

Conclui-se que houve desenvolvimento de competências locais em M&A e compartilhamento de noções sobre as potencialidades de seu uso para a melhoria dos programas e das ações desenvolvidas. Cabe agora dar continuidade ao processo mediante aplicação na prática dos conteúdos da oficina de M&A.

A descentralização do processo de realização das oficinas para os sítios de excelência em M&A possibilitou maior identidade regional, maior adequação às necessidades locais, maior vínculo regional e visibilidade para os sítios como referencial de M&A na região, além de maior abrangência/capilaridade e agilidade, com custos reduzidos e compartilhados.

A participação de avaliadores do PN-DST/AIDS foi fundamental para verificar a qualidade das oficinas em termos de domínio dos conteúdos de M&A por parte dos multiplicadores, pois os participantes avaliaram de forma semelhante os multiplicadores considerados aptos e não-aptos a permanecer no processo.

Uma das possíveis justificativas para a percepção semelhante dos participantes quanto ao desempenho dos multiplicadores aprovados e não-aprovados pelos avaliadores internos poderia ser o fato de a clientela da oficina não dominar o tema de M&A e, portanto, não ter elementos teórico-conceituais para fazer um julgamento preciso do conhecimento do multiplicador na temática de monitoramento e avaliação.

Constatou-se que havia desconhecimento e/ou resistência por parte de alguns municípios quanto ao papel dos sítios de M&A, que questionaram o por quê serem considerados ‘de excelência’, conforme relatado pela multiplicadora 4 e pela coordenadora estadual 2.

Ademais, como não recebem recursos extra PAM para desenvolverem ações de âmbito regional, foram relatadas nas entrevistas dificuldades de desenvolver ações de âmbito regional, para além da área de abrangência de seus respectivos programas. Em alguns sítios, foi verificada dificuldade de articulação regional, fragilidade na identificação de expertise, carência de pessoal e de recursos financeiros. Atribui-se ao somatório dessas dificuldades a baixa implementação das oficinas de M&A no ano de 2008, identificada na reunião anual dos sítios de M&A, em 2008.

9. RECOMENDAÇÕES

9.1 Sítios de Excelência em Monitoramento e Avaliação

Os sítios demonstraram durante o processo de realização das oficinas que têm um acúmulo em M&A e que podem contribuir para o desenvolvimento dos programas de DST/AIDS de sua região. Para que isso aconteça, é importante que fomentem discussões regionais para discutir com seus pares nos estados e municípios para viabilizar o planejamento e implementação de ações conjuntas em M&A.

Outra atuação importante seria monitorar tais estratégias para promover ajustes necessários a seu bom andamento. Sabe-se que a questão da escassez de recursos humanos é um complicador na grande maioria dos sítios, mas é necessário elaborar alternativas criativas de compartilhamento de responsabilidades com as esferas de governo para dar continuidade à institucionalização do M&A nesses programas.

Além disso, no campo da formação e capacitação em M&A, é necessário dar continuidade à realização de oficinas de M&A, sobretudo nas localidades que não foram cobertas e para novos municípios habilitados e reforçar as competências dos interlocutores nos municípios capacitados.

Uma das estratégias importantes é divulgar os contatos dos multiplicadores para que possam ser contatados diretamente para contribuir na facilitação de novas oficinas. Outra alternativa seria, de acordo com o perfil dos multiplicadores, envolvê-los no desenvolvimento de estudos avaliativos em suas respectivas regiões, o que fortaleceria ainda mais as competências locais em M&A.

Uma forma de manter o diálogo existente e o vínculo com as demais coordenações de DST/AIDS, sem representar alto custo, seria aproveitar os espaços de discussão existentes, como reuniões regionais ou reuniões estaduais no âmbito das coordenações e pautar incessantemente o M&A como uma prioridade para a melhoria das respostas locais às DST/AIDS.

Um passo adiante no estímulo ao M&A seria planejar e implementar estudos avaliativos no âmbito regional, contando com recursos humanos capacitados localmente e realizar a avaliação de resultado das oficinas de M&A em cada região, ajustando os dados do monitoramento e buscar seu aprimoramento de forma permanente.

9.2 Programa Nacional de DST e Aids

A esfera federal tem um papel importante na definição de diretrizes nacionais de M&A e fomento de movimentos locais para sua implantação na prática. Nesse sentido, é importante apoiar os sítios no acompanhamento das estratégias regionais de incorporação do M&A por meio de processos descentralizados e criar espaços para troca de experiências em M&A de âmbito regional e nacional, como uma forma de estímulo às iniciativas implementadas.

Ademais, é importante pautar junto a estados e municípios a importância de incluir no Programa Institucional de Educação Permanente, por cada instância de gestão do SUS, ações de qualificação em monitoramento e avaliação para melhoria da governança e da qualidade das ações prestadas à população, ampliando a discussão para outras áreas das secretarias de saúde e parceiros intersetoriais estratégicos.

Quanto aos instrumentos de M&A, cabe ao PN-DST/AIDS integrar a terminologia e o referencial de planejamento do Plano de Ações e Metas com as ferramentas de M&A, uma demanda recorrente de participantes das oficinas realizadas.

Nessa perspectiva, sugere-se que o desenho das oficinas de M&A seja revisto para que todos os exemplos trabalhados reflitam a dinâmica do planejamento anual das ações em DST/AIDS e favoreçam o entendimento do público-alvo. Essa seria uma maneira possível de revitalizar e integrar as discussões sobre planejamento, monitoramento e avaliação.

Ademais, como a carga horária foi o item crítico da avaliação, sobretudo quando comparado ao conteúdo considerado denso e complexo por muitos participantes, sugere-se que a oficina seja repensada para ocorrer em dois momentos distintos.

O primeiro seria para discussão e harmonização das terminologias de planejamento e M&A dos programas de DST/AIDS e elaboração de ferramentas para monitorar as principais metas do PAM local.

Em um segundo momento, decorrido tempo necessário para o monitoramento, os participantes poderiam apresentar as facilidades e dificuldades encontradas e formas de superação. Em seguida, sugere-se a instrumentalização dos participantes para o planejamento de uma avaliação de implantação de uma determinada intervenção, a ser

desenhada pelo grupo, de acordo com as prioridades do município. Sua implementação deveria ser acompanhada de perto por profissionais com maior acúmulo em M&A, como uma forma de ‘capacitação em serviço’.

Nesse tipo de metodologia participativa é estimulada a busca de soluções criativas e compartilhadas no grupo e como o planejamento e a implementação são feitos em grupos, reforça-se o vínculo entre os participantes, o que favorece não apenas a aprendizagem como também a realização de outros processos de trabalho conjuntos, pois uma característica fundamental para trabalhar as questões de DST/AIDS é a intra e intersectorialidade.

Como a epidemia de AIDS tem-se interiorizado e a perspectiva do PN-DST/AIDS é habilitar 200 municípios na Política de Incentivo de 2008 a 2011, sugere-se que, assim que o processo de habilitação tenha início, seja ofertada a esses municípios a possibilidade de realizar a oficina de M&A atrelada ao planejamento local em DST/AIDS. Assim, a oficina de M&A seria pré-requisito para elaboração do Plano de Ações e Metas local.

Afinal, há necessidade de alinhar as estratégias organizacionais com a perspectiva do M&A, ou seja, é importante prever desde o planejamento formas e indicadores para monitoramento e avaliação, compartilhando responsabilidades na coleta e análise dos dados com os parceiros envolvidos.

A oficina também deveria ser oferecida no caso de troca de coordenadores dos programas de DST/AIDS, pois foi possível constatar nesta pesquisa que novos coordenadores desconheciam o processo realizado anteriormente, o que nos leva a inferir que poderia haver descontinuidade do processo de desenvolvimento de habilidades em M&A na perspectiva do Programa Nacional de DST e Aids e dos sítios de excelência em monitoramento e avaliação.

O PN-DST/AIDS em seu documento de orientações a estados e municípios para elaboração dos planos de ações e metas estimula que os entes federativos criem em seus instrumentos de planejamento metas da realização de oficinas de M&A de acordo com a demanda para qualificação em M&A. O envolvimento dos multiplicadores nesse processo se daria por meio da articulação com os sítios de M&A e com os próprios programas interessados. Na prática, essas metas não têm sido priorizadas nos PAMs locais.

Por fim, a dificuldade no acompanhamento pela esfera federal em um processo descentralizado e ter informações precisas sobre cada região poderia ser minimizada em um próximo processo educativo dessa natureza por meio do fortalecimento de mecanismos de monitoramento e detecção de problemas seguidos de providências imediatas para que a situação seja contornada, sem que seja comprometida a qualidade do processo.

10. CONCLUSÕES

A análise de implementação como tipologia de avaliação é um elemento inovador de boas práticas no âmbito do PN-DST/AIDS e pretendeu fornecer subsídios ao planejamento de novas ações educativas para empoderamento dos atores locais, além de contribuir para a institucionalização do M&A como prática de rotina das ações educativas e de outras ações do Programa.

As oficinas de M&A representaram, sem dúvida, um avanço no acesso a informações sobre M&A e possíveis usos para melhoria das ações em DST/AIDS localmente. Os dados da implementação obtidos possuem algumas lacunas em função das dificuldades encontradas e relatadas de acesso e sistematização dos dados nas cinco regiões. A presença de um coordenador regional e/ou definição mais clara de formas de certificação dos dados consolidados deve ser considerada para desenvolvimento de novos processos dessa natureza com maior qualidade.

A busca constante de maiores padrões de qualidade deve ser um imperativo técnico e social para o fortalecimento da transparência e da governança no setor público. Na busca de excelência na Administração Pública, é importante desenvolver de forma permanente avaliações dos processos educativos implementados para potencializar desenvolvimento de competências e a melhoria da gestão pública.

É importante destacar que apesar da grande abrangência das oficinas de M&A no universo dos programas de DST/AIDS, a qualificação dos participantes das oficinas de M&A deve ter continuidade para que sejam criadas, de fato, condições para uso do monitoramento e da avaliação de forma sistemática na rotina dos referidos programas.

Assim, não basta essa iniciativa para qualificar os trabalhadores do SUS. É necessário criar oportunidades de uma formação mais estruturada em monitoramento e avaliação, pois há grande reconhecimento de sua importância, mas pouco conhecimento

de ferramentas que possibilitem o uso do M&A para constante melhoria dos programas.

Para potencializar o uso dos achados desta avaliação, buscou-se contemplar múltiplas visões para enriquecer o processo de construção e implementação da avaliação das oficinas de M&A de forma a favorecer a institucionalização dessa prática e do uso de seus achados para a melhoria dos programas municipais de DST/AIDS.

Avalia-se com o propósito de gerar informações. Mas não basta produzi-las, é fundamental fazer ampla divulgação dos achados da avaliação. Os resultados desta avaliação foram divulgados para os envolvidos no processo de realização das oficinas, para os participantes da pesquisa e em um evento internacional de troca de experiências no campo da avaliação. Buscou-se divulgar o mais amplamente possível para os atores que de fato tomam as decisões gerenciais nos programas de DST/AIDS para o alcance de maior efetividade das ações desenvolvidas. Ademais, ficará disponível em meio impresso e eletrônico na biblioteca da ENSP/FIOCRUZ.

Pretende-se que os achados deste trabalho contribuam para a melhoria de novos processos educativos no âmbito dos programas de DST/AIDS e para o fortalecimento do monitoramento e avaliação nas três esferas de gestão do Sistema Único de Saúde. Uma das formas possíveis para o fortalecimento pretendido é estabelecer cooperação e colaboração permanentes entre os programas de DST/AIDS e sítios de excelência em monitoramento e avaliação.

Acredita-se ser esta uma maneira de contribuir para a consolidação do M&A como processos fundamentais, cuja discussão deve estar presente em todos os processos de trabalho, contando com a participação dos atores internos aos programas para monitorar e avaliar as ações desenvolvidas e quebrar o paradigma de 'tarefeiros'. A qualificação do processo de trabalho deve ocorrer desde o planejamento até o monitoramento e avaliação, com constante retroalimentação dos sistemas de forma a possibilitar a tomada de decisões gerenciais com qualidade e propriedade.

Espera-se que à medida que os conhecimentos sobre ações educativas em M&A forem evoluindo haja aperfeiçoamento das medidas de verificação a partir do aprendizado com as experiências adquiridas com processos estruturados de monitoramento e avaliação.

Este estudo pretendeu dar visibilidade a uma estratégia diferenciada de descentralização de uma ação educativa em monitoramento e avaliação coordenadora

por uma área meio do PN-DST/AIDS e ser um indutor de novos estudos avaliativos complementares para obtenção de informações mais substantivas acerca das peculiaridades da implementação das oficinas de M&A em cada região do País e de como tem ocorrido a continuidade do processo de institucionalização do monitoramento e avaliação em cada localidade.

11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, ISA. **Promoção da Saúde e Prevenção do HIV/AIDS no Município do Rio de Janeiro: Uma Metodologia de Avaliação para Políticas Públicas e Estratégias de Comunicação.** In: SANTOS, EM, NATAL, S. (Orgs). Série Ensinando Avaliação. v. 4. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2007.

ARANHA, MLA. **História da Educação.** São Paulo: Moderna; 1996.

ARMANI, D. **Como Elaborar Projetos? - Guia prático para a elaboração e gestão de projetos sociais.** Porto Alegre: Tomo Editorial; 2001.

AUBEL, J. **Participatory Program Evaluation Manual: Involving Program Stakeholders in the Evaluation Process,** 2 ed., Maryland: Child Survival Technical Support Project; Catholic Relief Services, USAID; 2ª ed, 1999.

AUSUBEL, DP. **Educational psychology: a cognitive view.** New York, Holt, Rinehart, and Winston; 1968.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70; 1977.

BARROS, CMS, MARTORELLI, RCG, FREITAS, VV. **Modelo da Atividade: Educação em Saúde.** Brasília: Serviço Social do Comércio; 2006.

BERBEL, NAN. organizadora **A problematização e a aprendizagem baseada em problemas: diferentes termos ou diferentes caminhos?** Interface: Comunicação, Saúde, Educação, 2: 139-154, fev, 1998.

BORDENAVE, JD. **Alguns fatores Pedagógicos.** In: A Transferência de tecnologia apropriada ao pequeno agricultor, Revista Interamericana de Educação de Adultos, v. 3, n. 1-2, 1983.

BRASIL. Ministério da Saúde. **A Resposta Brasileira ao HIV/Aids: Experiências Exemplares.** Brasília; 1999.

_____. Aprova normas relativas ao Incentivo para estados, Distrito Federal e municípios no âmbito do Programa Nacional de HIV/Aids e outras DST. Portaria n. 2313, de 19 de dezembro de 2002a.

_____. **Sistema de Monitoramento e Avaliação dos Projetos de Organizações Comunitárias.** Brasília: Ministério da Saúde; 2002b.

_____. Aprova normas relativas ao Sistema de Monitoramento da Política de Incentivo no Âmbito do Programa Nacional de DST e Aids, e dá outras providências. Portaria n. 1.679, de 13 de agosto de 2004a.

_____. Institui a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde como estratégia do Sistema Único de Saúde para a formação e o desenvolvimento de trabalhadores para o setor e dá outras providências. Portaria n. 198/GM/MS, de 13 de fevereiro de 2004b.

_____. **A Educação Permanente Entra na Roda: Pólos de Educação Permanente em Saúde - Conceitos e Caminhos a Percorrer.** Brasília: Editora MS; 2005a.

_____. **Avaliação na Atenção Básica em Saúde: Caminhos da Institucionalização.** Brasília: Editora MS; 2005b.

_____. **Manual da Oficina de Capacitação em Avaliação com Foco na Melhoria do Programa.** Brasília: Editora MS; 2005c.

_____. **Princípios e Diretrizes para a Gestão do Trabalho no SUS (NOB/RH-SUS).** Brasília: Editora MS; 3 ed, 2005d.

_____. **Trabalhadores de Saúde e a Saúde de Todos os Brasileiros: Práticas de Trabalho, Gestão, Formação e Participação.** Brasília: Editora MS; 2005e.

_____. **Orientações sobre o Sistema de Monitoramento da Política de Incentivo no Âmbito do Programa Nacional de DST/HIV/AIDS.** Brasília: Editora MS; 2006a.

_____. **Pesquisa de Conhecimentos, Atitudes e Práticas na População Brasileira de 15 a 54 anos.** Brasília: Editora MS; 2006b.

_____. **Projeto de Monitoramento e Avaliação para os Municípios do Incentivo.** Brasília; 2006c (mimeo).

_____. **Glossário Temático Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde.** Brasília; 2007a.

_____. **Municípios apontados pelos critérios do Fator K.** Brasília; 2007b (mimeo).

_____. **Programa Nacional de Avaliação de Serviços de Saúde: Resultado do processo avaliativo 2004-2006.** Brasília: Editora MS; 2007c.

BRINKERHOFF, RO. **Evaluating training programs in business and industry: New Directions for Program Evaluation.** International Journal of Training and Development n. 44. São Francisco; 1989.

CAMPOS, GWS. **Políticas de formação de pessoal para o SUS: reflexões fragmentadas.** In: Cadernos RH Saúde. Brasília: Editora MS; 2006.

CAREGNATO, RCA & MUTTI, R. **Pesquisa Qualitativa: Análise de Discurso Versus Análise de Conteúdo.** Texto Contexto Enferm., Florianópolis; 2006.

CARDOSO, Z, SOARES, A, LOUREIRO, B, CUNHA, C, RAMOS, F. **Avaliação da Formação: Glossário Anotado.** Lisboa: Instituto para a Inovação na Formação; 2002.

CHEN, HT. **Theory-driven evaluations.** Newbury Park, CA: Sage Publications; 1990.

CNS. **Relatório Final da 11ª Conferência Nacional de Saúde: O Brasil falando como quer ser tratado.** Séries Históricas do CNS, n. 2, Brasília-DF. <http://conselho.saude.gov.br/biblioteca/Relatorios/relatorio_11.pdf>. Acesso em: 10 agosto 2008.

CONASS. **Os gestores do SUS em cada esfera de governo.** In: Coleção CONASS PROGESTORES, capítulo 2; Brasília: Editora MS; 2006.

CONTANDRIOPOULOS, AP, CHAMPAGNE, F, DENIS, JL, PINEAULT, R. **A avaliação na área da saúde: conceitos e métodos.** In: HARTZ, ZMA, organizadora.

- Avaliação em saúde: dos modelos conceituais à prática da implementação de programas. Rio de Janeiro: FIOCRUZ; 1997.
- Declaração de Dakar. Texto adotado pela Cúpula Mundial de Educação, Dakar; 2000. <http://www.interlegis.gov.br/processo_legislativo/copy_of_20020319150524/20030620161930/20030623111415/>. Acesso em: 30 agosto 2008.
- FEKETE, MC. **Estudo da Acessibilidade na Avaliação dos Serviços de Saúde**. In: GERUS. Especialização em gerência de unidades básicas do SUS. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde; 1997.
- FELISBERTO, E. **Monitoramento e avaliação na atenção básica: novos horizontes**. Rev. Bras. Saúde Matern. Infant., Recife, 4 (3): 317-321, jul. / set., 2004.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Esperança: Um reencontro com a pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1992.
- FREITAS, HMR & JANISSEK-MUNIZ, R. **Análise Léxica e Análise de Conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para análise de dados qualitativos**. 1 ed. Porto Alegre: Sphinx Publicações; 2000.
- FURTADO, JP. **Um método construtivista para a avaliação em saúde**. Ciênc. saúde coletiva; v.6 n.1, 2001.
- GADOTTI, M. **A Educação Contra a Educação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1987
- GRAY, ST. **Avaliação: uma mudança de paradigma**. In: Introdução à avaliação de programas sociais. Coletânea de textos, Instituto Fonte para o desenvolvimento social; 2003.
- HARTZ, ZMA (organizadora). **Dos Modelos Conceituais à Prática na Análise da Implantação de Programas**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ; 1997.
- HARTZ, ZMA & SILVA, LMV. (organizadoras). **Avaliação em Saúde: Dos Modelos Teóricos à Prática na Avaliação de Programas e Sistemas de Saúde**. Salvador: EDUFBA; Rio de Janeiro: FIOCRUZ; 2005.
- HARVEY, L. **Analytic Quality Glossary**. Quality Research International; 2004. <<http://www.qualityresearchinternational.com/glossary>>. Acesso em: 10 julho 2007.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. **The Program Evaluation Standards**, 2nd Edition. Newbury Park, CA: Sage Publications; 1994.
- KIRKPATRICK, DL. **Evaluating Training Programs: the four levels**. 2 ed. Califórnia: Berrett-Koehler Publishers; 1998.
- KRIPPENDORFF, K. **Content analysis: an introduction to its methodology**. Newbury Park: Sage; 1980.
- MARQUES, CMS, GALVÃO, EA, SANTOS, I, COELHO, MPP. **Avaliação Formativa Aplicada à Certificação Profissional: Uma Proposta em Construção**. Cadernos RH Saúde, v. 3. 3ª Conferência Nacional de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Brasília: Editora MS; 2006.
- MATSUSHITA, RY. **Transferência Fundo a Fundo: Proposta de Critérios para Habilitação**. Brasília; 2002 (mimeo).
- MOTTA, JIJ, BUSS, P, NUNES, TCM. **Novos Desafios Educacionais para a Formação de Recursos Humanos em Saúde**. Olho Mágico, v. 8. set./dez 2001.
- NEMES, MIB. **Avaliação em Saúde: Questões para os Programas de DST/AIDS no Brasil**. Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS. Rio de Janeiro: Coleção ABIA.

Fundamentos de Avaliação; 2001.

OLIVEIRA, VC. **Comunicação, Informação e Ação Social**; 2000. In: SANTOS, E. M. & NATAL, S. organizadoras. **Série Ensinando Avaliação**. v. 1. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2005.

PATTON, MQ. **Utilization focused Evaluation**. Newbury Park, C.A.: Sage; 3 ed, 1997.

PERRIEN, J, CHÉRON, EJ & ZINS, M. **Recherche en marketing: méthodes et décisions**. Québec: Gaetan Morin ed., 1984.

PHILLIPS, JJ. **Handbook of training evaluation and measurement methods**. Texas: Gulf Publishing Company; 1991.

PINTO, AV. **Sete Lições sobre Educação de Adultos**. São Paulo: Cortez; 1987.

PORTUGAL. Ministério dos Negócios Estrangeiros. Instituto da Cooperação Portuguesa. **Glossário da Avaliação e da Gestão Centrada nos Resultados**. <<http://www.oecd.org/dataoecd/14/29/17486415.pdf>>. Acesso em: 12 julho 2007.

Resolução n. 196/96. Institui Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisas Envolvendo Seres Humanos. Diário Oficial da União 1996; 10 out.

ROVERE, M. **Gestión de Calidad de los Postgrados en Salud Pública: Adecuación Crítica en un Mundo en Cambio**. Brasília: OPS; 2 ed, 2005.

SANTOS, EM, PASCOS, ARP, BARBOSA JÚNIOR, A, DHALIA, CBC, MONTEIRO, L, CARVALHO, MF, CRUZ, M. et al. **Plano Nacional de Monitoramento e Avaliação**. Jul 2005 (versão preliminar). <http://www.aids.gov.br/m&a/images/PNM&A_site.pdf#search=%22Plano%20Nacional%20de%20Monitoramento%20%22%22>. Acesso em: 10 setembro 2006.

SANTOS, EM & NATAL, S. **Projeto CDC: Elaboração e Implementação da Pós-graduação (Especialização e Mestrado Profissionalizante) em Avaliação de Programas de Controle com Ênfase em DST/HIV/Aids (PGA/DST/HIV/Aids): Subcomponente Rede de Avaliadores Internos do Programa**. In: SANTOS, E. M.; NATAL, S. organizadoras. **Série Ensinando Avaliação**. v. 1. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2005.

SANTOS, EM, NATAL, S, CRUZ, M. **Dimensão Técnico-Operacional**. In: SANTOS, EM, NATAL, S. organizadoras. **Série Ensinando Avaliação**. v. 3. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2006.

SANTOS, EM, NATAL, S, CRUZ, M. **Dimensão Técnico-Operacional**. In: SANTOS, EM, NATAL, S. organizadoras. **Série Ensinando Avaliação**. v. 4. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2007.

SANTOS, IS & VICTORA, CG. **Serviços de saúde: epidemiologia, pesquisa e avaliação**. In: Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 20 Sup. 2:S337-S341, 2004.

SÃO PAULO. Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo. **Educação em Saúde: Planejando as Ações Educativas - Teoria e Prática**. São Paulo: Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo; 2001.

SCRIVEN, M. **Metodologia da avaliação**; 1967. In: Introdução à avaliação de programas sociais. Coletânea de textos, Instituto Fonte para o desenvolvimento social; 2003.

SILVA, RT. **Eficiência e Eficácia da Ação Governamental: uma Análise**

Comparativa de Sistemas de Avaliação. Brasília: IPEA, 2002.

STAKE, RE. **A natureza da avaliação educacional.** In: Introdução à avaliação de programas sociais. Coletânea de textos, Instituto Fonte para o desenvolvimento social; 2003.

STUFFLEBEAM, DL. **O modelo CIPP para avaliação.** In: Introdução à avaliação de programas sociais. Coletânea de textos, Instituto Fonte para o desenvolvimento social; 2003.

UCHIMURA, KY, BOSI, MLM. **Qualidade e subjetividade na avaliação de programas e serviços em saúde.** Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 18 n. 6 nov/dez, 2002.

UNAIDS. **National AIDS Programmes: A Guide to Monitoring and Evaluation.** Geneva: Joint United Nations Programme on HIV/AIDS; 2000.

VASCONCELOS, EM. **Educação Popular e a Atenção à Saúde da Família.** São Paulo: Hucitec; 1999.

VERGARA, SC. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VICTORA, CG, KNAUTH, DR, NAZARETH, M. **Pesquisa qualitativa em saúde: uma introdução ao tema.** Porto Alegre: Tomo Editorial; 2000.

WALDMAN, EA. **Usos da Vigilância e da Monitorização em Saúde Pública,** 1988. In: SANTOS, E. M.; NATAL, S. organizadoras. Série Ensinando Avaliação. v. 3. Rio de Janeiro: ABRASCO; 2006.

WHO. **Guide to Planning Health Promotion for AIDS Prevention and Control.** WHO AIDS Series 5. Geneva: World Health Organization; 1989.

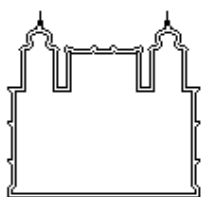
WORTHEN, BR, SANDERS, J & FITZPATRICK, J. **Avaliação de programas: Concepções e Práticas.** São Paulo: Editora Gente; 2004.

WORTHEN, B & SANDERS, J. **Avaliação versus pesquisa.** In: Introdução à avaliação de programas sociais. Coletânea de textos, Instituto Fonte para o desenvolvimento social; 2003.

YIN, RK. **Estudo de Caso.** 2ª edição. Porto Alegre: Bookman; 2ª Ed, 2001.

ANEXOS

ANEXO 1 – Termo de Autorização de Uso de Dados Institucionais



FIOCRUZ



**Escola Nacional
de Saúde Pública
Sergio Arouca**

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ – FIOCRUZ Escola Nacional de Saúde Pública Comitê de Ética em Pesquisa da ENSP

Em função da realização da pesquisa que visa a análise da implementação das oficinas de avaliação com foco na melhoria dos programas municipais de DST/AIDS, apoiada pelo Programa Nacional de DST e Aids da Secretaria de Vigilância em Saúde do Ministério da Saúde, solicita-se o acesso a dados disponíveis em arquivos e banco de dados institucionais de uso restrito com o intuito de utilizá-los na realização da pesquisa.

A qualquer momento o consentimento institucional de autorização de uso dos dados pode ser retirado. Tal atitude não trará nenhum prejuízo na relação com a pesquisadora ou com a Fundação Oswaldo Cruz.

O objetivo deste estudo é avaliar o processo de implementação das oficinas de M&A, com foco no processo pedagógico, nos 444 municípios brasileiros que recebem repasse de recursos financeiros via Fundo Nacional de Saúde para desenvolvimento de ações de prevenção e controle das DST/AIDS. Para isto, será necessário caracterizar o processo de realização das oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa nos municípios do Incentivo, estabelecer o grau de implementação das oficinas de avaliação nos municípios com base em parâmetros estabelecidos e analisar a influência do contexto organizacional sobre o grau de implementação das oficinas de M&A.

Todos os dados acessados terão o propósito de auxiliar o processo avaliativo das oficinas de M&A. Não haverá riscos relacionados ao acesso aos dados institucionais, que serão trabalhados pela própria pesquisadora e não serão divulgados em hipótese alguma sem a prévia autorização.

Os benefícios relacionados à pesquisa dizem respeito à contribuição para a melhoria das oficinas e, conseqüentemente, para o fortalecimento das ações dos programas municipais de DST/AIDS.

As informações obtidas por meio desta pesquisa serão confidenciais e assegura-se o sigilo sobre sua autoria. A privacidade dos autores será assegurada, considerando que todos os dados secundários relevantes obtidos por meio desta autorização serão consolidados e guardados exclusivamente pela pesquisadora.

Em caso de concordância com os itens acima, o PN-DST/AIDS receberá uma cópia deste termo que deverá ser arquivado, na qual consta o telefone e o endereço da pesquisadora, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto ou sobre os dados utilizados, agora ou a qualquer momento.

Nádia Ferreira Paranaíba
Pesquisadora

Endereço: SEPN 511, bloco C, térreo. Unidade III do Ministério da Saúde – Unidade de Desenvolvimento Humano e Institucional. CEP: 70.750-543

Telefone: (61) 3448-8334 ou 8034

Comitê de Ética em Pesquisa

Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca:

Endereço: Rua Leopoldo Bulhões, 1480, sala 314, ENSP/FIOCRUZ, Manguinhos, Rio de Janeiro CEP. 21041-210

Telefone: (21) 2598-2863

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de utilização de dados institucionais na pesquisa e concordo com sua utilização.

Diretoria
Programa Nacional de DST e Aids

ANEXO 2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



**Escola Nacional
de Saúde Pública
Sergio Arouca**

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ – FIOCRUZ Escola Nacional de Saúde Pública Comitê de Ética em Pesquisa da ENSP

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa que visa a análise da implementação das oficinas de avaliação com foco na melhoria dos programas municipais de DST/AIDS. Esta pesquisa é apoiada pelo Programa Nacional de DST e Aids da Secretaria de Vigilância em Saúde do Ministério da Saúde.

Você foi selecionado pelo fato de estar envolvido no processo de realização das oficinas ou pelo fato de ocupar a posição de gerência de programa de DST/AIDS e sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você poderá desistir de participar da pesquisa e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com a pesquisadora ou com o Programa Nacional de DST e Aids ou a Fundação Oswaldo Cruz.

O objetivo deste estudo é avaliar o processo de implementação das oficinas de M&A, com foco no processo pedagógico, nos 444 municípios brasileiros que recebem repasse de recursos financeiros por meio do Fundo Nacional de Saúde para desenvolvimento de ações de prevenção e controle das DST/AIDS. Para isto, será necessário caracterizar o processo de realização das oficinas de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa nos municípios do Incentivo, estabelecer o grau de implementação das oficinas de avaliação nos municípios com base em parâmetros estabelecidos e analisar a influência do contexto organizacional sobre o grau de implementação das oficinas de M&A.

Sua participação nesta pesquisa consistirá em participar de entrevista semi-estruturada e não haverá riscos relacionados a sua participação no processo.

Os benefícios relacionados a sua participação são contribuir voluntariamente para a melhoria das oficinas e, conseqüentemente, para o fortalecimento das ações dos programas municipais de DST/AIDS.

As informações obtidas por meio desta pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação. Sua privacidade será assegurada, considerando que todos os dados obtidos por meio de sua participação serão consolidados e guardados exclusivamente pela pesquisadora.

Você receberá uma cópia deste termo, na qual consta o telefone e o endereço da pesquisadora, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Nádia Ferreira Paranaíba
Pesquisadora

Endereço: SEPN 511, bloco C, térreo. Unidade III do Ministério da Saúde – Unidade de Desenvolvimento Humano e Institucional. CEP: 70.750-543
Telefone: (61) 3448-8334 ou 8034

Comitê de Ética em Pesquisa
Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca:
Endereço: Rua Leopoldo Bulhões, 1480, sala 314, ENSP/FIOCRUZ, Manguinhos, Rio de Janeiro CEP. 21041-210
Telefone: (21) 2598-2863

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Sujeito da pesquisa

ANEXO 3 – Formulário de Avaliação dos Multiplicadores

AVALIAÇÃO FINAL DA OFICINA DE AVALIAÇÃO COM FOCO NA MELHORIA DO PROGRAMA

Município/Estado: _____ Data: _____/2007 Carga horária: 8h
Multiplicador: _____ N° Participantes: _____

1. Quanto à oficina, como você avalia os itens abaixo?

Escala de valores: (1) Péssimo / (2) Ruim / (3) Regular / (4) Bom / (5) Ótimo

Item	1	2	3	4	5	OBS
Articulação do Sítio de Excelência com o município						
Seleção dos participantes						
Carga horária						
Infra-estrutura						
Frequência na oficina						
Alcance dos objetivos propostos						
Sua atuação como multiplicador						

2. Como você avalia sua atuação nesta oficina?

3. Quais foram suas maiores dificuldades e estratégias de superação?

4. Como foi a avaliação dos participantes?

que bom que...

que pena que...

que tal se...

5. Observações

6 – Como você se sente de modo geral com relação a oficina da qual acaba de participar?

MS

S

I

PS

INS

OBS

Se esta for sua primeira oficina, favor responder às seguintes questões:

7. Como você avalia a metodologia utilizada?

8. Quais são os pontos fortes da oficina?

9. Quais seriam três pontos a melhorar?

ANEXO 4 – Formulário de Avaliação dos Participantes

AVALIACÃO FINAL DA OFICINA DE AVALIACÃO COM FOCO NA MELHORIA DO PROGRAMA

Município/Estado: _____ Data: _____/2007 Carga horária:

Multiplicador: _____ Nº Participantes: _____ Responderam Avaliação:

Escala de valores: (1) Péssimo / (2) Ruim / (3) Regular / (4) Bom / (5) Ótimo

1. Como você avalia os itens abaixo?

Quanto à oficina	1	2	3	4	5	total	Obs.
Alcance do objetivo 1: Introduzir e pactuar uma linguagem operacional em monitoramento e avaliação							
Alcance do objetivo 2: Forneceu aos participantes conteúdos e habilidades técnicas específicas							
Manual da oficina (apostila)							
Carga horária							
Tempo destinado aos exercícios							
Local da oficina							
Equipamentos utilizados							
Metodologia							
Sua participação na oficina							
Troca de informações entre os participantes e o multiplicador (diálogo)							
Conhecimentos Adquiridos							
Multiplicador							
Adequação dos slides para compreensão dos conteúdos							
Abordagem do conteúdo referente à terminologia de monitoramento e avaliação							
Abordagem do conteúdo referente ao modelo lógico do programa							
Abordagem do conteúdo referente aos objetivos e metas SMART							
Abordagem do conteúdo referente ao modelo teórico da avaliação							
Abordagem dos conteúdos da oficina como um todo							
Aplicabilidade do tema da oficina à prática profissional							

Quanto ao Multiplicador	1	2	3	Total	Obs.
.....esclareceu as dúvidas dos participantes?					
... estimulou a participação de todos?					
... propiciou a troca de experiências?					
... foi flexível para trabalhar outros exemplos trazidos pelo grupo?					
... tem domínio do conteúdo referente a terminologia de Monitoramento e avaliação?					
... tem domínio do conteúdo referente ao modelo lógico do programa?					
... tem domínio do conteúdo referente aos objetivos e metas SMART?					
... tem domínio do conteúdo referente ao modelo teórico da avaliação?					
... abordou todos os conteúdos da oficina?					
... foi claro na exposição dos conteúdos da oficina?					
... discutiu/explorou adequadamente os exercícios que propiciam maior reflexão (nº 2, 4, 6 e 7)?					
... controlou o tempo das contribuições, evitando monopolização da fala e agrupando dúvidas?					
... abordou os conteúdos em uma seqüência lógica, em seu devido tempo, sem antecipação ou adiamento ?					
... fomentou diálogo e reflexão da turma?					
... concluiu a oficina em torno do prazo estabelecido?					

2 – Quais foram suas maiores dificuldades com relação à oficina?

3 – Observações, críticas, sugestões:

4 – Como você se sente de modo geral com relação a oficina da qual acaba de participar?

MS	S	I	PS	INS

Legenda:

MS= Muito Satisfeito

S= Satisfeito

I= Indiferente

PS= Pouco Satisfeito

INS= Insatisfeito

ANEXO 5 – Roteiro das entrevistas

Entrevistas com coordenadores de DST/AIDS dos municípios que realizaram a oficina de M&A:

Nome: _____ Sexo: _____ Idade: _____ Formação: _____
Cargo: _____ Tempo de atuação no programa de
DST/AIDS: _____

1. Você participou da oficina de M&A no seu município? Em caso afirmativo, qual sua percepção sobre a oficina?
2. Você tem conhecimento do processo de realização das oficinas de M&A para os municípios do Incentivo? Em caso afirmativo, como ficou sabendo?
3. Como foi o processo de envolvimento da sua coordenação na realização da oficina?
4. Se fôssemos iniciar o processo novamente, o que você acha que poderia ser aprimorado?
5. Como foi a articulação do sítio de excelência em M&A com seu município?
6. O que deveria ser feito, na sua opinião, para que o M&A sejam incorporados no dia-a-dia dos programas de DST/AIDS e contribuam para a melhoria dos programas?
7. Você conhece alguma iniciativa no seu município de estímulo ao uso do monitoramento e avaliação? Em caso afirmativo, poderia falar sobre essa(s) iniciativa(s)?
8. Gostaria de fazer algum outro comentário sobre este assunto?

Entrevistas com coordenadores de DST/AIDS dos estados que realizaram a oficina de M&A:

Nome: _____ Sexo: _____ Idade: _____ Formação: _____
Cargo: _____ Tempo de atuação no programa de
DST/AIDS: _____

1. Você já ouvir falar da oficina de Avaliação com Foco na Melhoria do Programa? Em que circunstância?
2. Você já participou dessa oficina? Em caso afirmativo, qual sua percepção sobre ela?
2. Você tem conhecimento do processo de realização das oficinas de M&A para os municípios do Incentivo? Em caso afirmativo, como ficou sabendo?
3. Como foi o processo de envolvimento da sua coordenação na realização da oficina?
4. Se fôssemos iniciar o processo novamente, o que você acha que poderia ser aprimorado?
5. Como foi a articulação do sítio de excelência em M&A com seu estado?
6. O que deveria ser feito, na sua opinião, para que o M&A sejam incorporados no dia-a-dia dos programas de DST/AIDS e contribuam para a melhoria dos programas?
7. Existe algum planejamento no seu estado, para 2008, em relação ao monitoramento e avaliação? Em caso afirmativo, poderia falar sobre isso?
8. Gostaria de fazer algum outro comentário sobre este assunto?

Entrevistas com secretárias executivas dos sítios de excelência em M&A:

Nome: _____ Sexo: _____ Idade: _____ Formação: _____
Cargo: _____ Tempo de atuação no programa de DST/AIDS: _____

1. Qual é seu papel no processo de realização das oficinas de M&A para os municípios do Incentivo? Como você avalia seu desempenho?
2. Quais foram os outros atores envolvidos na viabilização das oficinas? Como você avalia o desempenho deles? E quanto aos multiplicadores de sua região?
3. Quais foram, na sua opinião, as facilidades para realizar as oficinas nos municípios? E quanto às dificuldades?
4. Sobre o desenho da oficina, poderia falar sobre os objetivos? E os conteúdos? E a carga horária?
5. Na sua percepção, o que funcionou bem no processo de realização das oficinas de M&A? E o que não funcionou bem?
6. O que deveria ser feito, na sua opinião, para aprimorar o processo de realização das oficinas?
7. Em termos de vantagens e desvantagens, como foi para você participar desse processo?
8. Na sua opinião, como poderia ocorrer o estímulo ao uso do monitoramento e avaliação no dia-a-dia dos programas de DST/AIDS da sua região?
9. Gostaria de fazer algum outro comentário sobre este assunto?

Entrevistas com multiplicadores das oficinas de M&A:

Nome: _____ Sexo: _____ Idade: _____ Formação: _____
Cargo: _____ Tempo de atuação no programa de DST/AIDS: _____

1. Você possui formação na área de avaliação? Em caso afirmativo, poderia falar sobre ela?
2. Já participou de capacitação pedagógica?
3. Você poderia falar sobre sua experiência em monitoramento e avaliação?
4. Você já atuou como facilitadora de processos educativos ou como professor(a)?
5. Qual foi seu papel no processo de realização das oficinas de M&A para os municípios do Incentivo? Como você avalia sua atuação?
6. Que outros atores foram envolvidos para viabilização das oficinas? Qual o papel de cada um deles? Como você avalia o desempenho desses atores?
7. Sobre o desenho da oficina, poderia falar sobre os objetivos? Que análise você faz sobre os conteúdos? E sobre a carga horária?
8. Na sua opinião, quais foram as maiores dificuldades e facilidades no processo de realização da oficina de M&A? Na sua percepção, o que funcionou bem no processo de realização das oficinas de M&A? E o que não funcionou bem?
9. O que deveria ser feito, na sua opinião, para aprimorar o processo de realização das oficinas?
10. Em termos de vantagens e desvantagens, como foi para você participar desse processo?
11. Na sua opinião, como poderia ocorrer o estímulo ao uso do monitoramento e avaliação no dia-a-dia dos programas de DST/AIDS da sua região?
12. Gostaria de fazer algum outro comentário sobre este assunto?

ANEXO 6 – Lista dos Municípios que Participaram da Oficina de M&A, 2007

Município	UF	Município	UF	Município	UF
Açailândia	MA	Francisco Morato	SP	Picos	PI
Almirante Tamandaré	PR	Franco da Rocha	SP	Pindamonhangaba	SP
Alta Floresta	MT	Garça	SP	Pinhais	PR
Alvorada	RS	Goiânia	GO	Pinheiro	MA
Americana	SP	Governador Valadares	MG	Piracicaba	SP
Américo Brasiliense	SP	Guaçuí	ES	Pirajuí	SP
Amparo	SP	Guaíba	RS	Pirapora	MG
Ananindeua	PA	Guarapari	ES	Piraquara	PR
Anápolis	GO	Guaratinguetá	SP	Pirassununga	SP
Andradina	SP	Guariba	SP	Planaltina	GO
Angra dos Reis	RJ	Guarujá	SP	Poá	SP
Aparecida	SP	Guarulhos	SP	Ponta Grossa	PR
Aparecida de Goiânia	GO	Gurupi	TO	Ponta Porã	MS
Apucarana	PR	Ijuí	RS	Porto Ferreira	SP
Aquidauana	MS	Ilhéus	BA	Porto Seguro	BA
Aracaju	SE	Imperatriz	MA	Porto Velho	RO
Araçatuba	SP	Indaiatuba	SP	Praia Grande	SP
Araçuaí	MG	Itabuna	BA	Presidente Epitácio	SP
Araguaína	TO	Itaguaí	RJ	Presidente Prudente	SP
Araguari	MG	Itanhaém	SP	Presidente Venceslau	SP
Arapiraca	AL	Itaobim	MG	Promissão	SP
Arapongas	PR	Itapecuru Mirim	MA	Recife	PE
Araraquara	SP	Itapema	SC	Registro	SP
Araras	SP	Itaperuna	RJ	Ribeirão das Neves	MG
Araruama	RJ	Itapetininga	SP	Ribeirão Pires	SP
Araucária	PR	Itapeva	SP	Ribeirão Preto	SP
Araxá	MG	Itaquaquetuba	SP	Rio Claro	SP
Arcoverde	PE	Itatiba	SP	Rio de Janeiro	RJ
Arujá	SP	Itu	SP	Rio Grande	RS
Assis	SP	Ituiutaba	MG	Rio Verde	GO
Atibaia	SP	Itumbiara	GO	Rondonópolis	MT
Bacabal	MA	Ituverava	SP	Salgueiro	PE
Barra do Garças	MT	Jaboatão dos Guararapes	PE	Salto	SP
Barra do Piraí	RJ	Jaboticabal	SP	Salvador	BA
Barretos	SP	Jacareí	SP	Santa Fé do Sul	SP
Barueri	SP	Jaguariúna	SP	Santa Inês	MA
Batatais	SP	Jales	SP	Santa Isabel	SP

Bauru	SP	Jandira	SP	Santa Maria	RS
Bayeux	PB	Japeri	RJ	Santa Rita	PB
Bebedouro	SP	Jardinópolis	SP	Santana do Livramento	RS
Belém	PA	Jataí	GO	Santarém	PA
Belford Roxo	RJ	Jaú	SP	Santiago	RS
Belo Horizonte	MG	João Monlevade	MG	Santo André	SP
Betim	MG	João Pessoa	PB	Santo Antônio do Descoberto	GO
Birigui	SP	Juara	MT	Santos	SP
Boa Vista	RR	Juazeiro	BA	Santos Dumont	MG
Bom Jesus do Itabapoana	RJ	Juazeiro do Norte	CE	São Bernardo do Campo	SP
Botucatu	SP	Juína	MT	São Caetano do Sul	SP
Bragança Paulista	SP	Juiz de Fora	MG	São Carlos	SP
Cabedelo	PB	Jundiaí	SP	São Gabriel	RS
Caçador	SC	Lajeado	RS	São João da Boa Vista	SP
Caçapava	SP	Laranjal Paulista	SP	São João de Meriti	RJ
Cáceres	MT	Lauro de Freitas	BA	São Joaquim da Barra	SP
Cachoeiro de Itapemirim	ES	Leme	SP	São José de Ribamar	MA
Caieiras	SP	Lençóis Paulista	SP	São José do Rio Pardo	SP
Cajamar	SP	Limeira	SP	São José do Rio Preto	SP
Caldas Novas	GO	Linhares	ES	São José dos Campos	SP
Camaragibe	PE	Lins	SP	São José dos Pinhais	PR
Cambé	PR	Londrina	PR	São Lourenço	MG
Campina Grande	PB	Lorena	SP	São Luís	MA
Campo Bom	RS	Luz	MG	São Mateus	ES
Campo Grande	MS	Luziânia	GO	São Paulo	SP
Campo Limpo Paulista	SP	Macaé	RJ	São Pedro da Aldeia	RJ
Campo Mourão	PR	Maceió	AL	São Roque	SP
Campos do Jordão	SP	Magé	RJ	São Sebastião	SP
Campos dos Goytacazes	RJ	Mairiporã	SP	São Vicente	SP
Canoas	RS	Manaus	AM	Sarandi	PR
Capivari	SP	Marabá	PA	Serra	ES
Caraguatatuba	SP	Maracanau	CE	Serrana	SP
Carapicuíba	SP	Maricá	RJ	Sertãozinho	SP
Carazinho	RS	Marília	SP	Sete Lagoas	MG
Cariacica	ES	Maringá	PR	Sobral	CE
Caruaru	PE	Matão	SP	Sorocaba	SP
Cascavel	CE	Mirandópolis	SP	Sumaré	SP
Cascavel	PR	Mirassol	SP	Suzano	SP
Catanduva	SP	Mococa	SP	Tabatinga	AM
Caucaia	CE	Moji das Cruzes	SP	Taboão da Serra	SP

Caxias	MA	Moji-Mirim	SP	Tangará da Serra	MT
Codó	MA	Mongaguá	SP	Taquara	RS
Colatina	ES	Monte Alto	SP	Taquaritinga	SP
Colombo	PR	Montes Claros	MG	Tatuí	SP
Confresa	MT	Mossoró	RN	Taubaté	SP
Conselheiro Lafaiete	MG	Natal	RN	Teixeira de Freitas	BA
Contagem	MG	Niterói	RJ	Telêmaco Borba	PR
Cornélio Procópio	PR	Nova Friburgo	RJ	Teófilo Otoni	MG
Coroatá	MA	Nova Iguaçu	RJ	Teresina	PI
Coronel Fabriciano	MG	Novo Hamburgo	RS	Timon	MA
Corumbá	MS	Olímpia	SP	Timóteo	MG
Cosmópolis	SP	Olinda	PE	Toledo	PR
Cotia	SP	Osasco	SP	Tremembé	SP
Crato	CE	Ouricuri	PE	Três Lagoas	MS
Cruzeiro	SP	Ourinhos	SP	Três Pontas	MG
Cubatão	SP	Palmares	PE	Três Rios	RJ
Cuiabá	MT	Palmas	TO	Tupã	SP
Curitiba	PR	Paracambi	RJ	Ubatuba	SP
Diadema	SP	Paraguaçu Paulista	SP	Uberaba	MG
Diamantina	MG	Paranaguá	PR	Uberlândia	MG
Diamantino	MT	Paranaíba	MS	Valença	RJ
Divinópolis	MG	Paranaíba	PR	Valinhos	SP
Dourados	MS	Pariquera-Açu	SP	Varginha	MG
Duque de Caxias	RJ	Parnaíba	PI	Várzea Grande	MT
Embu	SP	Passo Fundo	RS	Várzea Paulista	SP
Estrela	RS	Pato Branco	PR	Viamão	RS
Eunápolis	BA	Patos de Minas	MG	Viana	ES
Feira de Santana	BA	Paulínia	SP	Vila Velha	ES
Fernandópolis	SP	Paulista	PE	Vinhedo	SP
Ferraz de Vasconcelos	SP	Pederneiras	SP	Vitória	ES
Floriano	PI	Pedreiras	MA	Vitória da Conquista	BA
Fortaleza	CE	Penápolis	SP	Vitória de Santo Antão	PE
Foz do Iguaçu	PR	Peruíbe	SP	Volta Redonda	RJ
Franca	SP	Petrolina	PE	Votorantim	SP
Francisco Beltrão	PR	Petrópolis	RJ	Votuporanga	SP

ANEXO 7 – Consolidado das Respostas dos Participantes por Região, 2007

Alcance do objetivo 'Introduzir e pactuar uma linguagem operacional em monitoramento e avaliação'												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	2	0,30%	4	0,10%
Ruim	1	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	3	0,10%	0	0,00%	4	0,10%
Regular	12	3,00%	28	3,70%	6	4,30%	107	4,80%	6	0,90%	159	3,80%
Bom	198	49,00%	295	39,30%	87	62,10%	1.150	51,60%	317	47,20%	2047	48,80%
Ótimo	193	47,80%	428	57,00%	47	33,60%	967	43,40%	347	51,60%	1982	47,20%
Total	404	100,0%	751	100,0%	140	100,0%	2.229	100,0%	672	100,0%	4196	100,0%

Alcance do objetivo 'Fornecer aos participantes conteúdos e habilidades técnicas específicas'												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	2	0,00%
Ruim	1	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	10	0,50%	2	0,30%	13	0,30%
Regular	21	5,20%	28	3,70%	5	3,60%	143	6,40%	21	3,10%	218	5,20%
Bom	182	44,80%	307	40,40%	79	56,40%	1.130	50,90%	284	42,30%	1982	47,20%
Ótimo	202	49,80%	424	55,90%	56	40,00%	937	42,20%	365	54,30%	1984	47,20%
Total	406	100,0%	759	100,0%	140	100,0%	2.222	100,0%	672	100,0%	4199	100,0%

Manual da oficina												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	2	0,50%	0	0,00%	0	0,00%	3	0,10%	3	0,40%	8	0,20%
Ruim	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	6	0,30%	0	0,00%	6	0,10%
Regular	12	2,90%	16	2,10%	3	2,10%	81	3,60%	16	2,40%	128	3,00%
Bom	112	27,50%	164	21,70%	37	26,40%	624	27,70%	151	22,50%	1088	25,70%
Ótimo	281	69,00%	575	76,20%	100	71,40%	1.539	68,30%	502	74,70%	2997	70,90%
Total	407	100,0%	755	100,0%	140	100,0%	2.253	100,0%	672	100,0%	4227	100,0%

Carga horária												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	21	5,20%	22	2,90%	5	3,60%	33	1,50%	41	6,10%	122	2,90%
Ruim	14	3,40%	54	7,20%	6	4,30%	234	10,50%	21	3,10%	329	7,80%
Regular	91	22,40%	263	35,20%	34	24,30%	684	30,50%	157	23,40%	1229	29,20%
Bom	174	42,90%	306	41,00%	65	46,40%	885	39,50%	286	42,60%	1716	40,80%
Ótimo	106	26,10%	102	13,70%	30	21,40%	403	18,00%	167	24,90%	808	19,20%
Total	406	100,0%	747	100,0%	140	100,0%	2.239	100,0%	672	100,0%	4204	100,0%

Tempo destinado aos exercícios												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%
Péssimo	4	1,00%	7	0,90%	1	0,70%	9	0,40%	5	0,70%	26	0,60%
Ruim	3	0,70%	26	3,40%	3	2,10%	84	3,70%	13	1,90%	129	3,10%
Regular	49	12,10%	161	21,40%	28	20,00%	514	22,80%	75	11,20%	827	19,60%
Bom	209	51,50%	395	52,40%	81	57,90%	1.149	50,90%	329	49,00%	2163	51,20%
Ótimo	141	34,70%	165	21,90%	27	19,30%	500	22,20%	250	37,20%	1083	25,60%
	406	100,0%	754	100,0%	140	100,0%	2.256	100,0%	672	100,0%	4228	100,0%

Local da oficina												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%
Péssimo	4	1,00%	1	0,10%	0	0,00%	22	1,00%	0	0,00%	27	0,60%
Ruim	6	1,50%	7	0,90%	4	2,90%	68	3,00%	4	0,60%	89	2,10%
Regular	47	11,50%	61	8,10%	13	9,30%	257	11,40%	52	7,70%	430	10,20%
Bom	148	36,30%	293	38,70%	58	41,40%	967	42,90%	247	36,80%	1713	40,50%
Ótimo	203	49,80%	395	52,20%	65	46,40%	940	41,70%	369	54,90%	1972	46,60%
	408	100,0%	757	100,0%	140	100,0%	2.254	100,0%	672	100,0%	4231	100,0%

Equipamentos utilizados												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%
Péssimo	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	1	0,10%	4	0,10%
Ruim	4	1,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	0,30%	6	0,90%	17	0,40%
Regular	13	3,30%	12	1,60%	5	3,60%	86	3,80%	17	2,50%	133	3,20%
Bom	162	40,80%	239	31,70%	58	41,40%	903	40,00%	207	30,80%	1569	37,20%
Ótimo	217	54,70%	503	66,70%	77	55,00%	1.261	55,80%	441	65,60%	2499	59,20%
	397	100,0%	754	100,0%	140	100,0%	2.259	100,0%	672	100,0%	4222	100,0%

Metodologia												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%	nº.	%
Péssimo	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	3	0,10%
Ruim	0	0,00%	0	0,00%	1	0,70%	9	0,40%	1	0,10%	11	0,30%
Regular	9	2,30%	11	1,50%	5	3,60%	75	3,30%	14	2,10%	114	2,70%
Bom	149	37,90%	195	25,80%	57	40,70%	827	36,60%	227	33,80%	1455	34,50%
Ótimo	234	59,50%	550	72,80%	77	55,00%	1.344	59,50%	430	64,00%	2635	62,50%
	393	100,0%	756	100,0%	140	100,0%	2.257	100,0%	672	100,0%	4218	100,0%

Sua participação na oficina												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	1	0,10%	3	0,10%
Ruim	4	1,00%	2	0,30%	1	0,70%	10	0,40%	6	0,90%	23	0,50%
Regular	45	11,30%	72	9,60%	21	15,00%	278	12,30%	58	8,60%	474	11,20%
Bom	232	58,30%	470	62,60%	95	67,90%	1.469	65,10%	369	55,00%	2635	62,50%
Ótimo	117	29,40%	207	27,60%	23	16,40%	498	22,10%	237	35,30%	1082	25,70%
	398	100,0%	751	100,0%	140	100,0%	2.257	100,0%	671	100,0%	4217	100,0%

Troca de informações entre os participantes e o multiplicador (diálogo)												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
Ruim	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	6	0,30%	0	0,00%	7	0,20%
Regular	19	4,80%	24	3,20%	6	4,30%	121	5,40%	16	2,40%	186	4,40%
Bom	164	41,20%	280	37,20%	65	46,40%	865	38,30%	235	35,00%	1609	38,10%
Ótimo	213	53,50%	448	59,60%	69	49,30%	1.268	56,10%	421	62,60%	2419	57,30%
	398	100,0%	752	100,0%	140	100,0%	2.260	100,0%	672	100,0%	4222	100,0%

Conhecimentos adquiridos												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	2	0,00%
Ruim	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	10	0,40%	2	0,30%	13	0,30%
Regular	29	7,30%	36	4,80%	8	5,70%	147	6,50%	43	6,40%	263	6,20%
Bom	202	50,50%	379	50,40%	91	65,00%	1.223	54,00%	330	49,10%	2225	52,60%
Ótimo	168	42,00%	337	44,80%	41	29,30%	882	39,00%	297	44,20%	1725	40,80%
	400	100,0%	752	100,0%	140	100,0%	2.264	100,0%	672	100,0%	4228	100,0%

Atuação do multiplicador												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	1	0,10%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	3	0,10%
Ruim	2	0,50%	0	0,00%	0	0,00%	6	0,30%	4	0,60%	12	0,30%
Regular	18	4,60%	22	2,90%	3	2,10%	98	4,40%	24	3,60%	165	3,90%
Bom	164	41,50%	238	31,90%	67	47,90%	865	38,50%	212	31,60%	1546	36,80%
Ótimo	211	53,40%	485	65,00%	70	50,00%	1.275	56,80%	431	64,20%	2472	58,90%
	395	100,0%	746	100,0%	140	100,0%	2.246	100,0%	671	100,0%	4198	100,0%

Adequação dos slides para compreensão dos conteúdos												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Péssimo	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	1	0,10%	4	0,10%
Ruim	0	0,00%	1	0,10%	0	0,00%	7	0,30%	8	1,20%	16	0,40%
Regular	15	3,80%	19	2,50%	3	2,10%	110	4,90%	23	3,40%	170	4,00%
Bom	152	38,50%	296	39,50%	69	49,30%	845	37,50%	215	32,00%	1577	37,40%
Ótimo	227	57,50%	434	57,90%	68	48,60%	1.291	57,30%	425	63,20%	2445	58,00%
	395	100,0%	750	100,0%	140	100,0%	2.255	100,0%	672	100,0%	4212	100,0%

Abordagem do conteúdo referente à terminologia de monitoramento e avaliação												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Péssimo	1	0,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	3	0,10%
Ruim	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	0,30%	1	0,10%	8	0,20%
Regular	14	3,50%	18	2,40%	4	2,90%	111	4,90%	18	2,70%	165	3,90%
Bom	168	42,30%	304	40,80%	71	50,70%	1.006	44,80%	286	42,60%	1835	43,70%
Ótimo	214	53,90%	424	56,80%	65	46,40%	1.122	49,90%	367	54,60%	2192	52,20%
	397	100,0%	746	100,0%	140	100,0%	2.248	100,0%	672	100,0%	4203	100,0%

Abordagem do conteúdo referente ao Modelo Lógico do Programa												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Péssimo	1	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,10%	0	0,00%	3	0,10%
Ruim	0	0,00%	1	0,10%	0	0,00%	4	0,20%	1	0,10%	6	0,10%
Regular	23	5,70%	24	3,20%	3	2,10%	121	5,40%	21	3,10%	192	4,60%
Bom	170	42,40%	325	43,70%	70	50,00%	1.076	47,90%	286	42,60%	1927	45,80%
Ótimo	207	51,60%	394	53,00%	67	47,90%	1.044	46,50%	363	54,10%	2075	49,40%
	401	100,0%	744	100,0%	140	100,0%	2.247	100,0%	671	100,0%	4203	100,0%

Abordagem do conteúdo referente aos objetivos e metas SMART												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Péssimo	1	0,20%	2	0,30%	0	0,00%	1	0,00%	1	0,10%	5	0,10%
Ruim	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	6	0,30%	1	0,10%	7	0,20%
Regular	10	2,50%	28	3,70%	4	2,90%	92	4,10%	19	2,80%	153	3,60%
Bom	186	45,80%	297	39,80%	69	49,30%	969	43,10%	282	42,00%	1803	42,80%
Ótimo	209	51,50%	420	56,20%	67	47,90%	1.181	52,50%	368	54,80%	2245	53,30%
	406	100,0%	747	100,0%	140	100,0%	2.249	100,0%	671	100,0%	4213	100,0%

Abordagem do conteúdo referente ao Modelo Teórico da Avaliação												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	1	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%	0	0,00%	2	0,00%
Ruim	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	9	0,40%	1	0,10%	10	0,20%
Regular	15	3,70%	28	3,80%	2	1,40%	140	6,30%	33	4,90%	218	5,20%
Bom	216	53,30%	351	47,10%	84	60,00%	1.129	50,70%	344	51,20%	2124	50,70%
Ótimo	173	42,70%	366	49,10%	54	38,60%	948	42,60%	294	43,80%	1835	43,80%
	405	100,0%	745	100,0%	140	100,0%	2.227	100,0%	672	100,0%	4189	100,0%

Abordagem dos conteúdos da oficina como um todo												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	1	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%	0	0,00%	2	0,00%
Ruim	0	0,00%	1	0,10%	0	0,00%	5	0,20%	0	0,00%	6	0,10%
Regular	10	2,50%	17	2,30%	3	2,10%	77	3,40%	16	2,40%	123	2,90%
Bom	186	46,00%	317	42,30%	63	45,00%	1.072	47,60%	259	38,50%	1897	45,00%
Ótimo	207	51,20%	414	55,30%	74	52,90%	1.096	48,70%	397	59,10%	2188	51,90%
	404	100,0%	749	100,0%	140	100,0%	2.251	100,0%	672	100,0%	4216	100,0%

Aplicabilidade do tema da oficina à prática profissional												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Péssimo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	9	0,40%	0	0,00%	9	0,20%
Ruim	2	0,50%	2	0,30%	0	0,00%	17	0,80%	4	0,60%	25	0,60%
Regular	29	7,20%	37	5,00%	7	5,00%	230	10,20%	46	6,80%	349	8,30%
Bom	192	47,60%	332	44,90%	67	47,90%	1.085	48,20%	280	41,70%	1956	46,50%
Ótimo	180	44,70%	369	49,90%	66	47,10%	909	40,40%	342	50,90%	1866	44,40%
	403	100,0%	740	100,0%	140	100,0%	2.250	100,0%	672	100,0%	4205	100,0%

Como você se sente de modo geral com relação à oficina da qual acabou de participar?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Insatisfeito	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	17	0,80%	1	0,10%	18	0,40%
Pouco satisfeito	0	0,00%	2	0,30%	0	0,00%	41	1,80%	8	1,20%	51	1,20%
Indiferente	0	0,00%	0	0,00%	1	0,70%	7	0,30%	2	0,30%	10	0,20%
Satisfeito	232	58,90%	357	49,20%	101	72,10%	1.363	60,20%	379	56,50%	2432	58,00%
Muito satisfeito	162	41,10%	366	50,50%	38	27,10%	836	36,90%	281	41,90%	1683	40,10%
	394	100,0%	725	100,0%	140	100,0%	2.264	100,0%	671	100,0%	4194	100,0%

O multiplicador esclareceu as dúvidas dos participantes?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	4	1,00%	4	0,60%	2	1,40%	24	1,10%	2	0,30%	36	0,90%
Sim, parcialmente	68	17,00%	86	11,80%	35	25,00%	454	20,60%	97	14,40%	740	17,90%
Sim, totalmente	328	82,00%	636	87,60%	103	73,60%	1.729	78,30%	573	85,30%	3369	81,30%
	400	100,0%	726	100,0%	140	100,0%	2.207	100,0%	672	100,0%	4145	100,0%

O multiplicador estimulou a participação de todos?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	8	2,00%	1	0,10%	3	2,10%	30	1,30%	4	0,60%	46	1,10%
Sim, parcialmente	66	16,40%	54	7,60%	26	18,60%	333	15,00%	63	9,40%	542	13,10%
Sim, totalmente	329	81,60%	654	92,20%	111	79,30%	1.862	83,70%	605	90,00%	3561	85,80%
	403	100,0%	709	100,0%	140	100,0%	2.225	100,0%	672	100,0%	4149	100,0%

O multiplicador propiciou troca de experiências?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	4	1,00%	2	0,30%	3	2,10%	36	1,60%	2	0,30%	47	1,10%
Sim, parcialmente	109	26,80%	115	16,50%	36	25,70%	460	20,70%	100	14,90%	820	19,80%
Sim, totalmente	293	72,20%	579	83,20%	101	72,10%	1.730	77,70%	570	84,80%	3273	79,10%
	406	100,0%	696	100,0%	140	100,0%	2.226	100,0%	672	100,0%	4140	100,0%

O multiplicador foi flexível para trabalhar outros exemplos trazidos pelo grupo?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	6	1,50%	5	0,70%	2	1,40%	31	1,40%	1	0,10%	45	1,10%
Sim, parcialmente	67	16,70%	94	13,20%	31	22,10%	343	15,40%	48	7,10%	583	14,10%
Sim, totalmente	329	81,80%	612	86,10%	107	76,40%	1.850	83,20%	623	92,70%	3521	84,90%
	402	100,0%	711	100,0%	140	100,0%	2.224	100,0%	672	100,0%	4149	100,0%

O multiplicador tem domínio do conteúdo referente a terminologia de Monitoramento e Avaliação?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	4	1,00%	2	0,30%	2	1,40%	32	1,40%	4	0,60%	44	1,10%
Sim, parcialmente	54	13,80%	54	7,60%	18	12,90%	275	12,40%	47	7,00%	448	10,90%
Sim, totalmente	333	85,20%	650	92,10%	120	85,70%	1.909	86,10%	621	92,40%	3633	88,10%
	391	100,0%	706	100,0%	140	100,0%	2.216	100,0%	672	100,0%	4125	100,0%

O multiplicador tem domínio do conteúdo referente ao modelo lógico do programa?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	4	1,00%	4	0,60%	2	1,40%	37	1,70%	5	0,70%	52	1,30%
Sim, parcialmente	58	14,80%	61	8,60%	19	13,60%	274	12,30%	58	8,60%	470	11,40%
Sim, totalmente	329	84,10%	645	90,80%	119	85,00%	1.908	86,00%	609	90,60%	3610	87,40%
	391	100,0%	710	100,0%	140	100,0%	2.219	100,0%	672	100,0%	4132	100,0%

O multiplicador tem domínio do conteúdo referente aos objetivos e metas SMART?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	6	1,50%	2	0,30%	3	2,10%	36	1,60%	5	0,70%	52	1,30%
Sim, parcialmente	46	11,80%	47	6,70%	20	14,30%	247	11,10%	55	8,20%	415	10,00%
Sim, totalmente	338	86,70%	657	93,10%	117	83,60%	1.939	87,30%	612	91,10%	3663	88,70%
	390	100,0%	706	100,0%	140	100,0%	2.222	100,0%	672	100,0%	4130	100,0%

O multiplicador tem domínio do conteúdo referente ao modelo teórico da avaliação?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	2	0,50%	4	0,60%	1	0,70%	28	1,30%	3	0,40%	38	0,90%
Sim, parcialmente	49	12,60%	55	7,70%	19	13,60%	281	12,70%	67	10,00%	471	11,40%
Sim, totalmente	339	86,90%	651	91,70%	120	85,70%	1.897	86,00%	602	89,60%	3609	87,60%
	390	100,0%	710	100,0%	140	100,0%	2.206	100,0%	672	100,0%	4118	100,0%

O multiplicador abordou todos os conteúdos da oficina?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	2	0,50%	4	0,60%	2	1,40%	21	0,90%	5	0,70%	34	0,80%
Sim, parcialmente	34	8,70%	44	6,20%	27	19,30%	332	15,00%	51	7,60%	488	11,80%
Sim, totalmente	356	90,80%	658	93,20%	111	79,30%	1.860	84,00%	616	91,70%	3601	87,30%
	392	100,0%	706	100,0%	140	100,0%	2.213	100,0%	672	100,0%	4123	100,0%

O multiplicador foi claro na exposição dos conteúdos da oficina?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	2	0,50%	1	0,10%	3	2,10%	20	0,90%	2	0,30%	28	0,70%
Sim, parcialmente	45	11,50%	59	8,40%	30	21,40%	269	12,10%	70	10,40%	473	11,50%
Sim, totalmente	343	87,90%	645	91,50%	107	76,40%	1.934	87,00%	600	89,30%	3629	87,90%
	390	100,0%	705	100,0%	140	100,0%	2.223	100,0%	672	100,0%	4130	100,0%

O multiplicador discutiu/explorou adequadamente os exercícios que propiciam maior reflexão?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	2	0,50%	3	0,40%	2	1,40%	16	0,70%	2	0,30%	25	0,60%
Sim, parcialmente	59	15,40%	92	13,00%	30	21,40%	441	20,00%	73	10,90%	695	16,90%
Sim, totalmente	321	84,00%	612	86,60%	108	77,10%	1.753	79,30%	597	88,80%	3391	82,50%
	382	100,0%	707	100,0%	140	100,0%	2.210	100,0%	672	100,0%	4111	100,0%

O multiplicador controlou o tempo das contribuições, evitando monopolização da fala e agrupando dúvidas?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	3	0,80%	7	1,00%	3	2,10%	30	1,40%	4	0,60%	47	1,10%
Sim, parcialmente	45	11,60%	88	12,50%	29	20,70%	384	17,30%	78	11,60%	624	15,10%
Sim, totalmente	340	87,60%	609	86,50%	108	77,10%	1.804	81,30%	590	87,80%	3451	83,70%
	388	100,0%	704	100,0%	140	100,0%	2.218	100,0%	672	100,0%	4122	100,0%

O multiplicador abordou os conteúdos em uma seqüência lógica, em seu devido tempo, sem antecipação ou adiamento?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
Não	2	0,50%	4	0,60%	2	1,40%	26	1,20%	2	0,30%	36	0,90%
Sim, parcialmente	52	13,50%	76	10,80%	27	19,30%	374	16,90%	70	10,40%	599	14,50%
Sim, totalmente	331	86,00%	625	88,70%	111	79,30%	1.815	81,90%	600	89,30%	3482	84,60%
	385	100,0%	705	100,0%	140	100,0%	2.215	100,0%	672	100,0%	4117	100,0%

O multiplicador fomentou diálogo e reflexão na turma?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	5	1,30%	3	0,40%	2	1,40%	21	0,90%	2	0,30%	33	0,80%
Sim, parcialmente	69	18,10%	77	10,90%	35	25,00%	367	16,50%	54	8,00%	602	14,60%
Sim, totalmente	308	80,60%	629	88,70%	103	73,60%	1.831	82,50%	616	91,70%	3487	84,60%
	382	100,0%	709	100,0%	140	100,0%	2.219	100,0%	672	100,0%	4122	100,0%

O multiplicador concluiu a oficina em torno do prazo estabelecido?												
Avaliação dos participantes	Região Centro-Oeste		Região Nordeste		Região Norte		Região Sudeste		Região Sul		Total	
	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%	n°.	%
Não	2	0,50%	2	0,30%	2	1,40%	40	1,80%	2	0,30%	48	1,20%
Sim, parcialmente	33	8,60%	70	9,90%	19	13,60%	292	13,30%	45	6,70%	459	11,20%
Sim, totalmente	348	90,90%	634	89,80%	119	85,00%	1.861	84,90%	625	93,00%	3587	87,60%
	383	100,0%	706	100,0%	140	100,0%	2.193	100,0%	672	100,0%	4094	100,0%