

# Chamada **SuperaCOVID**

---

PRODUTO 2  
Relatório Projeto FNDE



# Ficha Técnica

## **Projeto BRA/16/022**

Capacidades e políticas públicas para  
o desenvolvimento sustentável

**Nº do Contrato:** 2021/000073

**Consultora:** Luiza Padoa

Relatório de entrega

### **PRODUTO 2**

Novembro/2021



# PRODUTO

O produto 2 consiste no

## **Protótipo e relatório de sistematização do Projeto 1**

> Valor: R\$ 13.000

> Prazo: até 100 dias

1. Facilitar oficinas remotas de construção colaborativa, mediante uso de ferramentas digitais.
2. Atuar em conjunto com outros(as) facilitadores(as) indicados(as) pela Enap, provendo orientações para execução do fio lógico, conforme abordagem definida para cada projeto.
3. Facilitar atividades de campo, provendo orientação metodológica e supervisão de atividades de aprendizagem com o objetivo de conhecer a percepção de usuários de serviços públicos, beneficiários de políticas públicas e outras partes interessadas relevantes.
4. Sintetizar materiais co-criados em oficinas e consolidá-los como insumos para o desenvolvimento dos projetos, quando necessário.
5. Desenvolver protótipo da solução construída colaborativamente.
6. Conduzir teste do protótipo.
7. Aperfeiçoar o protótipo a partir dos achados do teste.
8. Organizar e disponibilizar à Enap os produtos de cada atividade de facilitação, bem como as apresentações e ferramentas gráficas utilizadas,
9. Propor modelo de relatório de atividades de projeto, para uso posterior em outros projetos, inclusive os da Chamada de Projetos SuperaCovid.
10. Sistematizar e consolidar os resultados e aprendizados das diversas atividades do projeto, na forma de relatório consolidado.
11. Disponibilizar material didático, apresentações, canvas, painéis e ferramentas para uso da Enap e para arquivamento em seu repositório online, com a finalidade de contribuir para a gestão e disseminação do conhecimento.

# Monitoramento Integrado de Políticas Eduacionais

---

**FNDE**  
Fundo Nacional de  
Desenvolvimento de Educação



**Presidente da Fundação Escola Nacional de  
Administração Pública**

Diogo Godinho Ramos Costa

**Diretora de Inovação – GNova**

Bruna Santos

**Coordenadora-Geral de Serviços de  
Transformação Governamental (CGGOV)**

Fernanda Machiaveli Morão de Oliveira

**Equipe Técnica da CGGOV**

Adriana Phillips Ligiéro

Amanda Machado Marques

Guilherme Augusto Faria de Moraes-Rego

Luciano Maduro

Marcy Picanço de Figueiredo

Pedro Marcante

Raquel Araújo Martins

Raquel Ribeiro Martins

Simone Miranda Moreira

**Design** Luiza Padoa

**Texto** Luiza Padoa

**Ícones** [Freepik](#) de [Flaticon](#)

**Fotos** [Pexels](#) e [Unsplash](#)

# SUMÁRIO EXECUTIVO DO PROJETO

---



# PROJETO FNDE |

## Monitoramento Integrado de Políticas Educacionais

Este projeto foi 1 dos 9 projetos selecionados na **Chamada SuperaCovid** realizada pela Enap para contemplar projetos de transformação em governo com foco na mitigação dos efeitos da pandemia de Covid-19. O projeto foi apresentado pelo **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação** (FNDE), que é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, responsável pela execução de políticas educacionais.

Com a pandemia de Covid-19, que impactou profundamente as atividades educacionais em todo o mundo, o FNDE também foi impactado, pois muitas das políticas educacionais simplesmente não faziam mais sentido no contexto. **Isso foi o gatilho para o FNDE perceber que não dispunha de um monitoramento integrado das políticas educacionais para poder investigar em tempo real como a execução estava sendo afetada, de modo a fornecer evidências para tomadas de decisão ágeis, que permitissem uma adaptação às grandes mudanças vividas.**

Assim, o projeto do FNDE em parceria com a GNova Transforma (Enap) surgiu com o **objetivo** de aprimorar a estratégia de monitoramento das políticas educacionais do FNDE. Para isso, foi conduzido um processo de oficinas colaborativas reunindo atores das diversas diretorias do FNDE, para que as soluções fossem construídas por eles mesmos, a partir da identificação de um desafio real. Elaborado sob medida para esta demanda, o projeto se inspirou em **metodologias** diversas, como *Design Thinking*, Metodologias ágeis, Dragon Dreaming – Design de Projetos Colaborativos, Pensamento Visual, Facilitação gráfica virtual entre outras técnicas e ferramentas específicas para cada etapa do percurso.

O projeto se **estruturou em 16 oficinas, distribuídas em 4 fases**, sendo a primeira a fase de identificação do problema, seguida da fase 2, de imersão na realidade, que culminou no reenquadramento do problema. Uma vez redefinido o escopo, iniciou-se a fase 3, de ideação, na qual as soluções foram efetivamente concebidas pelo grupo. Ao final houve a fase 4, de definição da rota de implantação, para encerrar o projeto com o auxílio da Enap e garantir a implementação posterior. Para cada fase foi prevista a entrega de um produto intermediário.

O projeto foi realizado de abril/2021 a setembro/2021.

Na **fase 1, de Identificação do problema**, o produto entregue foi a definição do foco inicial do projeto, que foi:

*"O monitoramento das políticas educacionais do FNDE possui algumas fragilidades que foram intensificadas pela pandemia"*

cujas **principais causas** seriam:

1. Ausência de *metodologia global* para o monitoramento
2. Ausência de *modelagem e organização de informações técnicas* organizadas de forma transversal e constantes de solução que possa entregar resultados dos diversos programas do FNDE
3. Ações de assistência técnica não são decididas com base nos resultados do monitoramento.



Na **fase 2, de imersão na realidade**, os participantes do projeto foram convidados a irem a campo para interagir com diversos atores e investigarem suas percepções sobre o problema identificado, a fim de verificar se o entendimento estava correto. Para isso, a equipe do projeto se dividiu em 5 grupos, que realizaram diferentes estratégias de imersão na realidade:

1. **Pesquisa de Mesa** para buscar definições já existentes sobre monitoramento integrado (normativos, textos acadêmicos, manuais orientadores, etc...) e levantamento de cases de referência em governança de dados no serviço público;
2. **Entrevista Contextual**, focando em entes federados e gestores da área educacional externos ao FNDE;
3. **Grupos focais**: reuniões com outras pessoas do corpo técnico do FNDE que não estavam nas oficinas, para debater o tema de forma mais ampla na instituição e colher uma maior diversidade de visões;
4. **Formulários de pesquisa** enviados aos 30.000 conselheiros escolares em todo o País, para buscar entender suas percepções; e
5. **Painel de especialistas** no tema de monitoramento integrado, a fim de apoiar o FNDE na definição do conceito de monitoramento e na metodologia que mais atendesse às necessidades da instituição.

Após compartilhar e refletir sobre as informações colhidas na fase de imersão na realidade, e como produto dessa fase, o grupo fez o reenquadramento do problema, incorporando a visão ampliada a partir do diálogo com tantos atores. Já preparando para a próxima fase, de ideação, o grupo **redefiniu o escopo do projeto**:

*"Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento do FNDE, comunicando resultados e fomentando o seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?"*

Na **fase 3 se iniciou a Ideação** do projeto. Para isso, os participantes foram convidados a imaginar muitas possibilidades, refinadas aos poucos ao longo do processo, para chegar em um protótipo de estratégia de melhoria do monitoramento do FNDE. O grupo considerou um modelo de planejamento de monitoramento em 4 etapas (1. Definição das premissas, 2. Definição da arquitetura da informação, 3. Definição do fluxo de monitoramento, e 4. Definição da visualização dos dados), e optou por focar na elaboração de um protótipo das duas primeiras etapas. O produto da fase 3 foi então a definição do protótipo para melhoria do monitoramento do FNDE, entendido como mínimo produto viável – MVP.

Os **resultados esperados** da implantação do MVP foram definidos como:

- Produzir um relatório com sugestões de ações do FNDE a partir da observação dos indicadores até fev/2022;
- Realizar reuniões mensais de monitoramento da política (execução do monitoramento); e
- Identificar o que funcionou e o que não funcionou nesse formato de trabalho, e sugestões de melhorias e de próximos passos.

Os **indicadores** identificados pelo grupo para iniciar o monitoramento integrado na fase de MVP foram:

1. Alcance das transferências do FNDE por município
2. Saldo de recursos disponíveis por município
3. Indicadores já existentes do Plano Plurianual do FNDE (PPA), do Plano Nacional de Educação (PNE) e do Plano Educacional Individualizado (PEI).

Para que a implementação do MVP pudesse se iniciar, o grupo foi convidado a criar um mapa do projeto, identificado as tarefas, responsáveis e prazos para execução, além da definição de um macrocronograma da implementação do MVP.

Com a conclusão dos trabalhos, os principais **valores gerados** pelo projeto foram:

- Criação de uma visão compartilhada pelo corpo técnico do que é o monitoramento integrado e de como fazer o planejamento deste
- Compreensão dos problemas reais no monitoramento dos programas de financiamento da educação a partir da pesquisa de campo, que forneceu um olhar ampliado a partir da escuta aos diferentes atores que interagem com o FNDE
- O projeto colocou os diferentes atores do FNDE em diálogo, permitindo a interação e colaboração entre eles, o que é muito importante uma vez que tradicionalmente os programas atuam de forma independente, em “silos”
- A visão sistêmica dos programas e o monitoramento integrado e em tempo real podem gerar impactos positivos consideráveis na qualidade da educação brasileira, considerando que as informações sistematizadas subsidiarão as tomadas de decisão para aprimoramento dos programas do FNDE.
- A experiência com metodologias de construção colaborativa e de inovação provocou, ainda que de forma tangencial, maior abertura dos participantes ao risco de testar ideias.

Os **próximos passos** identificados pelo projeto consistem em:

- Implementação do MVP
- Elaboração de um plano de trabalho para os próximos ciclos a partir de feedbacks de melhorias
- Apresentação para a Alta Gestão dos resultados do projeto e do MVP
- Proposição de portaria para formalizar a atuação do Comitê

Como **recomendações** para a sequência deste projeto a equipe facilitadora destaca:

- Buscar por mais parcerias, internas e externas, com outros órgãos e organizações que eventualmente passem por desafios semelhantes.
- É muito importante os servidores conseguirem enxergar dentro da grande transformação almejada quais são os pequenos passos graduais que são possíveis de serem dados e alcançáveis, para não cair na inação.
- Uma vez identificado um primeiro passo, o grupo precisa conseguir “sair do lugar”. Para isso, definir as tarefas e delegar responsabilidades, para que cada um possa fazer sua parte e contribuir com o processo sem ficar esperando que “alguém” faça algo.
- As tarefas necessárias devem fazer parte dos planos de trabalho das pessoas envolvidas, institucionalizando a atividade de monitoramento e destacando o tempo necessário para sua realização.
- Realizar, no âmbito do Grupo de Trabalho e com a participação de especialistas externos, rodadas de feedback de melhorias dos ciclos implementados.

# SUMÁRIO

1

PROGRAMA

2

DEFINIÇÕES DO  
PROJETO

3

METODOLOGIA E  
FERRAMENTAS

4

PERCURSO  
DO PROJETO

5

RESULTADOS

6

CONCLUSÃO



# PROGRAMA

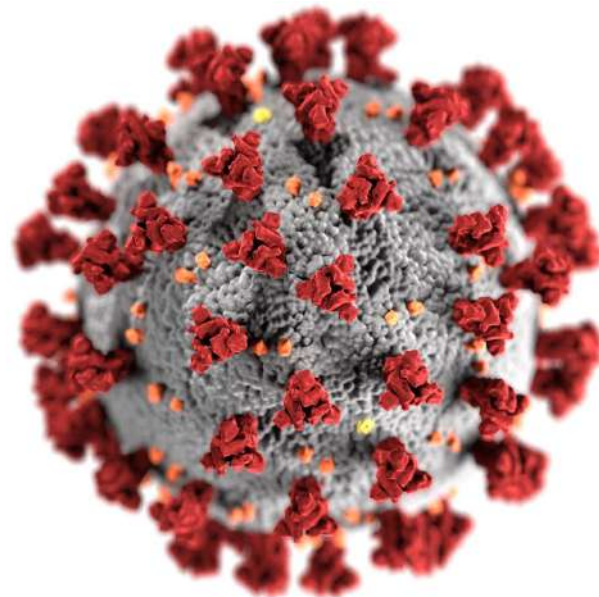
---

# SUPERACOVID

Em agosto de 2020 a Enap abriu uma chamada de projetos de transformação em governo com foco na mitigação dos efeitos da pandemia de Covid-19, intitulada SuperaCovid.

O objetivo era selecionar projetos que visassem a desenvolver soluções para os desafios emergentes e estratégias para implementação de mudanças. Eles deveriam envolver solução de problemas públicos relacionados aos seguintes temas:

1. Ampliação e fortalecimento das capacidades do Sistema de Saúde para o enfrentamento da Covid-19;
2. Retomada econômica e geração de oportunidades no contexto da Covid-19;
3. Mitigação das consequências socioeconômicas da pandemia para as populações mais vulneráveis;
4. Redesenho e simplificação de serviços públicos;
5. Produtividade e adaptação do trabalho ao contexto remoto; e
6. Mitigação dos impactos da pandemia na educação.



# PROJETOS SELECIONADOS

Após análise das propostas enviadas, 9 projetos foram selecionados, conforme tabela abaixo. Neste relatório será apresentado o desenvolvimento do projeto 9, destacado abaixo.

1	<b>INSS e Dataprev</b>	Exigência Simplificada da Pensão por Morte
2	<b>Ministério da Saúde</b>	Apresentando evidências científicas para os gestores: como produzir produtos de comunicação eficientes para o suporte à tomada de decisão no contexto da pandemia de Covid-19?
3	<b>Inmetro</b>	Testes rápidos para Covid-19: como podemos confiar?
4	<b>CIMBAJE</b>	O processo de planejamento governamental frente à pandemia de Covid-19 no enfrentamento das transformações socioeconômicas
5	<b>INSS</b>	Evolução do atendimento do INSS
6	<b>EMBRAPA</b>	Monitoramento da Adoção de Tecnologias da Embrapa: construindo caminhos pela inovação frente à superação de situações de crise.
7	<b>Dataprev e Ministério da Economia</b>	Emprego para todos
8	<b>Secretaria de Gestão do Ministério da Economia</b>	Piloto de Consultoria Executiva para aceleração da implementação de Programa de Gestão (PGD) no Governo Federal
9	<b>FNDE</b>	Monitoramento de Políticas Educacionais





# DEFINIÇÕES DO PROJETO

---

# OBJETIVO

O objetivo do projeto foi de promover apoio técnico, por meio de oficinas remotas sob medida de transformação governamental e de atividades de campo, para aprimorar a estratégia de monitoramento das políticas educacionais do FNDE.

# RESULTADOS

Os resultados esperados do projeto eram:

- Dores identificadas e problema inicial do projeto delimitado
- Realidade mapeada e problema reenquadrado
- Estratégia de aprimoramento elaborada
- Rota de implementação elaborada.

# FOCO DO PROJETO

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento do FNDE, comunicando resultados e fomentando o seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

# DEMANDANTE

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) é uma autarquia, vinculada ao Ministério da Educação, responsável pela execução de políticas educacionais.

O grande objetivo do FNDE é transferir recursos financeiros e prestar assistência técnica aos estados, municípios e ao Distrito Federal, para garantir uma educação de qualidade a todos.

O FNDE executa projetos e programas para apoiar, por exemplo, a oferta de transporte e alimentação escolar, material didático e financiamento estudantil.



# EQUIPE DO PROJETO



**Fernanda  
Machiaveli**

Coordenadora-  
geral de Serviços  
de Transformação  
Governamental



**Adriana  
Ligiéro**

Supervisora do  
projeto e  
Coordenadora-  
geral Substituta



**Raquel Ribeiro  
Martins**

Gerente do projeto  
e co-facilitadora



**Luiza Padoa**

Facilitadora líder e  
consultora dos  
projetos da  
chamada  
SuperaCovid

# PONTOS FOCAIS



**Valdoir  
Wathier**

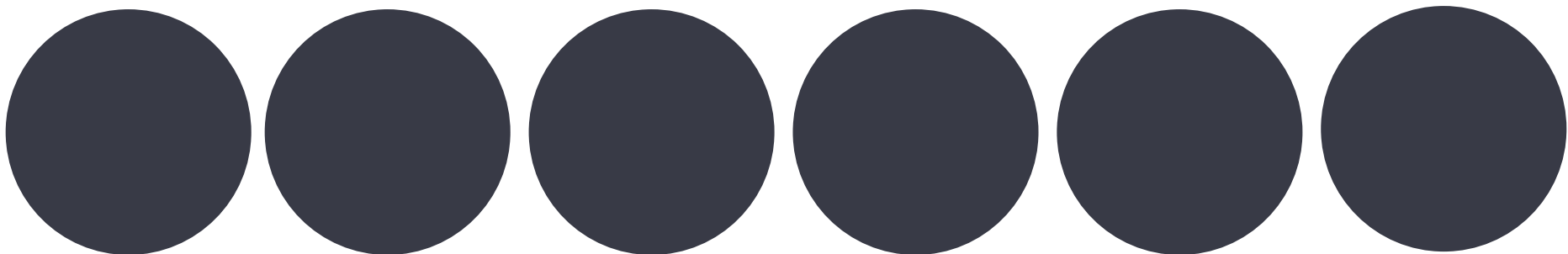
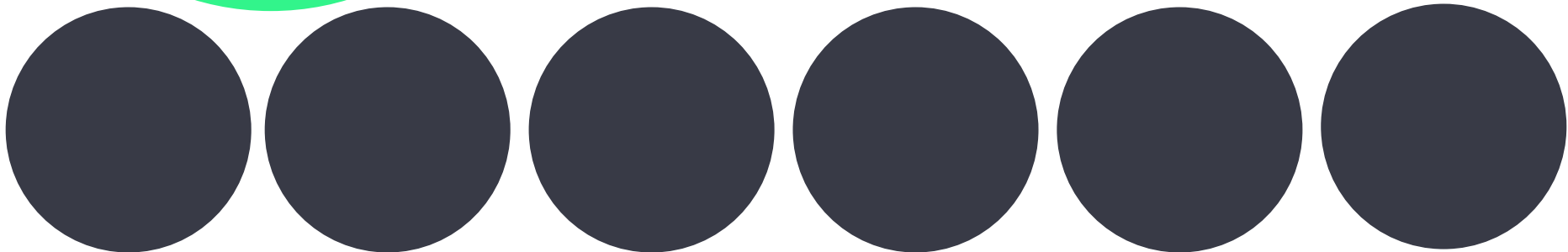
Assessoria de  
Gestão  
Estratégica e  
Governança -  
AGEST

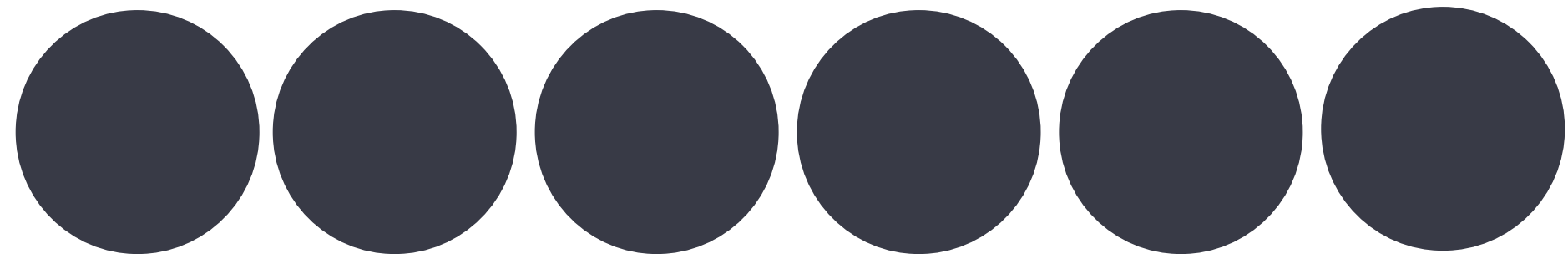
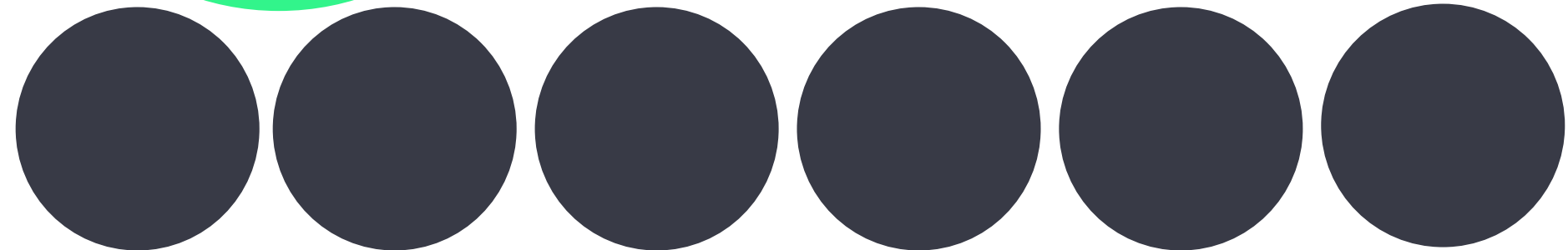


**Camila  
Nascimento  
Maia**

Assessoria de  
Gestão  
Estratégica e  
Governança -  
AGEST

# PARTICIPANTES







A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of a large red circle partially cut off at the top, and a blue semi-circle below it.


# **METODOLOGIA E FERRAMENTAS**

---



# METODOLOGIAS

---



Os projetos desenvolvidos pela GNova Transforma, área de transformação governamental da Diretoria de Inovação da Enap, são construídos sob medida e podem contemplar diversos serviços, metodologias e ferramentas, separadamente ou em conjunto, a depender das necessidades de desenvolvimento das atividades.

Além de **buscar soluções** para os desafios trazidos, os trabalhos têm como objetivo desenvolver competências nas equipes das organizações demandantes, funcionando como referência para outras formas de atuar e resolver problemas.

Os serviços são organizados de forma a **construir participativamente as soluções**, com atividades, metodologias, abordagens e ferramentas selecionadas de forma customizada, podendo incluir técnicas analítico-preditivas, *design thinking*, metodologias ágeis, entre outras.

As estratégias e soluções são construídas de forma colaborativa, com empatia e foco no usuário, a partir de abordagens ativas e inovadora, com base em evidências; sempre com abertura ao risco e ao aprendizado, para a geração de valor público.

No desenho de cada projeto, são observados, dentre outros, os objetivos estabelecidos, o perfil do grupo de participantes do processo de construção colaborativa e os recursos disponíveis. As atividades, metodologias, abordagens e ferramentas a serem utilizadas são selecionadas de **forma customizada**, com base nessas informações.

Nesse sentido, para o desenvolvimento deste projeto, optamos por organizar o percurso com base nas etapas do *design thinking* e inserir algumas práticas inspiradas na metodologia Dragon Dreaming – Design de Projetos Colaborativos em momentos específicos. Além disso, foram utilizadas técnicas e ferramentas específicas para cada etapa do percurso.

# DESIGN THINKING

Metodologia de resolução de problemas Design Thinking (DT), que tem como objetivo criar soluções inovadoras para problemas complexos.

O DT é uma abordagem de desenvolvimento de produtos e serviços focados nas necessidades, desejos e limitações dos usuários.

A abordagem desenvolvida pela IDEO na década de 90 tem como benefícios estimular a criatividade, inovação, eficiência na resolução de problemas e a empatia entre os atores envolvidos no projeto.

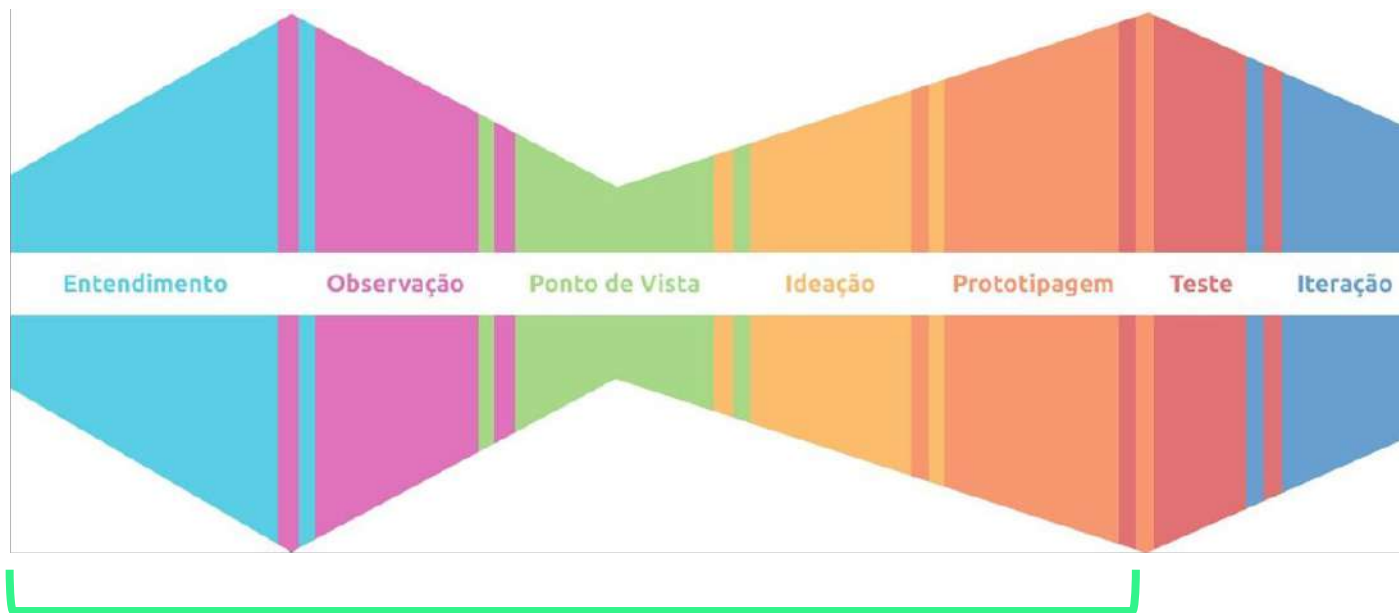


## Processos utilizados

- Entendimento do problema
- Observação
- Ideação
- Prototipagem

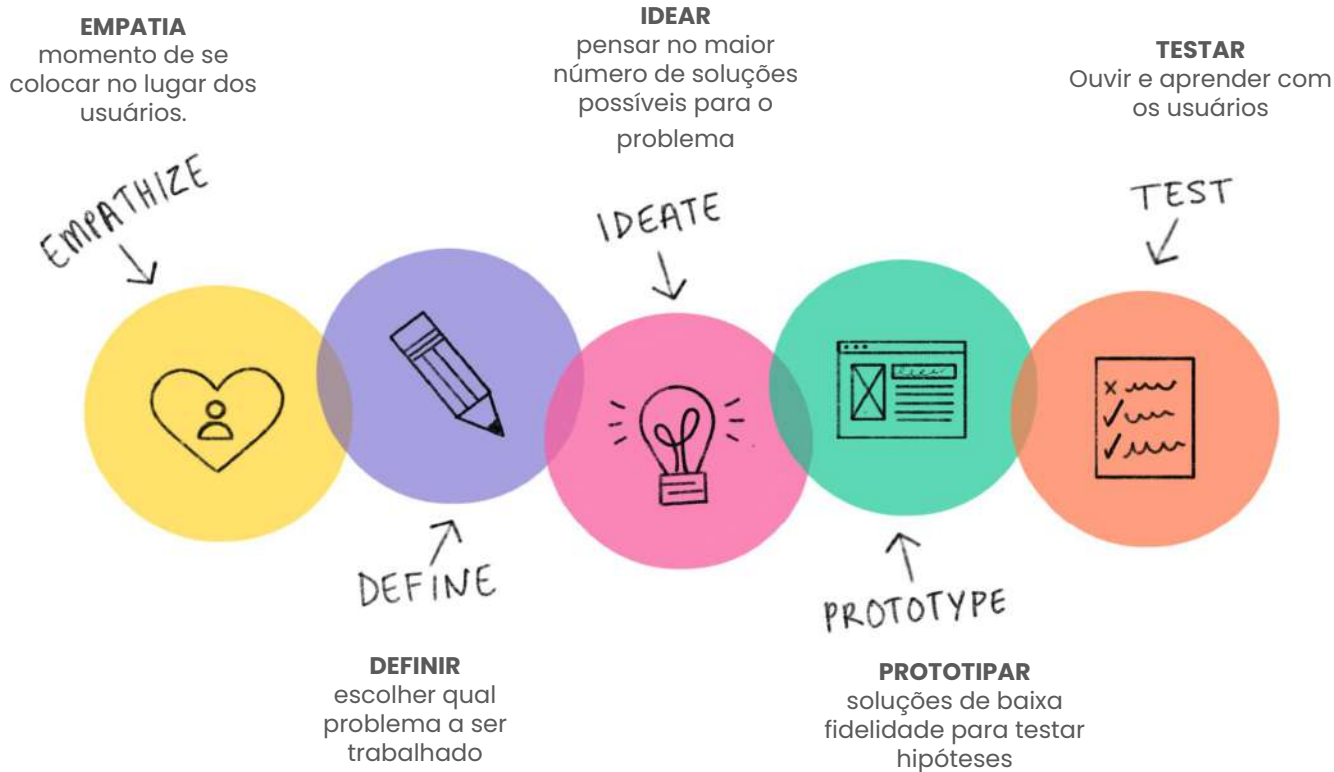
# DESIGN THINKING

Ainda que o Design Thinking não seja um processo necessariamente linear, a imagem abaixo destaca as etapas do DT englobadas neste projeto.



Etapas abrangidas pelo projeto

# DESIGN THINKING



# DRAGON DREAMING

Algumas práticas realizadas ao longo da oficina foram inspiradas também no Dragon Dreaming, metodologia de desenvolvimento de projetos que considera que os **aspectos emocionais e relacionais** da equipe são tão importantes quanto os métodos racionais utilizados para o trabalho.

Uma metodologia para desenhar e realizar projetos criativos, colaborativos e sustentáveis com alto engajamento dos participantes. Tem como base três **princípios**: a expansão do senso comunitário, o crescimento pessoal e o serviço à Terra.

Essa metodologia foi criada em 1980 na Austrália, por **John Croft** e **Vivienne Elanta** e compreende 4 etapas principais: **sonhar**, **planejar**, **fazer** e **celebrar**.



## Processos utilizados

- Escrita coletiva de frase de Missão
- Círculo dos Sonhos

# FACILITAÇÃO GRÁFICA VIRTUAL

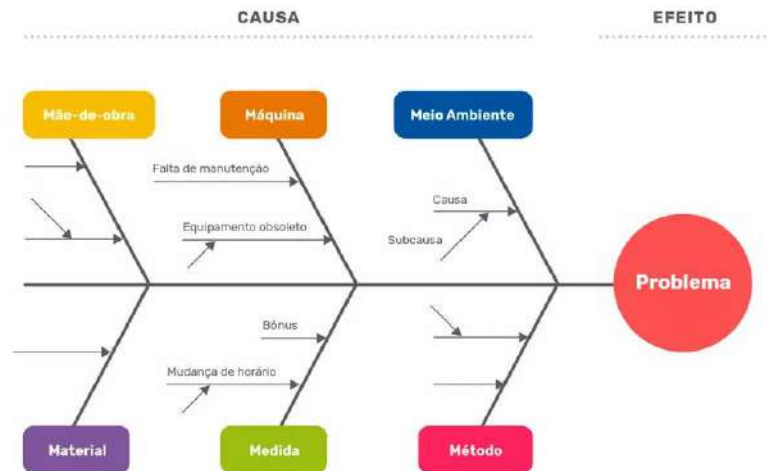
Facilitação de um grupo apoiado pelo **pensamento visual**, realizada de forma totalmente remota, em espaço virtual, usando ferramentas digitais para fortalecer o diálogo e a construção coletiva.





# DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO

Ferramenta de visualização que serve para identificar a raiz dos problemas e ampliar a visão das causas, de modo a permitir a resolução eficiente do problema.





# FERRAMENTAS

---

# FERRAMENTAS

As ferramentas utilizadas para os encontros virtuais foram:



## ZOOM

Nossa sala virtual de videoconferência foi pela plataforma Zoom, que tem recursos como o compartilhamento de tela e som, a criação de salas simultâneas e muito mais.



## MIRO

Para apoiar a colaboração, utilizamos essa ferramenta de quadro branco virtual. Ela possibilita a construção coletiva e colaborativa de painéis visuais virtuais e apoia os diálogos dos grupos, além de já gerar um registro visual.



## MENTIMETER

Ferramenta de apresentações que permite a interação dos participantes, colher comentários, votações, avaliações e o que mais a gente puder imaginar.

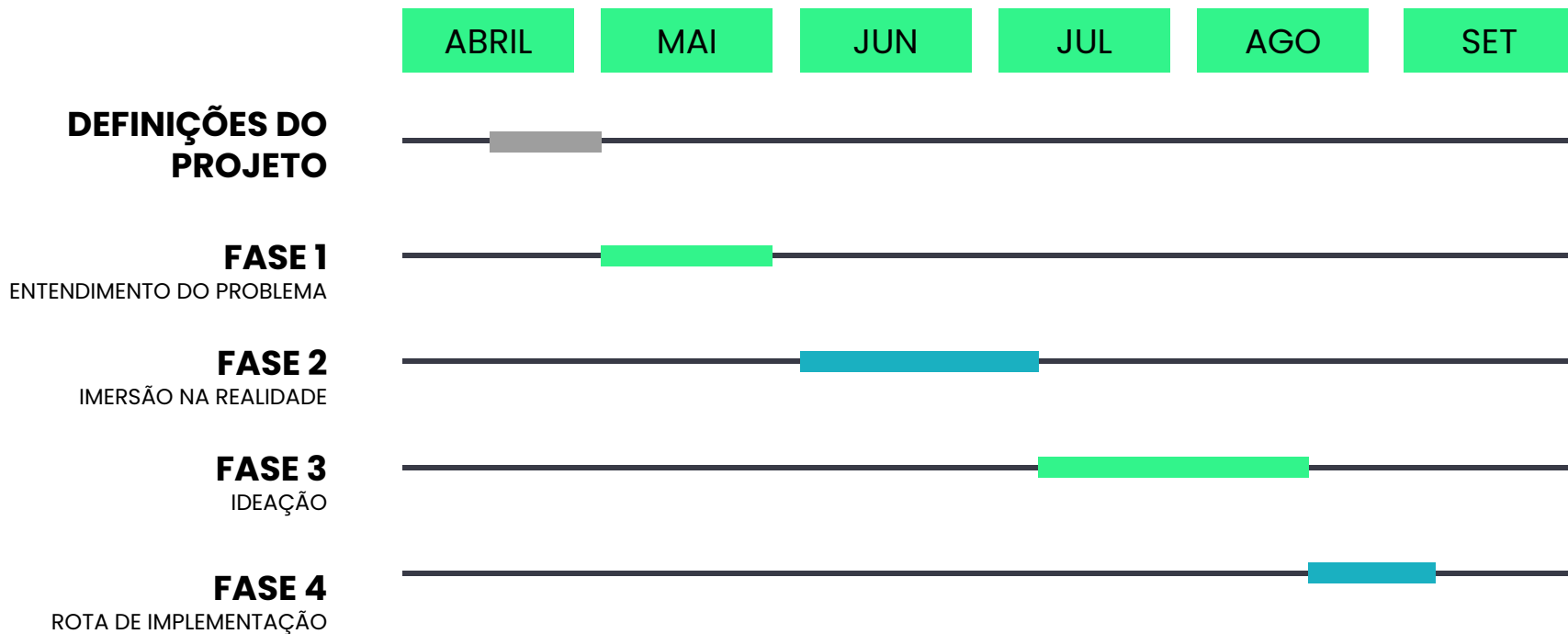


# PLANO DE TRABALHO

---

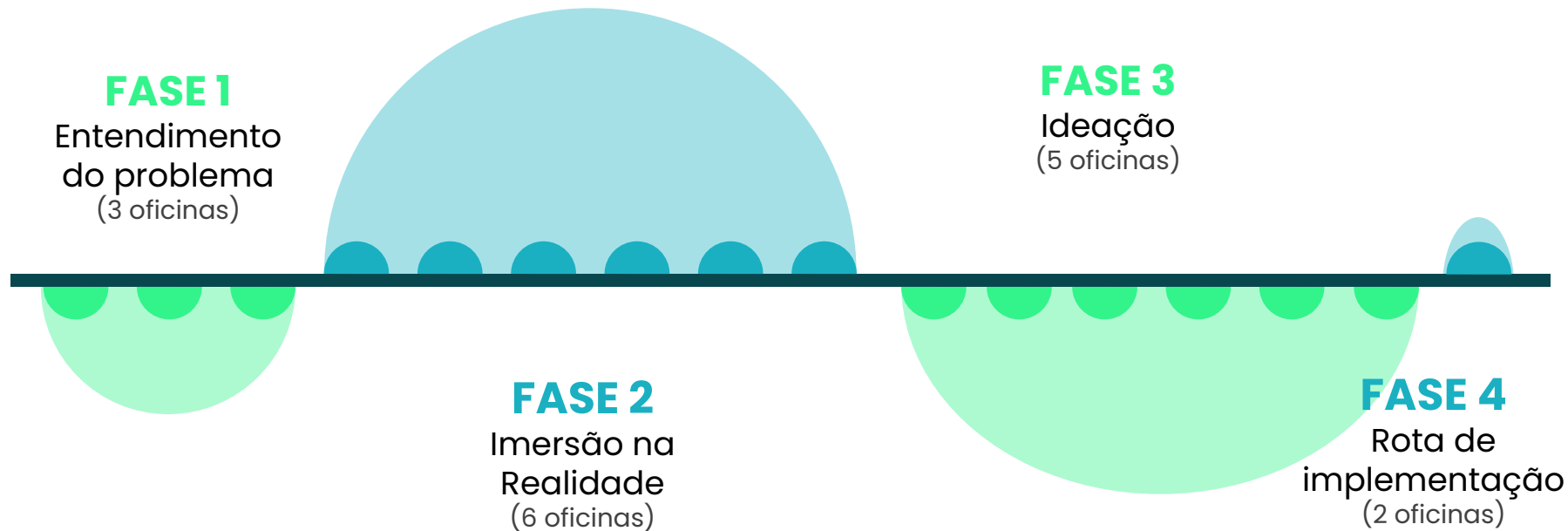
# CRONOGRAMA

Este projeto iniciou-se oficialmente em Maio, e o cronograma inicial previa sua finalização em 4 meses. Abaixo é apresentado cronograma realizado:



# PLANO DE TRABALHO

A distribuição das oficinas em cada fase está apresentada abaixo.  
O detalhamento de cada fase é apresentado nas páginas a seguir.



# FASE 1 ENTENDIMENTO DO PROBLEMA

## OFICINA 1

- Abertura Institucional
- Apresentação do percurso do projeto
- Início das atividades de mapeamento do problema

11/05

## OFICINA 2

- Exploração do Problema:  
Capacidade de resposta X Impacto na sociedade

19/05

## OFICINA 3

- Referencial teórico: o que é monitoramento?
- Desafios do Monitoramento
- Delimitação do Foco do projeto

26/05

# FASE 2 IMERSÃO NA REALIDADE

## OFICINA 4

- Introdução ao trabalho de imersão na realidade
- Mapa dos atores
- Definição do que queremos saber

02/06

## OFICINA 5

- Apresentação das estratégias
- Priorização
- Divisão do trabalho

09/06

## OFICINA 6

- Acompanhamento das atividades de campo

16/06

## OFICINA 7

- Acompanhamento das atividades de campo

23/06

## OFICINA 8

- Compartilhamento dos resultados
- Registros dos insights

30/06

## OFICINA 9

- Redefinição do foco do projeto a partir dos achados do campo

07/07



# FASE 3 IDEIAÇÃO

## OFICINA 10

- Círculo dos sonhos
- Chuva de ideias
- Priorização das ideias e conceito inicial

14/07

## OFICINA 11

- Conceito inicial (continuação)
- Desenvolvimento dos protótipos

21/07

## OFICINA 12

- Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento

04/08

## OFICINA 13

- Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento

11/08

## OFICINA 14

- Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento

18/08

## OFICINA 15

- Construção do MVP (Produto Mínimo Viável)

25/08

# FASE 4 ROTA DE IMPLEMENTAÇÃO



## OFICINA 16

### Construção da rota de implementação

- Levantar as atividades
- Definição de prazos
- Definição de responsáveis
- Avaliação do projeto

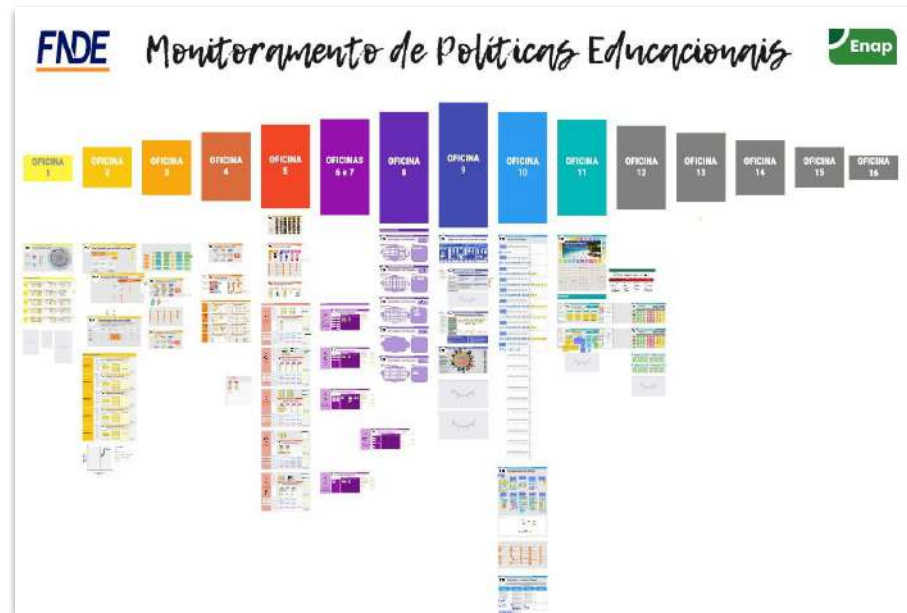
01/09

# MATERIAIS DE APOIO ÀS OFICINAS

Todos os materiais preparados para as oficinas podem ser acessados na pasta disponível neste [link](#).

Para cada oficina foram elaborados painéis visuais no Miro, uma apresentação de condução e uma avaliação da oficina no Mentimeter.

Além disso, algumas oficinas tiveram demandas pontuais de materiais.



Acessar pasta  
externa

Acessar **Anexo 2**  
Painéis visuais do  
MIRO

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of a large red circle partially cut off at the top, and a blue semi-circle below it.

# PERCURSO DO PROJETO

---

A decorative graphic at the top of the slide consisting of a horizontal yellow line. Above the line are several grey circles of different sizes, some of which are partially cut off by the line. Below the line, on the left side, is a large yellow circle.

# OFICINA 1

---

11/05/2021

# PROGRAMAÇÃO

Boas Vindas e Acordos

Fala das Autoridades

Apresentação da equipe e dos participantes

Apresentação do Percurso do Projeto

Entendimento Inicial do Problema

- Resultados estratégicos do FNDE
- Impacto da Pandemia
- Monitoramento

Encerramento

## OBJETIVOS DA OFICINA

- Abertura Institucional
- Apresentação do projeto
- Início do entendimento do problema

## ATIVIDADE 1

# ABERTURA

O início de todo projeto de sucesso começa com uma abertura no qual convidamos as autoridades envolvidas a **inspirar os participantes**.

É um momento muito rico para que eles possam compartilhar com a equipe a **visão** que eles têm a respeito do tema, a **motivação** para o projeto e os **objetivos** que eles esperam alcançar com os resultados da jornada.

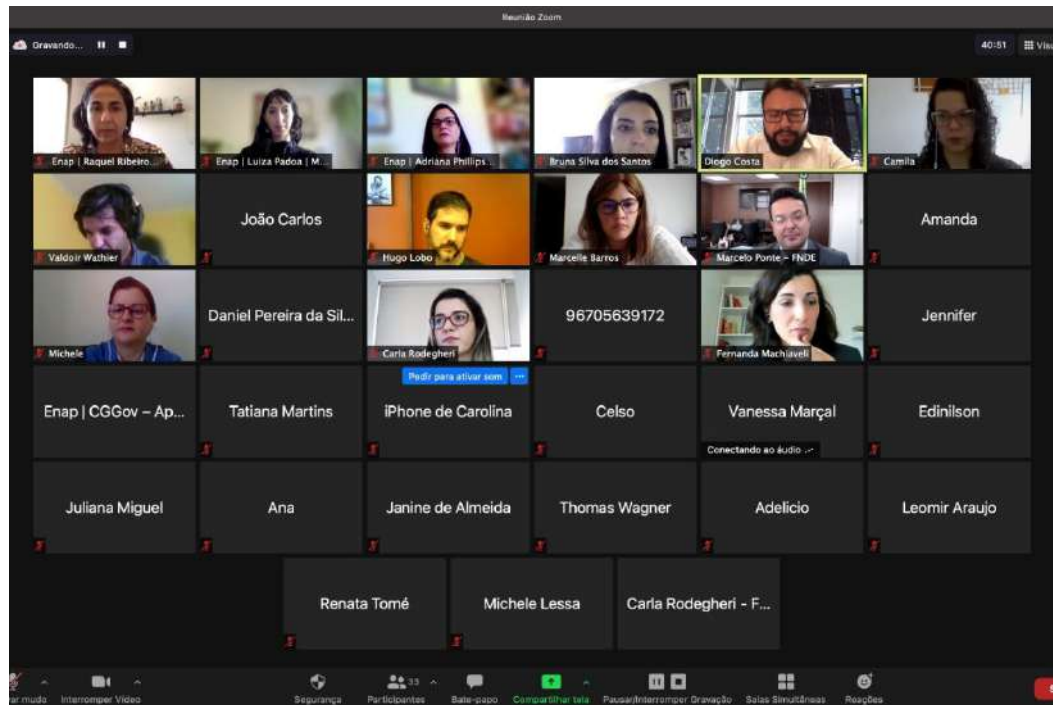


# FALA DAS AUTORIDADES

Iniciamos os trabalhos desse projeto com as boas-vindas da Diretora de Inovação da Enap, **Bruna dos Santos**, que falou um pouco sobre a parceria da chamada de projetos SuperaCovid.

Em seguida, ouvimos o Presidente do FNDE, **Marcelo Lopes da Ponte**, que falou sobre a importância do projeto para a entidade.

E para fechar, tivemos a participação de **Diogo Costa**, Presidente da Enap, que contextualizou a importância do projeto no Governo Federal.





# APRESENTAÇÃO DA EQUIPE

**Fernanda Machiaveli**, Coordenadora-Geral de Serviços de Transformação Governamental, apresentou a equipe do projeto: **Adriana Ligiéro, Raquel Ribeiro e Luiza Padoa**; e em seguida os pontos focais do FNDE para este projeto **Valdoir Wathier e Camila Maia**.

Raquel e Luiza iniciaram então a facilitação do evento, apresentando os **acordos** e boas práticas de reuniões online.



Adriana Ligiéro



Raquel Ribeiro  
Martins

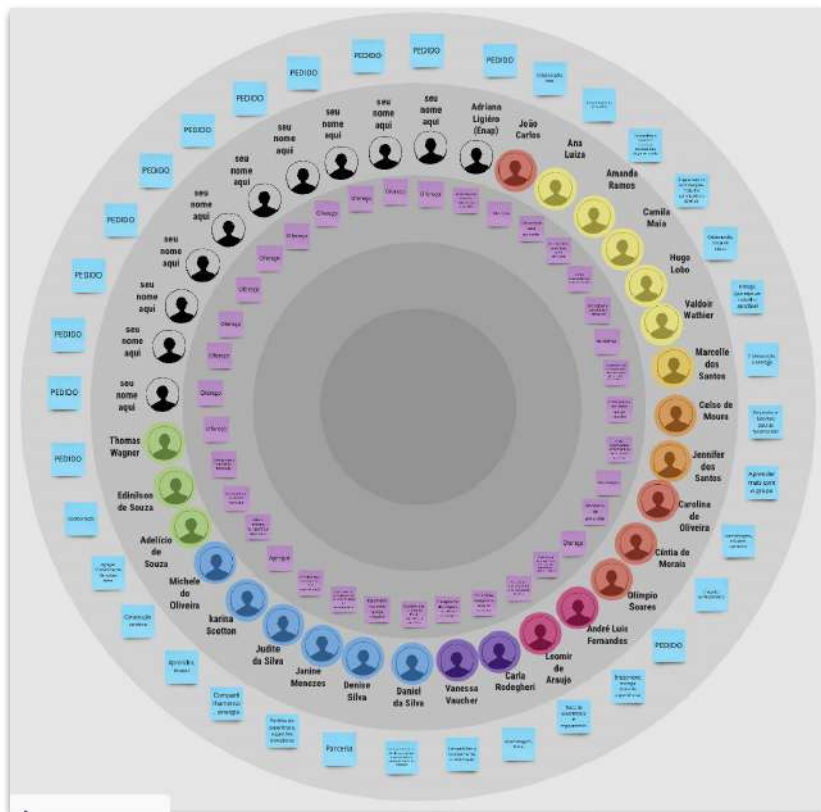


Luiza Padoa

# APRESENTAÇÃO DOS PARTICIPANTES

As facilitadoras convidaram então todos os participantes a se apresentarem.

Para isso, cada pessoa falou seu nome e de qual diretoria fazia parte, e também compartilhou o que tinha para **oferecer** ao grupo e o que gostaria de **pedir** a ele.



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

# APRESENTAÇÃO DO PROJETO

Em seguida, os participantes puderam conhecer o **percurso proposto para o projeto**, com todas as etapas previstas, e as principais metodologias utilizadas.

Foram apresentados o calendário de trabalho, oficina por oficina, e outras questões práticas das reuniões virtuais.

Eles puderam também conhecer as **ferramentas** que seriam utilizadas, e houve uma rápida introdução ao uso do Miro para a primeira atividade.



## ATIVIDADE 2

# ENTENDIMENTO INICIAL DO PROBLEMA

Para iniciar o projeto, era preciso ter clareza do problema que se queria resolver.

Para isso, as facilitadoras fizeram a contextualização de como surgiu a demanda e convidaram os participantes a se conectarem com a visão e missão do FNDE.

A partir daí, os participantes fizeram as seguintes atividades:

1. Mapeamento dos **resultados** que o FNDE entrega para a sociedade
2. Diagnóstico do **impacto da pandemia** na entrega desses resultados
3. Identificação do **status atual do monitoramento** dessas entregas.



# CONTEXTUALIZAÇÃO

As facilitadoras resgatam a visão e missão do FNDE para apoiar os participantes a identificarem os principais resultados esperados do órgão.



## **VISÃO do FNDE**

Ser referência na implementação de políticas públicas.



## **MISSÃO do FNDE**

Prestar assistência técnica e financeira, e executar ações que contribuam para uma educação de qualidade a todos.

# MAPEAMENTO DOS RESULTADOS

Nessa atividade, cada participante respondeu à seguinte questão:

## Quais os resultados esperados do FNDE?

Depois da reflexão individual, as pessoas foram organizadas em grupos de até 5 pessoas para conversarem sobre o que cada um registrou e, a partir desse diálogo, chegarem em no máximo 10 resultados comuns a todo o grupo.

Para isso, usaram o template no Miro exibido ao lado. Na página seguinte, são apresentados os resultados.



FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE** Resultados que o FNDE entrega

**1**

nome da pessoa					
nome da pessoa 1					
nome da pessoa 2					
nome da pessoa 3					
nome da pessoa 4					
nome da pessoa 5					

**2**

**RESULTADOS DO GRUPO**


**FNDE**

# Resultados que o FNDE entrega

1

Amanda	Descentralização de Recursos para a Educação Básica	Financiamento para a Educação Superior	Fornecimento de Materiais Didáticos	Assistência Técnica aos Estados, Municípios e Redes de Ensino	Capacitação de Gestores e Técnicos nos Programas Educacionais
Cintia	fornecer materias didaticos				
Celso	prestar suporte para uma educação de qualidade	investir em ferramentas de capacitação para gestores	investir em aparelhagem para os novos tempos	Assistência para enfrentamento de pandemia	preparar gestores para gerir os recursos com qualidade
Denise	Educação de qualidade para todos	Fornecer livros e materiais didáticos	Transporte escolar	Alimentação Escolar	
ANDRÉ	Transferencia de recursos	Entrega de materiais e recursos de apoio	Assistencia técnica e capacitações	Formulações de iniciativas para a execução de ações educacionais	Gestão de informações e resultados

2

## RESULTADOS DO GRUPO

Fornecimento de Materiais Didáticos	Transferencia de recursos
Assistência Técnica aos Estados, Municípios e Redes de Ensino	Capacitação de Gestores e Técnicos nos Programas Educacionais
Assistência para enfrentamento de pandemia	prestar suporte para uma educação de qualidade
Alimentação escolar	Transporte escolar

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

Além deste, os outros painéis serão apresentados nos anexos.  
Na Oficina 2, os resultados serão apresentados todos, de forma já consolidada.

# IMPACTO DA PANDEMIA

Após a identificação e discussão em grupo dos resultados que o FNDE entrega, os participantes foram convidados a refletir sobre **como esses resultados foram afetados** pela pandemia.

Nos mesmos grupos, os participantes buscaram detectar quais resultados foram **impactados negativamente**, **positivamente**, ou não foram afetados (**neutro**).

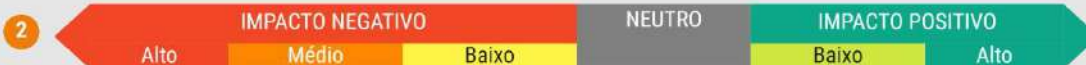
Além disso, tentaram dimensionar esse impacto, em **níveis baixo, médio ou alto**, conforme o template ao lado.

Uma demonstração dos resultados é apresentada na página a seguir.





# Impacto da Pandemia



1



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

Além deste, os outros painéis serão apresentados nos anexos.  
Na Oficina 2, os resultados serão apresentados todos, de forma já consolidada.

# MONITORAMENTO

A terceira atividade dessa oficina foi de reflexão em torno da efetividade no **monitoramento dos resultados impactados negativamente pela pandemia**.

Ainda nos mesmos grupos, os participantes tiveram que indicar o quanto o monitoramento desses resultados estava funcionando, usando uma **escala** de 5 níveis, indo de **Péssimo** a **Excelente**.

Em seguida, apontaram os desafios que estavam sendo encontrados para o monitoramento do resultado.

Novamente, os participantes registraram suas respostas no template do Miro.

FNE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

## FNE Monitoramento dos Resultados

**1** RESULTADOS COM IMPACTO NEGATIVO PELA PANDEMIA

**2** O quanto o MONITORAMENTO destes resultados está funcionando?

**3** Quais DESAFIOS estão sendo encontrados para o monitoramento deste resultado?

**1** RESULTADOS COM IMPACTO NEGATIVO PELA PANDEMIA

**2** O quanto o MONITORAMENTO destes resultados está funcionando?

**3** Quais DESAFIOS estão sendo encontrados para o monitoramento deste resultado?

**FNDE**

# Monitoramento dos Resultados

**1**

RESULTADOS COM  
IMPACTO NEGATIVO PELA  
PANDEMIA

Registro de  
Preço Nacional  
(RPN)

Monitoramento  
e Execução de  
políticas públicas

auxílio  
financeiro

política de controle  
de Qualidade  
contínua

**2**

O quanto o  
MONITORAMENTO destes  
resultados está  
funcionando?

**3**

Quais DESAFIOS estão sendo  
encontrados para o monitoramento  
deste resultado?

órgãos de  
controle

órgãos  
demandantes

audiências  
públicas

transparência  
em dados  
abertos



falta de  
informações  
claras

falta de  
visitas in  
loco

ausência  
de  
recursos



centralização  
de recursos



Criação  
da auto-  
inspeção

Pre-  
Lançamento  
do aplicativo  
Controle AI

**1**

RESULTADOS COM  
IMPACTO NEGATIVO PELA  
PANDEMIA

Transferências de  
recursos (transferências  
diretas, voluntárias e  
execução direta)

POLÍTICAS  
EDUCACIONAIS

**2**

O quanto o  
MONITORAMENTO destes  
resultados está  
funcionando?

**3**

Quais DESAFIOS estão sendo  
encontrados para o monitoramento  
deste resultado?



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

Além deste, os outros painéis serão apresentados nos anexos.  
Na Oficina 2, os resultados serão apresentados todos, de forma já consolidada.

A decorative graphic at the top of the slide featuring a horizontal yellow line. Above the line are several grey circles of varying sizes, some of which are partially cut off by the line. Below the line, on the left side, is a large yellow circle. In the bottom left corner, there is another large yellow circle.

# OFICINA 2

---

19/05/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura da Oficina

Apresentação dos resultados produzidos pelos grupos na atividade de entendimento inicial do problema

Consolidação dos resultados

Exploração do problema:  
Capacidade de Resposta X Impacto na Sociedade

Identificação dos principais desafios do Monitoramento

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Exploração do problema

---

“Discutir aspectos da governança educacional no Brasil não é tarefa simples.”

Vincent Defourny

Prefácio do livro *Educação e federalismo no Brasil: combater desigualdades, garantir a diversidade* (Unesco, 2010).

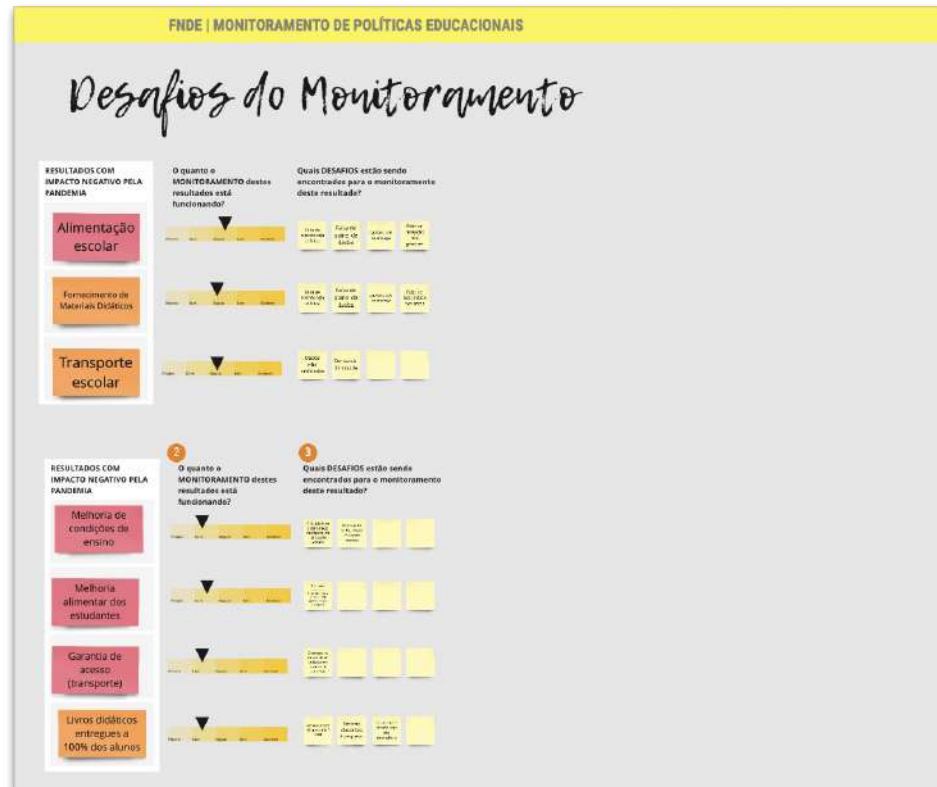
# APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para retomar onde paramos na oficina anterior, **os grupos apresentaram** uns para os outros o que haviam feito nas três atividades de entendimento inicial do problema.

Após a apresentação, os participantes puderam compartilhar suas **percepções** sobre o todo.

Para encerrar esse bloco, as facilitadoras apresentaram uma **consolidação das respostas de todo o grupo** para cada uma das atividades propostas, indicando também onde havia divergências.

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade



## Impacto da Pandemia

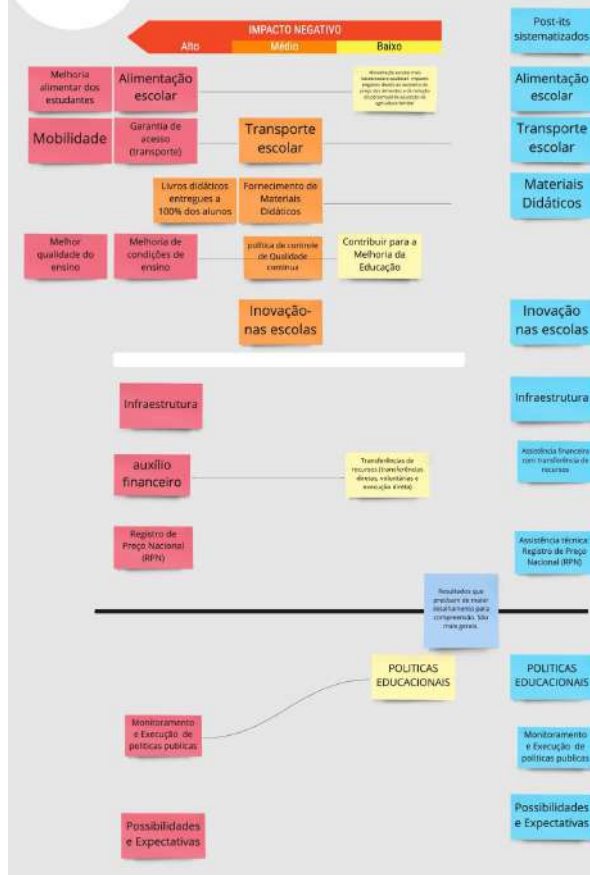


Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade



**FNE**

# Impactos Negativos



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

## ATIVIDADE 3

# EXPLORAÇÃO DOS PROBLEMAS

Depois de ter mapeado os resultados que o FNDE gera para a sociedade e identificado quais foram mais impactados pela pandemia, era necessário que o grupo explorasse mais os problemas levantados para entender o que era mais relevante.

Dessa forma, mais à frente, o grupo conseguiria decidir em qual dos problemas trabalhar ativamente para construir a solução no contexto do projeto.



# PRIORIZAÇÃO DOS RESULTADOS

Para iniciar a exploração, os participantes investigaram quais dos resultados entregues pelo FNDE à sociedade eram mais relevantes em relação a dois critérios:

– **Qual é a nossa capacidade de resposta para resolver os problemas relacionados à entrega deste resultado?**

– **Qual o impacto que este resultado gera na sociedade?**

Para isso, eles discutiram em trios, e cada um fez sua avaliação individual dando uma nota de 0-5 para cada resultado e cada critério.

As avaliações foram colhidas pelo Mentimeter, e o resultado do grupo está ao lado.



Algumas ponderações trouxeram uma questão anterior a essa discussão, que era o grupo ter clareza e consenso em torno do conceito de monitoramento de políticas educacionais no FNDE. Assim, julgamos importante trazer essa discussão para a oficina seguinte, antes de seguir na delimitação do foco do projeto.













Também não houve tempo suficiente para realizar a atividade de Identificação dos principais desafios do monitoramento, que ficou para a oficina seguinte.

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** *Priorização dos resultados*

1 Pegue um papel para usar de rascunho, e faça uma tabela como essa abaixo, para fazer a sua avaliação pessoal. Para cada resultado, avalie de 0-5 a capacidade de resposta e o impacto deste resultado na sociedade. Não preencha aqui no MESO, a ideia é cada um fazer a sua de forma avaliação independente.  
 > 0 é baixa capacidade de resposta ou baixo impacto na sociedade  
 > 5 é alta capacidade de resposta ou alto impacto na sociedade.

Resultados consolidados	Infraestrutura	Alimentação escolar	Transporte escolar	Registro de Preço Nacional (RPN)	Transfêrência de recursos para os agentes, os meios e as escolas	Material Didáticos e novas tecnologias	Compras compartilhadas
Capacidade de resposta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impacto deste resultado na sociedade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

 Enap   Raquel Ribeiro...	 Enap   Lulza Padoa	 AGEST - Camila	 DIGEF   ANDRE FERNA...
 DIGAP-João Carlos	 DIRAE Judite	 FNDE DIRAE  Michele L...	 AGEST - Amanda
 DIRAD - Carla Rodegheri	 DIRAD   Vanessa Marçal	 AGEST   Ana Luiza	 Hugo Lobo
 DIRAE - Karina	 DIRAE   Daniel Pereira...	 CPLAN-DIFIN Jennifer	 DIGAP - Olimpio
 CGPLI/FNDE - Janine d...	 DIRTI / COPRO - EDINI...	 Agest - Valdoir Pedro...	 hugo
Leomir Araujo	DIGAP/CGIMP - Car...	DIFIN - Celso	DIRTI/CGGOV-Adeli...
Audit-Marcelle Barr...	DIRAE - CGAME - A...		



# OFICINA 3

---

26/05/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Apresentação Conceitual:  
O que é Monitoramento?

Desafios do Monitoramento

Mapeamento das causas dos desafios

Delimitação do foco do projeto

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Delimitação do Foco do Projeto

# INSPIRAÇÃO



Para inspirar os participantes nesta fase de definir o foco do projeto, as facilitadoras trouxeram um história em quadrinho do personagem **"Armandinho"** de Alexandre Beck.



## ATIVIDADE 4

# O QUE É MONITORAMENTO?

A partir de uma demanda expressada pelo grupo, foi aberto um momento para uma apresentação conceitual sobre o que é monitoramento para o FNDE.

Dessa forma, os participantes poderiam ter uma definição compartilhada, tirar dúvidas e ter uma percepção do histórico do monitoramento dentro do FNDE.



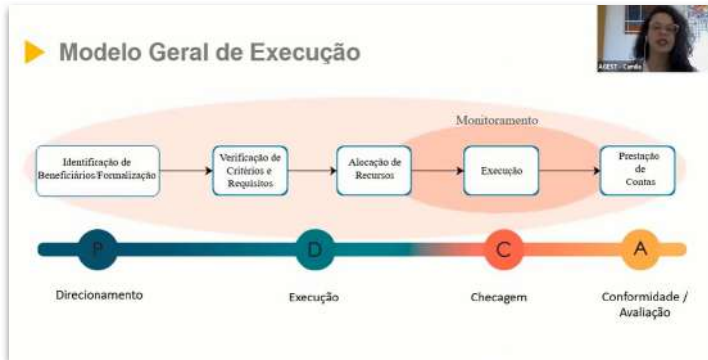
# APRESENTAÇÃO CONCEITUAL

Para este momento, os pontos focais do projeto no FNDE, Valdoir e Camila, realizaram uma apresentação do **conceito de monitoramento** no FNDE e do **histórico** de monitoramento dentro do órgão.

Enquanto eles apresentaram, os participantes puderam fazer perguntas e comentários via chat.

Ao final da apresentação, foi aberto um momento para tirar as dúvidas, ouvir as diferentes perspectivas e registrar os pontos de tensão, se houvesse.

O registro desse momento está apresentado no painel na página seguinte.



Valdoir

As diversas áreas se reconhecem nesses marcos do ciclo PDCA? Poderíamos adotar essa linha como um macroprocesso de execução da assistência financeira?

CGIM e  
CGAME sim

**Journal of Capital Budgeting**  
 1 (2006)  
 Which investment rule best controls  
 investment opportunities costs?  
 James East, University  
 of Illinois at Chicago, USA  
 and  
 University of Illinois at Chicago, USA

Michele

Foi importante termos esse alinhamento daqui pra frente

João  
Carlos

O entendimento monitoramento é bem definido, delimitado, entendido nas diferentes diretorias do FNDE???

O relatório foi feito há 2 anos. Desde aquela época, as áreas têm conceitos próprios de monitoramento. Algumas têm um conceito mais avançado. O que precisamos fazer é conversar mais entre nós, para criar um conceito mais unificado para todo o RNDE.

Daniel

A Autoridade do INED sublinha o carácter social e político de determinadas aplicações do Polifenil Polimérico. Identifica-se, portanto, duas dimensões fundamentais para os dois tipos diferentes de uso de polifenil: a utilização técnica, bem conhecida, e a utilização social e política, menos conhecida e mais abrangente. O primeiro está associado à tecnologia de produção, muitas vezes, do tipo artesanal, com o uso de técnicas de produção tradicionais, e o segundo está associado ao uso social e político, que envolve a utilização do polifenil para a produção de produtos e, consequentemente, a obtenção de um benefício social e político. A Autoridade do INED sublinha a importância da utilização do polifenil para a produção de produtos e, consequentemente, a obtenção de um benefício social e político. A Autoridade do INED sublinha a importância da utilização do polifenil para a produção de produtos e, consequentemente, a obtenção de um benefício social e político.

Takez a Austeria sabe melhor que eu. Acho que essa conversa já é um exemplo de avanços nesse sentido. Acho que as áreas têm percebido a importância de ter um olhar mais transversal. Acho que estamos avançando, mesmo que não na velocidade que queremos. No final desse trabalho tivemos uma resposta muito mais consistente.

Con la sua opera, il grande scrittore ha voluto dire che la cultura non è un lusso, ma un bisogno. E che la letteratura non è un gioco, ma un impegno.

Valdoir/  
João  
Carlos

Conceito é orgânico

A essência precisa  
estar bem  
internalizada

Amanda

Na minha opinião o ciclo PDCA deveria ser uma espiral, porque precisamos revisitar algumas etapas mesmo estando na execução.

Com certeza, faz total sentido!

Daniel

No painel de indicadores e metas do INDE, há e objetivos estratégicos "desenvolver o monitoramento integrado e a avaliação". A fórmula e a "velocidade" as ações (entregas) realizadas e o total de ações (entregas) planejadas no modelo (projeto) do monitoramento integrado do INDE. A meta para 2023 é de 84%. 1a pergunta: Quais são as ações consideradas? 2a: Quais são as oportunidades e ameaças para o alcance da meta?

Atualmente, os resultados que estão sendo considerando para essa meta são justamente estas oficinas em parceria com a Enap e no final a rota de implementação será o insumo do indicador. A qualidade disso vai depender da ciente.

## Olimpio

Iniciativa da  
área ?DIGAP?

Olímpio, e a ideia de integrar é exatamente evidenciar a convergência dos excelentes trabalhos que as áreas fazem! Buscar potencializá-las pelo trabalho conjunto, visível e dialogado!

Acessar  
**Anexo 2**  
para ver  
painel em  
alta  
qualidade

## ATIVIDADE 5

# DESAFIOS DO MONITORAMENTO

Para seguir na **exploração do problema**, o grupo precisava mergulhar no entendimento dos desafios do monitoramento das políticas educacionais.

Para isso, os participantes partiram do consolidado da atividade que fizeram na 1ª oficina, validaram, e depois trabalharam em grupos para **detalhar as causas**.

Por fim, foi realizado um **mapa de calor** para detectar quais causas eram prioritárias aos olhos dos participantes.



[illegible]

**FIDE Monitoramento dos Resultados**

**2013**

- Implementação do sistema FIDE
- Definição dos indicadores
- Definição dos responsáveis pela coleta de dados
- Definição dos responsáveis pela publicação dos resultados

**2014**

- Início da coleta de dados
- Publicação dos resultados

**2015**

- Continuação da coleta de dados
- Publicação dos resultados

**2016**

- Continuação da coleta de dados
- Publicação dos resultados

**Indicadores**

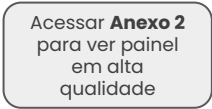
- Indicador 1
- Indicador 2
- Indicador 3
- Indicador 4
- Indicador 5
- Indicador 6
- Indicador 7
- Indicador 8
- Indicador 9
- Indicador 10
- Indicador 11
- Indicador 12
- Indicador 13
- Indicador 14
- Indicador 15
- Indicador 16
- Indicador 17
- Indicador 18
- Indicador 19
- Indicador 20
- Indicador 21
- Indicador 22
- Indicador 23
- Indicador 24
- Indicador 25
- Indicador 26
- Indicador 27
- Indicador 28
- Indicador 29
- Indicador 30
- Indicador 31
- Indicador 32
- Indicador 33
- Indicador 34
- Indicador 35
- Indicador 36
- Indicador 37
- Indicador 38
- Indicador 39
- Indicador 40
- Indicador 41
- Indicador 42
- Indicador 43
- Indicador 44
- Indicador 45
- Indicador 46
- Indicador 47
- Indicador 48
- Indicador 49
- Indicador 50
- Indicador 51
- Indicador 52
- Indicador 53
- Indicador 54
- Indicador 55
- Indicador 56
- Indicador 57
- Indicador 58
- Indicador 59
- Indicador 60
- Indicador 61
- Indicador 62
- Indicador 63
- Indicador 64
- Indicador 65
- Indicador 66
- Indicador 67
- Indicador 68
- Indicador 69
- Indicador 70
- Indicador 71
- Indicador 72
- Indicador 73
- Indicador 74
- Indicador 75
- Indicador 76
- Indicador 77
- Indicador 78
- Indicador 79
- Indicador 80
- Indicador 81
- Indicador 82
- Indicador 83
- Indicador 84
- Indicador 85
- Indicador 86
- Indicador 87
- Indicador 88
- Indicador 89
- Indicador 90
- Indicador 91
- Indicador 92
- Indicador 93
- Indicador 94
- Indicador 95
- Indicador 96
- Indicador 97
- Indicador 98
- Indicador 99
- Indicador 100

**Tabela de Resultados**

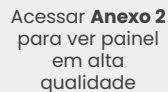
Indicador	2013	2014	2015	2016
Indicador 1				
Indicador 2				
Indicador 3				
Indicador 4				
Indicador 5				
Indicador 6				
Indicador 7				
Indicador 8				
Indicador 9				
Indicador 10				
Indicador 11				
Indicador 12				
Indicador 13				
Indicador 14				
Indicador 15				
Indicador 16				
Indicador 17				
Indicador 18				
Indicador 19				
Indicador 20				
Indicador 21				
Indicador 22				
Indicador 23				
Indicador 24				
Indicador 25				
Indicador 26				
Indicador 27				
Indicador 28				
Indicador 29				
Indicador 30				
Indicador 31				
Indicador 32				
Indicador 33				
Indicador 34				
Indicador 35				
Indicador 36				
Indicador 37				
Indicador 38				
Indicador 39				
Indicador 40				
Indicador 41				
Indicador 42				
Indicador 43				
Indicador 44				
Indicador 45				
Indicador 46				
Indicador 47				
Indicador 48				
Indicador 49				
Indicador 50				
Indicador 51				
Indicador 52				
Indicador 53				
Indicador 54				
Indicador 55				
Indicador 56				
Indicador 57				
Indicador 58				
Indicador 59				
Indicador 60				
Indicador 61				
Indicador 62				
Indicador 63				
Indicador 64				
Indicador 65				
Indicador 66				
Indicador 67				
Indicador 68				
Indicador 69				
Indicador 70				
Indicador 71				
Indicador 72				
Indicador 73				
Indicador 74				
Indicador 75				
Indicador 76				

The infographic is titled "FIDE Monitoring des Resultates" and commemorates the 100th anniversary of the FIDE World Chess Championship. It features a timeline from 1927 to 2023, highlighting key events and the current champion, Magnus Carlsen. The timeline is divided into sections by color: red for the early years (1927-1950), orange for the mid-20th century (1951-1970), and yellow for the modern era (1971-2023). Key events include the first championship in 1927, the introduction of the FIDE World Chess Championship in 1950, and the current champion, Magnus Carlsen, who has won the title three times (2013, 2016, 2021). The infographic also includes a list of all world champions and their reigns.

Exemplo de uma planilha de acompanhamento de resultados da FIDE, com o título "FIDE Monitoramento dos Resultados". A planilha apresenta uma estrutura com colunas para indicadores de desempenho e metas, e linhas para o acompanhamento de resultados ao longo do tempo.



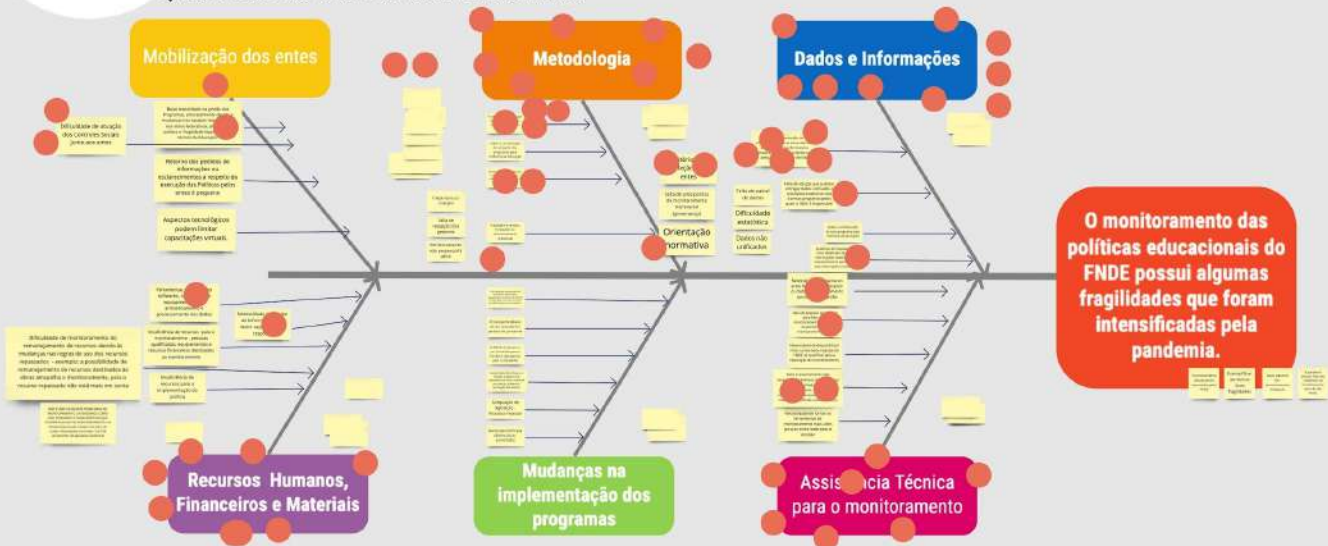




**FNDE**

## Desafios do monitoramento

Quais são as causas deste desafio?



Painel final, após contribuição dos participantes e mapa de calor para priorização.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

Como resultado da etapa de priorização, o grupo destacou que as principais causas dos desafios encontrados no monitoramento de políticas educacionais do FNDE eram:

- **Metodologia**
- **Dados e Informações**
- **Monitoramento para a Assistência Técnica**

Como encaminhamento, o grupo tirou que um subgrupo trabalharia para refinar mais esse diagrama e traria para a próxima oficina uma proposta mais clara de qual deveria ser o foco do projeto.







# OFICINA 4

---

02/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Validação do foco do projeto

Introdução ao trabalho de campo para imersão na realidade

Mapa dos Atores

O que queremos saber

Encerramento

## OBJETIVOS DA OFICINA

- Introdução ao trabalho de imersão na realidade
- Iniciar a preparação do trabalho de imersão na realidade

# INSPIRAÇÃO



Para inspirar os participantes na fase de imersão na realidade, as facilitadoras trouxeram um história em quadrinho do personagem “**Armandinho**” de Alexandre Beck.

## ATIVIDADE 6

# DEFINIÇÃO DO FOCO INICIAL DO PROJETO

De forma assíncrona, um grupo refinou o diagrama de causas dos desafios de monitoramento, ampliou o debate e trouxe uma proposta de delimitação inicial do escopo do projeto.

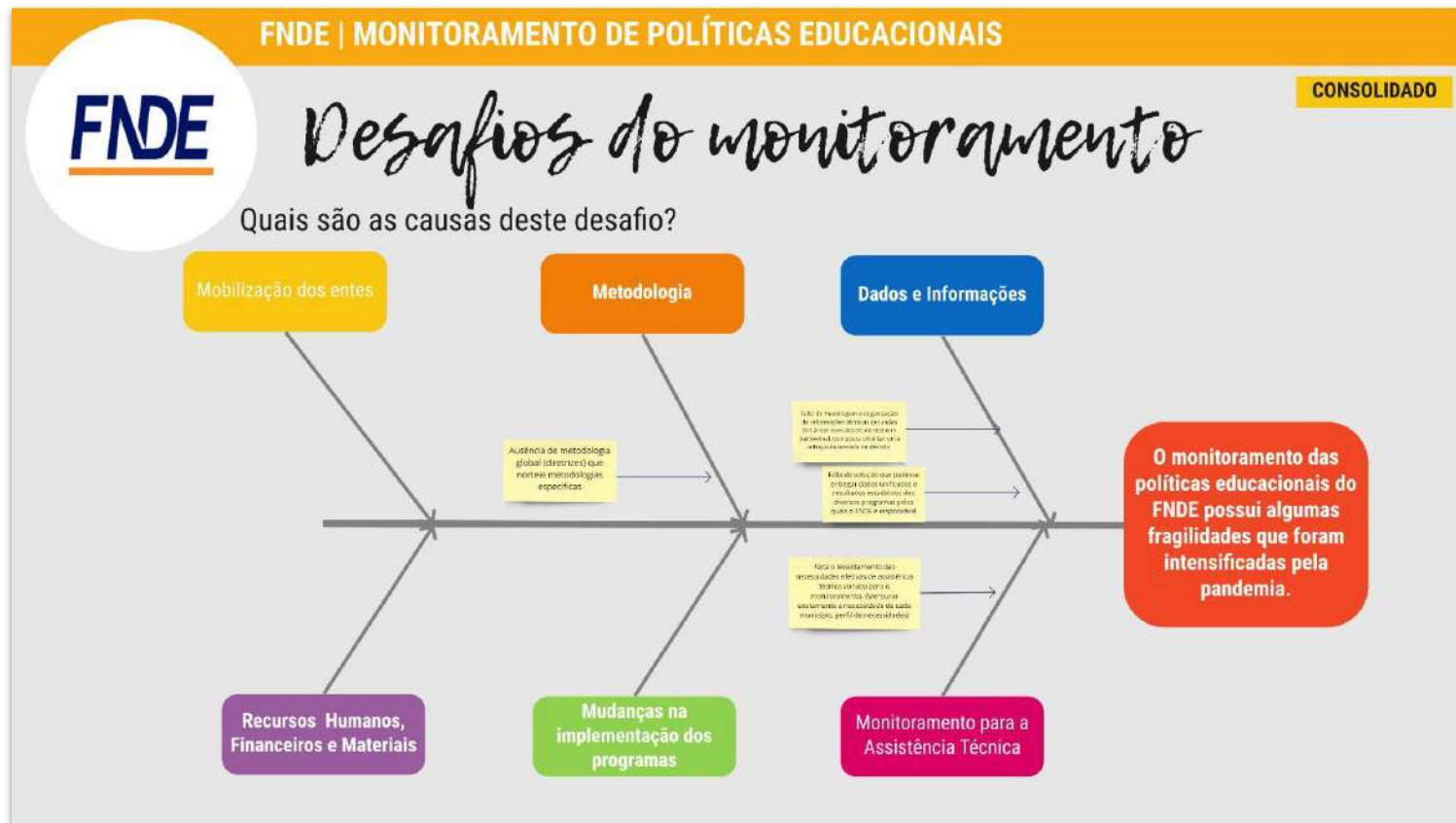
Os participantes puderam tirar dúvidas, trazer suas contribuições e perspectivas e por fim validar o foco inicial do projeto, apresentado nas páginas a seguir.



# PROPOSTA DO GRUPO

Refinamento  
proposto pelo grupo.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade



# FOCO INICIAL DO PROJETO

O monitoramento das políticas educacionais do FNDE possui algumas fragilidades que foram intensificadas pela pandemia.

## CAUSAS PRIORIZADAS

1. Ausência de **metodologia global** para o monitoramento
2. Ausência de **modelagem e organização de informações técnicas** de forma transversal e constantes de solução que possa entregar resultados dos diversos programas do FNDE
3. Ações de **assistência técnica** não são decididas com base nos **resultados do monitoramento**.

## ATIVIDADE 7

# PREPARAÇÃO PARA IMERSÃO NA REALIDADE

Iniciando a fase 2 do projeto, as facilitadoras apresentaram a proposta de imersão na realidade e a sua importância. Em seguida, explicaram os momentos de preparação do trabalho.

A preparação para a imersão na realidade iniciou na Oficina 4 e seguiu na próxima. Além disso, tarefas assíncronas foram realizadas pelos participantes para preparar tudo.

Essa é uma etapa mão na massa, que permite aos participantes investigarem o problema foco, compararem a teoria à realidade e se sensibilizarem a perspectivas de outros atores envolvidos.



Depois, de maneira individual os participantes puderam destacar quais destes atores eram relevantes para o problema considerado e também se havia outros atores envolvidos.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade





# O QUE QUEREMOS SABER

Para esta atividade, os participantes foram divididos em três grupos, e cada um ficou com uma das causas prioritizadas.

Foram feitas duas rodadas, para que cada causa fosse trabalhada por dois grupos diferentes de pessoas.

Cada grupo registrou:

- **O que já sabemos sobre esta causa?**
- **O que ainda precisamos saber para desenvolver uma solução efetiva?**

Para isso, eles preencheram o template ao lado.

FNE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNE** O Que queremos saber?

1 PARTICIPANTES

2 O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?

3 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?

Nas páginas seguintes são apresentados os resultados de cada tema.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

# METODOLOGIA

## FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

### **FNDE**

# O Que queremos saber?

#### 1 PARTICIPANTES

Amanda

Marcelle Andreia Ribeiro Olimpio

Valdoir

Participante rodada 2

Participante rodada 2

Participante rodada 2

Participante rodada 2

Participante rodada 2

Participante rodada 2

#### 2 O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?

As áreas monitoram de forma isolada

Os dados e informações se encontram em bases diferentes

Temos pessoas qualificadas, ainda que sejamos poucos

Existe uma Unidade de Monitoramento Integrado (Portaria nº 376/2019)

Falta definição de a quem e o que comunicar

Falta de definição de critérios de priorização para dados e informações para compor o monitoramento

Muitas demandas relativas (mídia e órgão de controle)

As áreas começaram a elaborar seus próprios sistemas gerenciais para monitoramento

Temos áreas dedicadas ao monitoramento

Não temos conceito global de monitoramento

#### 3 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?

O que os atores envolvidos pensam?

Quais os objetivos e a finalidade central do Monitoramento?

Quem são os responsáveis pelo monitoramento?

Considerar os índices de educação no seleção dos entes a serem monitorados

Quando é imprescindível o monitoramento in loco?

Qual conceito de monitoramento contempla o FNDE?

Definição de indicadores das políticas para fins de monitoramento

e que roles querem realmente subir?

Já está em Portaria, precisa disseminar no FNDE

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

# DADOS E INFORMAÇÕES

**FNDE**

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

## O Que queremos saber?

1

**PARTICIPANTES**

Hugo

Celso

Participante  
rotunda 1

Michele  
- DIRAE

Adelcio  
- DIRT

Ana  
Luíza

DIFIN -  
Jennifer

Participante  
rotunda 1

Participante  
rotunda 2

Participante  
rotunda 2

Participante  
rotunda 2

Participante  
rotunda 2

Participante  
rotunda 2

Participante  
rotunda 2

2

**O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?**

Temos  
muitos  
dados  
disponíveis

Muitas vezes  
não temos os  
dados  
necessários ao  
monitoramento

Muitas  
informações  
não  
transversais

Falta de  
visualização,  
organização e  
compartilhamento  
das informações  
disponíveis

Ausência de  
informações  
estatísticas

Não temos  
a cultura  
de medir

Falta  
planejamento  
sobre os dados  
que serão  
coletados visando  
o monitoramento

Há know how  
interno que  
pode ser mais  
compartilhado

Não há  
uniformidade  
na utilização  
dos dados  
disponíveis

3

**O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?**

Definição de  
indicadores para  
o monitoramento  
(e dos dados  
necessários a  
estes indicadores)

Como  
compartilhar as  
informações de  
forma a torná-  
las transversais.

Entender o que é  
relevante para  
cada esfera de  
gestão (escola,  
município, estado  
e FNDE)

Qual o nível de  
desagregação  
suficiente das  
informações

Como  
organizar os  
dados e as  
informações

Quais são os  
dados e o que  
significam  
(dicionário de  
dados e  
informações)

Como atualizar  
e disponibilizar  
as informações  
de  
monitoramento

Identificar  
onde o  
know how  
está

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

# MONITORAMENTO PARA ASSISTÊNCIA TÉCNICA

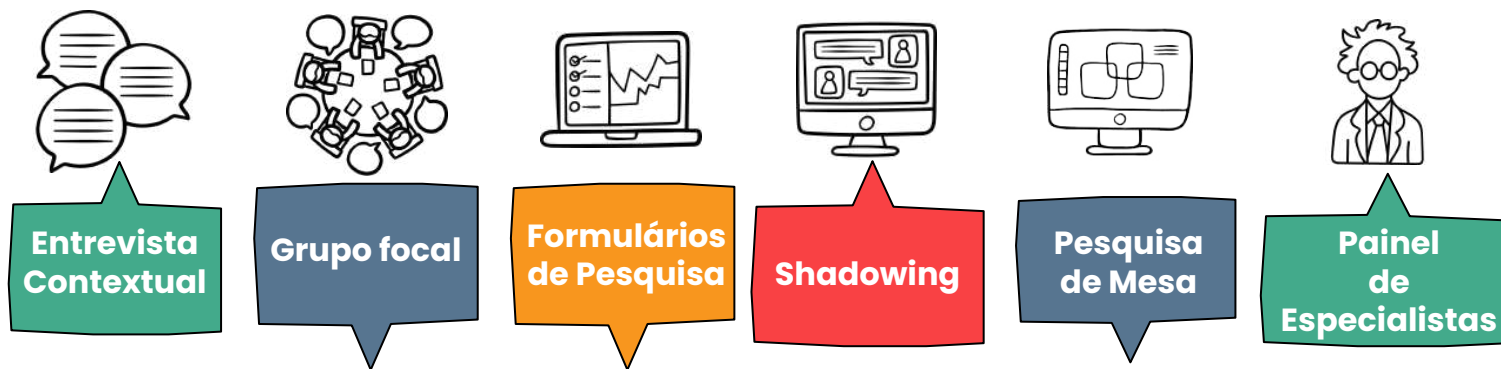


# ESTRATÉGIAS

Para que os participantes pudessem obter as informações que buscavam, era necessário ir a campo. Mas quais estratégias existem (e se aplicam a este projeto) para fazer essa imersão na realidade?

Para isso, as facilitadoras apresentaram **6 estratégias possíveis**, explicando o que eram, e quais eram os **prós e os contras** de cada uma delas. Também foi importante destacar as limitações de aplicação de cada uma delas, devido ao contexto de pandemia do momento.

As estratégias apresentadas foram:



Acessar Roteiro  
de Atividades de  
Campo

Mais informações sobre cada uma delas estão disponíveis no **Roteiro de Atividades de Campo**.

# IDENTIFICAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

Para finalizar a oficina, os participantes foram convidados a identificar, para cada informação que eles haviam registrado que queriam saber, qual julgavam ser a melhor estratégia para obtê-la.

Para isso, os participantes seguiram trabalhando em grupos e utilizaram o painel visual ao lado.

Nas páginas seguintes são apresentados os resultados dessa atividade.

**FND E | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

## **FND E** Estratégias de Imersão

1. TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER

2. O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

3. COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

ESTRATÉGIA	ATORES

2. O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

3. COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

ESTRATÉGIA	ATORES

# METODOLOGIA





# DADOS E INFORMAÇÕES



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade



# MONITORAMENTO PARA ASSISTÊNCIA TÉCNICA







# OFICINA 5

---

09/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Apresentação e consolidação das **perguntas** do trabalho de imersão na realidade

Mapeamento de **relevância** do que queremos saber

**Detalhamento das estratégias** do trabalho de imersão na realidade

Construção dos **Planos de Ação** para o trabalho de imersão na realidade

Fechamento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Finalizar preparação do campo

# INSPIRAÇÃO

Para iniciar o dia, e inspirar os participantes na missão de finalizar a preparação para o trabalho de campo, as facilitadoras trouxeram como inspiração a música "Queremos saber" de Gilberto Gil, interpretada por Cássia Eller.



*"Queremos saber  
O que vão fazer  
Com as novas invenções*

*Queremos notícia mais séria  
Sobre a descoberta da antimatéria  
E suas implicações  
Na emancipação do homem  
Das grandes populações  
Homens pobres das cidades  
Das estepes dos sertões*

*Queremos saber  
Quando vamos ter  
Raio laser mais barato*

*Queremos, de fato, um relato  
Retrato mais sério do mistério da luz  
Luz do disco voador  
Pra iluminação do homem  
Tão carente, sofredor  
Tão perdido na distância  
Da morada do senhor*

*Queremos saber  
Queremos viver  
Confiantes no futuro*

*Por isso se faz necessário prever  
Qual o itinerário da ilusão  
A ilusão do poder  
Pois se foi permitido ao homem  
Tantas coisas conhecer  
É melhor que todos saibam  
O que pode acontecer  
Queremos saber, queremos saber  
Queremos saber, todos queremos saber"*

# PRIORIZAÇÃO DAS PERGUNTAS

Entre as oficinas, a equipe de facilitação sistematizou as perguntas feitas por cada grupo (ver painel ao lado). Dessa forma, a oficina 5 se iniciou com a apresentação de todas as perguntas para a equipe do projeto.

Em seguida, eles foram convidados a fazer uma priorização indicando **quais as informações mais relevantes para o andamento do projeto**, tendo como base os critérios de:

- **Viabilidade de coleta e de sistematização** (recursos, tempo disponível, autonomia)
- **Contribuição para geração de insights**



Os resultados dessa priorização estão apresentadas na página a seguir, no formato de um mapa de calor.

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade



# O que queremos saber?

## 1 - METODOLOGIA

O que os atores envolvidos pensam?

Quais os objetivos e a finalidade central do Monitoramento?

Quem são os responsáveis pelo monitoramento?

Qual conceito de monitoramento contempla o FNDE?

Quando é imprescindível o monitoramento in loco?

## 2 - DADOS E INFORMAÇÕES

Como elaborar indicadores integrados?

Quais são os dados e indicadores que existem que podemos usar para que indicadores integrados?

Qual o nível de desagregação suficiente das informações?

Como compartilhar as informações de forma a torná-las transversais.

Como organizar os dados e as informações

Entender o que é relevante para cada esfera de gestão (escola, município, estado e FNDE).

Identificar onde o know how está

## 3 - MONITORAMENTO PARA A ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Engajamento e patrocínio da alta gestão

Identificação dos pontos críticos internos

Qual a política de monitoramento do FNDE

Quais são as possíveis parcerias para auxiliar na assistência técnica

Identificação de pontos críticos com os entes beneficiários

Como mensurar os resultados da assistência técnica

## ATIVIDADE 8

# DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

Tendo sido definidas e priorizadas as perguntas a serem respondidas durante a imersão na realidade, era hora de definir de forma coletiva as estratégias a serem adotadas.

As facilitadoras consolidaram as estratégias que já haviam sido indicadas pelos grupos. Cabia, então, à equipe do projeto, olhar para o todo e decidir se as estratégias estavam **adequadas**, e se todas as estratégias seriam realizadas, considerando o tempo útil que tinham à disposição.

Era necessário **formar grupos** para realizar o trabalho de imersão na realidade e **detalhar os instrumentos e/ou atividades** que seriam utilizados, os **atores** e **canais de comunicação** envolvidos em cada estratégia.

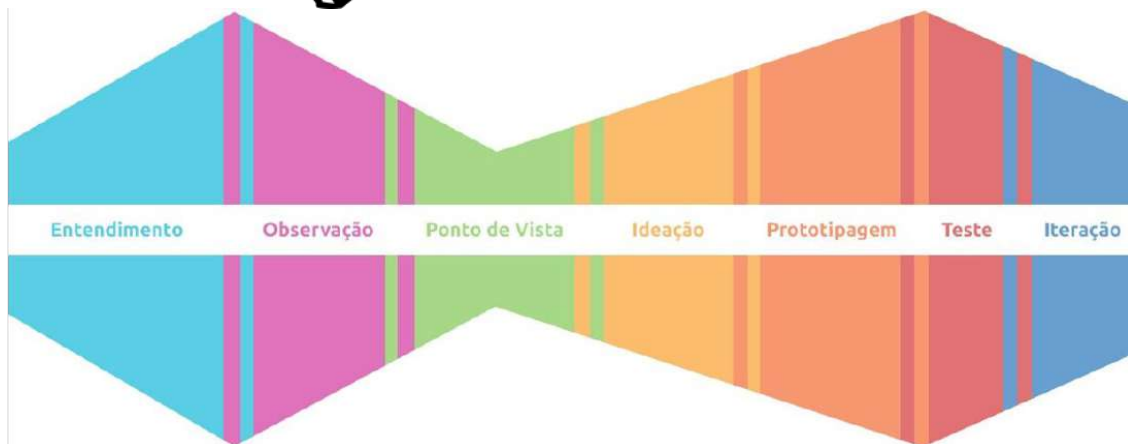




# ONDE ESTAMOS?

Inspirados na metodologia do **Design Thinking**, este é o momento de observar a realidade, e aprofundar o entendimento do problema.

É importante destacar que essa fase **não tem por objetivo gerar dados com representatividade estatística**, mas de convidar os participantes a desenvolverem a **empatia** com outros atores envolvidos no problema, e dessa forma enxergarem o problema de forma mais complexa.





# Estratégias de Imersão

**A**

**Entrevista Contextual**

1. Quais são as expectativas e os desafios da escola?
2. Qual o nível de engajamento dos professores?
2. Como incorporar as informações de forma a melhorar o desempenho?
2. Entender o contexto político, econômico e social.
3. Engajamento e participação da alta gestão.
1. O que os atores envolvidos pensam?

**B**

**Grupo Focal**

1. O que os atores envolvidos pensam?
1. Quais os objetivos e a finalidade central de Monitoramento?
2. Como elaborar indicadores integrados?
3. Identificação dos pontos críticos internos.
3. Como o grupo focal ou painel de especialistas?

**C**

**Formulários de Pesquisa**

2. Identificar onde o know-how está.
3. Identificar os pontos críticos em termos de tecnologia.
1. O que os atores envolvidos pensam?
2. Como compartilhar as informações de forma a melhorar o desempenho?
2. Entender o contexto político, econômico e social.
3. Engajamento e participação da alta gestão.

**D**

**Pesquisa de Mesa**

3. Qual a prática de monitoramento do FNDE?
3. Qual o nível de engajamento dos professores?

**E**

**Painel de Especialistas**

1. Qual conceito de monitoramento contempla o FNDE?
1. Como organizar os dados e as informações?
2. Como compartilhar as informações de forma a melhorar o desempenho?
3. Como o grupo focal ou painel de especialistas?

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

# ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A equipe decidiu **realizar 5 estratégias de imersão** na realidade:

- Entrevista contextual
- Grupo focal
- Formulários de pesquisa
- Pesquisa de mesa
- Painel de especialistas

Somente ficou de fora a estratégia de Shadowing (observação), em grande parte por conta da pandemia.

Para garantir uma unidade no trabalho, foi definido que as próximas etapas seriam conduzidas tendo como unidade a estratégia de campo, e não mais o tema de pesquisa.

**Assim, cada grupo pensaria em uma estratégia, voltada para um público, evitando sobreposições e confusão do público.**

Ficou definido, também, que um grupo cuidaria ao mesmo tempo da pesquisa de mesa e do painel de especialistas, pois foi identificado que havia uma convergência.

**Os participantes se dividiram** para formar os grupos de trabalho que seriam responsáveis pela preparação de cada estratégia e condução do trabalho de imersão na realidade. Isso foi feito de forma espontânea, acolhendo os **interesses** de cada um e buscando também uma **auto-regulação do quantitativo** de pessoas por grupo, de forma a garantir que todas as estratégias fossem realizadas.

# DETALHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS

Uma vez nos grupos de trabalho por estratégia, os participantes precisavam definir:

- **Quais atividades seriam realmente implementadas**
- **O objetivo, o público-alvo e os canais de comunicação que seriam utilizados para acessá-lo**

Para isso, os grupos preencheram o template ao lado. O resultado dessa atividade é apresentado nas páginas a seguir.

FNDE   MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS					
		Definição das Estratégias			
		Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
		(nome)	(nome)	(nome)	(nome)
Atores envolvidos		Ator	Ator	Ator	Ator
Objetivos		Objetivos	Objetivos	Objetivos	Objetivos
Canais de Comunicação		Canal	Canal	Canal	Canal



# Definição das Estratégias

	Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
Atores envolvidos	<p>Pesquisa Monitoramento Integrado de Ações e Programas Educacionais (Entrevista semi-estruturada, com roteiro elaborado com questões abertas)</p> <p>Entes federados, Gestores externos da área educacional</p>			
Objetivos	<p>Conhecer o que pensa sobre o monitoramento integrado e como monitorar atualmente os programas e ações do FNDE</p>			
Canais de Comunicação	<p>Entrevista individual pelo Teams; Entrevista individual presencial; Envio de roteiro por E-mail</p>			

# Definição das Estratégias

	Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
	Mapeamento	Reunião com atores internos	Reunião com atores externos	Consolidação de resultados
Atores envolvidos	Este grupo	Unidades de monitoramento do FNDE	Entidades com maior expertise em monitoramento	Este grupo
Objetivos	Mapeamento da situação atual	Revisão dos dados levantados e proposição	Levantamento das estratégias utilizadas por outras entidades	Consolidação de informações levantadas
Canais de Comunicação	Teams	Teams	Teams	Teams

# Definição das Estratégias







# Definição das Estratégias

	Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
Atores envolvidos	<p><b>Estudo Documental</b></p> <p>Auditoria Agest Dirae</p>	<p>Pesquisar cases de referência em governança de dados no serviço público</p> <p>DIRTI QUANT</p>		
Objetivos	<p>Conhecer as definições já produzidas</p>	<p>Descobrir cases de sucesso</p>		
Canais de Comunicação	<p>Relatório de Auditoria</p> <p>Portaria Unid. Mon. Integrado</p> <p>Material Monitoramento Integrado (Publii)</p> <p>Trabalho FGV</p>	<p>Internet</p> <p>Networking</p>		



# Definição das Estratégias



## ATIVIDADE 9

# PLANO DE AÇÃO

A última etapa para o trabalho de campo acontecer foi a elaboração de planos de ação. Os grupos de cada estratégia de imersão se organizaram internamente, identificando as ações que precisavam ser realizadas, quem faria, e quando precisaria ser realizado.

Para apoiar esse trabalho, a equipe de facilitação apresentou em mais detalhes cada estratégia, focando desta vez em **como fazer cada uma delas**, que tipo de **materiais** precisavam ser elaborados e quais **atividades** precisavam ser realizadas.

Assim, os grupos estariam prontos para andar com os próprios pés.



# DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES

Em resumo, essas foram as orientações de atividades e/ou instrumentos de referência para a realização de cada estratégia selecionada pelo grupo para serem realizadas. Mais informações estão disponíveis no **Roteiro de Atividades de Campo**.



## Entrevista Contextual

- Roteiro de perguntas da entrevista qualitativa
- Estratégias de registro de citações, observações e insights



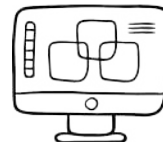
## Grupo focal

- Roteiro de perguntas abertas e/ou temas geradores
- Estratégias de registro de citações, observações e insights



## Formulários de Pesquisa

- Questionário (atenção com perguntas abertas!)
- Formato, tamanho e estratégias de sistematização dos dados



## Pesquisa de Mesa

- Orientações objetivas para a coleta
- Escopo: tempo, origem, fontes



## Painel de Especialistas

- Temas geradores e/ou perguntas abertas para orientar as falas
- Definir estratégias de registro de citações, observações e insights

Acessar Roteiro de Atividades de Campo

- Quais são as **tarefas necessárias** para execução da estratégia?
- Qual é o **tempo necessário** para cada atividade?
- Qual o **cronograma**?
- Quem são os **responsáveis**?

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

## Entrevista Contextual

A

**1 Participantes**


**ORIENTAÇÕES DE PREENCHIMENTO**

- Insira o nome dos participantes deste grupo e que terão a responsabilidade de preparar e implementar as estratégias de monitoria no localidade.
- Responda o que foi desenvolvido pelas diferentes grupos na etapa anterior, ou que se refere a sua estratégia. Quais são as informações que precisam ser adicionadas? Quais são as prioridades? Que ações prioritárias envolvem?
- Definam quais serão as estratégias utilizadas por esse grupo e apresente o nome abdo.
- Para cada uma delas, descrevam alguma das estratégias que serão adotadas que possam contribuir e apontem sobre quais os pontos de convergência que serão adotados.

**1** **Participantes**


FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

FNDE

### Definição das Estratégias

	Estratégia 1 (nome)	Estratégia 1 (nome)	Estratégia 1 (nome)	Estratégia 1 (nome)
Atores envolvidos	Ator	Ator	Ator	Ator
Canais	Canal	Canal	Canal	Canal
Canais de Comunicação	Canal	Canal	Canal	Canal
Estratégias	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>
Implementação	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>
Exatidão	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">Nome da Tarefa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nome da Tarefa</div>

Detalhe do painel de plano de ação que serviu como ferramenta de gestão de trabalho dos grupos durante o trabalho de campo.

PLANO DE AÇÃO				
Preparação	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
	Nome da Tarefa			
Implementação	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
Encerramento	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

Detalhe do campo de cada tarefa do plano de ação, que se abre ao clicar nela.  
Deste modo os participantes podiam indicar responsáveis, prazos e até criar o conteúdo

The screenshot shows a Miro board with a task card titled "Definir perguntas orientadoras" (Defining guiding questions). The card is assigned to "Luiza" and has a due date of "Jun 11". The card's content includes a question: "Quais são os dados e indicadores que já existem que poderíamos usar para criar indicadores integrados?" and a list of five numbered questions related to data, indicators, and monitoring. The card is part of a larger board titled "FNDE | Monitoramento de Políticas Educacionais" which includes sections for "Pesquisa de Mesa", "Atividade 1", "Indicadores FNDE", "Atores envolvidos", "Objetivos", "Canais de Comunicação", and "Email".

**Definir perguntas orientadoras**

Luiza Jun 11

Quais são os dados e indicadores que já existem que poderíamos usar para criar indicadores integrados?

1. Quais informações são utilizadas para tomar decisões?
2. Quais são os dados que já existem, que já são coletados e sistematizados?
3. Existem indicadores que já foram criados no passado, para o monitoramento integrado (dos diversos programas)?
4. Se existem, o que funcionou e o que deu errado?
5. Quais são os dados e indicadores que já existem que poderíamos usar para criar indicadores integrados?

**MENU**

- Color
- Tags
- Assignee
- Due Date

**ACTIONS**

- Copy Link
- Delete

95%

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

EXEMPLO

## PLANO DE AÇÃO | Entrevista contextual

### Preparação

Definir as perguntas e elaborar o roteiro



Definir a amostra e os



Definir uma agenda e os



Definir formato de relatório e



Definir o responsável pela



Preparar modelo de avaliação da atividade

Definir cronograma

### Implementação

Realizar as entrevistas e



Tratamento e análise das informações coletadas

Organização das informações coletadas

Elaboração do relatório

Elaboração da apresentação

### Encerramento

Apresentação dos resultados



Entrega do relatório

Avaliação da atividade

## PLANO DE AÇÃO | Grupo Focal

### Preparação

Convite para



Elaboração de roteiro



Organização das informações

Contato com atores externos

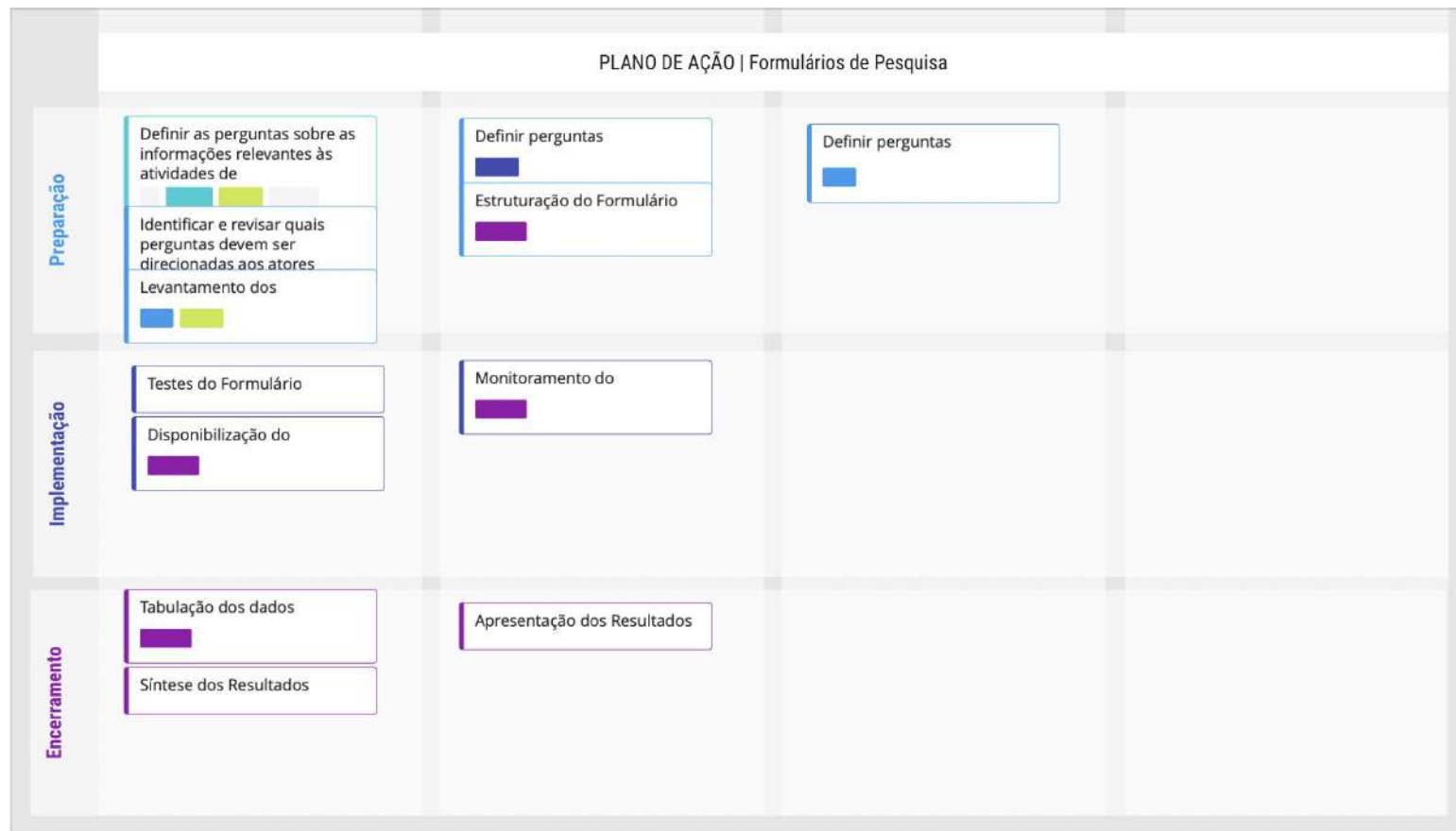


### Implementação

### Encerramento

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade





## PLANO DE AÇÃO | Pesquisa de Mesa

### Preparação

Levantar a bibliografia sobre



Levantar cases de referência em implementação de governança de dados em



Elaborar formulário para envio aos especialistas -

Testar Formulários

Planejar mesa redonda vi.

Definir participantes / Enivar

Confirmar participações

Testar ferramentas

### Implementação

Relatório de auditoria sobre monitoramento



Relatório sobre Monitoramento integrado da



Portaria sobre monitoramento integrado



Relatório da FGV



Identificar especialista responsável pelo case



Enviar os formulários

Acompanhar respostas dos formulários

Consolidar Resultados

Realizar mesa virtual

Mediar mesa virtual

Registrar resultados (menti e relatoria)

### Encerramento

Comunicar resultados

Analisar e apresentar

# APRESENTAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

Para fechar a oficina e a preparação para o trabalho de campo, os grupos apresentaram uns para os outros seus planos de ação.

Os participantes foram convidados a buscar por pontos de contato entre os grupos, quando fosse o caso, para ficarem atentos à necessidade de diálogo entre eles.

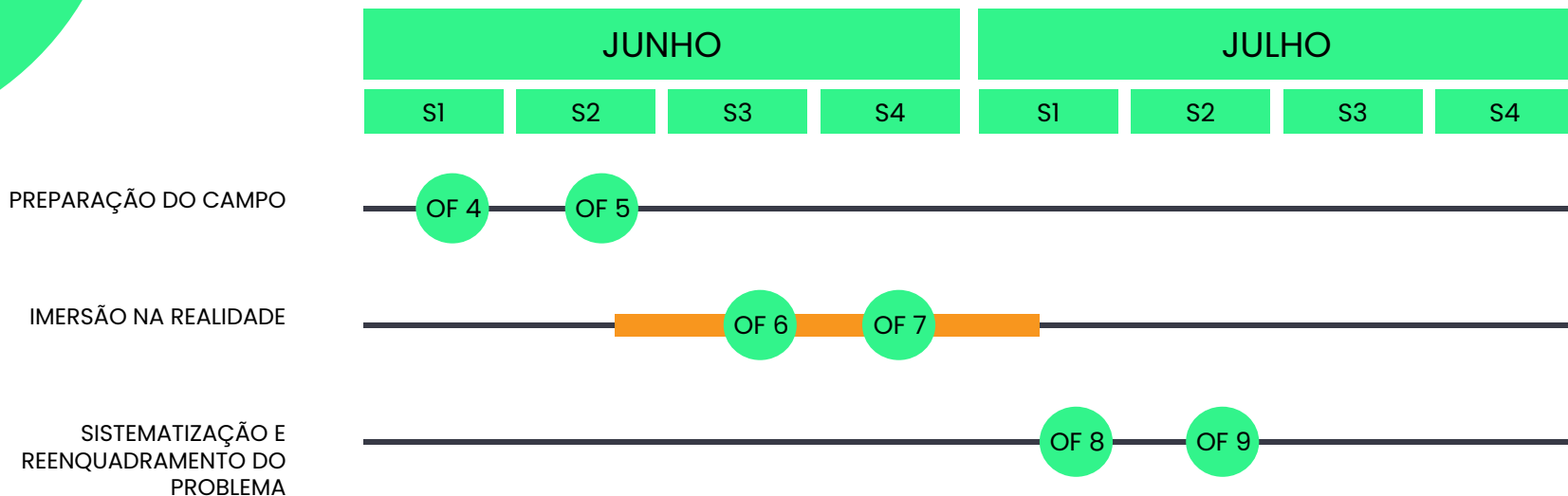
The image displays a digital workspace for a meeting. On the left, a Miro board titled 'FNDI | Monitoramento de Políticas Educacionais' is visible. It features three main columns: '1 - METODOLOGIA' (orange), '2 - DADOS E INFORMAÇÕES' (blue), and '3 - MONITORAMENTO PARA A ASSISTÊNCIA TÉCNICA' (pink). The board is populated with numerous sticky notes, diagrams, and red dots, organized into a structured flow. On the right, a video conference grid shows eight participants in a 4x2 layout. The participants are identified by their names and affiliations: Enap | Luiza Padoa, Enap | Raquel Ribeir..., 3 - DIRAE Judite, 3 - AGEST - Camila, FNDI Fund. de Des. (Amanda), DIGAP-João Carlos, 2. DIRAE | Michele, Agest - Valdoir Wath..., Enap - Adriana Lig..., and AGEST | Ana Luíza. The grid also includes a logo for 'FNDI Fund. de Des.' and a green checkmark icon.

# CRONOGRAMA DO TRABALHO DE CAMPO

Com a preparação para o campo sendo finalizada no dia 09/06, ficou acordado que a equipe teria um prazo de 3 semanas para realizar as atividades de imersão na realidade e sistematizar as informações coletadas, de forma a apresentar para o grupo os resultados obtidos na oficina 8.

Durante esse intervalo, haveria 2 oficinas mais curtas, para fazer o acompanhamento do trabalho de campo com os participantes.

Agora era hora de eles assumirem o papel de protagonistas e colocarem a mão na massa!





A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several circles: a large yellow one on the left, a medium grey one in the center, and a small grey one on the right. Below the line, there are several smaller circles in white and grey. In the bottom left corner, there is a large solid yellow circle.

# OFICINA 6

---

16/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Em que pé estamos?

Apoio às demandas dos grupos

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Acompanhamento do trabalho de imersão na realidade

## ATIVIDADE 10

# EM QUE PÉ ESTAMOS?

Para iniciar o acompanhamento do trabalho de imersão na realidade que os grupos vinham desenvolvendo, as facilitadoras propuseram uma rodada na qual cada grupo tivesse 5 minutos para compartilhar:

- **O que o grupo já fez?**
- **Como podemos ajudar?**

Dessa forma, a equipe do projeto conseguiria ter uma visão sistêmica de todos os grupos, de todas as estratégias que estavam sendo aplicadas, e perceber sobreposições, oportunidades ou alinhamentos necessários, além de tirar dúvidas.

Enquanto os grupos apresentavam, as informações eram registradas em painéis (ver páginas a seguir).





FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

A



## Entrevista Contextual



# Em que pé estamos?

### O QUE FIZEMOS?

avancamos no planejamento, preparando o roteiro da entrevista

estamos na definição dos atores a serem entrevistados

são 3 temas bem definidos

definimos como vai funcionar, duplas entrevistando

caso o ator não possa participar da entrevista, enviaremos por email as perguntas

vamos a campo a partir de amanhã

teremos duas 2 entrevistas, uma para conhecer o monitoramento e outra sobre os dados e informações, mais depois que montarmos o roteiro perceberemos que data pra fazer reuniões

já pensamos como vai ser o relatório final

dialogamos com o grupo de familiares para ver se há sobreposições

### QUAL AJUDA PRECISAMOS?

#### DAS FACILITADORAS

definir a agenda: quem, quando, onde? definir os temas de interesse para a entrevista (como "falar")

organizar, facilitar, garantir que um tema de interesse seja abordado na entrevista (como "falar")

#### DOS OUTROS GRUPOS

vamos ter muita sobreposição entre as diferentes estratégias

#### DO PRÓPRIO GRUPO

Esta imagem exemplifica o resultado da atividade, que pode ser visualizado no Anexo 2.

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

129

## ATIVIDADE 11

# APOIO AOS GRUPOS

Depois de entender em que pé estava cada grupo e qual o apoio cada um necessitava, foi possível escolher a melhor forma de apoiar os grupos. As possibilidades eram:

1. Diálogo em **salas menores** com as facilitadoras apoiando
2. Diálogo **entre grupos**
3. Diálogo entre **representantes de grupos**
4. Momento de **trabalho no grupo**
5. Diálogo em **plenária** para resolver questões mais sistêmicas

Uma combinação de algumas destas possibilidades foi escolhida pelos participantes e o tempo que tinham juntos foi aproveitado da melhor forma para darem continuidade ao trabalho de campo.





A Zoom meeting interface. The top bar shows a gallery of six participants: D - Valdoir Wathier (wearing a headset and gesturing), Enap | Luiza Padoa, Enap | Raquel Rib..., A. DIRAE Judite, B - AGEST - Camila, and DIRAE-CCAME An... (with a blue arrow icon). The main video area shows a large view of D - Valdoir Wathier, who is wearing a headset and gesturing with his hands. A yellow hand icon is visible in the top left corner of the main video area.

D - Valdoir Wathier

Enap | Luiza Padoa

Enap | Raquel Rib...

A. DIRAE Judite

B - AGEST - Camila

DIRAE-CCAME An...

D - Valdoir Wathier

The background is a dark grey-blue. It features several large, solid-colored circles: a large yellow one in the top left, a large grey one in the bottom left, and a smaller grey one in the top right. A horizontal yellow line runs across the upper third of the slide. Along this line, there are several small semi-circles: white ones on the left and grey ones on the right, some of which are partially obscured by the larger circles.

# OFICINA 7

---

23/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Em que pé estamos

Orientação para sistematização e apresentação dos resultados

Trabalho em grupo e apoio das facilitadoras

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Acompanhamento do trabalho de imersão na realidade

## ATIVIDADE 12

# EM QUE PÉ ESTAMOS?

Similar a oficina anterior, esta atividade consistiu numa rodada para cada grupo apresentar a situação atual do desenvolvimento do seu trabalho, e assim todos poderem ter uma visão do todo.

Desta vez no entanto as perguntas orientadoras foram:

- O que o grupo já fez?
- O que ainda falta fazer?

Os pontos principais foram registrados num anexo ao painel da oficina anterior para que pudéssemos acompanhar a evolução. Eles são apresentados nas páginas a seguir.





## Entrevista Contextual

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

iniciamos as entrevistas na segunda-feira

estamos tendo mais dificuldade de encontrar as pessoas que queremos identificar

das entrevistas que fizemos tivemos bons resultados

no total temos já 4 entrevistas, temos uma estimativa de 18

os entrevistados as vezes tiveram dificuldade com a conexão de internet

temos um roteiro de relatório final

estamos gerando as entrevistas mas também estamos unindo durante a oficina

temos colocado os materiais que temos produzido aqui no MRD

### O QUE FALTA?

tempo



## Grupo Focal

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

elaboramos o roteiro e conversamos sobre ele para executar essa semana

tivemos algumas dúvidas no roteiro e passamos pra raquel dar sugestões

nesta semana estamos fazendo uma atividade com o grupo focal DRAE, DIGAP e DIGEF

fizemos uma entrevista ontem, hoje está sendo realizada online e amanhã faremos mais, finalizaremos na sexta-feira

nossa maior dificuldade foi no início de movimentar as pessoas para participar com a gente

### O QUE FALTA?

tempo

na segunda vamos consolidar para apresentar na quarta



## Formulários de Pesquisa

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

lançamos o formulário na segunda

nossa dificuldade tem sido o tempo

nosso desafio é ter um número de resposta razoável

128 respostas até hoje de manhã, enviamos para 30k conselheiros

tivemos dificuldade com os emails, não conseguimos mandar para 500 por vez, por enquanto enviamos para 3000

não recebemos demandas dos outros grupos para outros atores, então seguimos focados no público de conselheiros

### O QUE FALTA?

conseguir mandar para todos os conselheiros

Michelle falou que pode tentar ajudar

Andressa também falou que pode ajudar



## Painel de Especialistas

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

estabelecemos 8 especialistas para participarem de dentro e fora do PNDE

5 especialistas confirmaram a presença, faltam 3.

marcamos o painel para segunda-feira.

vamos estender o convite para todo o PNDE, mas especialmente quem deste grupo puder participar será ótimo

o PNDE é a audiência máxima, então já estamos com o convite enviado para o PNDE para ele ficar a disposição de representantes de dentro e fora

estamos debrecando sobre as perguntas orientadoras para os especialistas

seu um evento de 1h30 e na sexta-feira final será aberta para o público em geral que estiver participando.

queremos que não seja só uma discussão conceitual, queremos discutir o conhecimento aplicado

### O QUE FALTA?

segunda o painel

fazer o relatório, já está programado



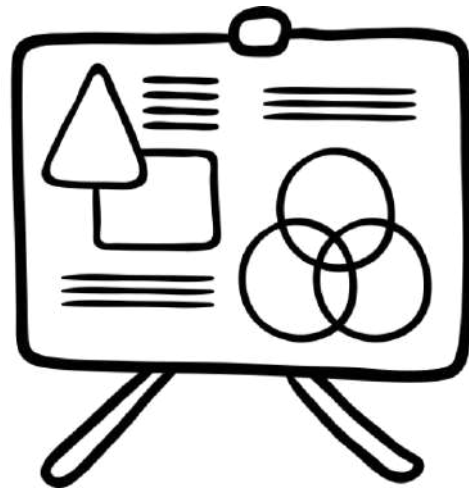
# ORIENTAÇÃO PARA APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Já preparando os grupos para a próxima oficina, as facilitadoras explicaram como seria a apresentação dos resultados e deixaram orientações de informações importantes que precisavam constar na apresentação:

- Qual foi a **amostragem** do campo?
- **Dados compilados:** citações relevantes, gráficos dos formulários, ideias sugeridas pelos participantes do campo
- **Referências teóricas e conceituais** destacadas nas diferentes estratégias, principalmente na pesquisa de mesa e no painel de especialistas
- **Reflexões** do grupo

## REFLEXÕES

- O que vocês **perceberam** a partir do campo?
- O que vocês **sentiram**? O que despertou em vocês?
- O que vocês **aprenderam** ao longo do processo?
- Quais **insights** vocês tiveram? Quais ideias de caminhos surgiram?



Acessar **Roteiro de Atividades de Campo** para ver mais informações



## ATIVIDADE 13

# TRABALHO DO GRUPOS

No restante da oficina, os participantes se reuniram novamente nos grupos de cada estratégia para aproveitar o tempo para acertar as últimas pendências e encaminhar o trabalho que entrava na reta final.



 <p>A - DIRAE-CGAME A...</p>	 <p>Enap   Raquel Ribeir...</p>
 <p>Enap   Luiza Padoa</p>	 <p>C. AGEST   Ana Luíza</p>
 <p>B. DIGEF   ANDRE FE...</p>	 <p>D. Valdoir Wathier</p>
 <p>C. DIRAE   Michele</p>	 <p>B-João Carlos</p>
<p>D. DIRAE - Daniel...</p>	 <p>C. AGEST - Amanda</p>

The background is a dark navy blue. It features several large, solid-colored circles: a large lime green one in the top left, a large grey one in the middle left, and a large lime green one in the bottom left. A horizontal lime green line spans the width of the slide, with several small white and grey semi-circles positioned along it. The title 'OFICINA 8' is written in large, bold, white capital letters, and the date '30/06/2021' is written in a smaller white font below it, separated by a horizontal lime green line.

# OFICINA 8

30/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Apresentação dos resultados do campo

Orientação para atividade assíncrona de reflexão sobre o reenquadramento do problema

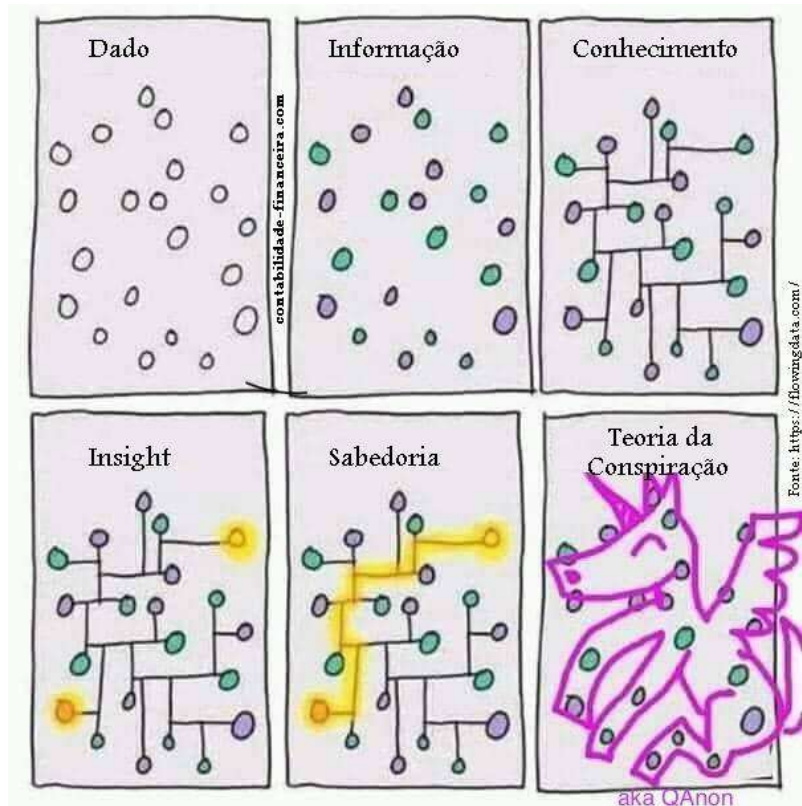
Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Sistematização dos resultados da imersão na realidade

# INSPIRAÇÃO

Para iniciar o dia, e inspirar os participantes na sistematização de resultados da imersão na realidade, as facilitadoras mostraram a imagem disponibilizada pelo site [flowingdata.com](https://flowingdata.com)



## ATIVIDADE 14

# APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No retorno do trabalho de campo, os grupos foram convidados a sistematizar e apresentar os principais resultados e *insights* obtidos.

Para isso, cada grupo teve 20 minutos para sua apresentação, seguidos de 15 minutos abertos para dúvidas e comentários dos demais colegas.

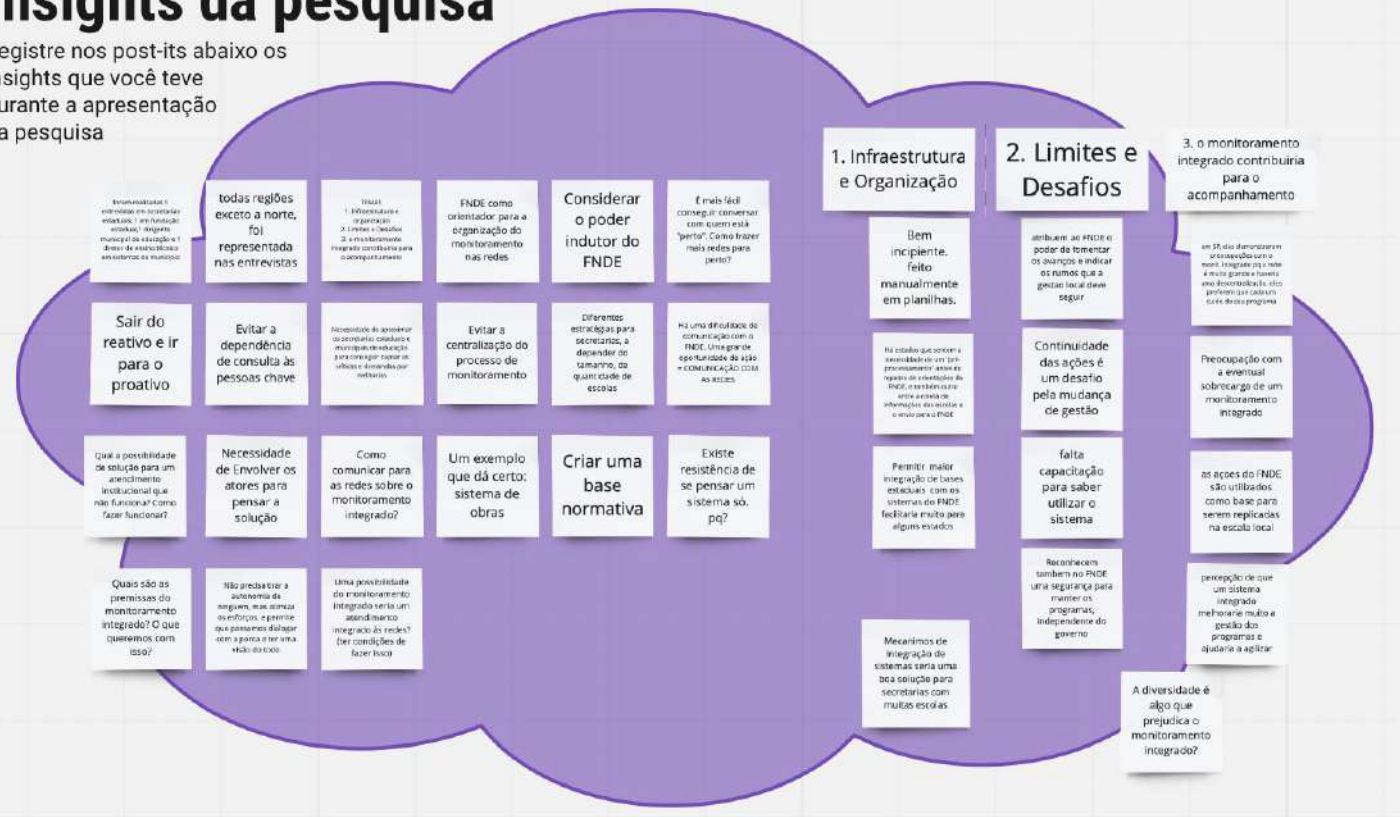
Todas essas ideias foram colhidas e registradas nos painéis que são apresentados a seguir.





# Insights da pesquisa

Registre nos post-its abaixo os insights que você teve durante a apresentação da pesquisa







# Insights da pesquisa

Registre nos post-its abaixo os insights que você teve durante a apresentação da pesquisa

Áreas:  
DIGAP,  
DIGEF e  
DIRAE

Situação atual  
do  
monitoramento  
e perspectivas

A comunicação  
com os entes  
como um ponto  
forte, algo que  
vem melhorando

Mitigar erros de  
preenchimento nos  
sistemas evita gasto  
de tempo com  
limpeza dos bancos  
de dados e facilita o  
monitoramento

Uso de  
aplicativos é  
fundamental  
(ex: clique  
escola)

Mais do que  
novas  
ferramentas, é  
preciso investir no  
melhor uso das  
atuais

Há uma lacuna  
de capacitação  
dos atores  
envolvidos no  
monitoramento

Facilitar a  
consulta pelo  
público (usar  
cores, nomes  
fáceis

alinhar o entendimento  
do monitoramento. Do  
que estamos falando?  
Definição do conceito  
de monitoramento

Elaborar  
normas sobre  
monitoramento

Criação de  
repositório de  
conhecimento  
sobre o tema

Criação de  
instância para  
facilitar a troca  
entre pares.

Premissa:  
integração com a  
respeito às  
especificidades de  
cada programa

foco na  
execução  
com  
qualidade

Engajar os  
atores dos  
conselhos

sobre a  
qualidade das  
informações  
prestadas: como  
verificar?

Ter reuniões  
periódicas com as  
pessoas que atuam  
no monitoramento  
fortalecerá a  
integração

Formar os  
servidores do  
FNDE com o  
conteúdo que  
está acontecendo  
nas oficinas

Eficiência do  
comunicado: Enviar  
comunicados.  
Articular  
monitoramento com  
execução.

Monitoramento  
como etapa da  
política

Olhar integrado dos  
programas (dos  
dados e  
informações dos  
programas) para dar  
respostas com foco  
na qualidade

Orientações  
que respeitem  
as diversas  
realidades das  
redes

Monitoramento  
versões P, M, G -  
formas diferentes  
para entes com  
circunstâncias  
diferentes

Monitoramento  
proativo

Seria interessante  
o FNDE ter uma  
postura mais  
proativa (e não só  
reagir a  
auditorias)





## Formulários de pesquisa

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

# Insights da pesquisa

Registre nos post-its abaixo os insights que você teve durante a apresentação da pesquisa

foco na percepção dos conselheiros

1.107 respostas

tiveram representação de todas as regiões do Brasil.

grande parte dos conselheiros que responderam atuam em mais de um conselho

CAE e CAC foram os conselhos mais representados

acompanham majoritariamente o PNAE (alimentação)

quase 70% tem acesso a maior parte das informações necessárias para monitorar a execução dos programas

falta informações sobre gastos na execução e sobre os recursos repassados e executados

como o FNDE pode facilitar a disponibilização das informações de monitoramento? capacitação, sites, cursos, sistemas, relatórios, reuniões

maior dificuldade saber onde estão as informações. cada uma está em um lugar.

sugestões do que poderia ser feito: capacitação! 50% - 2º disponibilizar as informações

há demanda de apoio e suporte ao trabalho dos conselheiros. infraestrutura, contato direto com o FNDE...

Fazer cartilha: passo-a-passo para os conselheiros

Demanda por capacitação. Portal exclusivo para conselheiros.

Criar estratégias vinculadas a whatsapp e aplicativos

Criar estratégias de comunicação direcionadas a esse público específico

Como dar mais credibilidade ao trabalho dos conselhos? Dar condições para monitorar?

há demandas de TI: portal, aplicativos, mensagens por whatsapp, suporte para acesso aos sistemas

PREMISSAS fortalecimento dos espaços de participação social nas últimas décadas

Nem todos os conselheiros sabem acessar as informações do FNDE (quase 68%)

Ter canal de suporte ao trabalho dos conselhos

Não perguntamos quem estava respondendo. Algo para se atentar para próxima.

Falta de retorno do FNDE sobre os pareceres. Não há retorno do trabalho deles.

Os conselheiros são as pessoas que fazem o monitoramento lá na ponta.

Demanda por um canal direto com o FNDE



Pesquisa de Mesa

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

## Insights da pesquisa

Registre nos post-its abaixo os  
insights que você teve  
durante a apresentação  
da pesquisa

Expectativa dos  
conselheiros em  
relação ao FNDE  
para formar,  
orientar

Demanda por  
reabrir o  
formulário. As  
pessoas querem  
participar!

Há um  
problema de  
contato com os  
gestores e com  
os conselhos

D



## Painel de Especialistas

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

# Insights da pesquisa

Registre nos post-its abaixo os insights que você teve durante a apresentação da pesquisa

painelistas  
com visões  
diferentes

como ser proativo  
sem informações  
ou com  
informações que  
chegam bem  
depois?

Uso de  
inteligência  
artificial.  
Malha fina do  
FNDE.

Integração mais  
ampla com outros  
órgãos que também  
executam políticas  
educacionais

Documento  
do Banco  
Mundial

Demanda de  
alinhamento dos  
processos com os  
resultados  
esperados

Necessidade de  
ferramentas  
adequadas para  
gerir os dados,  
para apresentar  
os indicadores

Formação dos  
servidores para  
manipular e  
interpretar  
dados

Indicador:  
a base de  
tudo

Monitorar em  
diversos níveis:  
operacional,  
gerencial e  
estratégico

O monitoramento  
efetivo aumenta a  
transparência.  
Ampliação da  
capacidade por meio  
de parcerias com a  
sociedade civil.

Fazer que o  
monitoramento  
ajude a como sair  
do ponto A para o  
ponto B esperado

Gutemberg  
trouxe que o  
custo da má  
gestão é muito  
alto

A automação  
dos processos  
permitirá maior  
eficiência e  
transparência

Parte  
fundamental é  
definir as  
entregas do órgão  
ou programa

as estratégias de  
monitoramento  
precisam estar  
atualizadas -  
sociedade fluida

Case de sucesso  
no  
monitoramento  
integrado:  
MDS/Min.  
Cidadania

Como monitorar os  
recursos estaduais e  
municipais - o quanto os  
outros entes federais  
contribuem para o alcance  
dos programas  
educacionais

Importância  
da  
governança.  
Articulação da  
rede.

Precisamos de  
dados  
quantitativos e  
dados  
qualitativos

Visita in loco  
por  
amostragem,  
com base nos  
indicadores

## ATIVIDADE 15

# REENQUADRAMENTO DO FOCO DO PROJETO

Essa atividade começou de forma assíncrona, como exercício individual a ser realizado após a oficina de apresentação dos resultados.

Os participantes foram convidados a refletir e registrar suas percepções quanto às seguintes perguntas:

- Qual era a sua **percepção inicial** sobre a realidade do FNDE?
- O que **mudou**?
- **Como você descreveria hoje** a realidade do monitoramento do FNDE em uma frase?
- Hoje, conectado com as informações levantadas e com a sua vivência nesse processo, como você **melhoraria a descrição do foco do projeto** que tínhamos acordado juntos?

Nas próximas páginas são apresentados os resultados dessa atividade.

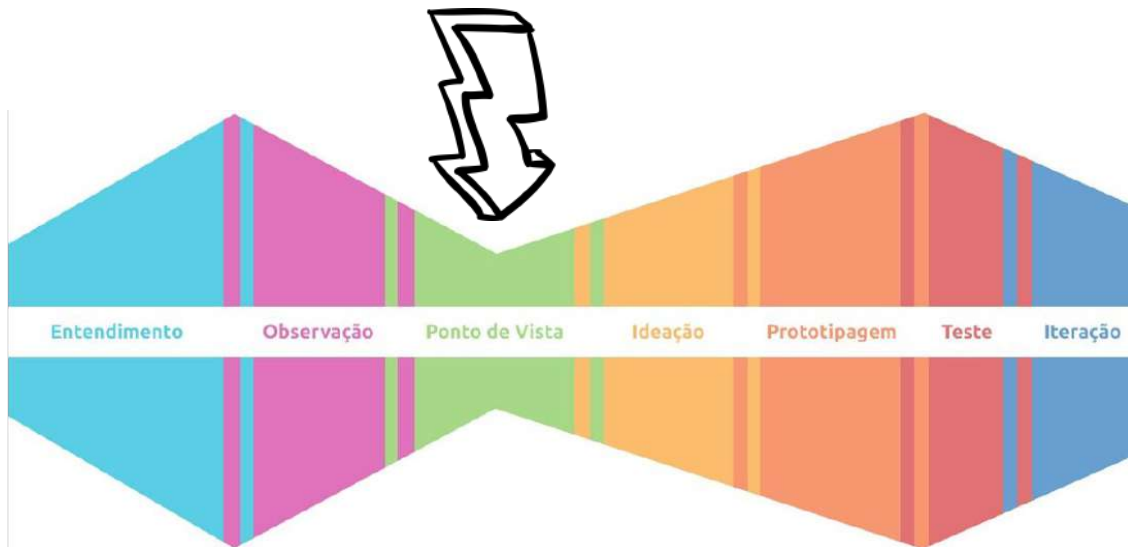


Inspirados na metodologia do **Design Thinking**, este é o momento de confrontar o que achávamos que sabíamos ao que descobrimos na realidade, e com isso podemos querer definir ou reenquadrar o foco do projeto

Agora que temos mais conhecimento sobre o problema, podemos querer ajustar melhor nosso foco, a fim de efetivamente solucioná-lo.

É o momento final do primeiro diamante, de focar e concentrar, antes de expandir na etapa de ideação.

# ONDE ESTAMOS?



# Qual era sua percepção inicial sobre a realidade do monitoramento do FNDE?

Devido à cultura de priorizar o monitoramento in loco, antes de analisar critérios capazes de sinalizar problemas recorrente nos vários programas do FNDE simultaneamente, sempre me pareceu um desafio muito grande.

Imaginava um monitoramento mais precário do que o FNDE possui atualmente.

Um conjunto de ações fragmentadas, pontuais e ineficazes.

Inicialmente, percebia o monitoramento do FNDE como algo necessário, mas pouco executado de maneira satisfatória pelas áreas.

Há entendimento diverso sobre o monitoramento, a depender da área e até mesmo do gestor. Essa realidade permanece, o que dificulta harmonizar e agilizar andamento de processos na política pública.

As atividades de monitoramento eram feitas de maneira solta, pouco integrada, com objetivos mal definidos.

De que cada área faz sua parte, sem se preocupar com o todo.

O monitoramento é reativo.

Acreditava que era algo não rotineiro e que estava vinculado a prestação de contas

Cada área faz na forma que entende ser mais pertinente

Que é difícil fazer um monitoramento integrado de ações e programas com parâmetros e critérios tão diferentes entre si.

que as várias diretorias realizavam monitoramentos de seus programas de forma autônoma, sem um direcionar central.

Existe um monitoramento realizado de forma particularizada em cada programa, que se caracteriza principalmente por acompanhamento de repasse de recurso, e um controle de ações e projetos que apresentam problemas ou irregularidades.

O monitoramento é dissociado. Cada unidade monitora o programa sob sua responsabilidade. São criados conselhos para cada programa monitorado, de acordo com as regras de cada programa.

cada área faz a sua parte, sem conhecer como era feito em outras áreas dentro do fnde.

Penso que o monitoramento do FNDE deixa a desejar, pois não conseguimos realizar de forma que abranja todos os municípios que participam dos programas. Não temos indicadores e não realizamos a avaliação da execução das políticas públicas oferecidas



# O que mudou?

A pandemia mudou radicalmente o modus operandi anterior, sem a possibilidade de se fazer presente nos locais a serem monitorados, todos os atores envolvidos no monitoramento foram obrigados a repensar seus processos.

Agora temos uma percepção mais próxima da realidade.

Ainda não houve mudança relacionado às oficinas.

Há uma aproximação das diferentes áreas e uma vontade coletiva de ter diretrizes comuns

Percebo agora que um mesmo conselheiro participa dos conselhos de mais de um programa e tem mais acesso a informação do que eu imaginava.

Percebi que há muitos atores abertos ao diálogo dentro da Autarquia.

Ainda não vejo mudança, mas é muito positivo o diálogo.

Existem atividades de monitoramento mal dimensionadas para o tamanho dos programas executados pelo FNDE e com pouca ou nenhuma integração entre os diversos programas e objetivos estratégicos.

a percepção é a mesma, mas a oficina está ajudando a entender o porquê dessa configuração autônoma de monitoramento e fomentando ideias para integrar o monitoramento.

Na verdade, pessoal começou a conversar, a conhecer áreas... torço para que isso se aprofunde cada vez mais.

Ainda existe resistência, mesmo por parte de pessoas envolvidas nas oficinas, em pensar em um nível de monitoramento pautado pela integração de elementos.

Problematização dos conceitos e das práticas, assim como incipiente sinergia em prol de um monitoramento integrado.

Podemos verificar que as informações estão disponíveis mas não são facilmente acessadas ou concatenadas em um mesmo local

A necessidade de atuar em cooperação e colaboração para conhecer as reais necessidades das redes de ensino de forma sistêmica, além de conhecer boas experiências e projetos inovadores, possíveis de serem difundidos para multiplicar as boas ações.

Já ocorreu várias tentativas de se implantar um monitoramento in loco mais eficiente, bem como sistemas para monitoramento online, mas no meu entendimento ainda temos que melhorar em ambos. Precisamos também estabelecer indicadores.



# Como você descreveria hoje a realidade do monitoramento do FNDE em uma frase?

Ilhas de iniciativas, algumas com atuações de excelência, outras não.

Esforços dispersos e sombreados, dificultando ações corretivas e tomadas de decisão, sejam elas de nível operacional ou estratégico.

Muitos dados e sistemas, mas pouca análise e iniciativas orientadas por eles.

Precisando de melhorar, principalmente a comunicação entre os atores envolvidos.

Há entendimento diverso sobre o monitoramento, a depender da área e até mesmo do gestor. Essa realidade permanece, o que dificulta harmonizar e agilizar andamento de processos na política pública.

Limitada.

Ele pode ser melhorado.

Melhor do esperávamos mas ainda pode melhorar muito

Monitoramento com autonomia das diretorias sem um direcionamento central.

Não é um monitoramento integrado, alinhado com o almejado regime de colaboração e cooperação entre e para a comunidade educacional.

Disperso

heterogêneo

Precisa de implementação para que haja um monitoramento eficiente, que alcance a execução das políticas públicas oferecidas pelo FNDE, em todos os municípios participantes.

# Hoje, conectada/o com as informações levantadas e com sua vivência nesse processo, como você melhoraria a descrição do foco do projeto?

É imprescindível estabelecer uma metodologia de monitoramento transversal para todos os programas antes de imergir nas situações específicas de cada política, considerando os dados fundamentais para a boa execução dessas.

Creio que o problema parte da ausência de direcionamento estratégico. Antes de tudo, é necessário desenharmos uma metodologia de monitoramento integrado e fazermos sua instituição dentro da Autarquia.

1. Ausência do uso de tecnologias atuais como aplicativos, redes sociais e plataformas digitais para integrar o monitoramento; 2. Ausência de comunicação direta com as áreas e atores envolvidos no monitoramento; 3. Ausência de repositório de dados.

Manteria a descrição, incluindo avanços no entendimento sobre o monitoramento, diferenciação da avaliação, além de outras etapas, promovendo agilidade no andamento de processos aprimoradores nas políticas públicas a cargo do FNDE.

A descrição continua abrangente. Não há necessidade de melhoria.

Acredito que está ok

Acrescentaria um item: Ausência de uma cultura de tomar decisões baseadas em evidências, o que leva a uma desconexão entre os objetivos do monitoramento, os objetivos dos programas e os objetivos estratégicos do

O foco do projeto poderia ser assim descrito: " Melhorias dos processos de monitoramento do FNDE, a partir de informações multisetoriais e homogêneas, com vistas ao alcance de um monitoramento integrado".

Metodologia: criação de metodologia global para o monitoramento integrado das ações e programas do FNDE, baseada nas experiências, conhecimentos e articulações com atores internos e externos da comunidade educacional.

Dados e informações: Levantamento, priorização e organização de dados e informações técnicas e de resultados estatísticos, de forma transversal e com visão sistêmica, para orientar a atuação técnica, a gestão e a governança das ações e programas.

Monitoramento para assistência técnica: Fomento da cultura de monitoramento na comunidade educacional, para fundamentar ações técnicas, deliberações de gestores e correções de rumos, com base em resultados.

monitoramento compartilhado

Definição uma metodologia que abrangesse todos as políticas públicas passíveis de monitoramento; Construção de indicadores; Monitoramento a partir dos dados levantados na assistência técnica





# OFICINA 9

---

14/07/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Apresentação dos resultados da atividade assíncrona

Debate em grupos sobre reenquadramento do problema

Reescrita da frase de enquadramento do problema

Círculo dos sonhos

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Reenquadramento do problema

# INSPIRAÇÃO

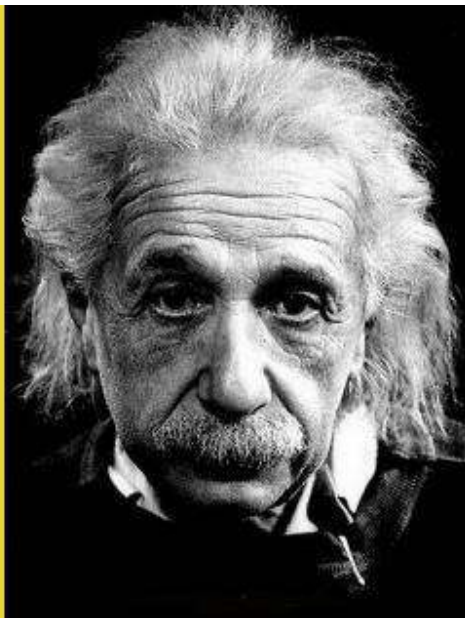
Para inspirar a etapa de reenquadramento do problema, as facilitadoras trouxeram uma frase de Albert Einsten.

Se soubéssemos o  
que era aquilo que  
estávamos fazendo,  
não seria chamado  
de pesquisa.

Albert Einstein



PENSADOR





# CONSOLIDADO DA ATIVIDADE ASSÍNCRONA

Para iniciar a oficina e retomar o trabalho de reenquadramento do problema, as facilitadoras apresentaram as reflexões individuais feitas pelos participantes após o trabalho de campo.

Para isso, elas compartilharam um painel com o resumo das respostas.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

## Reflexões sobre o escopo do projeto

**1 Qual era sua percepção inicial sobre a realidade do monitoramento do FNDE?**

- in loco
- Conceitos diferentes
- Fragmentado
- Precário

**2 O que mudou?**

- Necessidade de repensar os processos
- Atenuação dos atores para o diálogo
- Resistência para monitoramento integrado
- Cooperação externa
- Necessidade de Articular as informações

**3 Como você descreveria hoje a realidade do monitoramento do FNDE em uma frase?**

- heterogêneo
- Disperso
- Limitada

**4 Hoje, conectada/o com as informações levantadas e com sua vivência nesse processo, como você melhoraria a descrição do foco do projeto?**

- Estratégia de monitoramento
- Tamada de decisões baseada em evidências
- não precisa mudar
- Acrescido que está ok
- outras sugestões
- monitoramento compartilhado

# REESCRITA DA FRASE

Após terem a visão das reflexões individuais de cada um, a equipe foi convidada a **dialogar em grupos menores** sobre o que observaram, e já preparar a escrita de uma nova frase, ajustando o que julgasse necessário.

Na sequência, os grupos retornaram para a sala principal para cada um **apresentar** sua proposta de frase.

Nesse momento havia 3 frases em jogo. Foi então aberto um tempo de diálogo para ouvir algumas **reações** ao que estava sendo proposto pelos grupos, se havia convergências ou divergências.

Em seguida, cada participante, individualmente, fez a indicação de qual das 3 frases julgava melhor. A frase priorizada foi utilizada na próxima etapa, para a construção coletiva da frase final.

Para facilitar o processo de escrita de uma só frase por muitas pessoas ao mesmo tempo, foi utilizada uma metodologia inspirada em um processo do **Dragon Dreaming – Design de Projetos Colaborativos**.

Os participantes foram convidados a trabalhar em silêncio e de forma simultânea na construção de uma só frase, a partir da frase que havia sido priorizada na etapa anterior.

O resultado dessas atividades é apresentado nas páginas a seguir.

# Reenquadramento do problema

## GRUPO 1

A partir da experiência do campo, como podemos definir melhor o desafio para a ideação?

O que é mais relevante?

O que é mais viável?

COMO PODEMOS

?

Como podemos padronizar, integrar e comunicar/disseminar as iniciativas e os resultados de monitoramento do FNDE fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios?



## GRUPO 2

Como podemos reunir os processos de monitoramento do FNDE, a partir da integração de informações e conhecimentos técnicos, com vistas ao alcance de um monitoramento integrado e colaborativo?



## GRUPO 3

COMO PODEMOS realizar o monitoramento das ações e/ou iniciativas educacionais para que haja alocação adequada de recursos e a fim de que os recursos transferidos possam ser executados de forma eficaz e colaborar para a melhoria do nível da Educação no Brasil?



## GRUPO 4

COMO PODEMOS

?



*O monitoramento das políticas educacionais do FNDE possui algumas fragilidades que foram intensificadas pela pandemia*

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

# Reenquadramento do problema

CONCISA - INCLUSIVA - MEMORIZÁVEL - INSPIRADORA

**AÇÕES**

AMPLIAR AMPLIFICAR CONSOLIDAR ENRIQUECER  
AUMENTAR IMPLANTAR  
REDUZIR ELIMINAR ESTIMULAR

**COISAS | palavras de contexto**

transversal integrado educacional pandemia fragilidades

**A**

FNDE conselhos gestores metodólogo

**B**

políticas estratégia tomada de decisão pontuação

da da entre

a o do com mas

a o e em na no junto

da da entre

a o do com mas

a o e em na no junto

da da entre

a o do com mas

a o e em na no junto

**ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO**

**COMO PODEMOS**

integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento na FNDE  
comunicando resultados e fomentando seu USO para subsidiar os processos decisórios e  
a melhoria contínua da educação ?

**ESPAÇO RES**

para cada e MELHORAR  
chave nos para política para toda e  
a sociedade ações fomentar de  
des objetivos de  
compartilhamento  
os

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

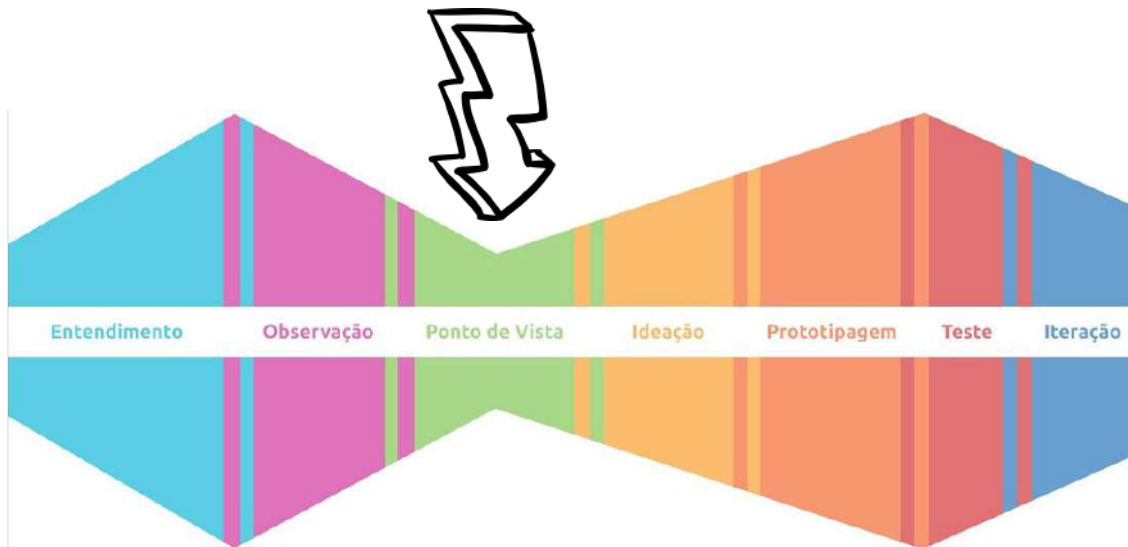
# FOCO DO PROJETO

Como podemos integrar informações e procedimentos para **otimizar o monitoramento** do FNDE, comunicando resultados e fomentando o seu uso para **subsidiar os processos decisórios** e a **melhoria contínua da educação**?

# ONDE ESTAMOS?

Com esta atividade de reenquadramento do foco do projeto, fechamos o primeiro diamante do **Design Thinking**. Assim, finalizamos a etapa de convergência e voltamos a expandir, iniciando a Ideação.

Para iniciar essa expansão do segundo diamante, as facilitadoras incorporaram outro processo do **Dragon Dreaming – Design de Projetos Colaborativos**, o Círculo dos Sonhos.



## ATIVIDADE 18

# CÍRCULO DOS SONHOS

Esse é um processo de início dos projetos, no qual promovemos a conexão dos participantes em prol de um sonho comum.

É uma etapa primordial para gerar engajamento no grupo, quando o projeto deixa de ser o sonho de uma só pessoa e passa a ser um sonho coletivo.

Ele consiste em um momento inicial de introspecção e reflexão para depois dar lugar a uma partilha dos sonhos, em um espaço seguro de fala e escuta.

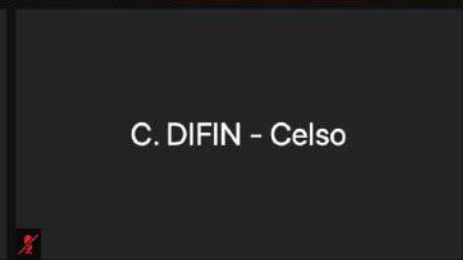




**Para você, o que precisaria acontecer para que o monitoramento de políticas educacionais do FNDE seja o mais incrível de todos os tempos de todo o universo?**







A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several grey semi-circles of different sizes. Below the line, there are several white semi-circles of different sizes. A large yellow circle is positioned in the bottom left corner of the slide.

# OFICINA 10

---

14/07/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Check-in de criatividade

Chuva de ideias

Priorização das ideias

Conceito inicial

Encerramento

## OBJETIVOS DA OFICINA

- Ideação: levantar ideias e iniciar os conceitos de solução

# INSPIRAÇÃO

Para inspirar os participantes para a ideação, as facilitadoras trouxeram as frases abaixo, que ilustram algumas premissas que facilitam o surgimento das “boas ideias”.

*“Ouça a qualquer pessoa com uma ideia original, não importa o quão absurda possa parecer à primeira vista. Se você colocar cercas ao redor das pessoas, você terá ovelhas. Dê às pessoas o espaço que elas precisam ”*

(William McKnight, Presidente da 3M)

*“É melhor ter muitas ideias para algumas delas estarem erradas, do que estar sempre certo por não ter ideia nenhuma”*

(Edward de Bono, escritor)

*“Criatividade é permitir a si mesmo cometer erros. Arte é saber quais erros manter”*

(Scott Adams, cartunista)

## ATIVIDADE 19

# IDEAÇÃO

A ideação é o primeiro passo para a criação de soluções. Nela, o foco está em gerar muitas ideias que podem inspirar o surgimento de tantas outras, para só depois avaliar quais delas devem compor os conceitos de solução.



# CORRIDA DE OBSTÁCULOS

Para realizar a chuva de ideias, foi proposto o jogo “corrida de obstáculos” no qual os participantes deveriam registrar o maior número de ideias que tivessem para solucionar o problema.

Cada participante precisou propor no mínimo 13 ideias. Para tornar o desafio mais instigante, foram inseridos “obstáculos” com perguntas direcionadoras da ideia a ser proposta naquele momento.

FND E | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FND E** Chuva de Ideias

nome

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FND E comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

nome

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FND E comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

**EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO**

**1930** - A educação era considerada uma ferramenta para a formação do cidadão e para a melhoria da qualidade de vida.

**1940** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**1950** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**1960** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**1970** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**1980** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**1990** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**2000** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**2010** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

**2020** - A educação passou a ser vista como um direito de todos, e não apenas uma ferramenta para a formação do cidadão.

FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE**

# Chuva de Ideias

**Celso**

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FNDE comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

**Ana Luíza**

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FNDE comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

**Jennifer**

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FNDE comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

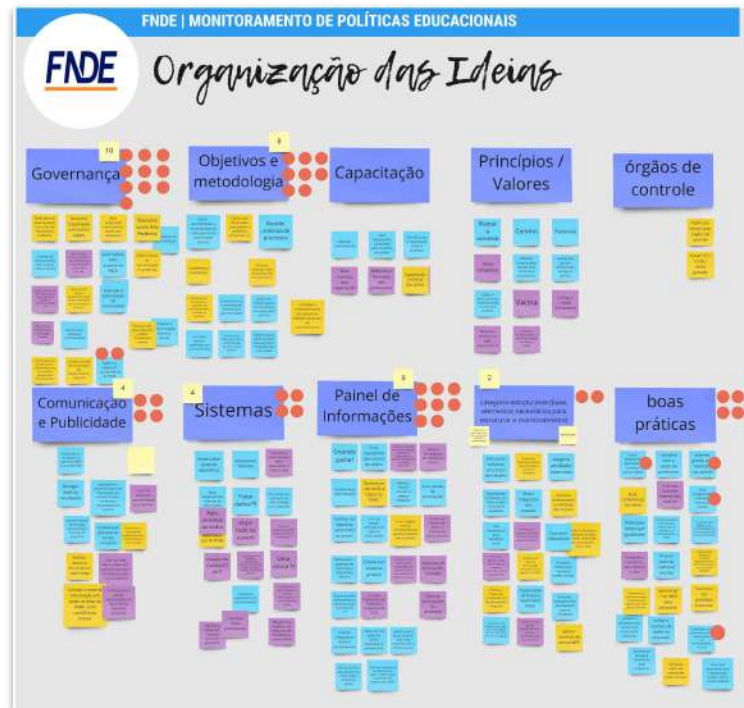
Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

Desenvolver sistema

# ORGANIZAÇÃO DAS IDEIAS

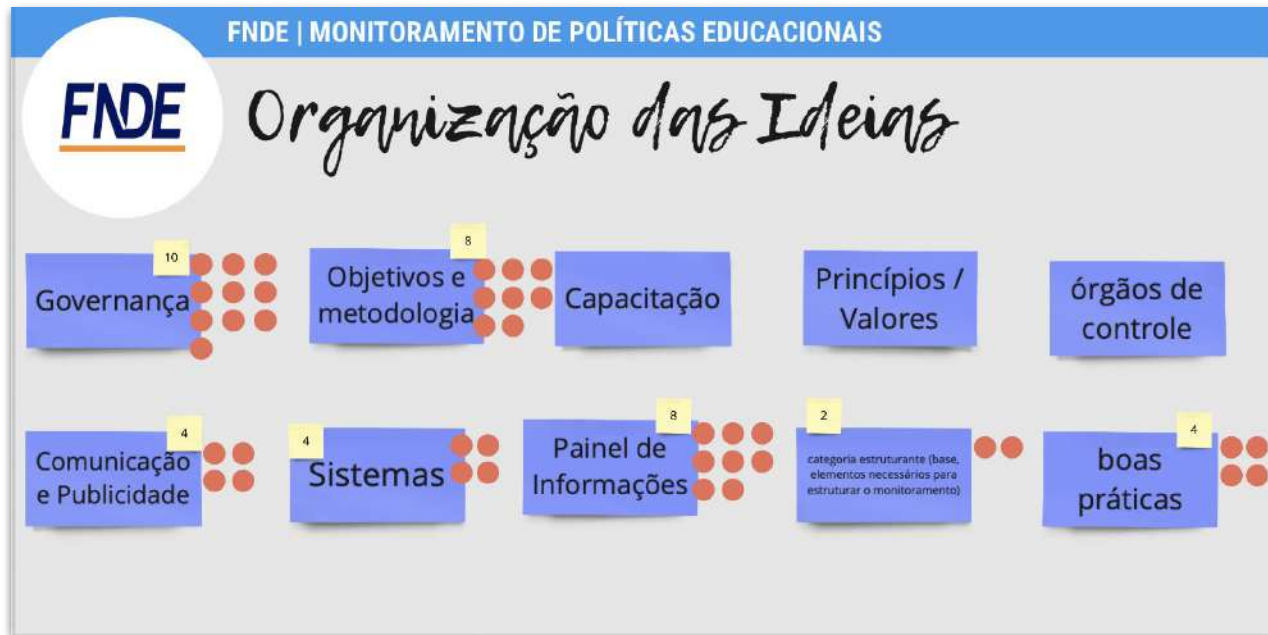
Depois de mapear as ideias, foi necessário organizá-las por similaridade. Nessa atividade, os participantes trabalharam em silêncio, simultaneamente, organizando as ideias em colunas. Ao final, foram adicionados títulos a cada um dos agrupamentos gerados e, em plenária, foi feita a leitura do painel.





# PRIORIZAÇÃO DAS IDEIAS

Nessa atividade, cada participante deveria colocar até 5 bolinhas nos grupos de ideias que considerava de maior prioridade. A priorização foi orientada pela pergunta: Quais ideias mais te chamam atenção considerando o impacto que elas podem gerar e a viabilidade?



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

## ATIVIDADE 20

# CONCEITO INICIAL DO PROTÓTIPO

O conceito inicial serve para começar a transformar um conjunto de ideias soltas em uma solução propriamente dita.

Há uma avaliação qualitativa das ideias e de quais podem ser agrupadas para gerar uma resposta ao problema proposto.

É a partir do conceito inicial do protótipo que caminhos para a solução são delineados.



# CONCEITO INICIAL DO PROTÓTIPO

Para realizar essa atividade, os participantes foram divididos em subgrupos. Cada um tinha a tarefa de redigir uma proposta de conceito para a solução. A inspiração deveria partir das ideias priorizadas, que poderiam ser agrupadas ou modificadas para compor o conceito inicial proposto pelo grupo.

Não foi possível concluir a atividade na oficina 10, e ela foi retomada na oficina seguinte. Para fins de relatório, os resultados finais da atividade são apresentados na próxima página.

FND E | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FND E** *Protótipo - Conceito Inicial*

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FND E comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

GRUPO 1 nome do conceito	GRUPO 2 nome do conceito	GRUPO 3 nome do conceito	GRUPO 4 nome do conceito
Descrição do conceito inicial	Descrição do conceito inicial	Descrição do conceito inicial	Descrição do conceito inicial



# Protótipo - Conceito Inicial

Como podemos integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FNDE comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação?

## GRUPO 1

### Fluxo orgânico

1. Governança: Definição de estruturas, diretrizes, mecanismos de suporte ao monitoramento (normatização para orientar ações futuras);
2. Metodologias e objetivos: Levantamento de informações gerais referentes aos programas do FNDE (massa de dados); transformação de dados em informações; atribuição de relevância dessas informações; proposição de indicadores a partir das informações existentes e relevantes, publicação e transparência dos resultados.
3. Painel (ou outra ferramenta): Facilitação de acesso a informações gerenciais

## GRUPO 2

### Monitoramento Integrado

Institucionalizar uma instância colegiada formada por pessoas que atuam na parte mais tática da gestão. Este grupo faria a interlocução das áreas técnicas e o diálogo com a gestão estratégica; O trabalho do grupo será definir e aplicar a metodologia, os indicadores, os produtos e realizar as etapas para avançar nos produtos. Será um trabalho de integração e não de centralização. O grupo fará a gestão do monitoramento, fazendo a interface com as áreas técnicas. Seria importante que o colegiado fosse composto por representantes da DIRT, CGPLD, CGAPC, Agest (e Núcleo de Métodos Quantitativos), dos coordenadores de monitoramento das áreas técnicas, O PPA é um elemento de entrada e o relatório de gestão é um elemento de saída. O colegiado de monitoramento integrado teria vários tipos de produtos, dentre eles, os painéis. O colegiado terá um trabalho de pactuação e articulação, não necessariamente de execução.

#### PREMISSAS

As premissas já existem (nas atividades anteriores), devem ser congregadas, e podem fundamentar norma que instituiu o colegiado de Governança. Uma premissa: o monitoramento deve se dar pelo alcance da política (baseado na missão do FNDE), e pela perspectiva do executor (p.ex, quantos municípios são alcançados pelas políticas do FNDE, e em qual medida).

#### O que monitorar?

Alcance das políticas educacionais (cobertura de EEx e escolas - quanto os programas do FNDE alcançam os municípios e escolas?) - monitoramento interno

Execução orçamentária e financeira (PPA, LOA, orçamento aprovado, orçamento executado, RAP, saldo acumulado em contas) - monitoramento externo

Processos e Atividades (percentual de adesão aos programas, adimplência na prestação de contas, cobertura dos programas, falhas na execução dos programas) - monitoramento interno

Resultados - melhoria dos índices e indicadores educacionais (indicadores do PNE, IDEB, Ideges e outros) - monitoramento externo

## GRUPO 3

### Estrutura Lógica

Descrição do conceito inicial:

1. Criar um fluxo para o monitoramento integrado, a partir dos processos de trabalho de cada programa, considerando as informações e procedimentos essenciais.
2. Delimitação de indicadores considerando as necessidades dos diversos usuários e atores.
3. Criação de um instrumento tecnológico com as informações definidas.
  - definição de linguagem e segurança;
  - definição de layout;
  - verificar formas de integração de fonte de informações;
  - definição de fluxo de atualização;
  - definição de grupo para a gestão do painel;
4. Avaliar e testar o protótipo. Fazer correções necessárias.
5. Elaborar projeto de comunicação e divulgação
6. Acompanhar e revisar a ferramenta.

Acessar  
**Anexo 2**  
para ver  
painel em  
alta  
qualidade

 <p>Enap   Raquel Ribeiro Martins</p>	 <p>Enap   Luiza Pádua</p>	 <p>A DIRAE Judite</p>	 <p>B - Camila</p>
 <p>C. AGEST - Amanda</p>	 <p>C. DIRAE   Michele</p>	 <p>8-João Carlos</p>	 <p>Agest - Valdoir Wathier</p>
<p>C. DIFIN - Celso</p>	 <p>3. AGEST   Ana Luíza</p>	 <p>Dirae/Cgame - Andreia Ribeiro</p>	<p>Olimpio - FNDE</p>
 <p>Enap - Mirã   Brenda Lima</p>	 <p>C DIFIN/CPLAN Jennifer</p>	 <p>Enap   Apolo</p>	<p>3 - CGPLI Janine</p>

A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several grey semi-circles of different sizes. Below the line, there are several white semi-circles of different sizes. A large yellow circle is partially visible on the left side of the slide.

# OFICINA 11

---

21/07/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Check-in

Conceito inicial (continuação)

Protótipo

Encerramento

## OBJETIVOS DA OFICINA

- Ideação: dar continuidade aos conceitos de solução e elaborar o protótipo



# INSPIRAÇÃO

Para inspirar os participantes para a prototipação, as facilitadoras trouxeram algumas frases de Tim Brown, que ajudam a conceituar o que se espera de um protótipo.

*"Os protótipos só devem consumir o tempo, o empenho e o investimento necessários para gerar feedbacks úteis e levar uma ideia adiante".*

*"A meta da prototipagem não é criar um modelo funcional. É dar forma a uma ideia para conhecer seus pontos fortes e fracos e identificar novos direcionamentos para a próxima geração de protótipos mais detalhados".*

*"Qualquer coisa tangível que nos permita explorar uma ideia, avalia-la e leva-la adiante é um protótipo".*



# COMO PLANEJAR O MONITORAMENTO?

A partir dos conceitos de protótipos elaborados pelos participantes e pelas falas entre eles, as facilitadoras perceberam que havia possíveis entendimentos diferentes para os termos utilizados e que não havia necessariamente uma visão compartilhada de quais elementos são necessários para planejar o monitoramento, nem as etapas para isso.

Dessa forma, as facilitadoras iniciaram a Oficina 11 trazendo uma base conceitual para alinhar entre os participantes o que precisa constar no planejamento de um monitoramento integrado.

- Quais são as etapas?
- O que cada etapa precisa estabelecer?

As facilitadoras apresentaram a proposta de conceito a ser utilizado como referência, verificaram se havia dúvidas e checaram com os participantes se eles tinham melhorias ou outros modelos conceituais para proporem.

Eles concordaram que era importante ter uma base conceitual compartilhada entre eles, e ficaram contemplados com a proposta trazida.

Essas etapas e definições são apresentadas na página a seguir.

# ETAPAS PARA PLANEJAR O MONITORAMENTO

## PREMISSAS

- Por que queremos monitorar as políticas educacionais do FNDE?
- Para que serve o monitoramento?
- Quais são as diretrizes do monitoramento?
- Qual o escopo do monitoramento? O que vamos monitorar? Execução orçamentária, processos e atividades, resultados?

## ARQUITETURA

- Como será organizado o monitoramento?
- Qual é a estrutura de governança?
- Qual é a metodologia do monitoramento?
- Quais são as informações relevantes? Quais são os indicadores?
- Quais são as normas necessárias?

## FLUXO

- Como implementar o monitoramento?
- Qual é o passo-a-passo? Quais são as tarefas de monitoramento?
- Quem são os responsáveis?
- Qual é a frequência?
- Quais são os prazos?

## VISUALIZAÇÃO

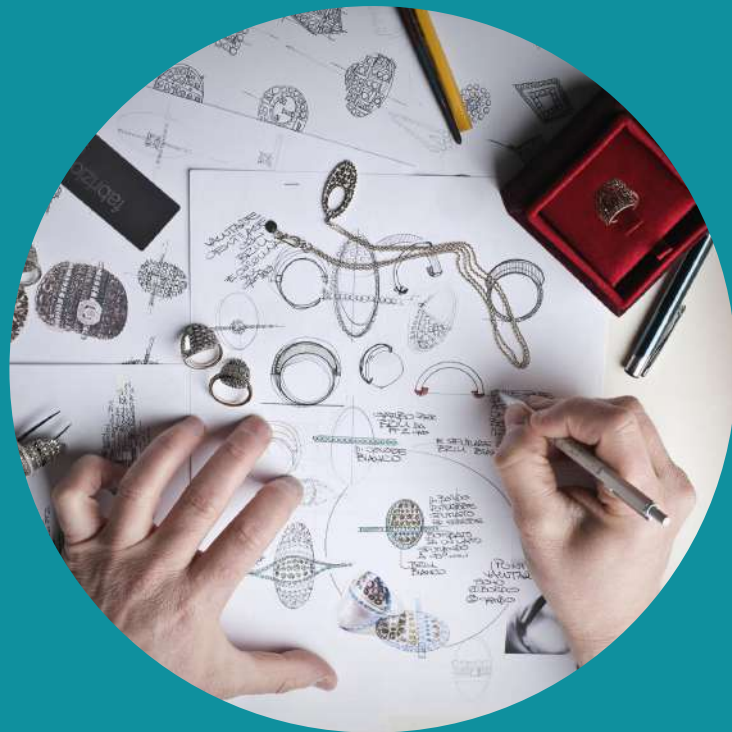
- Como acessar e disponibilizar todas as informações relevantes?
- Qual é o público consumidor das informações?
- Quais são os níveis de acesso?
- Qual a melhor forma de exibição das informações para apoiar a tomada de decisão?

## ATIVIDADE 21

# PROTOTIPAÇÃO

O protótipo marca o início de materialização de uma solução. Colocando a mão na massa para produzir as primeiras versões, o grupo constrói uma visão compartilhada mais acurada sobre o que está sendo criado. Além disso, o protótipo permite refinar a ideia e antecipar riscos de uma forma rápida e barata.

Para iniciar a prototipação, as facilitadoras conceituaram o termo e trouxeram exemplos de métodos.



[illegible]

# TIPOS DE PROTÓTIPOS

## ENCENAÇÃO

A encenação é uma simulação da realidade. Essas representações buscam empatia, e por isso, usam a linguagem corporal e emoções no processo. As pessoas assumem papéis e interagem para vivenciar uma certa situação.



## MAQUETE

A maquete é uma representação em miniatura do ambiente real. Elas são retratadas e desenvolvidas a partir dos insights do ambiente no qual o serviço será oferecido.



## STORYBOARD

Retratam os eventos que acontecem em sequência, em formato de desenhos ou imagens, como histórias em quadrinhos. Ao visualizar o storyboard é possível entender os elementos da cena.



# CRIAÇÃO DOS PROTÓTIPOS

Para criar os protótipos, os participantes trabalharam em subgrupos e tinham a tarefa de apresentar a solução do começo ao fim, pela perspectiva do usuário. Para isso, eles definiram inicialmente as etapas do processo e, em seguida, os detalhes da solução.



**ORIENTAÇÕES DE PREENCHIMENTO**

1. Pensem no todo do protótipo que vocês precisam elaborar. Quais são as etapas, do começo ao fim? Registrem elas usando os post-its.
2. Como essas etapas se relacionam entre si? Usem os conectores para indicar se fizer sentido.
3. Vocês podem usar ícones ou emoticons também para ilustrar cada uma destas etapas.
4. Agora comecem a detalhar mais cada etapa. Ela contém sub-etapas? Comece a rascunhar os conteúdos de cada sub-etapa.
5. Lembrem-se do mantra do dia: **Feito é melhor que perfeito!** Foquem em ir do começo ao fim, mais do que mergulhar nos detalhes.

**TEMPO PARA A ATIVIDADE**

**FND E | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**Prototipação**

**GRUPO 1**

**KIT DE PREENCHIMENTO**

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade



# Prototipação

Andréia

Marcelle

Ana  
Luiza

Valdair

Amanda

Judite

## GRUPO 1

### PREMISSAS

- 1 - Foco no objetivo das P.P.;
- 2 - Ótica do cidadão;
- 3- Existem informações disponíveis;
- 4- Priorização;
- 5- Há patrocínio no nível Diretoria;

### ARQUITETURA

- Coordenação colegiada, com apoio executivo;
- Respeitadas as especificidades de cada área/colegiado;
- Definir o macroprocesso;
- Definição de indicadores.

### FLUXO

- Processo de trabalho:
- Reuniões periódicas do conselho;
- Relatórios ao comitê de Governança.

### VISUALIZAÇÃO

- Painel integrado:
- Diferentes "portas de entrada" de acordo com o perfil:
- Gestão do MEC;
- Gestão local
- Comunidade (linkado a painéis específicos)

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade



# Prototipação

1000000

## PREMISSAS

Para medir se as entregas estão sendo suficientes

Para auxiliar na concretização de nossa missão, visão e valores

**3. que desenvolva**  
 - estudos que possibilitem a implementação de EOs e de outras medidas de  
 prevenção da MGE durante o trabalho; e  
 - medidas preventivas eficazes.

**4. que estabeleça**  
 - uma política organizacional a 30 dias de 1998, com tratamento adequado, segundo  
 o protocolo, de 100% dos casos de MGE; e  
 - medidas preventivas eficazes.

**5. que estabeleça**  
 - programas de treinamento para todos os empregados, independentemente do  
 tamanho da empresa, sobre a prevenção da MGE; e  
 - medidas preventivas eficazes.

**6. que estabeleça**  
 - programas de treinamento para todos os empregados, independentemente do  
 tamanho da empresa, sobre a prevenção da MGE; e  
 - medidas preventivas eficazes.

SeuSociale - istituto dei Servizi e interventi educativi e professionali di Pavia  
 039.2449111 - [www.seusociale.it](http://www.seusociale.it) - [info@seusociale.it](mailto:info@seusociale.it)

## ARQUITETURA

Instância mais  
gerencial +  
instância mais  
operacional

Grupo 3:  
Delimitação de  
dores considerando  
necessidades dos  
usuários e atores

Instituto de Resolução ou outra forma  
 de mediação ou conciliação  
 Institucionalmente  
 Composição do Comitê  
 Condições e requisitos para fazer parte  
 do comitê  
 Fluxo  
 Responsabilidades  
 Indicadores  
 Periodicidade  
 Sistema adotado  
 Formato publicidade dos resultados  
 Produtos e ações

## FLUXO

**GRUPO 1:**  
2. Metodologias e objetivos:  
Levantamento de informações gerais referentes aos programas do FNDE (massa de dados); transformação de dados em informações; atribuição de relevância dessas informações; proposição de indicadores a partir das informações existentes e relevantes; publicação e transparência dos resultados.

Grupo 3

1. Criar um fluxo para o monitoramento integrado, a partir dos processos de trabalho de cada programa, considerando as informações e procedimentos essenciais.

## VISUALIZAÇÃO

Grupo 3:  
3. Criação de um instrumento tecnológico com as informações definidas.

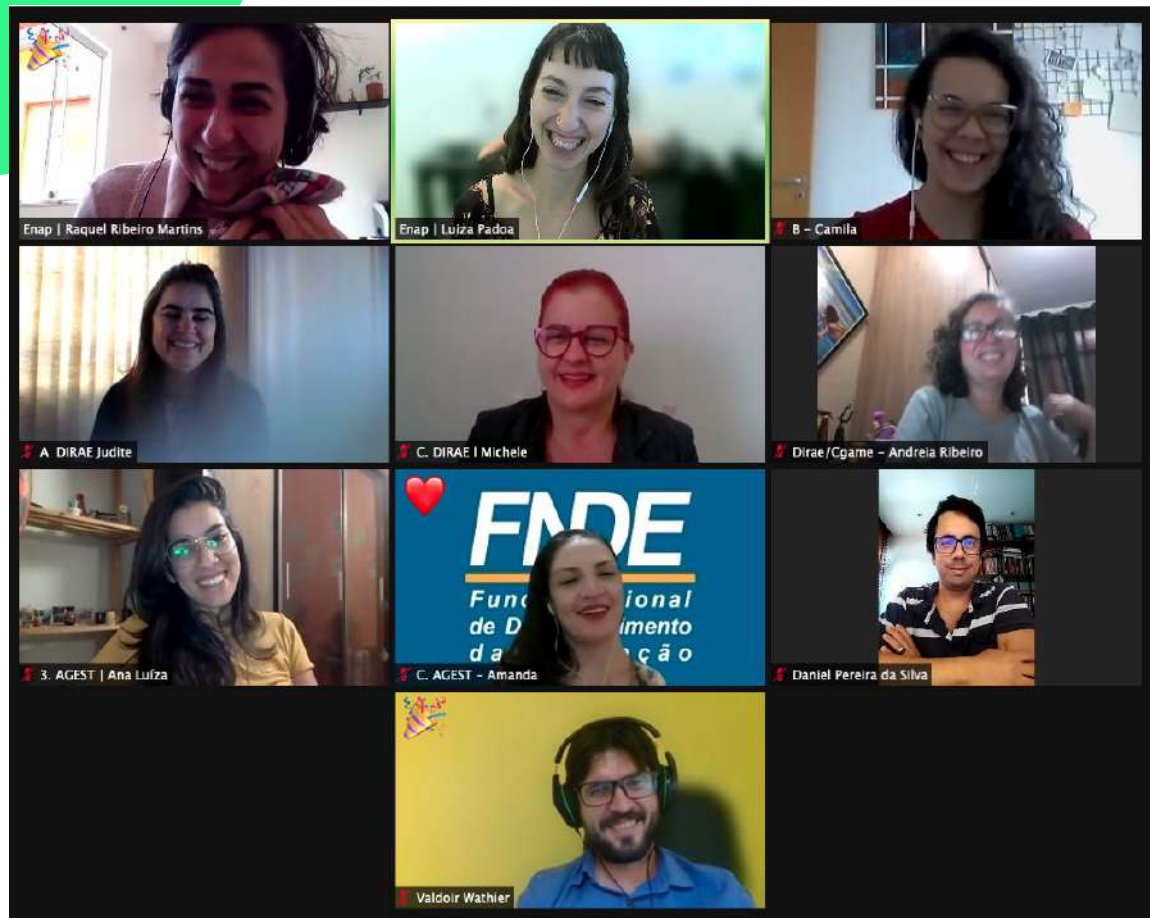
- definição de linguagem e segurança;
- definição de layout;
- verificar formas de integração de fonte de informações;
- definição de fluxo de atualização;
- definição de grupo para a gestão do painel;

Grupo 3:

4. Avaliar e testar o protótipo. Fazer correções necessárias.
5. Elaborar projeto de comunicação e divulgação
6. Acompanhar e revisar a ferramenta.

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade





A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several grey semi-circles of varying sizes. Below the line, there are several white semi-circles of varying sizes. A large yellow circle is partially visible on the left side of the slide.

# OFICINA 12

---

04/08/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura e check-in

Retomada dos protótipos

Apresentação das propostas

Feedbacks

Restrições de projeto

Escolha do protótipo

Encerramento

## OBJETIVOS DA OFICINA

- Ideação: dar feedbacks sobre os protótipos criados, identificar as restrições do projeto e escolher qual dos protótipos refinar

## ATIVIDADE 22

# APRESENTAÇÕES E FEEDBACKS

Conforme mencionado anteriormente, o protótipo apoia o refinamento de uma solução. Portanto, após colocar a mão na massa, é essencial ter um momento de reflexão sobre o que foi criado para identificar os riscos do que está sendo proposto e registrar os aprendizados.



## 6 (OU 4) CHAPÉUS | SIX HATS

As apresentações e feedbacks foram feitas utilizando-se uma variação da atividade “six hats”. Essa técnica tem como objetivo explorar diferentes aspectos de uma solução. Para isso, em cada rodada um participante fica responsável por cada chapéu, assiste à apresentação sob aquele viés, e fica responsável por fazer suas considerações ao final da apresentação. Os demais participantes também puderam fazer as suas considerações diretamente no painel do Miro.



FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**Feedbacks**

GRUPO 1

	PRÓS	CONTRAS	SUGESTÕES
nome Positivo			
nome Riscos   Negativo			
nome Emoções   Usuário			
nome Criatividade			

Camila

Positivo

PRÓS

Foco bem delimitado.

Respeito às especificidades dos programas

coordenação colegiada

CONTRAS

Acesso por perfil pode inviabilizar acesso e sobrecarregar TI

Falta definir melhor como funcionaria a coordenação colegiada

Falta detalhamento dos itens

SUGESTÕES

Centrar o trabalho do desenho do colegiado

Focar nas 2 primeiras etapas: premissas e arquitetura

Foco nos objetivos e indicadores

Jennifer

Riscos | Negativo

Definição de macroprocessos

Painel integrado

Preocupação com a comunicação

Observação: comitê de estrutura diferentes, formato de visualização

Temos cultura de Portarias zumbi

Oportunidade de repensar o formato de monitoramento por conta da revisão da estrutura que está em andamento

Revogar (substituir) a portaria da Unidade de Monitoramento Integrado

Constituir o colegiado pelas atribuições (largos), não pessoais: aqueles que atuam no monitoramento são chave.

Michele

Emoções | Usuário

Proposta com foco no cidadão

Inclusão de um plano de comunicação

Painel com perfil para cada tipo de usuário

Depende do comitê de governança estar atuando

Começar a funcionar o colegiado logo após o término das oficinas

Elaborar o protótipo de painel (ponto de chegada)

Hugo

Criatividade

Priorização

Ponto forte: colegiado

Ausência de um documento referencial para registrar as premissas

Risco: possível acúmulo de funções e de carga de trabalho

Elaborar NT sintetizando esses elementos, inclusive premissas

Esboço da visualização (ponto de chegada) Protótipo de baixa fidelidade.

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade



## Feedbacks

### GRUPO 2

Andreia

Positivo

#### PRÓS

Detalhamento e especificação do processo

Definições - conceitos, objetivos, metas e resultados

Formação do colegiado com vários atores do Fnde

#### CONTRAS

Enfatizar os atores

O instrumento tecnológico, a depender, pode ser um ponto crítico

gratuito, sendo é que no sistema monitoramento? sendo a não a expectativa de que os dados estejam no topo de qual programa de parcerias?

#### SUGESTÕES

Definir o que se quer visualizar e depois fazer o caminho inverso (arquitetura e fluxo)

Resultado: focar na definição do fluxo como entrega final

vai ter um canal de baixo para cima também? para que os tenham informações para minhas inquietações (gestor)

Amanda

Riscos | Negativo

Interlocução entre a área técnica e a gestão

Normatização

Intenção operacional e gerencial

A formalização/normatização é um ponto de atenção no FNDE

Depois de definir as premissas, partir para a proposta de visualização

A visualização pode ter vários formatos: painel, planilha excel, relatório etc.

Criemos um espaço no portal com os objetivos da Política Educacional, evidenciando o caráter complementar dos Programas

Valdoir

Emoções | Usuário

Integração da Missão, Visão e valores nas premissas

Foco nas etapas iniciais (premissas e arquitetura)

Reaproveitaram os pontos das etapas anteriores

Possibilidade em dividir o grupo em frentes simultâneas de trabalho para avançarmos mais

cuidado para não tratar a educação como uma mercadoria, lembrar que é um direito social, e um bem público

O Colegiado pode ter uma interface grande com o Atendimento Institucional

Ana Luiza

Criatividade

Detalhamento maior das etapas

Normatização vinculada ao projeto em andamento

Já traz o conceito

Ausência de um plano de comunicação

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade



## ATIVIDADE 23

# RESTRIÇÕES DE PROJETO

Levantar as restrições de projeto é uma etapa importante para que as soluções sejam centradas na realidade e, portanto, tenham mais chances de sucesso em sua implementação.

As restrições podem ser em termos de tempo, energia, disponibilidade da equipe, recursos financeiros, entre outros.





# RESTRIÇÕES DE PROJETO

Para refletir sobre as restrições de projeto, os participantes dialogaram em subgrupos e registraram suas percepções nos painéis do Miro.



FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE** Restrições

GRUPO 1

> Quais as restrições para criar uma solução (qualquer que seja) são importantes de serem consideradas?  
(Tempo - Energia - Disponibilidade de pessoas - Recursos financeiros - Outros)

Dificuldade de conseguir as entregas da TI a tempo	Necessidade de uma pequena equipe dedicada ao monitoramento integrado	Pouco apoio da alta gestão quando é necessário a transparência (para problemas)	Sistemas diferentes que nem sempre há uma interligação clara para consultá-los	Disponibilidade de tempo das equipes finalísticas	Mudança de governo
Falta de integração com estados e municípios (existência de repêndio impreciso)					

FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE** Restrições

GRUPO 2

> Quais as restrições para criar uma solução (qualquer que seja) são importantes de serem consideradas?  
(Tempo - Energia - Disponibilidade de pessoas - Recursos financeiros - Outros)

Tempo - disponibilidade dos envolvidos	Tempo - fim da janela de oportunidade	Falta de governança de dados	Indisponibilidade da TI	Falta de unidade para apoio executivo ao colegiado	

FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE** Restrições

GRUPO 3

> Quais as restrições para criar uma solução (qualquer que seja) são importantes de serem consideradas?  
(Tempo - Energia - Disponibilidade de pessoas - Recursos financeiros - Outros)

Cultura organizacional	Material humano	Capacitação na área	Acesso à TI	Rotatividade dos atores	Barreiras impostas pela alta gestão

FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS

**FNDE** Restrições

GRUPO 4

> Quais as restrições para criar uma solução (qualquer que seja) são importantes de serem consideradas?  
(Tempo - Energia - Disponibilidade de pessoas - Recursos financeiros - Outros)

Tempo: conciliar atividades rotineiras com o monitoramento	Disponibilidade de pessoas capacitadas para monitorar	Manter o foco do trabalho pós oficina	Rotatividade da Alta Gestão		

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

## ATIVIDADE 24

# ESCOLHA DO PROTÓTIPO

O *Design Thinking* é uma abordagem que envolve momentos de divergência, onde são levantadas informações e possibilidades, e de convergência, que representa as escolhas feitas ao longo do processo.

Nessa fase do projeto, a divergência foi estimulada na chuva de ideias e no desenvolvimento de dois protótipos. A escolha do protótipo foi mais um passo na convergência para chegar à solução final.



# ESCOLHA DO PROTÓTIPO

Por meio da ferramenta enquete do Zoom, os participantes selecionaram qual protótipo deveria seguir para as próximas fases de elaboração da solução. A opção escolhida foi a inicialmente desenvolvida pelo grupo 1.





A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several grey semi-circles of varying sizes. Below the line, there are several white semi-circles of varying sizes. A large yellow circle is partially visible on the left side of the slide.

# OFICINA 13

---

11/08/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Check-in

Resultados da atividade assíncrona e  
validação dos próximos passos

Esqueleto do protótipo

Refinamento

Fechamento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Ideação: refinamento do protótipo

# INSPIRAÇÃO

Para inspirar os participantes nessa etapa da prototipação, as facilitadoras trouxeram um quadrinho da personagem Mafalda, de Quino, que demonstra como as palavras e ideias podem ter mais de um sentido.

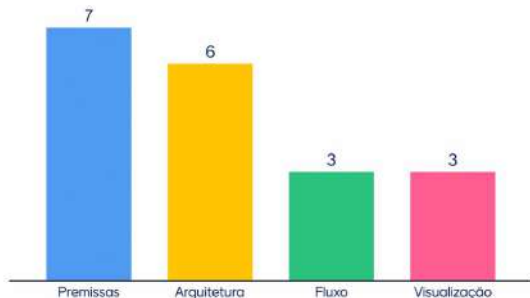




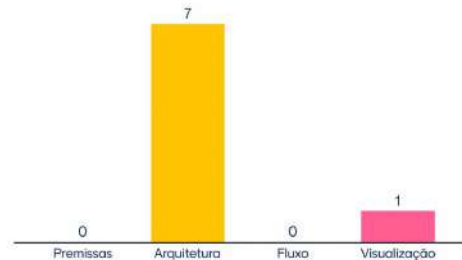
# RESULTADOS DA ATIVIDADE ASSÍNCRONA

Depois do check-in e do momento de Inspiração, as facilitadoras convidaram os participantes para visualizar os resultados da atividade assíncrona, em que haviam sido respondidas questões sobre os próximos passos para o refinamento do protótipo. Em linhas gerais, os participantes sinalizaram que consideravam viável focar nas etapas “premissas” e “arquitetura”, e que onde mais era necessário concentrar esforços era na “arquitetura”. Os resultados completos podem ser acessados neste [link](#).

1.1) Na sua opinião, quais etapas conseguiremos fazer nas próximas oficinas? (escolha até 3 opções)



2) Qual das etapas está mais vinculada à entrega principal do projeto? Onde precisamos concentrar nossos esforços? (escolha apenas 1 opção)



## ATIVIDADE 25

# ESQUELETO DO PROTÓTIPO

Ao criarmos soluções, observamos que é mais produtivo para o grupo partir das ideias centrais para depois fazer o detalhamento. Durante o processo, é também fundamental parar em alguns momentos para checar se há uma compreensão compartilhada sobre as decisões tomadas e sobre as informações registradas. Assim, os ruídos de comunicação são minimizados e a equipe de projeto “caminha junto”.

Com esse intuito, foi proposta a atividade “esqueleto do protótipo”.



# ESQUELETO DO PROTÓTIPO

Nessa atividade todos trabalharam em um mesmo protótipo para verificar se as ideias centrais estavam suficientemente boas para o refinamento.



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

## ATIVIDADE 26

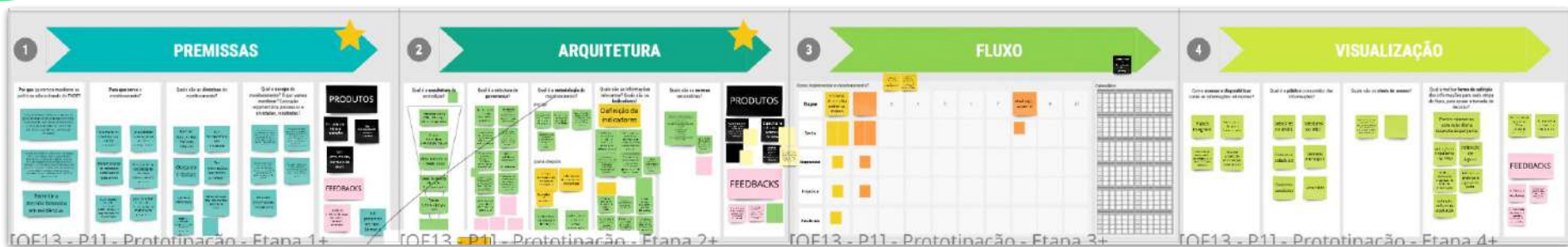
# REFINAMENTO DO PROTÓTIPO

Depois de ter um primeiro “rascunho” de solução é fundamental refiná-lo em ciclos de melhoria e feedback, até chegar em uma solução boa o suficiente para ser testada no contexto real, com o usuário real.



# REFINAMENTO DO PROTÓTIPO

Para refinar o protótipo, os participantes foram divididos em dois grupos, sendo que um ficou responsável por refinar as “premissas”, e o outro a “arquitetura” da solução. Todo o trabalho foi registrado no Miro. O refinamento do protótipo foi finalizado na Oficina 14. Para fins de relatório, os resultados serão apresentados nas próximas páginas.



# PREMISSAS

## Por que queremos monitorar as políticas educacionais do FNDE?

Integrar informações e procedimentos para otimizar o monitoramento no FNDE comunicando resultados e fomentando seu uso para subsidiar os processos decisórios e a melhoria contínua da educação.

Conceito: A atividade de monitoramento e avaliação tem como objetivo analisar os resultados das investigações e análises para subsidiar a gestão nacional dos programas e ações dos gestores na tomada de decisões que venham corrigir distorções ou solucionar problemas, contribuindo para aperfeiçoar as instituições e melhorar o alcance de seus resultados. (Art. 2º - PORTARIA Nº 376, DE 27 DE JUNHO DE 2019)

Permitir a decisão baseada em evidências

## Para que serve o monitoramento?

Para mensurar resultados do que foi planejado

Para subsidiar a avaliação da política educacional

Para medir se as entregas estão sendo suficientes

Para auxiliar na concretização de nossa missão, visão e valores

Sugestão: para permitir a construção colaborativa para o aprimoramento das entregas

para identificar os desafios, necessidades de melhoria dos programas

## Quais são as diretrizes do monitoramento?

Foco no objetivo das Políticas Públicas

dar transparência aos processos

Ótica do cidadão

Ter informações em tempo oportuno

regime de colaboração

democratização das informações para todo o FNDE

trabalho colaborativo entre as equipes internas e externas

diálogo interno e externo

## Qual o escopo do monitoramento? O que vamos monitorar? Execução orçamentária, processos e atividades, resultados?

Monitorar as atividades educacionais, estruturais, de gestão, de apoio, de infraestrutura, de tecnologia, de inovação, de pesquisa e desenvolvimento, de extensão, de comunicação e de outros, considerando o contexto nacional e internacional.

Monitorar a execução orçamentária, financeira, administrativa, de pessoal, de materiais, de serviços, de bens, de obras, de equipamentos, de instalações, de infraestrutura, de tecnologia, de inovação, de pesquisa e desenvolvimento, de extensão, de comunicação e de outros, considerando o contexto nacional e internacional.

Monitorar a execução orçamentária, financeira, administrativa, de pessoal, de materiais, de serviços, de bens, de obras, de equipamentos, de instalações, de infraestrutura, de tecnologia, de inovação, de pesquisa e desenvolvimento, de extensão, de comunicação e de outros, considerando o contexto nacional e internacional.

Monitorar a execução orçamentária, financeira, administrativa, de pessoal, de materiais, de serviços, de bens, de obras, de equipamentos, de instalações, de infraestrutura, de tecnologia, de inovação, de pesquisa e desenvolvimento, de extensão, de comunicação e de outros, considerando o contexto nacional e internacional.

Existem Informações disponíveis

## PRODUTOS

Possibilidade de usar exemplos

Não necessariamente um texto normativo

Um documento, formato de texto

## FEEDBACKS

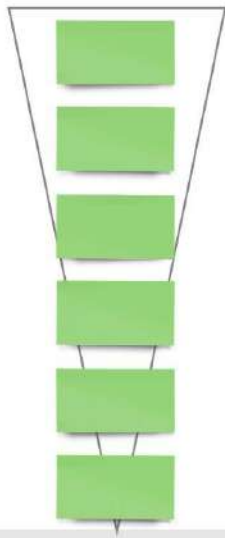
Elaborar NT sintetizando esses elementos, inclusive premissas

Há patrocínio no nível Diretoria





Qual é a **arquitetura** da estratégia?



Qual é a estrutura de **governança**?



Qual é a **metodologia** do monitoramento?

iniciar

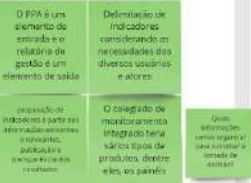


para depois



Quais são as informações relevantes? Quais são os indicadores?

**Definição de indicadores**



**Sugestões**



Quais são as **normas** necessárias?



**PRODUTOS**



**FEEDBACKS**



 <p>Enap   Raquel Ribeiro Martins</p>	 <p>Enap   Luiza Padua</p>	 <p>Michele Lessa</p>	 <p>Amanda</p>
 <p>Valdoir Wathier</p>	 <p>Camila</p>	<p>Andreia Ribeiro</p> <p>Andreia Ribeiro</p>	<p>Jennifer</p> <p>Jennifer</p>
 <p>Ana Luiza</p>	 <p>Hugo Lobo</p>	<p>Carolina Garcia</p> <p>Carolina Garcia</p>	<p>Adelicio</p> <p>Adelicio</p>



A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line. Above the line, there are several grey semi-circles of varying sizes. Below the line, there are several white semi-circles of varying sizes. A large, solid yellow circle is positioned in the bottom left corner of the slide.

# OFICINA 14

---

18/08/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura e check-in

Etapas do processo e engajamento do grupo

Refinamento do protótipo

Case e características do protótipo

Refinamento do protótipo (continuação)

Apresentação dos grupos

Encerramento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Ideação: refinamento do protótipo

## ATIVIDADE 27

# ETAPAS DO PROJETO E ENGAJAMENTO DO GRUPO

Ao realizar um projeto, a energia e motivação da equipe inevitavelmente variam, e são tão importantes quanto ter as informações e ferramentas para realizar as atividades. Sem a disposição das pessoas nada acontece.

Para trazer esse conteúdo, as facilitadoras demonstraram como o trabalho, a motivação e o esforço variam ao longo de um projeto, baseadas no Dragon Dreaming e nas curvas de mudança.



## ATIVIDADE 28

# CASE E CARACTERÍSTICAS DO PROTÓTIPO

Ter acesso a experiências similares de outras organizações é uma ótima forma de gerar insights em um projeto.

Por isso, as facilitadoras trouxeram a experiência do WWF com o monitoramento da sua estratégia, dando visibilidade ao processo pelo qual a organização passou e apresentando o protótipo gerado.







# OFICINA 15

---

25/08/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Check-In

Relatos da atividade assíncrona

Produto mínimo viável (MVP)

Resultados do MVP

O que falta para o MVP começar a rodar?  
Indicador + Ferramenta

Fechamento

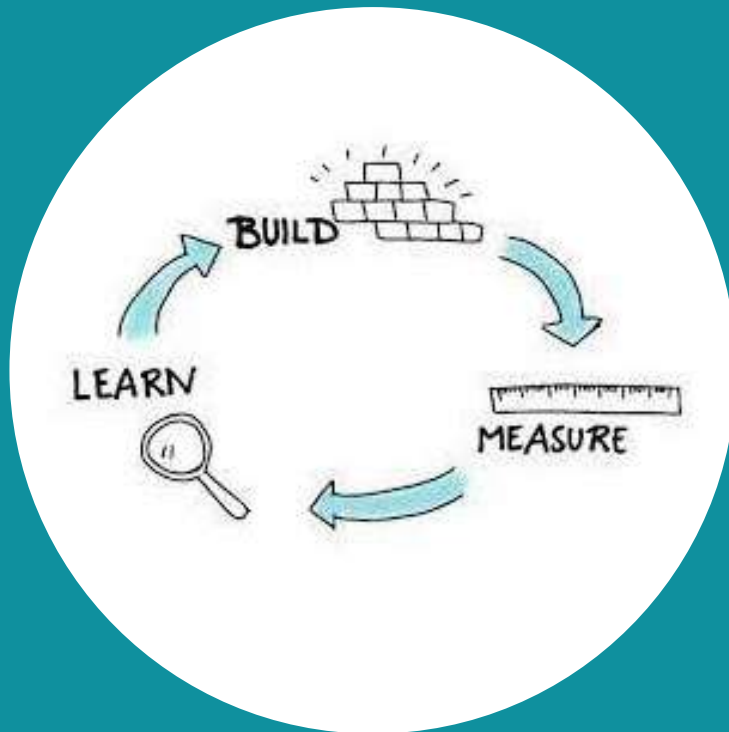
## OBJETIVO DA OFICINA

- Ideação: desenvolver uma proposta de produto mínimo viável (MVP)

## ATIVIDADE 29

# MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL – MVP

O MVP é um mecanismo que permite, com baixo custo, acelerar a testagem de uma possível solução. A ideia é que, com a criação desse produto mínimo, haja a testagem do núcleo essencial do conceito, de modo que permita observar se há uma demanda para a solução, coletar insights e obter feedbacks, com menos recursos e o mínimo de esforço.





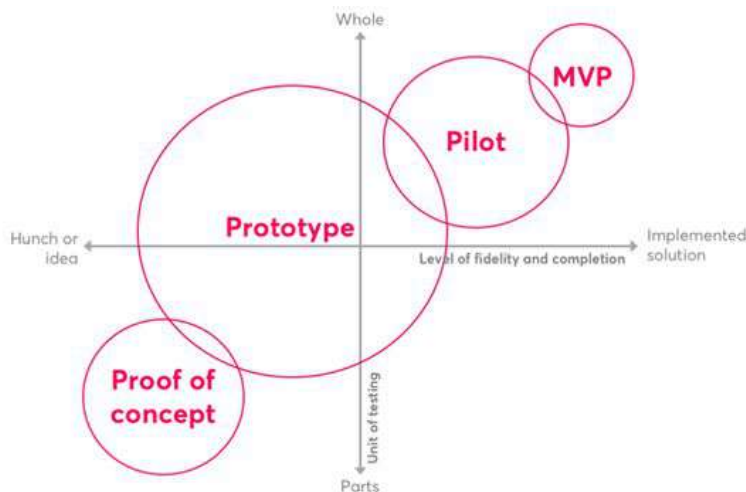
# MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL (MVP)

A imagem abaixo ilustra o conceito de MVP.



# PROPOSTA DE MVP

Depois de apresentar o conceito de MVP, as facilitadoras propuseram a realização de um MVP, com duração de 6 meses. A proposta incluía a formação de um comitê responsável por realizar o monitoramento com até 3 indicadores. Além disso, foram previstas: reuniões mensais do Comitê; 3 reuniões de fechamento com o objetivo de finalização do protótipo; e uma reunião destinada aos feedbacks e aprendizados, para determinar o novo ciclo. Em seguida, as facilitadoras pediram para que os participantes avaliassem a proposta e apontassem como poderiam melhorá-la e torná-la mais viável para a realidade do FNDE. A proposta final ficou registrada no Miro.



# Produto Mínimo Viável

O que

Começar a rodar as reuniões do comitê de monitoramento integrado com poucos indicadores e com uma ferramenta simples mas imediata

Quem

GT composto por participantes da oficina

Quando

Período de execução: setembro/2021 a fevereiro/2022 (6 meses)

Como

Reuniões mensais do comitê

reuniões de feedbacks e aprendizados ao final do ciclo para determinar o novo ciclo

3 reuniões de conclusão do protótipo

monitoramento com 3 indicadores transversais, indicadores da política

Olhando para o gestor federal

Avançar no protótipo do painel de indicadores para os gestores

Porque

Testar o núcleo central da solução

Sair da inação

Não morrer na praia

Fazer diferente das outras vezes; sair do papel

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

# RESULTADOS DO MVP

Foi apresentado aos participantes o termo SMART, que representa as bases para atingir resultados do produto mínimo viável. Logo em seguida, as facilitadoras pediram aos participantes que definissem até 3 resultados para o MVP do monitoramento. Todos trabalharam em plenária e compilaram as contribuições no Miro.



**FNDE**

# Resultados MVP



**MVP**

Ter um painel rodando com os 3 indicadores que a gente tem no momento até fev/2022

Realizar reuniões mensais de monitoramento da política (execução do monitoramento)

Produzir um relatório com sugestões de ações do FNDE a partir da observação dos indicadores até fev/2022

Identificar o que funcionou e o que não funcionou neste formato de trabalho e sugestões de melhorias e de próximos passos

**Curto**

Elaborar um plano de trabalho para o(s) próximo(s) ciclo(s) até fev/2022

Propor portaria para formalizar a atuação do Comite

**Médio**

**Longo**

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

## ATIVIDADE 30

# INDICADORES

Para saber se uma realidade sofreu algum tipo de mudança, é essencial medir. Por isso, quando vamos colocar novas soluções em campo, é imprescindível reconhecermos o ponto onde estamos e criar um mecanismo de avaliação dessa transformação.

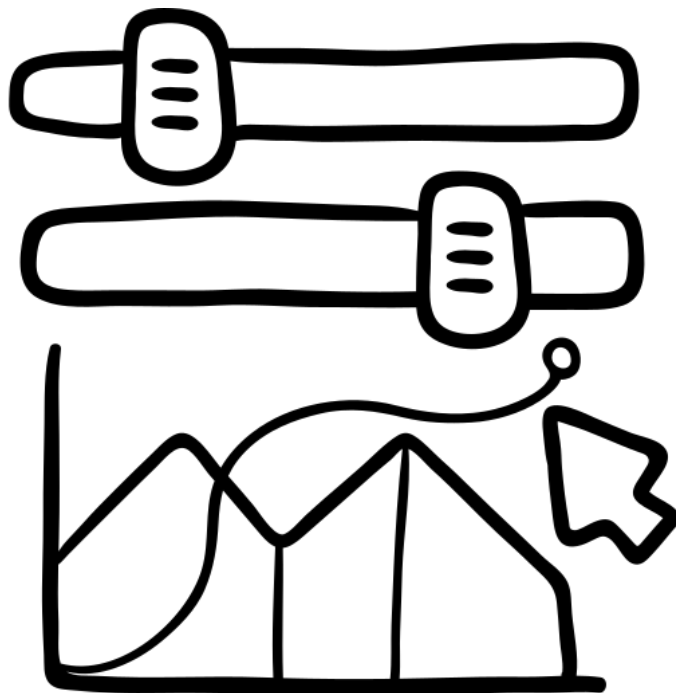
Assim, antes de implementar o MVP foi proposta a criação de indicadores.



# INDICADORES

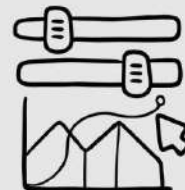
Antes de iniciar a construção dos indicadores, as facilitadoras apresentaram exemplos de indicadores que poderiam ser utilizados no contexto do FNDE e fomentaram a reflexão do que seria relevante e viável medir. Em seguida, propuseram que os participantes definissem, em plenária, até 3 indicadores.

Ademais, sugeriram que 2 deles estivessem imediatamente funcionando e que um novo fosse construído. As contribuições foram reunidas no painel do Miro.





# Indicadores MVP



Indicador

Formato

Base de dados

Reflexões

Periodicidade de atualização

Alcance das transferências do FNDE por município

quantas e quais ações que chegaram nos municípios

municípios que não estão recebendo nenhum recurso

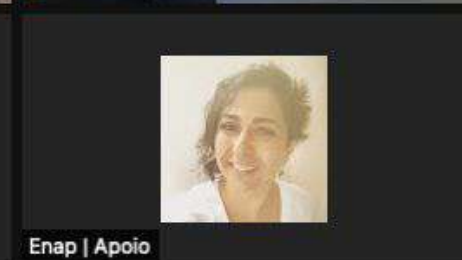
saldo dos municípios

repasses e saldos dos programas por município

indicadores do PPA, PNE e PEI

Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade





A decorative graphic at the top of the slide. It features a horizontal yellow line with several white circles of varying sizes positioned above and below it. In the background, there are large grey and yellow circles. A large yellow circle is also visible in the bottom left corner.

# OFICINA 16

---

01/09/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Check-In

Mapa do projeto: tarefas

Responsáveis

Cronograma

Celebração

Fechamento

## OBJETIVO DA OFICINA

- Ideação: definir a rota de implementação do MVP

## ATIVIDADE 31

# MAPA DO PROJETO

Ao definir o MVP, a equipe de projeto pode criar uma visão compartilhada de “onde” se quer chegar em um primeiro momento. Tendo isso definido, a próxima etapa é alinhar o “como” chegar nesse objetivo.

Para isso, as facilitadoras utilizaram como base o percurso de projetos do Dragon Dreaming, metodologia de projetos colaborativos.



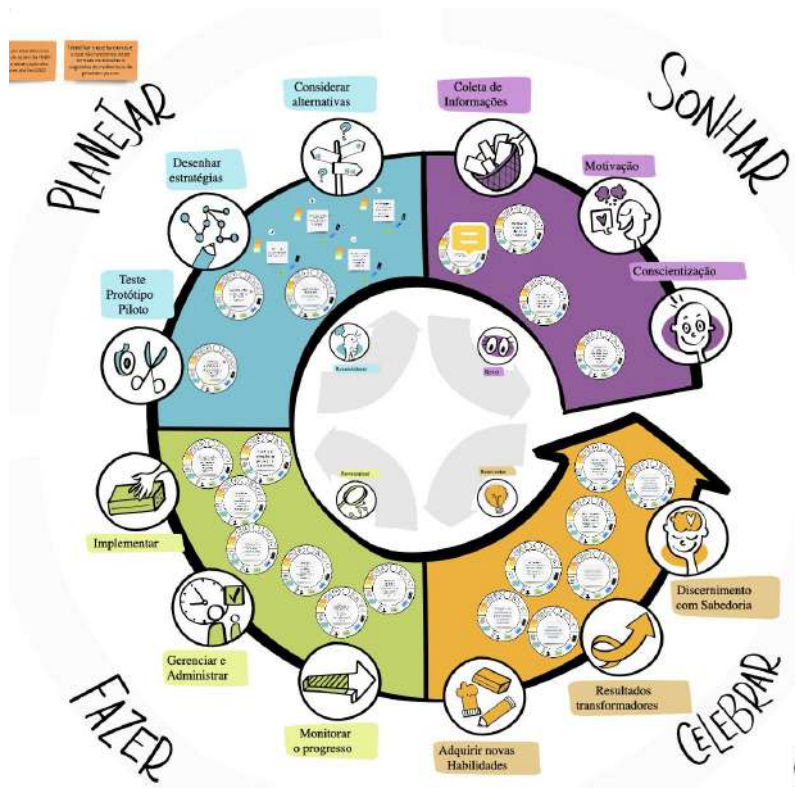
# MAPA DO PROJETO: TAREFAS

Para definir o mapa de projetos, foi realizada uma chuva de tarefas. Nessa atividade, as facilitadoras pediram para que os participantes elencassem, individualmente, o que precisava ser feito para o MVP rodar. As ideias foram registradas em post-its no Miro. As facilitadoras foram organizando os registros nas 4 fases do Dragon Dreaming – sonhar, planejar, fazer e celebrar –, enquanto os participantes escreviam.

Em uma segunda etapa, os participantes foram convidados a organizar as tarefas nas 16 etapas de projeto.

Por fim, foi feita uma visualização do todo e alguns ajustes para finalizar o mapa do projeto.

O mapa ficou registrado no Miro.



# MAPA DO PROJETO: RESPONSÁVEIS

Concluído o mapeamento das tarefas, a próxima etapa foi a definição de responsáveis por cada uma. Para tanto, foi solicitado que cada participante colocasse um post-it com nome na tarefa pela qual ficaria responsável.

Depois disso, em plenária, foram atribuídos responsáveis para atividades que ainda estavam com essa definição em aberto.





# MAPA DO PROJETO: CRONOGRAMA

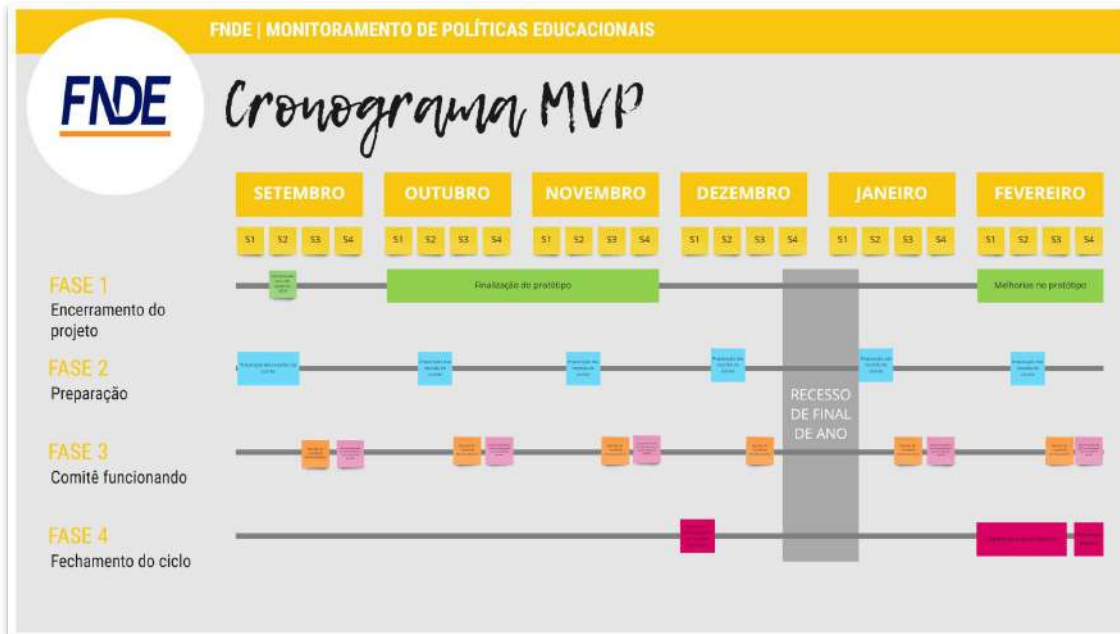
Nessa etapa, foi solicitado aos responsáveis por cada tarefa que indicassem o tempo necessário para a execução, estabelecendo as grandezas importantes, de acordo com a tarefa escolhida: frequência, tempo dedicado e prazo.

Em seguida, os participantes puderam colocar uma estrela nas tarefas que poderiam ser consideradas como marcos do projeto.



# CRONOGRAMA

Depois de mensurar os tempos de cada atividade, as facilitadoras apresentaram uma proposta de cronograma. Essa proposta pôde ser ajustada pelos participantes, antes de ser validada. Os ajustes incluíram a verificação de se todas as tarefas consideradas como marcos estavam no cronograma final.



Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade



## ATIVIDADE 32

# CELEBRAÇÃO

No Dragon Dreaming, tão importante quanto sonhar, planejar e executar, é celebrar. Atividades de celebração abastecem o grupo de energia e alimentam o novo sonhar.

A celebração é um momento de reflexão, que inclui a dimensão dos indivíduos, das relações da equipe, o reconhecimento de erros e acertos, e a percepção das mudanças que o projeto gerou em seu ambiente.

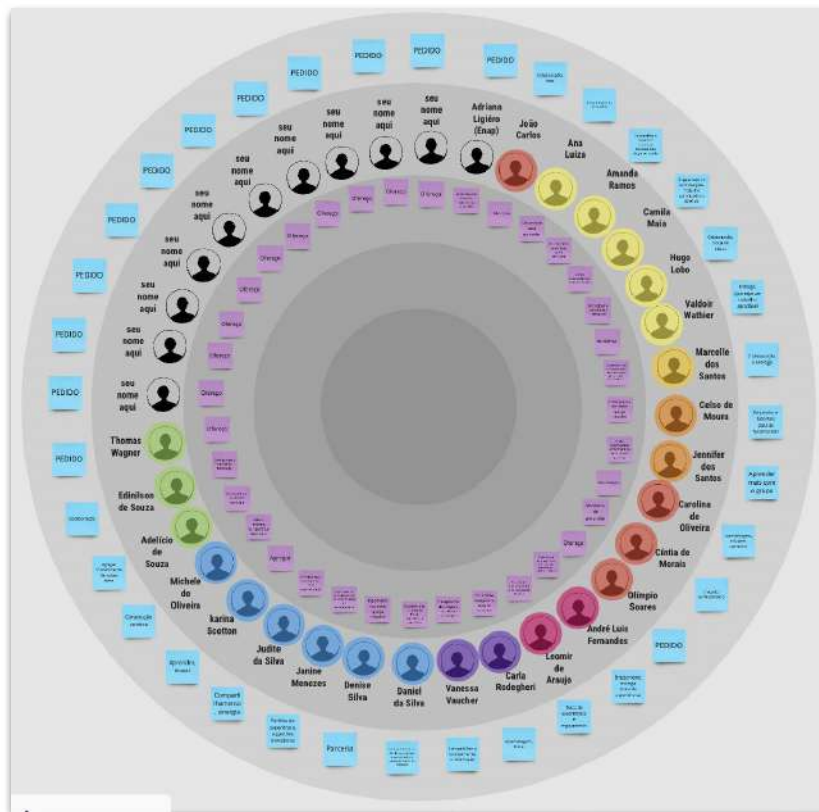
É um momento de cura, de aprendizagem e de renovação.



# MOMENTO DE CELEBRAÇÃO!

Nesse momento de celebração, as facilitadoras resgataram o painel da Oficina 1, com pedidos e ofertas, e propuseram um momento de reflexão sobre todo o processo que viveram nos 4 meses. Para isso, estabeleceram questões motivadoras divididas em 4 eixos: Eu, Nós, Mundo e Projeto.

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade



**FNDE**

# Reflexões sobre o processo

## PROJETO

O que no projeto mudou e para quê?  
O que não foi tocado e como se pode diferenciar?

Foi necessário  
e necessário  
para o projeto  
de trabalho?

Se não fosse  
para o projeto  
de trabalho?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Conhecimento  
mais longo  
com o  
projeto?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Problemas  
de projeto  
de trabalho?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Problemas  
de projeto  
de trabalho?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Problemas  
de projeto  
de trabalho?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Problemas  
de projeto  
de trabalho?

A importância  
do projeto  
de trabalho?

Problemas  
de projeto  
de trabalho?

Acessar **Anexo 2**  
para ver painel em  
alta qualidade

## EU

Como esse projeto me transformou?  
Como eu posso avaliar o processo?  
Como é que vai aqui no projeto repetido no outro lugar (escola ou profissão)?

## NÓS

Como nós nos organizamos para responder a essa demanda?  
Como nós evoluímos ao longo desse processo?

## MUNDO

Como é que fazemos esse projeto no PNED? no Brasil? em outros lugares?  
Res: como você vê o caso e que impactos fazemos para impactar no futuro?  
Quais melhoramentos mais possíveis?

## Ainda não repercutiu no FNDE

melhoria  
da  
educação

Será  
da  
exemplo  
e  
estudo  
de  
caso  
para  
outros  
órgãos.

Trabalho  
apresenta  
com  
dados  
e  
análise

Trabalho  
apresenta  
com  
dados  
e  
análise

Trabalho  
apresenta  
com  
dados  
e  
análise

Trabalho  
apresenta  
com  
dados  
e  
análise

Trabalho  
apresenta  
com  
dados  
e  
análise





# RESULTADOS

---

# PRODUTOS INTERMEDIÁRIOS

---





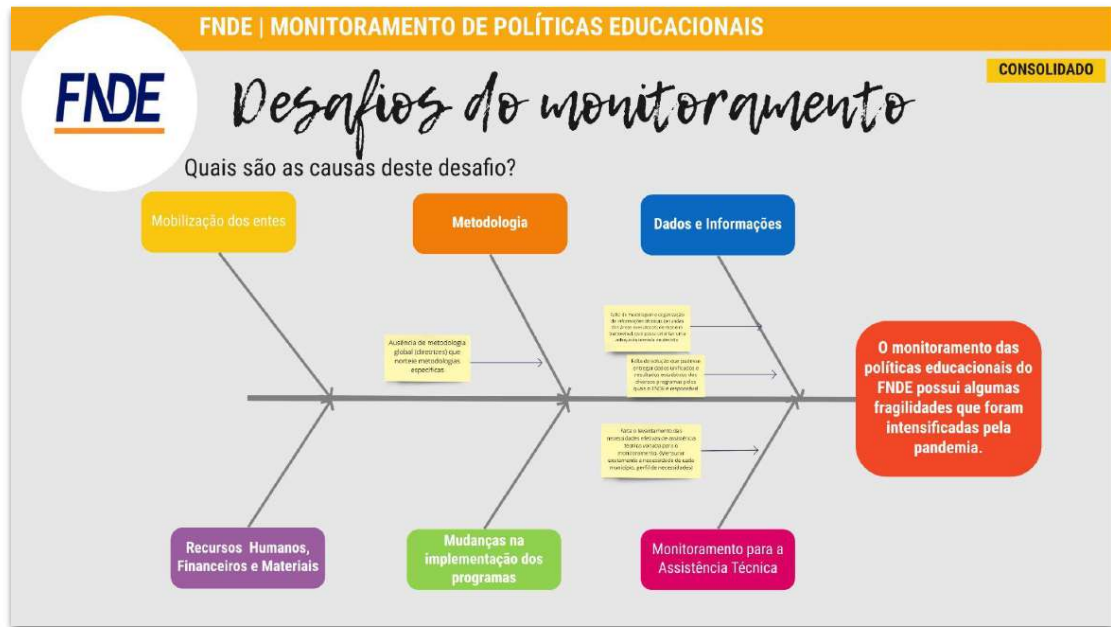
# PRODUTO 1

## Dores identificadas e problema inicial do projeto

Após todas as discussões e refinamentos do grupo, o produto final consolidando o problema inicial do projeto e as causas priorizadas está representado no painel ao lado, elaborado na **Oficina 4**.

O texto em detalhe é apresentado na página a seguir, e o arquivo editável do painel está disponibilizado para futuras edições.

Acessar o  
arquivo  
editável do  
produto



# FOCO INICIAL DO PROJETO

O monitoramento das políticas educacionais do FNDE possui algumas fragilidades que foram intensificadas pela pandemia.

## CAUSAS PRIORIZADAS

1. Ausência de **metodologia global** para o monitoramento
2. Ausência de **modelagem e organização de informações técnicas** de forma transversal e constantes de solução que possa entregar resultados dos diversos programas do FNDE
3. Ações de **assistência técnica** não são decididas com base nos **resultados do monitoramento**.



# PRODUTO 2

## Realidade mapeada e problema reenquadrado

O arquivos com os resultados da pesquisa de campo realizada encontram-se neste [link](#).

### COMO PODEMOS

integrar

informações

e

procedimentos

para

otimizar

o

monitoramento

no

FNDE

comunicando

resultados

e

fomentando

seu

uso

para

subsidiar

os

processos

decisórios

e

a

melhoria

contínua

da

educação

?

Acessar o  
arquivo  
editável do  
produto

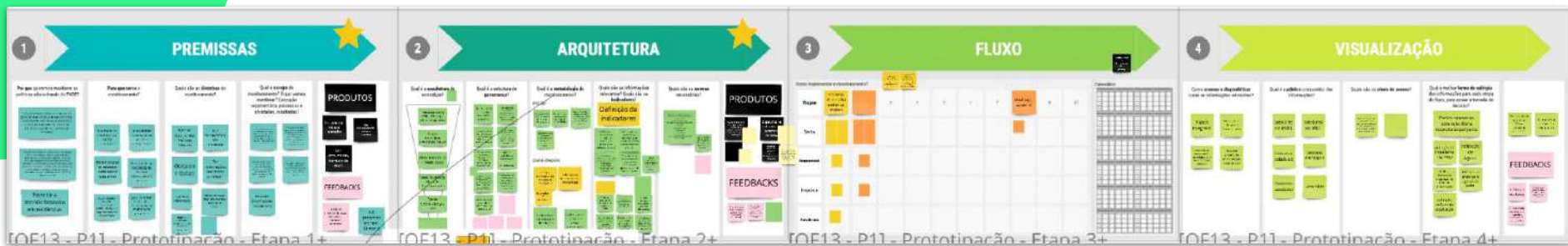
# REENQUADRAMENTO

Como podemos integrar informações e procedimentos para **otimizar o monitoramento** do FNDE, comunicando resultados e fomentando o seu uso para **subsidiar os processos decisórios** e a **melhoria contínua da educação**?

# PRODUTO 3

## Estratégia de aprimoramento

A estratégia de aprimoramento do monitoramento consiste em um protótipo no qual as etapas de premissas e arquitetura foram trabalhadas pela equipe.



Além disso foi elaborado o MVP (Produto Mínimo Viável) já como parte da rota de implementação, apresentada no produto final.

Acessar o  
arquivo  
editável do  
produto

# PRODUTO 4

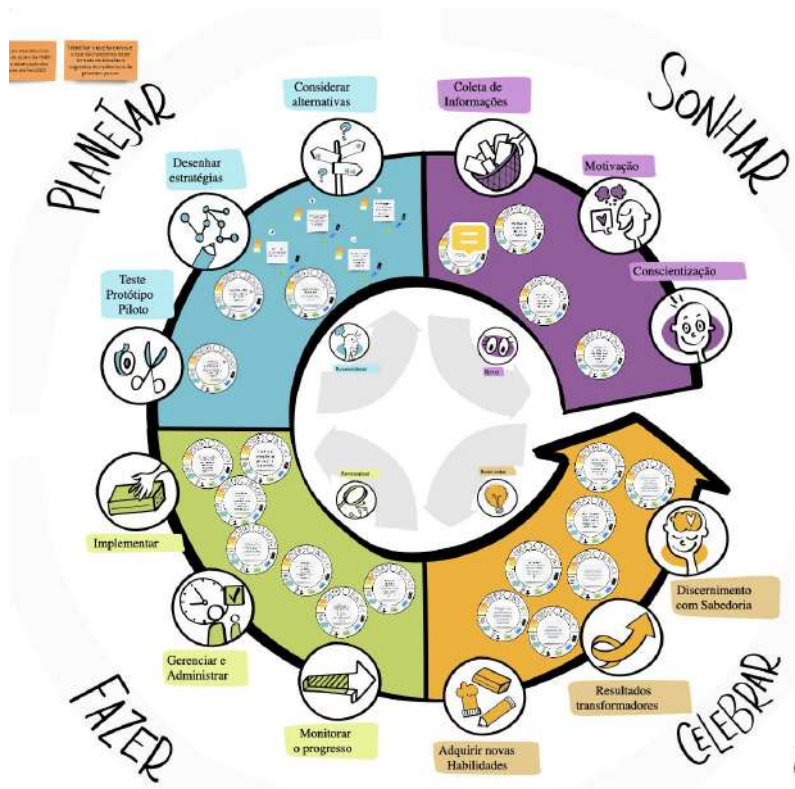
## Rota de implementação

Após definição do MVP, foi elaborada a rota de implementação do produto mínimo viável, considerando um período de 6 meses para colocá-lo em prática.

Para isso, foram definidas tarefas, prazos e responsáveis para cada atividade.

Para visualizar o detalhe de cada tarefa é necessário acessar o arquivo em alta definição, no Anexo 2.

Acessar o  
arquivo  
editável do  
produto



# PRODUTO FINAL

---



# PRODUTO FINAL

## PRODUTO MÍNIMO VIÁVEL

A definição do MVP está representada nos painéis ao lado. Foi definido como **objetivo** do MVP: *“Começar a rodar as reuniões do comitê do monitoramento integrado com poucos indicadores e com uma ferramenta simples mas imediata”,* em um prazo de 6 meses com os seguintes **resultados** esperados:

- Ter um painel rodando com os 3 indicadores existentes naquele momento, até fev/2022
- Realizar reuniões mensais de monitoramento da política (execução do monitoramento)
- Produzir um relatório com sugestões de ações do FNDE a partir da observação dos indicadores até fev/2022
- Identificar o que funcionou e o que não funcionou nesse formato de trabalho, e sugestões de melhorias e de próximos passos

Acessar o  
arquivo  
editável do  
produto



Os **três indicadores** identificados foram:

1. Alcance das transferências do FNDE por município
2. Saldo dos municípios
3. Indicadores do PPA, PNE e PEI

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of a large red circle partially cut off by the top edge and a blue semi-circle below it.

# CONCLUSÃO

---

# VALOR GERADO

- Visão compartilhada do que é o monitoramento integrado e de como fazer o planejamento deste
- Compreensão dos problemas reais no monitoramento dos programas de financiamento da educação a partir da pesquisa de campo, que forneceu um olhar amplo para os diferentes atores que interagem com o FNDE
- O projeto colocou os diferentes atores do FNDE em diálogo, permitindo a interação e colaboração entre eles, o que é muito importante uma vez que tradicionalmente os programas atuam de forma independente, em “silos”

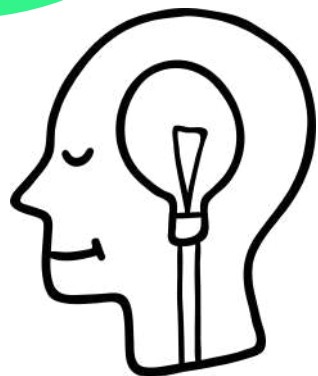


- A visão sistêmica dos programas e o monitoramento integrado e em tempo real podem gerar impactos positivos consideráveis na qualidade da educação brasileira, considerando que as informações sistematizadas subsidiarão as tomadas de decisão para aprimoramento dos programas do FNDE.
- A experiência com metodologias de construção colaborativa e de inovação provocou, ainda que de forma tangencial, maior abertura dos participantes ao risco de testar ideias.



# APRENDIZADOS

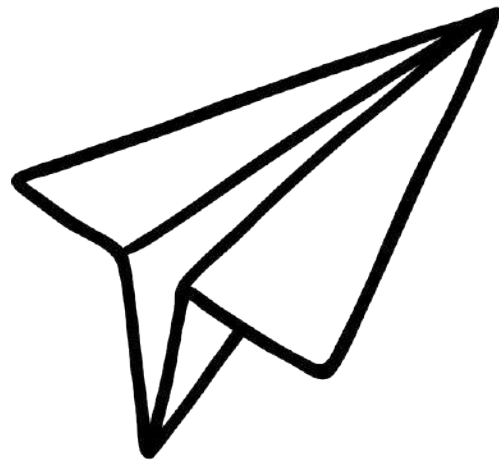
- A cada etapa do processo é necessário **apresentar e alinhar as bases conceituais** para que todo o grupo opere a partir de uma mesma visão
- O período de **mergulho e reenquadramento do problema**, apesar de ser percebido como muito longo por alguns participantes, é de extrema importância para orientar o processo de ideação.
- **Processos muito longos** como este de 16 oficinas distribuídas ao longo de mais de 4 meses de trabalho são muito cansativos e é inevitável ter uma baixa na participação e engajamento
- O processo de **pesquisa de campo** e imersão na realidade é fundamental para ampliar a perspectiva do grupo e gerar insights
- A demanda por um monitoramento integrado é latente e complexa. Ele é **fundamental para embasar boas decisões e geração de valor** para a sociedade, apoiando o órgão a atingir seu propósito.
- As **atividades assíncronas** de aprofundamento de alguns temas e de refinamento de produções em oficinas foram fundamentais para chegar aos resultados no tempo do projeto.
- Em geral os participantes têm pouco contato prévio com processos de inovação e prototipagem, e isso pode gerar uma certa resistência de trabalhar com um ciclo rápido de melhorias de uma ideia - com melhorias incrementais - e aceitar correr alguns riscos, se colocando como protagonistas na criação das soluções (ao invés de simples adoção de soluções prontas e completas)



# PRÓXIMOS PASSOS

Os principais próximos passos identificados pelo projeto consistem em:

1. Implementação do MVP
2. Elaboração de um plano de trabalho para os próximos ciclos a partir de feedbacks de melhorias
3. Apresentação para a Alta Gestão dos resultados do projeto e do MVP
4. Propor portaria para formalizar a atuação do Comitê



# RECOMENDAÇÕES

- **Buscar por mais parcerias**, internas e externas, com outros órgãos e organizações que possam estar passando por desafios semelhantes.
- É muito importante os servidores consigam **enxergar dentro da grande transformação almejada quais são os pequenos passos graduais** que são possíveis de serem dados e alcançáveis, para não cair na inação.
- Uma vez identificado um primeiro passo, o **grupo precisa “sair do lugar”**, definir as tarefas e delegar responsabilidades, para que cada um possa fazer sua parte e contribuir com o processo sem ficar esperando que “alguém” faça algo.
- As tarefas necessárias devem fazer parte dos planos de trabalho das pessoas envolvidas, **institucionalizando a atividade de monitoramento** e destacando o tempo necessário para sua realização.
- Realizar, no âmbito do Grupo de Trabalho e com a participação de especialistas externos, **rodadas de feedback de melhorias dos ciclos implementados**





# ANEXOS

---



# ANEXO 1

## Fio lógico das atividades

---

O arquivo está disponível no [link](#)



# ANEXO 2

## Painéis do Miro

---

O arquivo está disponível no [link](#)

# ANEXO 3

## Avaliações

---

O arquivo está disponível no [link](#)

# ANEXO 4

## MODELO

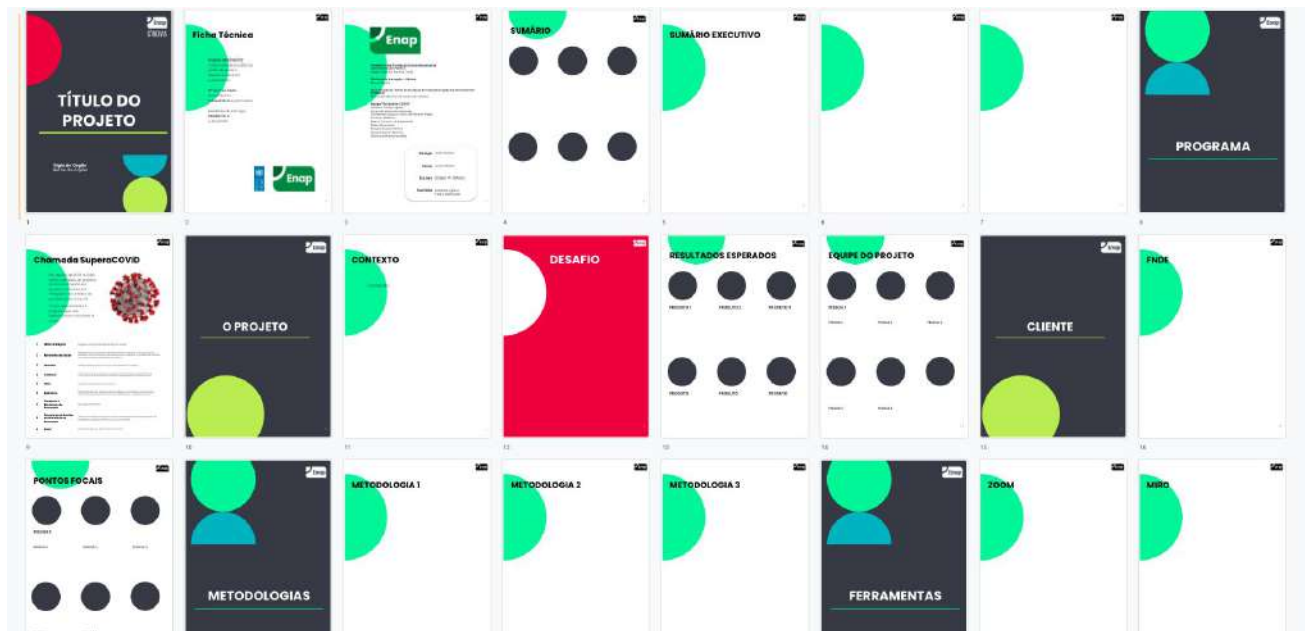
---





# MODELO DE RELATÓRIO DO PROJETO

A fim de documentar o que foi realizado em um projeto e apresentar ao público externo de uma maneira convidativa e de agradável leitura, foi criado este modelo, e definida a estrutura de informações que o relatório deve conter.



Acessar arquivo  
externo em pdf

Acessar arquivo  
externo editável



G'NOVA