

# 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 Educacionais

---

**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

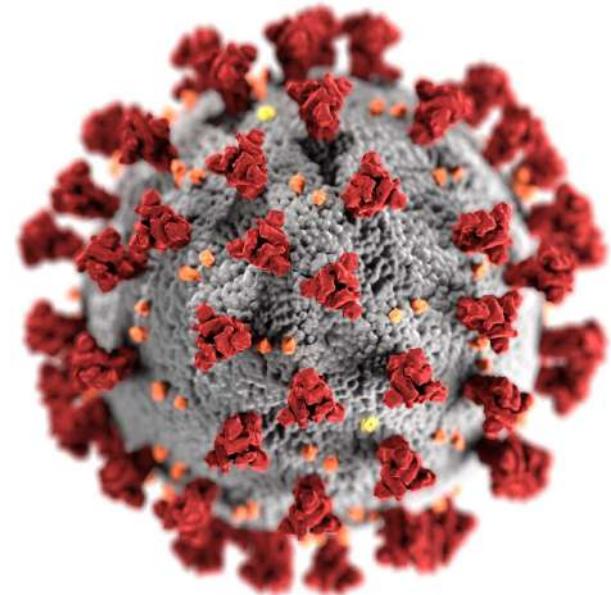
---

# 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:

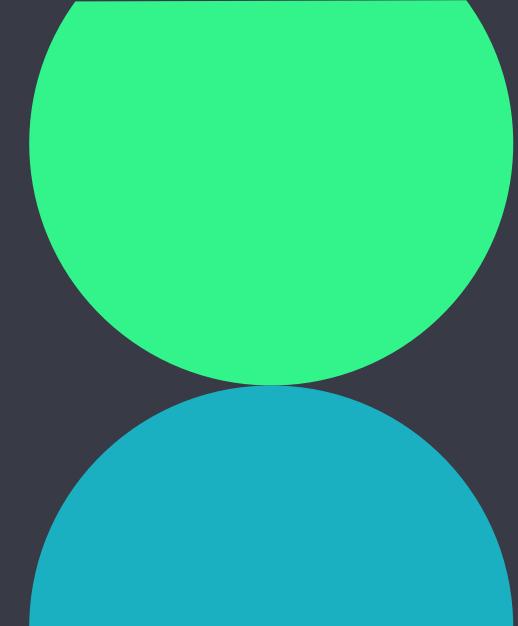
1. Ampliação e fortalecimento das capacidades do Sistema de Saúde para o enfrentamento da Covid-19;
2. Retomada econômica e geração de oportunidades no contexto da Covid-19;
3. Mitigação das consequências socioeconômicas da pandemia para as populações mais vulneráveis;
4. Redesenho e simplificação de 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.

<b>1</b>	<b>INSS e Dataprev</b>	Exigência Simplificada da Pensão por Morte
<b>2</b>	<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?
<b>3</b>	<b>Inmetro</b>	Testes rápidos para Covid-19: como podemos confiar?
<b>4</b>	<b>CIMBAJE</b>	O processo de planejamento governamental frente à pandemia de Covid-19 no enfrentamento das transformações socioeconômicas
<b>5</b>	<b>INSS</b>	Evolução do atendimento do INSS
<b>6</b>	<b>EMBRAPA</b>	Monitoramento da Adoção de Tecnologias da Embrapa: construindo caminhos pela inovação frente à superação de situações de crise.
<b>7</b>	<b>Dataprev e Ministério da Economia</b>	Emprego para todos
<b>8</b>	<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
<b>9</b>	<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**

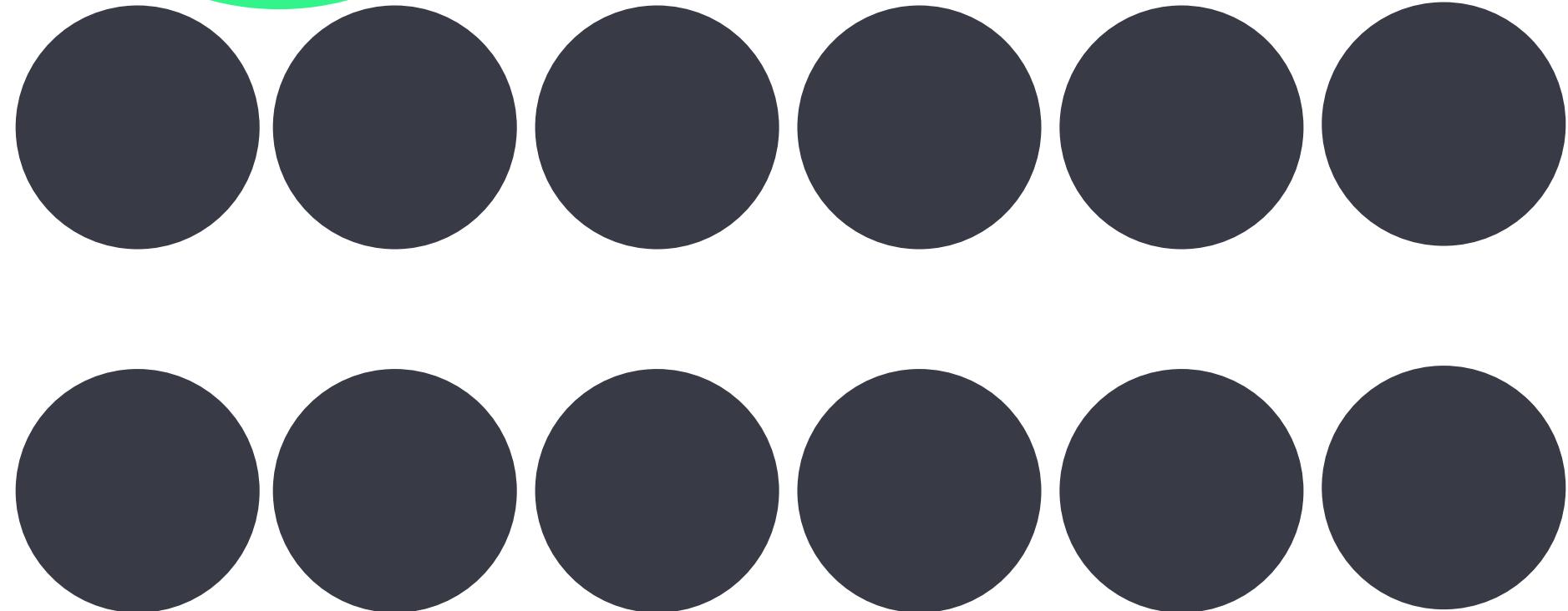
Assessoria de  
Gestão  
Estratégica e  
Governança -  
AGEST

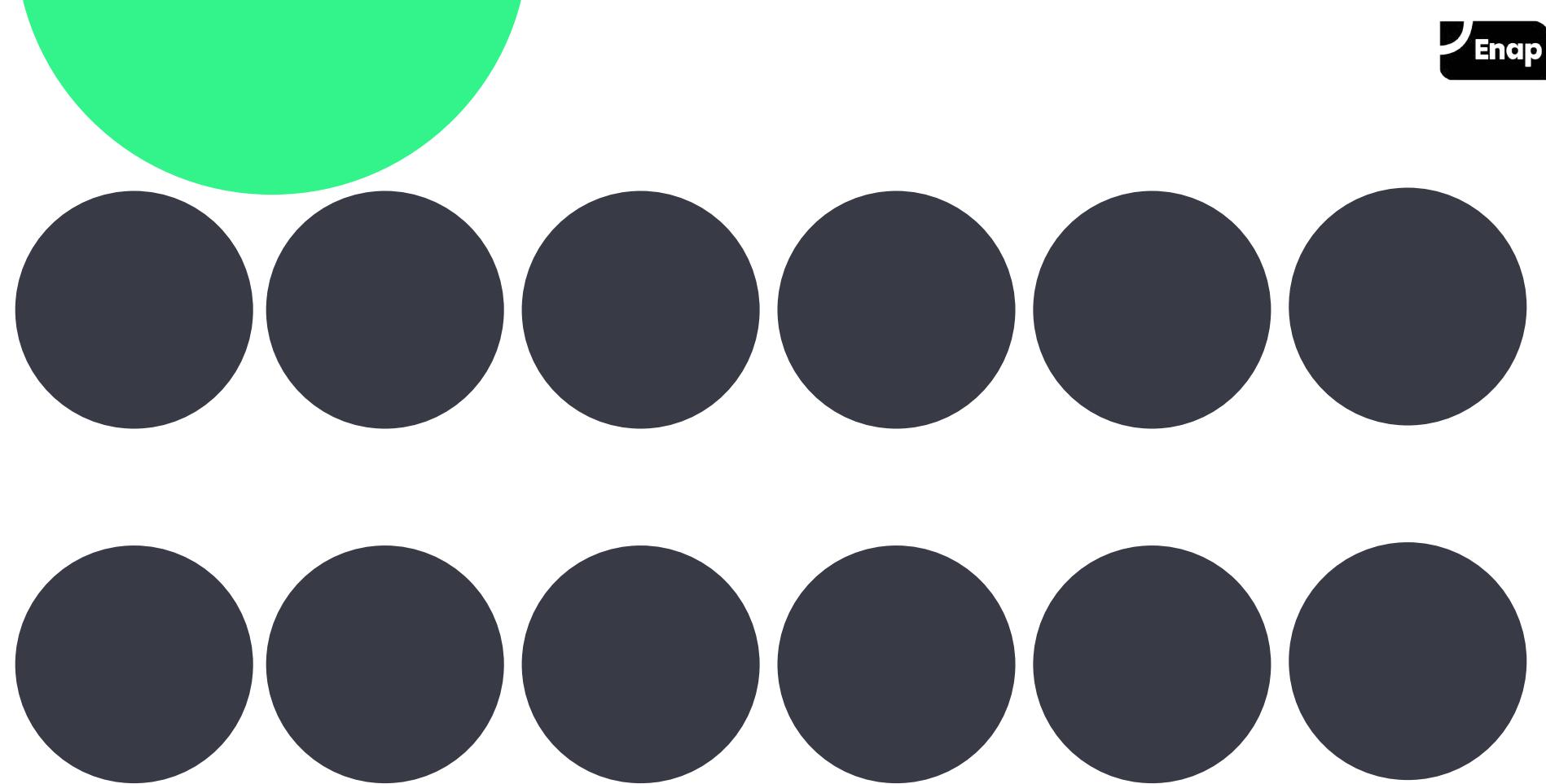


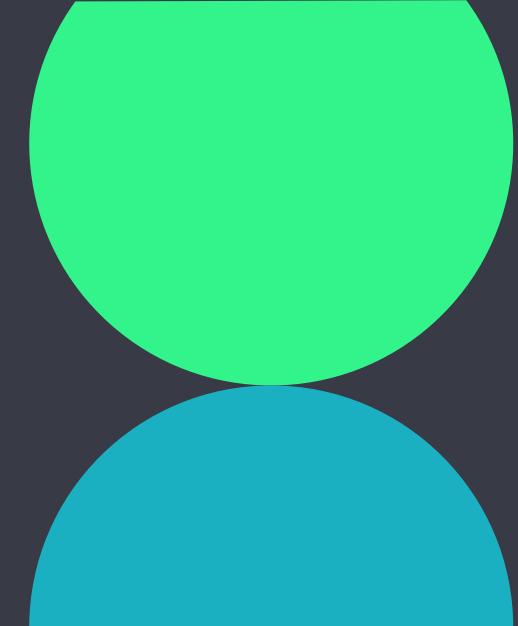
**Camila  
Nascimento  
Maia**

Assessoria de  
Gestão  
Estratégica e  
Governança -  
AGEST

# PARTICIPANTES







# 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.

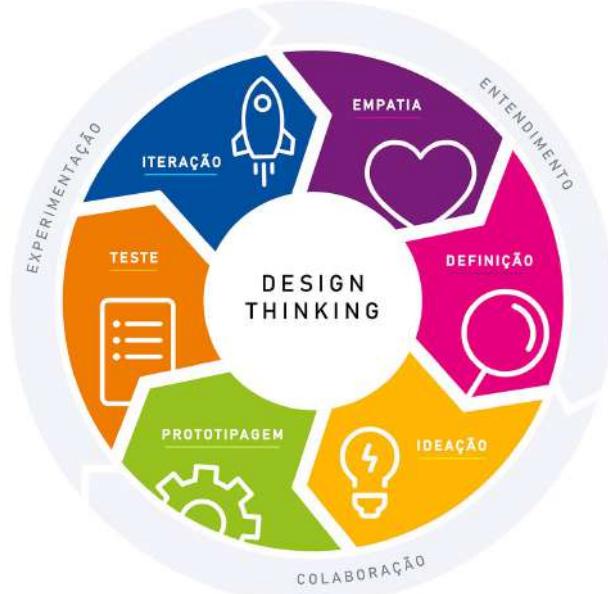
Nesse sentido, para o desenvolvimento deste projeto, optamos por organizar o percurso com base nas etapas do *design thinking* e inserir algumas práticas inspiradas na metodologia Dragon Dreaming - Design de Projetos Colaborativos em momentos específicos. Além disso, foram utilizadas técnicas e ferramentas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

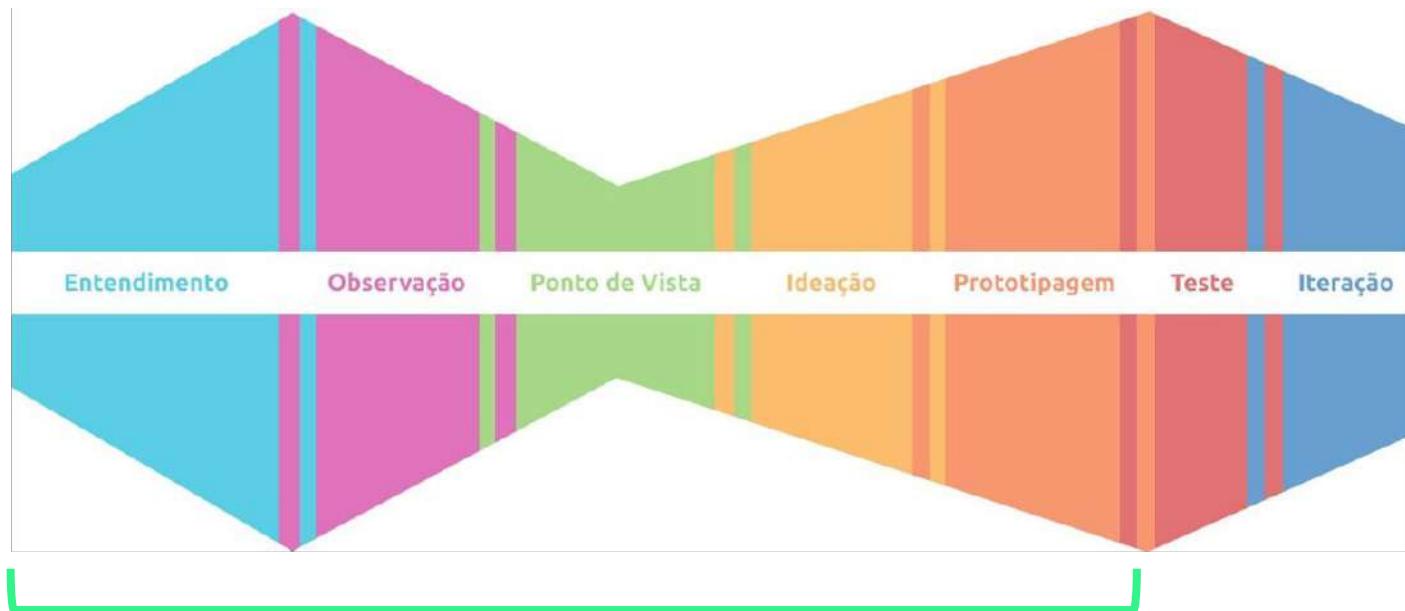


## Processos utilizados

- 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.

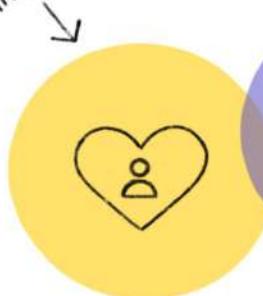


Etapas abrangidas pelo projeto

# DESIGN THINKING

**EMPATIA**  
momento de se colocar no lugar dos usuários.

EMPATHIZE  
↓



**IDEAR**  
pensar no maior número de soluções possíveis para o problema

IDEATE  
↓



↑  
DEFINE

**DEFINIR**  
escolher qual problema a ser trabalhado

**TESTAR**  
Ouvir e aprender com os usuários

TEST  
↓



↑  
PROTOTYPE

**PROTOTIPAR**  
soluções de baixa fidelidade para testar hipóteses

# 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**.



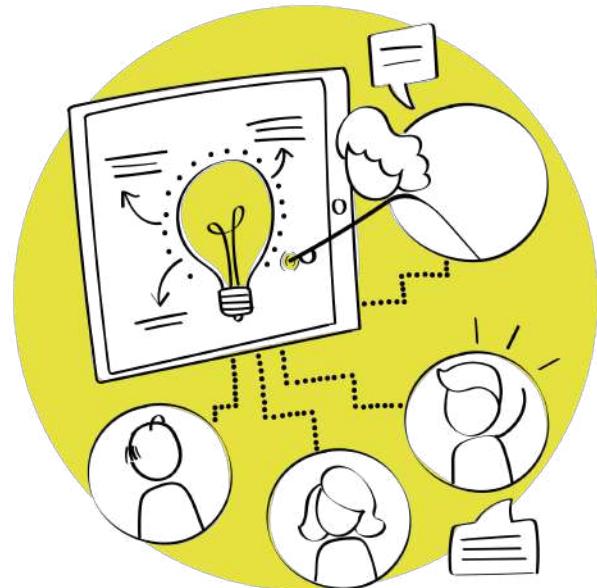
Imagem sob licença da MIRÁ / Design de Mirá, resultado da parceria entre o MIRÁ, o PNUD e a UNDP.

## Processos utilizados

- Escrita coletiva de frase de Missão
- Círculo dos Sonhos

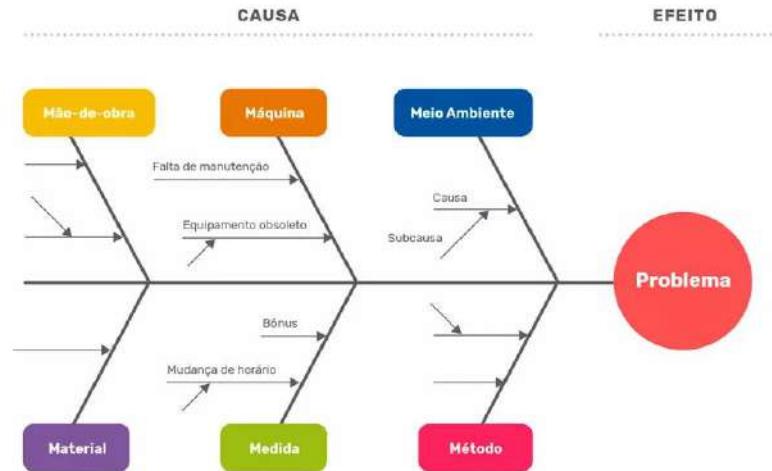
# FACILITAÇÃO GRÁFICA VIRTUAL

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.



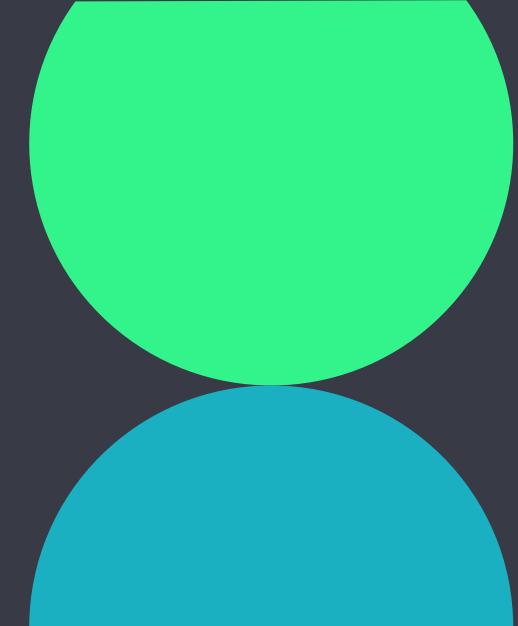
## MIRO

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.

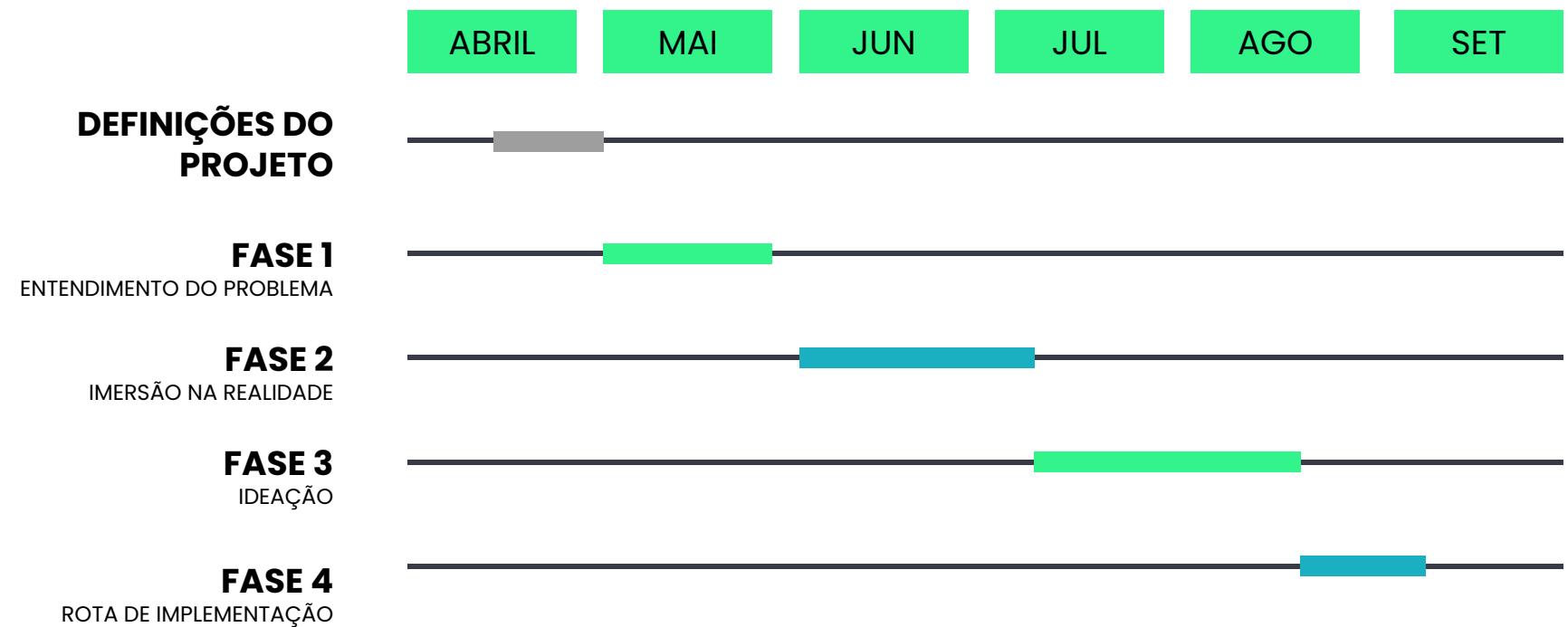


# PLANO DE TRABALHO

---

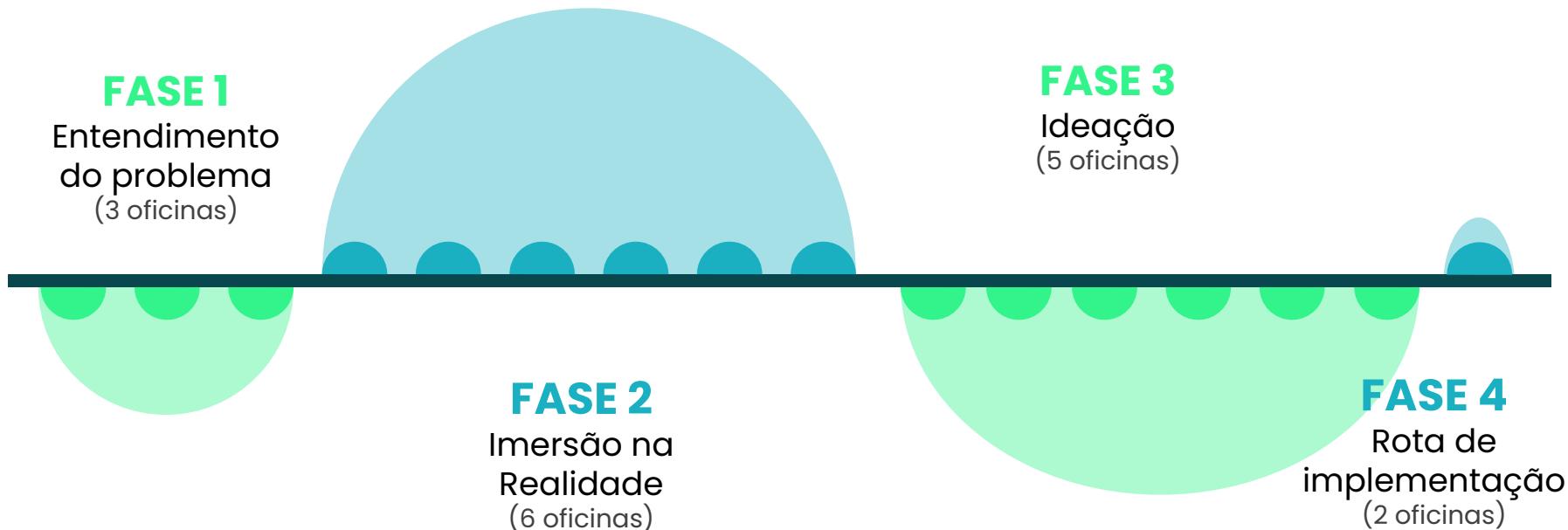
# CRONOGRAMA

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

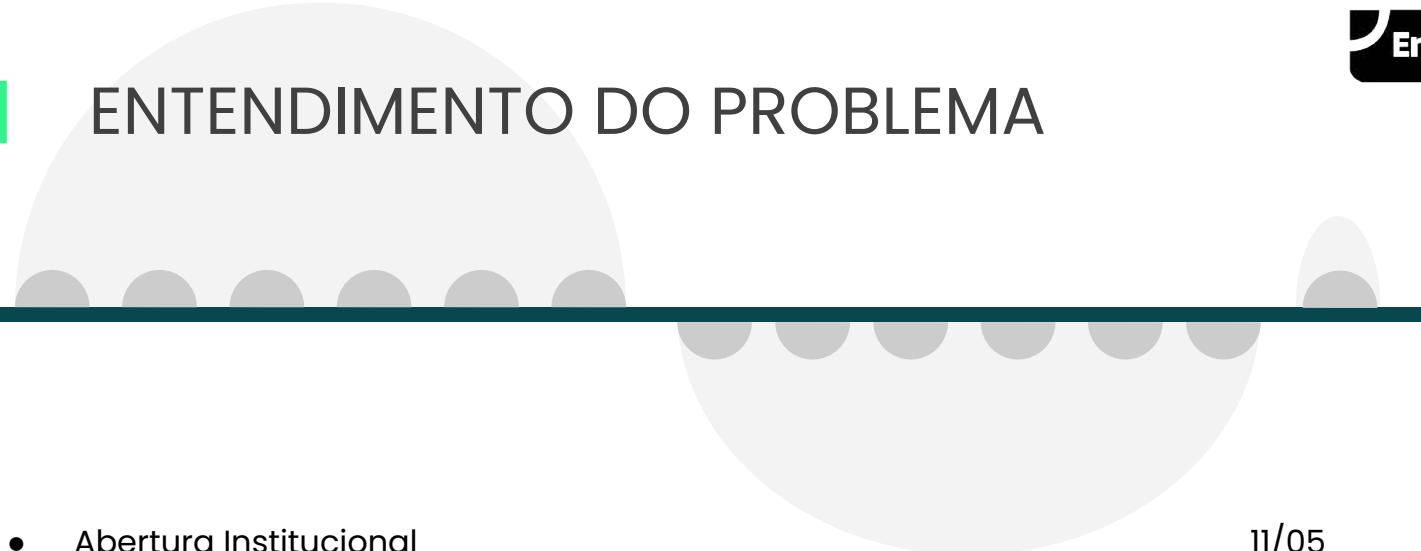


# PLANO DE TRABALHO

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 IDEAÇÃO

OFICINA 10	<ul style="list-style-type: none"><li>• Círculo dos sonhos</li><li>• Chuva de ideias</li><li>• Priorização das ideias e conceito inicial</li></ul>	14/07
OFICINA 11	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conceito inicial (continuação)</li><li>• Desenvolvimento dos protótipos</li></ul>	21/07
OFICINA 12	<ul style="list-style-type: none"><li>• Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento</li></ul>	04/08
OFICINA 13	<ul style="list-style-type: none"><li>• Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento</li></ul>	11/08
OFICINA 14	<ul style="list-style-type: none"><li>• Construção da estratégia para aprimorar o monitoramento</li></ul>	18/08
OFICINA 15	<ul style="list-style-type: none"><li>• Construção do MVP (Produto Mínimo Viável)</li></ul>	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](#).

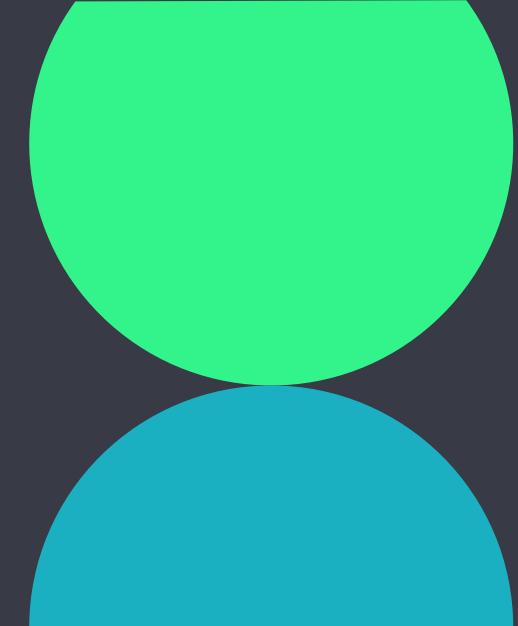
Para cada oficina foram elaborados painéis visuais no Miro, uma apresentação de condução e uma avaliação da oficina no Mentimeter.

Além disso, algumas oficinas tiveram demandas pontuais de materiais.

Acessar pasta externa

Acessar **Anexo 2**  
Painéis visuais do MIRO





# PERCURSO DO PROJETO

---



# 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



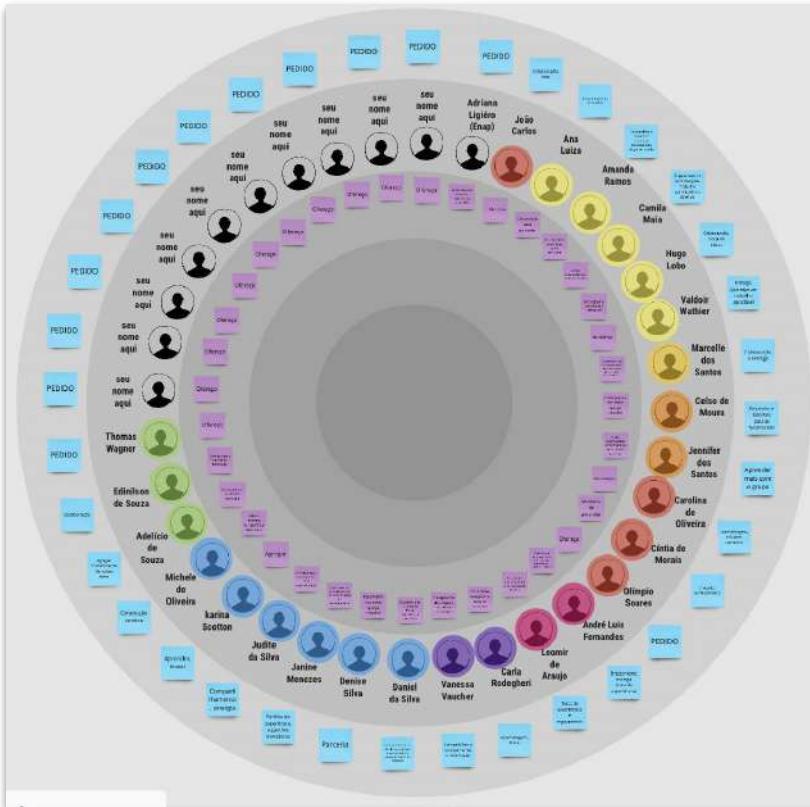
Luiza Padoa

# 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.

The template is titled 'FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS' and features the FNDE logo. It is divided into two main sections: 'Resultados que o FNDE entrega' (Individual Responses) and 'RESULTADOS DO GRUPO' (Group Outcomes).  
**Resultados que o FNDE entrega:** This section shows five names listed vertically on the left, each next to a row of five yellow sticky notes. The names are: nome da pessoa 1, nome da pessoa 2, nome da pessoa 3, nome da pessoa 4, and nome da pessoa 5.  
**RESULTADOS DO GRUPO:** This section shows two rows of five yellow sticky notes each, representing the common results identified by the group.



# 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 matérias didáticos				
Celso	presar 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	Formulões 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)**.

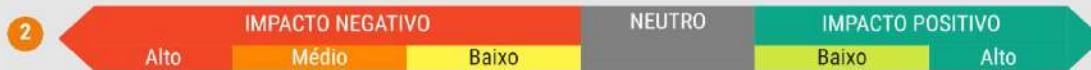
Além disso, tentaram dimensionar esse impacto, em **níveis baixo, médio ou alto**, conforme o template ao lado.

Uma demonstração dos resultados é apresentada na página a seguir.



# Impacto da Pandemia

2



1

Melhoria de condições de ensino

Capacitação dos gestores

Livros didáticos entregues a 100% dos alunos

Garantia de acesso (transporte)

Melhoria alimentar dos estudantes

Financiamento estudantil

Distribuição de outros materiais didáticos

Diminuição das disparidades entre os entes

Melhoria de condições de ensino

Livros didáticos entregues a 100% dos alunos

Melhoria alimentar dos estudantes

Garantia de acesso (transporte)

Diminuição das disparidades entre os entes

Financiamento estudantil

Capacitação dos gestores

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**.

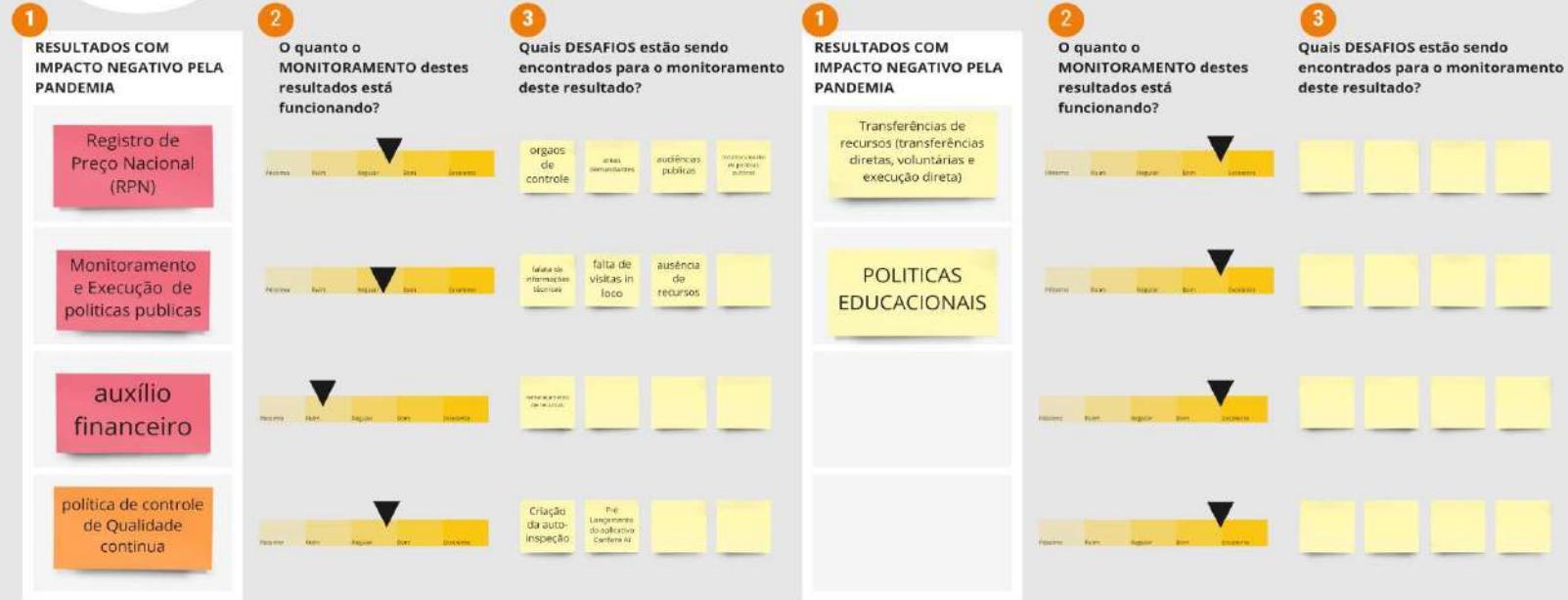
Ainda nos mesmos grupos, os participantes tiveram que indicar o quanto o monitoramento desses resultados estava funcionando, usando uma **escala** de 5 níveis, indo de **Péssimo** a **Excelente**.

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

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

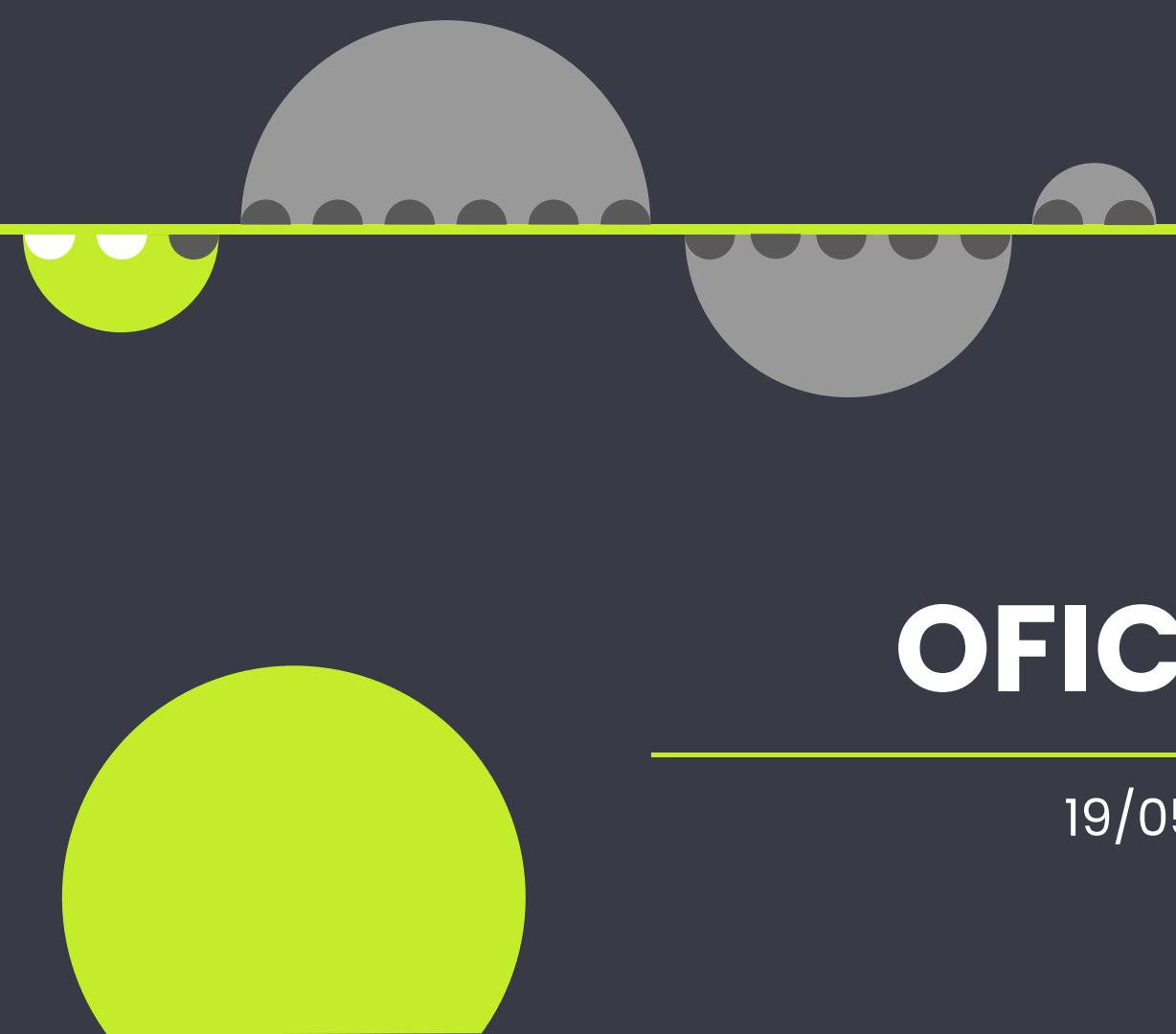


# Monitoramento dos Resultados



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.



# 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).

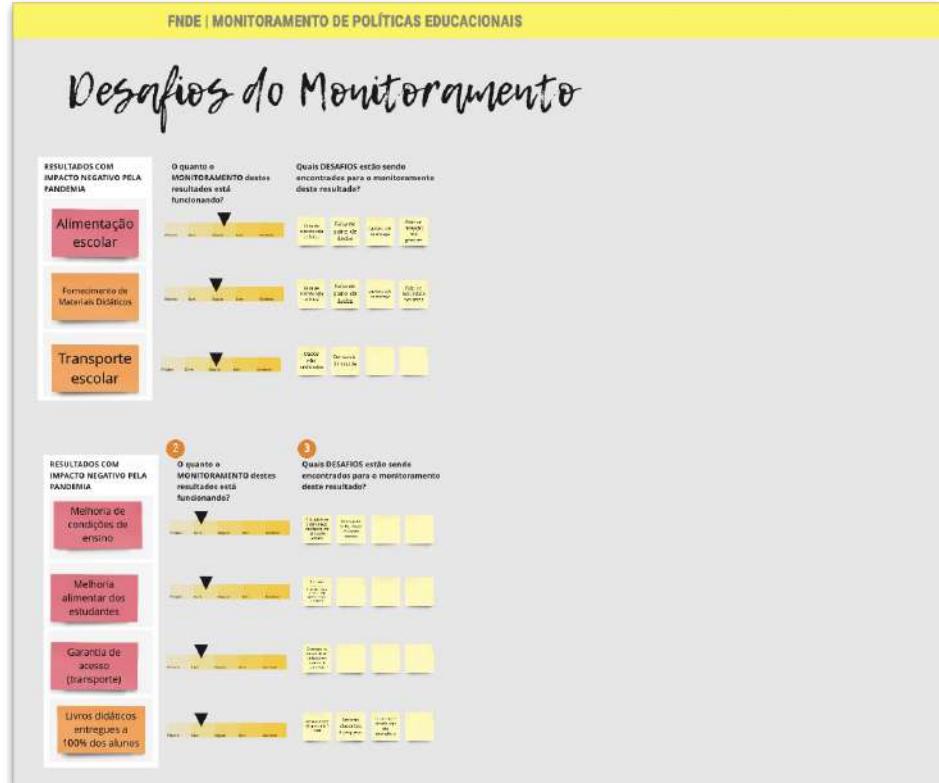
# APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

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

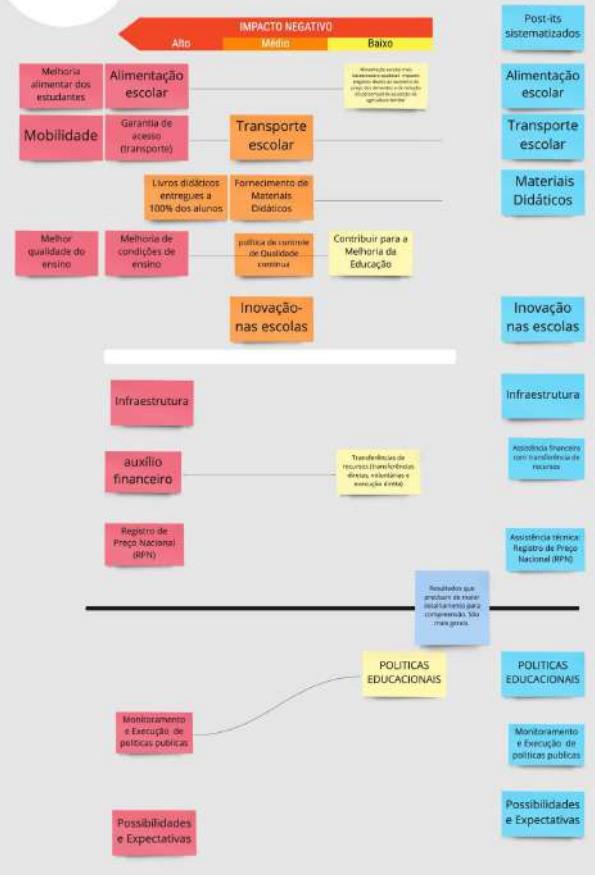




Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade

FNDE

## 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.



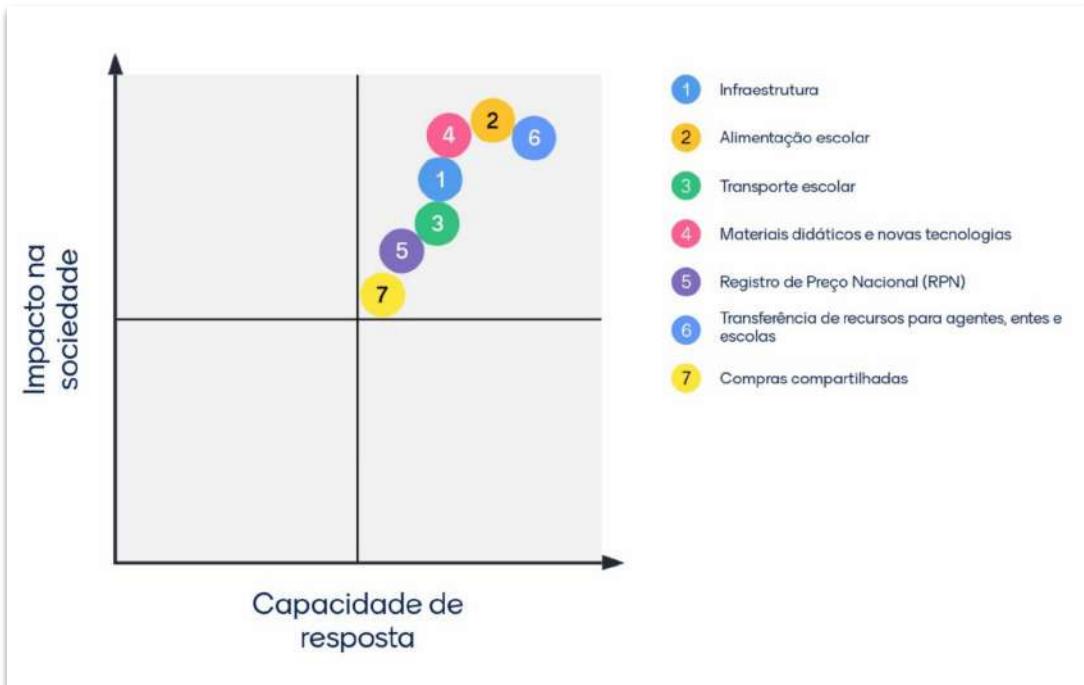
# PRIORIZAÇÃO DOS RESULTADOS

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**

## Priorização dos resultados

1 Pegue um papel para usar de rascunho, e faça uma cabela 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 **LIBRO**, a ideia é cada um fazer a sua de forma avaliação independentemente.  
> 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)	Transferência de recursos para os agentes, os estados e as escolas	Materiais 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"/>





# 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



VAMOS TIRAR O TELHADO PRA  
MELHORAR A VENTILAÇÃO...

...DERRUBAR AS  
PAREDES PARA  
TER MAIS ESPAÇO  
E LIBERDADE...



Alexandre Beck 2491/17

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?

João Carlos

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

Valdoir/  
João Carlos

## Conceito é orgânico

No painel de iniciativas e metas do FNDE, há ações estruturadas “desenvolver o monitoramento integrado e a avaliação”. A Simepla é a “fórmula” entre as ações (integração) realizadas e a total de ações integradas planejadas no modelo proposto de monitoramento integrado no FNDE. A meta para 2023 é de 80%. Tá pegando! Qual são as ações consideradas? Quais são as prioridades e ameaças para o alcance da meta?

Daniel

## CGIM e CGAME sim

O relatório foi feito há 2 anos. Desde aquela época, as áreas tem 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 FNDE.

Olimpio

## Iniciativa da área ?DIGAP?

## A essência precisa estar bem internalizada

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

Michele

Foi importante termos esse alinhamento daqui pra frente

Daniel

Além disso, o Fórum sócio-científico da CGIM é muito interessante, eu fui ao Fórum da CGIM. Vários temas e discussões foram realizadas nesse Fórum. Muitos diferentes níveis de maturidade e utilização desse conceito de monitoramento e avaliação integrado entre as áreas. A discussão é que é preciso pensar nisso, mas é preciso pensar nisso de forma descente e com coerência, não é só uma corrida para chegar lá, é preciso pensar nisso de forma descente e coerentemente, a maturidade é o caminho para resultados e, consequentemente, a maturidade é o caminho da maturidade da Política Educacional para a sociedade. Devo ressaltar para os amigos que é preciso pensar nisso de forma descente e coerentemente.

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

Além disso, o Fórum sócio-científico da CGIM é muito interessante, eu fui ao Fórum da CGIM. Vários temas e discussões foram realizadas nesse Fórum. Muitos diferentes níveis de maturidade e utilização desse conceito de monitoramento e avaliação integrado entre as áreas. A discussão é que é preciso pensar nisso, mas é preciso pensar nisso de forma descente e com coerentemente, a maturidade é o caminho para resultados e, consequentemente, a maturidade é o caminho da maturidade da Política Educacional para a sociedade. Devo ressaltar para os amigos que é preciso pensar nisso de forma descente e coerentemente.

## Com certeza, faz total sentido!

## ATIVIDADE 5

# DESAFIOS DO MONITORAMENTO

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

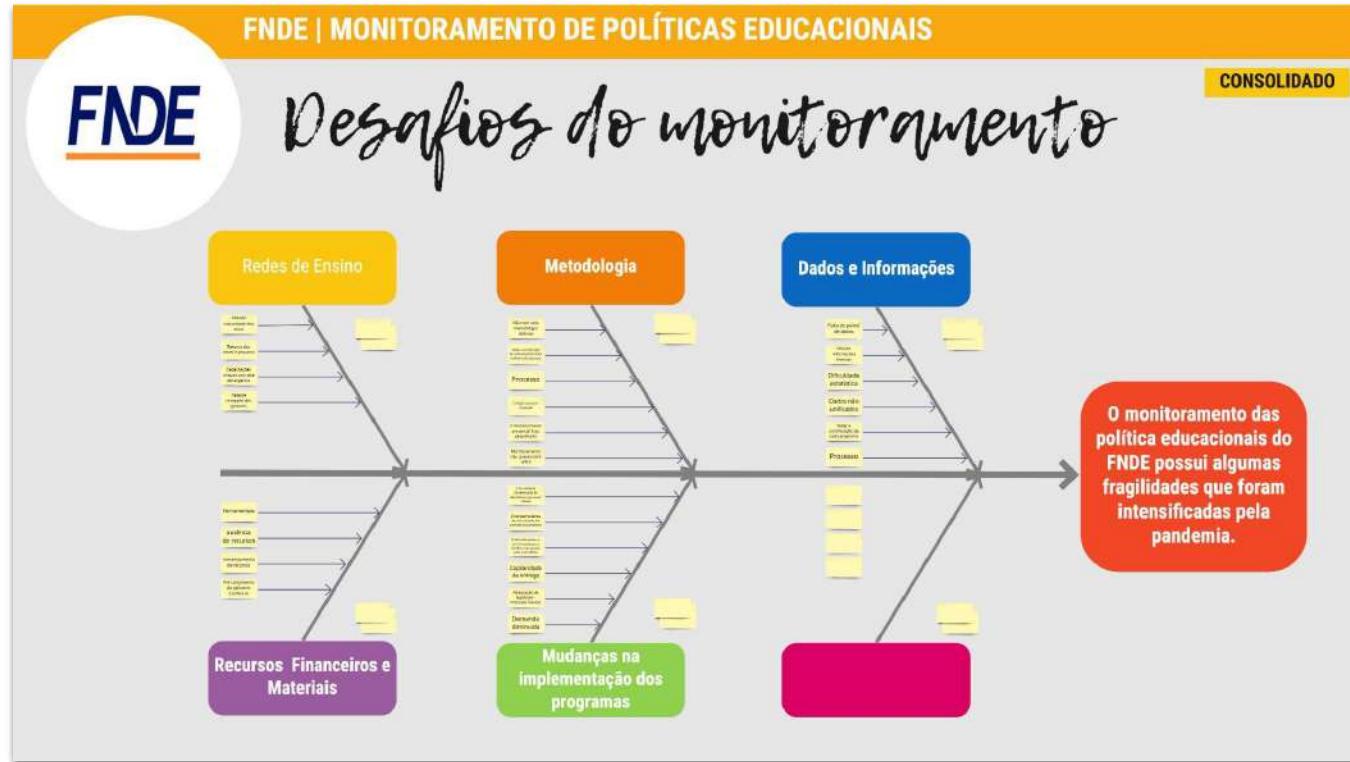
Para isso, os participantes partiram do consolidado da atividade que fizeram na 1ª oficina, validaram, e depois trabalharam em grupos para **detalhar as causas**.

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



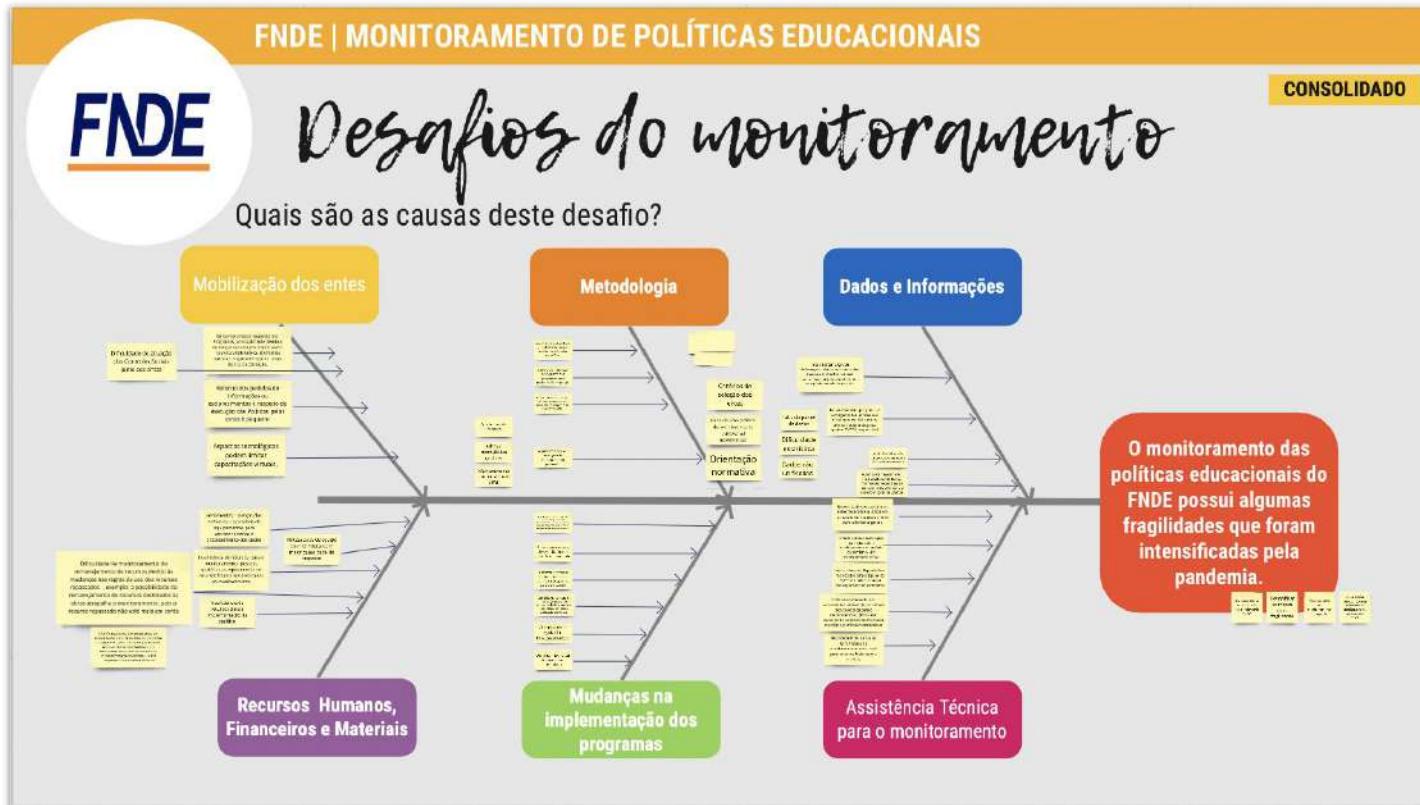


Painel diagrama de peixe, com a consolidação apresentada pelas facilitadoras.



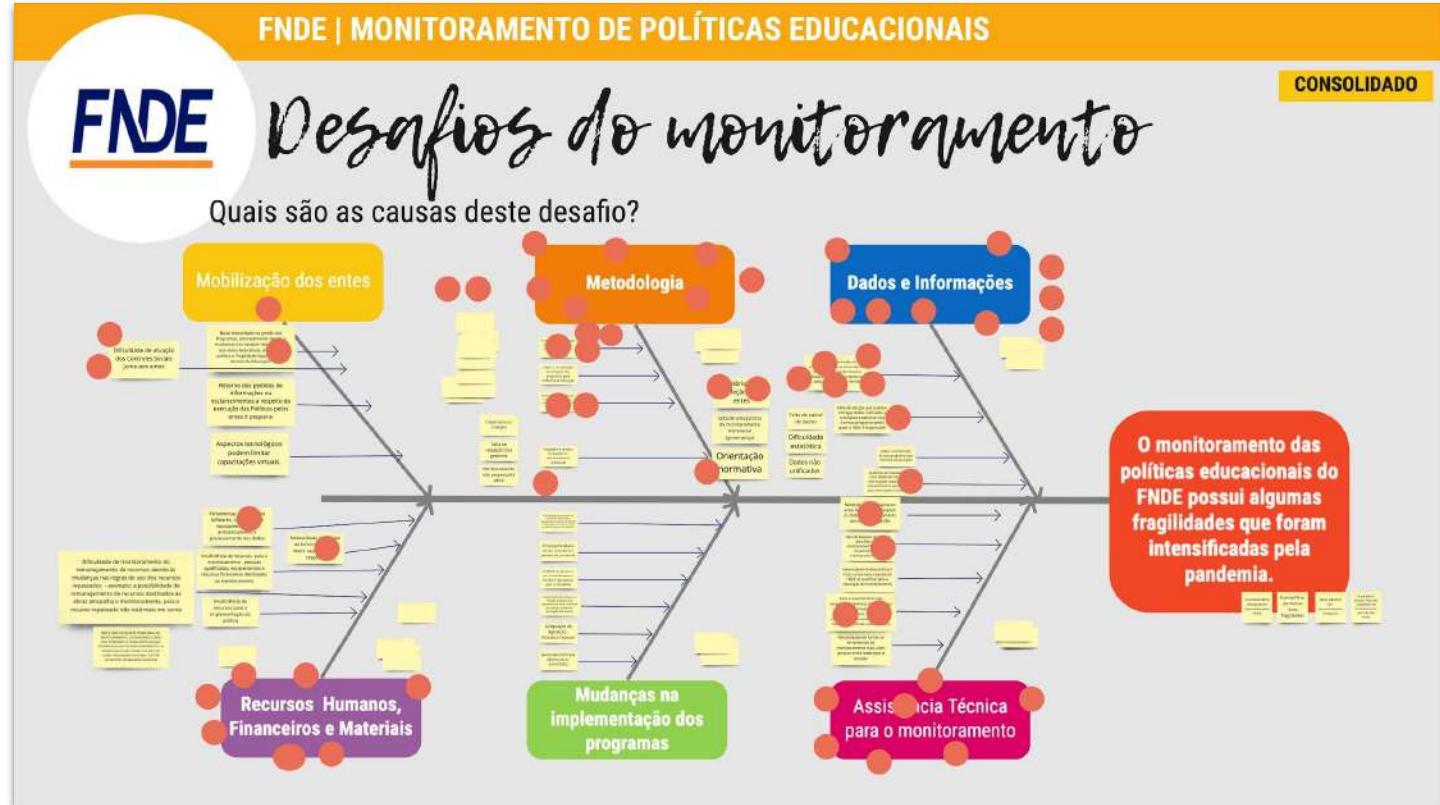
Acessar [Anexo 2](#) para ver painel em alta qualidade

# IDENTIFICAÇÃO DAS CAUSAS



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

# PRIORIZAÇÃO



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

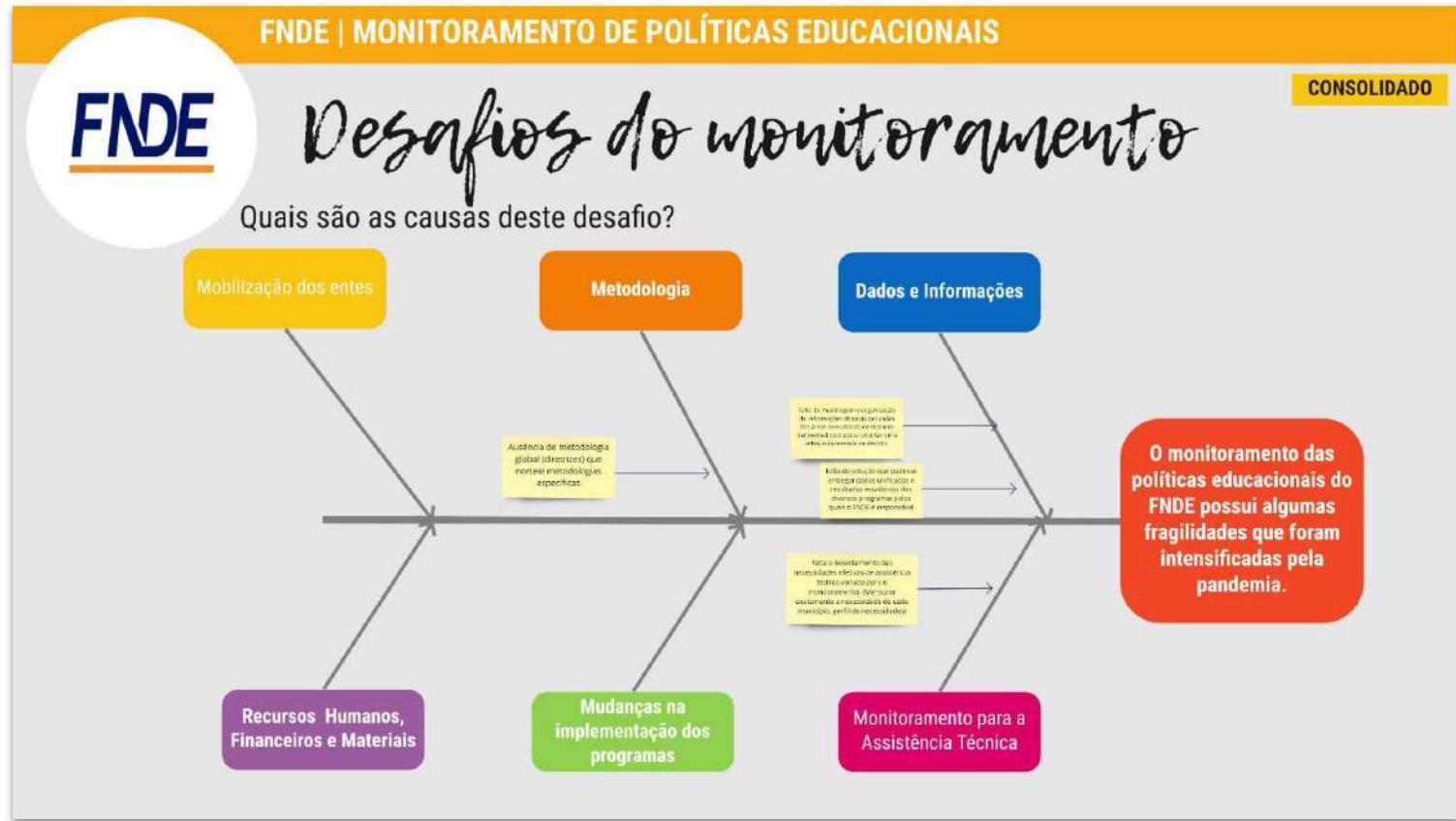
# DEFINIÇÃO DO FOCO INICIAL DO PROJETO

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



# 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.



# MAPA DE ATORES

Para esta atividade, primeiro as facilitadoras mapearam todos os atores que já tinham sido levantados pelo grupo.

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 priorizadas.

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.



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**

O diagrama é um mapa mental centralizado em "O Que queremos saber?", dividido em três seções principais:

- 1. PARTICIPANTES**: Mapeia os participantes da discussão.
- 2. O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?**: Mapeia os conhecimentos existentes.
- 3. O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?**: Mapeia as lacunas e questões亟待解决.

**1. PARTICIPANTES**

- Amanda
- Marcelle
- Andrela Ribeiro
- Olimpio
- Valdoir
- 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 27/02/2019)
- Falta definição de a quem e o que comunicar
- Falta definição de critérios de priorização para elaborar informações para comparar e monitorar
- Muitas demandas reativas (mídia e órgão de controle)
- As áreas conseguiram 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 a finalidade central do Monitoramento?
- Quem são os responsáveis pelo monitoramento?
- Considerar os índices de educação na 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
- O que vocês querem realmente saber?
- Já está em Portaria. Precisa disseminar no FNDE

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

# DADOS E INFORMAÇÕES

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

The diagram is divided into three main sections:

- 1 PARTICIPANTES**: Shows names and roles of participants across four rounds.
- 2 O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?**: Lists known challenges.
- 3 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?**: Lists challenges that still need to be addressed.

**1 PARTICIPANTES**

Round 1	Round 2	Round 3	Round 4
Hugo	Celso		
Participante 1	Michele - DIRAE	Adelcio - DRTI	
Ana Luiza	DIFIN - Jennifer	Participante 1	
Participante 2	Participante 2	Participante 2	
Participante 3	Participante 3	Participante 3	
Participante 4	Participante 4	Participante 4	
Participante 5	Participante 5	Participante 5	

**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
- Há know how interno que pode ser mais compartilhado
- Não há uniformidade na utilização dos dados disponíveis
- Falta planejamento sobre os dados que serão coletados usando o monitoramento

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

- Diferenças de indicadores para o monitoramento (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

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**O Que queremos saber?**

- 1 PARTICIPANTES**
  - Camila
  - Judite João Janine
  - Carol
  - Jennifer - DIFIN Valdoir Olímpio
  - Michele Ana Luiza
- 2 O QUE JÁ SABEMOS SOBRE ESTA CAUSA?**
  - Mais reativa que preventiva
  - Desconhecimento interno dos mecanismos de assistência técnica
  - Ausência de critérios para uma assistência técnica orientada
  - Pouco engajamento dos beneficiários
  - Ausência de indicadores
  - Fragilidades de mecanismos de diálogo com os gestores
  - Estrutura para assistência técnica existente
  - Ausência de organização de informações
- 3 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER PARA DESENVOLVER UMA SOLUÇÃO EFETIVA?**
  - Engajamento e patrocínio da alta gestão
  - Identificação de pontos críticos com os entes beneficiários
  - Quais são as possíveis parcerias para auxiliar na assistência técnica
  - Qual a política de monitoramento do FNDE
  - Identificação dos pontos críticos internos
  - Como mensurar os resultados da assistência técnica
  - Queremos saber sobre isso ou essa é a solução?
  - Queremos saber o que vem antes para permitir chegar à etapa final do processo (sustentabilidade)
  - Como harmonizar os enfoques políticos e técnicos

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

# 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.

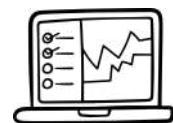
As estratégias apresentadas foram:



Entrevista Contextual



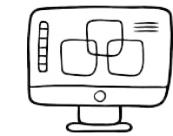
Grupo focal



Formulários de Pesquisa



Shadowing



Pesquisa de Mesa



Painel de Especialistas

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.

O painel visual é intitulado "FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS" e "Estratégias de Imersão". Ele contém quatro seções principais, cada uma com um número e uma descrição:

- 1 TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER:** Um campo cinza vazio.
- 2 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?**: Um campo cinza vazio.
- 3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR? ESTRATÉGIA ATORES**: Um campo dividido em duas partes: uma laranja e uma azul.
- 3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR? ESTRATÉGIA ATORES**: Um campo dividido em duas partes: uma laranja e uma azul.

# METODOLOGIA

FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS



## Estratégias de Imersão

1 TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER

2 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

O que os atores envolvidos pensam?

Considerar os critérios de educação na seleção dos entes a serem monitorados.

Qual conceito de monitoramento contempla o FNDE?

3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?  
ESTRATÉGIA ATORES

- 1) Entrevista
- 2) Questionários
- 3) Grupo focal

10 Reuniões do FIDE  
do MEC:  
- 2000 municípios,  
municípios e escolas;  
- 30 Gestores Técnicos

2 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

Quais os objetivos e a finalidade central do Monitoramento?  
Quem são os responsáveis pelo monitoramento?

Quando é imprescindível o monitoramento no foco?

Definição de indicadores das políticas para fins de monitoramento

3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?  
ESTRATÉGIA ATORES

Grupo Focal

Subgrupo destas Oficina

Entrevistas

Auditória, Prestação de Contas, órgãos de controle

grupo do tema Dados

Grupode Especialistas

Coordenadores das áreas de Monitoramento; pesquisadores do tema

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

# DADOS E INFORMAÇÕES

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** *Estratégias de Inversão*

1 TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER

2 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?	3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR? ESTRATÉGIA	ATORES
Definição de indicadores para o monitoramento e das bases necessárias a estes indicadores	Grupo Focal	Técnicos e gestores dos programas
Como compartilhar as informações de forma a torná-las transversais.	Entrevistas, entrevista por formulário, painel de especialistas	Gestores FNDE e locais, e especialistas do FNDE e consultores
Entender o que é relevante para cada esfera de gestão (escola, município, estado e FNDE)	Entrevista, Entrevista por formulário	Gestores do FNDE e gestores locais
2 O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?	3 COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR? ESTRATÉGIA	ATORES
Qual o nível de desagregação suficiente das informações	Entrevista	Gestores dos Programas
Como organizar os dados e as informações	Painel de Especialistas	Especialistas do FNDE e consultores
Identificar onde o know how está	Formulários de Pesquisa	Servidores do FNDE

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

# MONITORAMENTO PARA ASSISTÊNCIA TÉCNICA

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

Estratégias de Imersão	
<b>1</b>	TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER
<b>2</b>	O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?
<b>3</b>	COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?
<b>2</b>	O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?
<b>3</b>	COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

**1** TUDO O QUE AINDA PRECISAMOS SABER

**2** O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

**3** COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

ESTRATÉGIA	ATORES
Entrevista contextual/questionário	Diradores, coordenadores-gerais e Presidente
Pesquisa/ Levantamento documental	Interno e externo
Questionário	Entes

**2** O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

**3** COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

ESTRATÉGIA	ATORES
Identificação dos pontos críticos internos	
Quais são as possíveis parcerias para auxiliar na assistência técnica	
Como mensurar os resultados da assistência técnica	

**2** O QUE AINDA PRECISAMOS SABER?

**3** COMO VAMOS FAZER PARA DESCOBRIR?

ESTRATÉGIA	ATORES
Ponto Focal	Técnicos do FNDE
Benchmarking	Interno e externo
Instituir indicador	Internos e externos

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





# 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 antimateria  
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?



Como elaborar indicadores integrados?



Quem são os responsáveis pelo monitoramento?



Qual conceito de monitoramento contempla o FNDE?



Quando é imprescindível o monitoramento in loco?



## 2 - DADOS E INFORMAÇÕES

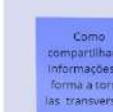
Qualificação de dados e indicadores que já existem que poderemos usar para indicadores integrados?



Qual o nível de desagregação suficiente das informações?



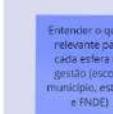
Como compartilhar as informações de forma a torná-las transversais.



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



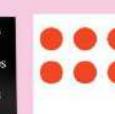
Qual a política de monitoramento do FNDE



Quem 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. Cibia, 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.

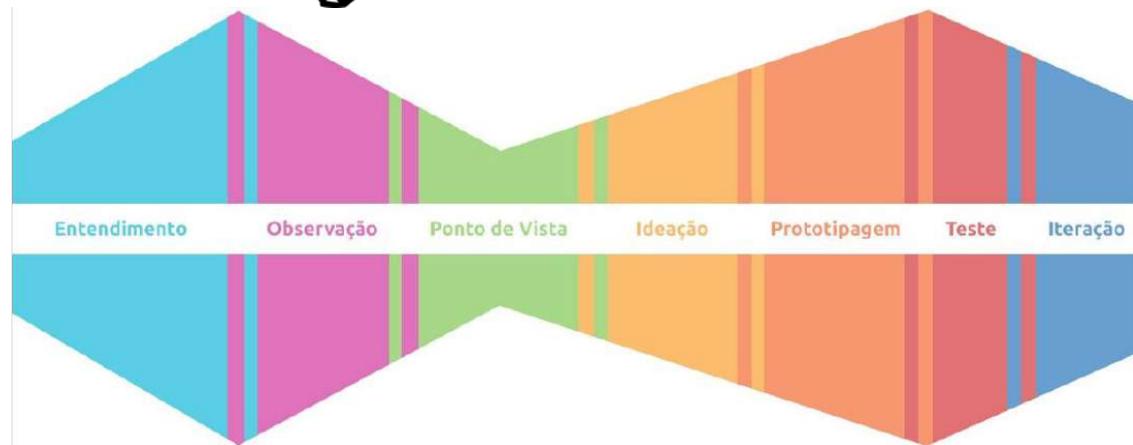
Era necessário **formar grupos** para realizar o trabalho de imersão na realidade e **detalhar os instrumentos e/ou atividades** que seriam utilizados, os **atores e canais de comunicação** envolvidos em cada estratégia.



# 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



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					
		<i>Definição das Estratégias</i>			
		Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
Atores envolvidos		(nome)	(nome)	(nome)	(nome)
Atores envolvidos		Autor	Autor	Autor	Autor
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	Entes federados, Gestores externos da área educacional			
Objetivos	Conhecer o que pensam sobre o monitoramento integrado e como monitoraram abertura de programas e ações do FNDE			
Canais de Comunicação	Entrevista individual pelo Teamis; Entrevista individual Presencial; Envio de roteiro por E-mail.			

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

# Definição das Estratégias

	Atividade 1 Mapeamento	Atividade 2 Reunião com atores internos	Atividade 3 Reunião com atores externos	Atividade 4 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

Acessar [Anexo 2](#) para ver painel em alta qualidade

# Definição das Estratégias

	Atividade 1 Identificação expertise em Monitoramento e compartilhamento das informações	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4 (nome)
Atores envolvidos	Servidores do FNDE Gestores FNDE e locais, e especialistas do FNDE e consultores Gestores do FNDE e gestores locais	Autor		Autor
Objetivos	Entender quais são as informações necessárias Identificar onde o know how está Engajamento e patrocínio da alta gestão 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)		Objetivos
Canais de Comunicação	E-mail Portal do FNDE Microsoft Forms.			Canal

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



# Definição das Estratégias

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

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



# Definição das Estratégias

	Atividade 1	Atividade 2	Atividade 3	Atividade 4
Atores envolvidos	<div style="background-color: #f08080; padding: 10px; text-align: center;">Formulários</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div>Pesquisadores (Januzzi ... ...)</div> <div>Gestores</div> <div>Orientadores e autores de trabalhos acadêmicos no tema</div> <div>Gestor tático/es tratógico</div> </div>	<div style="background-color: #f08080; padding: 10px; text-align: center;">Mesa redonda virtual - MonitoramentoFo</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div>idem</div> </div>	<div style="background-color: #f08080; padding: 10px; text-align: center;">Mesa redonda virtual - Organização de dados e informações</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div>Especialistas em Governança de Dados dos cases levantado no passo anterior</div> <div>Especialistas da casa</div> <div>Especialistas nos diversos dados do FNDE</div> </div>	
Objetivos	<div style="background-color: #ffffcc; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">Definição mais ampla da política (maior número de participantes)</div>	<div style="background-color: #ffffcc; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">Verificar consensos e consentimentos</div>	<div style="background-color: #ffffcc; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">Definir uma estratégia para organização dos dados no FNDE</div>	
Canais de Comunicação	<div style="background-color: #ffcc00; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">MS Forms</div> <div style="background-color: #ffcc00; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">e-mail</div>	<div style="background-color: #ffcc00; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">Teams</div>	<div style="background-color: #ffcc00; padding: 5px; border: 1px solid black; width: fit-content;">Teams</div>	

Acessar [Anexo 2](#) para ver painel em alta qualidade

## 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**.



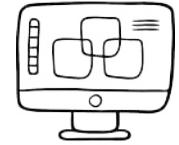
**Entrevista Contextual**



**Grupo focal**



**Formulários de Pesquisa**



**Pesquisa de Mesa**



**Painel de Especialistas**

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

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

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

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

- 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

# **DEFINIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO**

Cada grupo de estratégia então se organizou para elaborar o seu plano de ação, respondendo às perguntas:

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

Para registrar esse plano, os grupos utilizaram o template apresentado ao lado e em mais detalhes na próxima página.

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

# Entrevista Contextual

**A**



**Orientações de Preenchimento**

- Invite os membros dos participantes dentro grupos e que sejam o responsável pela apresentação e explanação das estratégias de desenvolvimento da realidade.
- Peça que fale sobre o que é ser Ator. Quais são as suas responsabilidades? Quais são as suas competências? Quais são as suas limitações?
- Garanta que todos os participantes estejam envolvidos nesse processo, e oriente a mesma dinâmica.
- Para cada leva a fórum, destacando algumas das competências que o Ator tem que ter para contribuir para a estratégia. Quais são os parâmetros de comunicação que serão utilizados?

**Participantes**


**Estratégia e para o plano de ação do como operacionalizar esta estratégia. Primeiro: Listar todas as etapas necessárias para preparar, implementar e encerrar essa estratégia de maneira eficiente.**

**É hora de definir as tarefas à nova de atribuir responsabilidades para cada uma delas. Para isso, é necessário que o Ator, que é o seu, faça a sua experiência. Ele fará um sorteio de pessoas para clicar e colar a tarefa que ele desejar no quadro, e em seguida, para anotar a data prevista para realizá-la.**

**Também é possível clicar nos botões, para expor a quantidade de tarefas que a mesma pessoa pode fazer num determinado momento.**

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**Definição das Estratégias**

COMENTÁRIOS			
ESTRATÉGIAS			
Ator	Ator	Ator	Ator
comunicação	comunicação	comunicação	comunicação
Canal	Canal	Canal	Canal
PLANO DE AÇÃO			
Preparação	Preparação	Preparação	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	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
Implementação	Implementação	Implementação	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
Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
Evaluativa	Evaluativa	Evaluativa	Evaluativa
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	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
COMENTÁRIOS			
TEMPO PARA A ATIVIDADE			
10 min	10 min	10 min	10 min

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
Implementação	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
Encerramento	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa	Nome da Tarefa
Encerramento	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 titled "FNDE | Monitoramento de Políticas Educacionais". A specific task card is highlighted with a red border. The card has a title "D Pesquisa de Mesa" and a sub-section "Atividade 1 Indicadores FNDE". It contains a list of questions:

**Definir perguntas orientadoras**

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?

The card has a "Preparação" status at the bottom. A context menu is open on the card, showing options like "Color", "Tags", "Assignee", "Due Date", "Copy Link", and "Delete".

A callout box in the bottom left corner says: "Acessar Anexo 2 para ver painel em alta qualidade".

A large "EXEMPLO" watermark is in the bottom right corner.

## PLANO DE AÇÃO | Entrevista contextual

Preparação

Definir as perguntas e elaborar o roteiro



Definir a amostra e os critérios de seleção



Definir uma agenda e os procedimentos



Definir formato de relatório e apresentação



Definir o responsável pela atividade



Preparar modelo de avaliação da atividade

Definir cronograma

Implementação

Realizar as entrevistas e coletar as informações



Tratamento e análise das informações coletadas

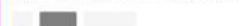
Organização das informações coletadas

Elaboração do relatório

Elaboração da apresentação

Encerramento

Apresentação dos resultados



Entrega do relatório

Avaliação da atividade

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

## PLANO DE AÇÃO | Grupo Focal

Preparação

Convite para

Elaboração de roteiro

Organização das informações

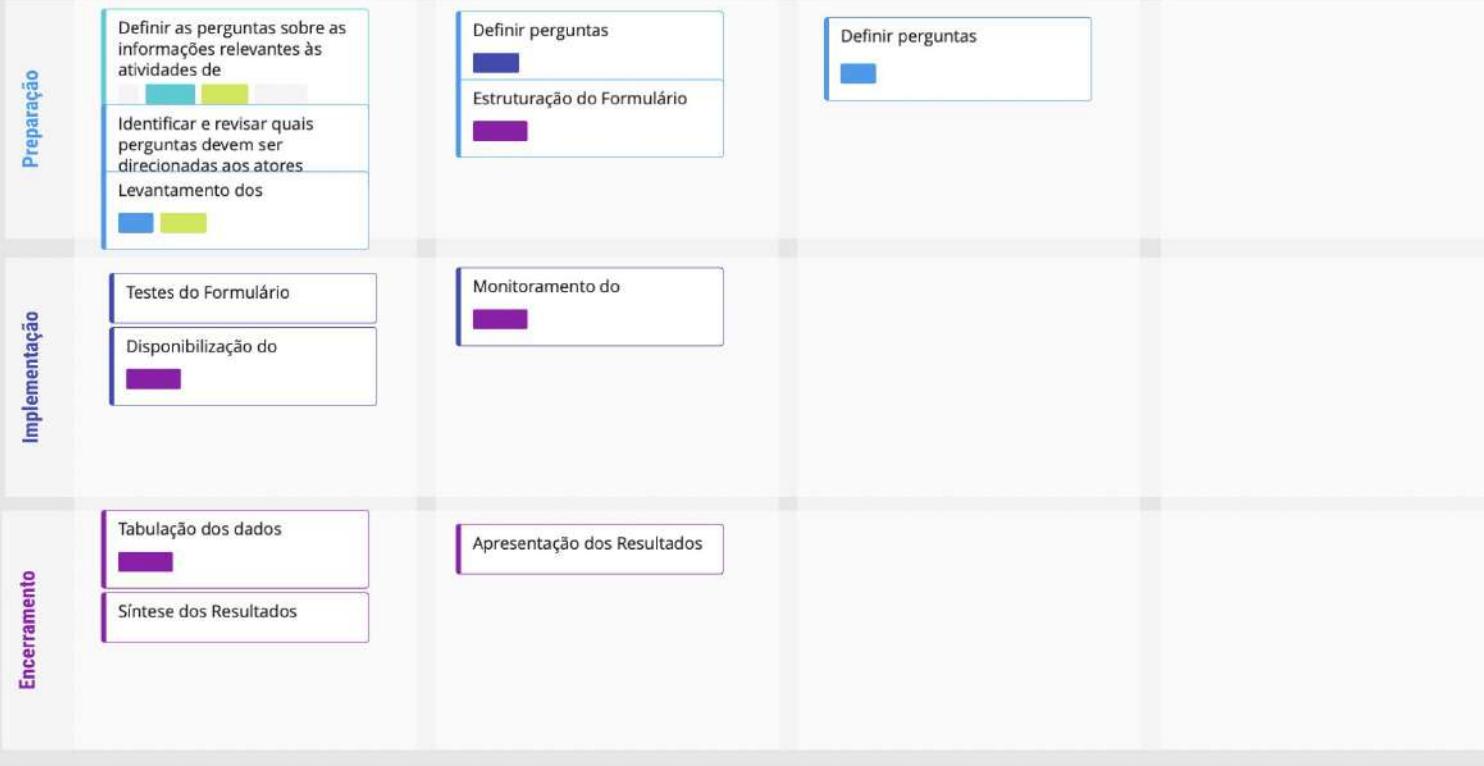
Contato com atores externos

Implementação

Encerramento

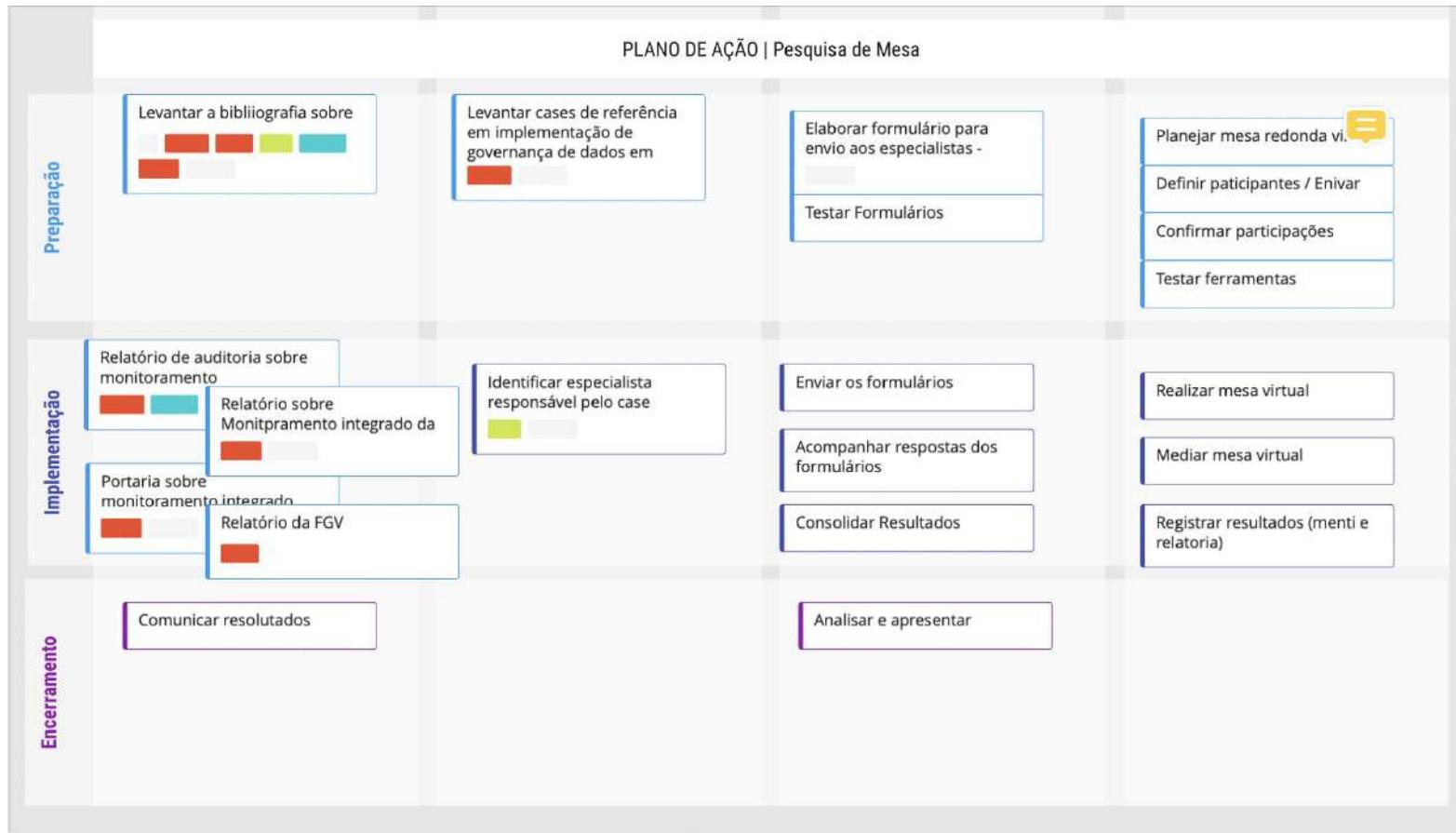
Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

## PLANO DE AÇÃO | Formulários de Pesquisa



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

## PLANO DE AÇÃO | Pesquisa de Mesa



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

# 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 shows a collaborative workspace on the Miro platform. The main area displays a visual summary of the 'Plano de Ação' (Action Plan) developed during the workshop. The plan is structured into three main phases:

- 1 - METODOLOGIA**: Focuses on methodology, with notes on 'Metodologia', 'Protocolo de campo', 'Cronograma', 'Equipes de campo', and 'Relatório de campo'.
- 2 - DADOS E INFORMAÇÕES**: Focuses on data and information, with notes on 'Base de dados', 'Fontes de dados', 'Relatórios', and 'Análise de dados'.
- 3 - MONITORAMENTO PARA A ASSISTÊNCIA TÉCNICA**: Focuses on monitoring for technical assistance, with notes on 'Plano de monitoramento', 'Indicadores', 'Relatório de monitoramento', and 'Feedback'.

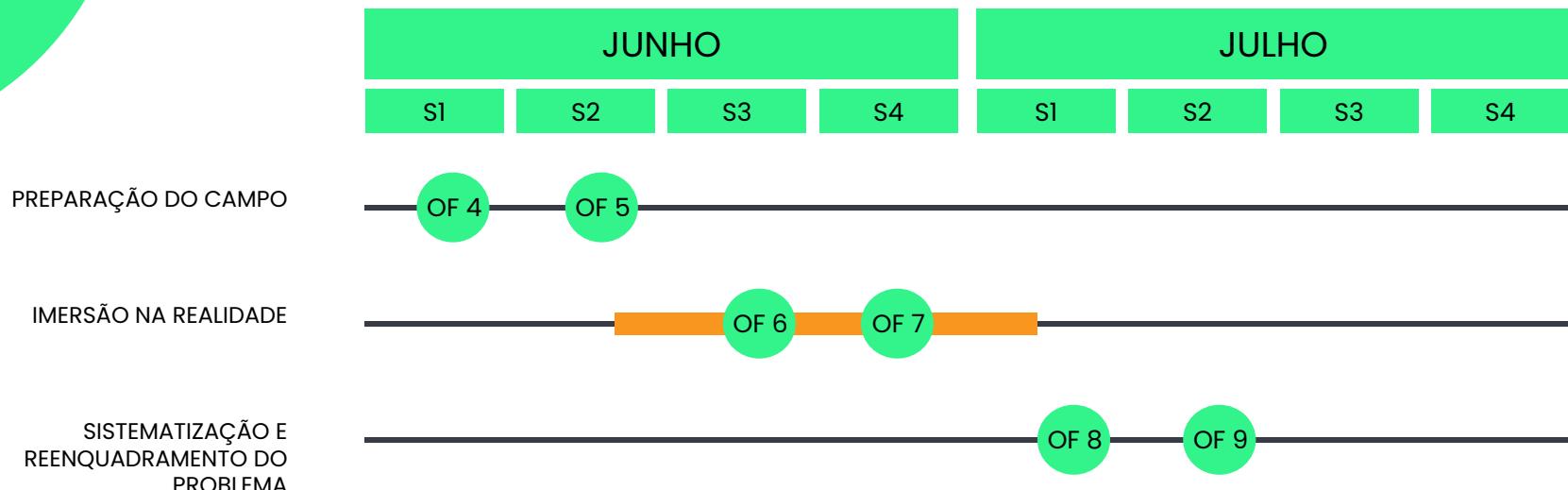
Participants are represented by video feeds in a grid on the right side of the screen. The FNDE logo is visible in the bottom right corner of the whiteboard interface.

# 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!







# 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 conseguia ter uma visão sistêmica de todos os grupos, de todas as estratégias que estavam sendo aplicadas, e perceber sombreamentos, oportunidades ou alinhamentos necessários, além de tirar dúvidas.

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



# Entrevista Contextual

A



**FNDE**

*Em que pé estamos?*

## O QUE FIZEMOS?

- avancamos no planejamento, preparamo 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
- já pensamos como vai ser o relatório final
- dialogamos com o grupo de formulários para ver se há surpresas

## QUAL AJUDA PRECISAMOS?

### DAS FACILITADORAS

- definir a amostragem: quantos temos que fazer?
- definir termos de cunho institucional, como: "até quando"

### DOS OUTROS GRUPOS

- Vamos ter muita sobreposição entre os diferentes estudos
- como superar os desafios da renda e da localização do território, para que a realização da pesquisa seja mais eficiente

### 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

# 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.







# 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 tentando definir o roteiro das entrevistas que fizemos temos bons resultados.
- no total temos já 4 entrevistas, temos uma estimativa de 18
- os entrevistados as vezes fazem algumas perguntas com a conexão de internet
- temos um roteiro de relatório final
- estamos gravando as entrevistas mas também estamos anotando durante a oficina
- temos colocado os materiais que produzimos aqui no MBD

### O QUE FALTA?

tempo

## Grupo Focal

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

- elaboramos o roteiro e conversamos sobre ele para executar essa semana
- livramos algumas diapositivas pra que eu dar sugestões
- nesta semana estaremos fazendo uma atividade com o grupo focal DIRAE, DIGAP e DIGEF
- fizemos uma entrevista ontem, hoje está sendo realizada outras e amanhã faremos mais, finalizaremos na sexta feira
- essa maior dificuldade foi no inicio 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 ate hoje de manhã, conseguimos mandar para 500 por vez, per enquantos enviamos para 3000
- tivemos dificuldade com os emails, só conseguimos mandar para 500 por vez, per enquantos enviamos para 3000
- não recebemos demandas dos outros conselheiros, então seguimos fazendo no público de conselheiros

### O QUE FALTA?

conseguir mandar para todos os conselheiros

Michele falou que pode tentar ajudar



Andressa

é a mesma pessoa

que deu o nome

degrau



## Painel de Especialistas

### O QUE VOCÊS FIZERAM?

- estabelecemos 8 especialistas para participarem, de dentro e fora do FNDE
- 5 especialistas confirmaram a presença, faltam 3.
- marcamos o painel para segunda feira.
- vamos extender o convite para todo o FNDE, mas quem quiser querer desse grupo poderá participar será ótimo
- TODOS os sujeitos foram convidados e só faltou o FNDE para de fato confirmar a participação desses órgãos
- estamos debatendo sobre as perguntas orientadoras para os especialistas
- será um evento de três horas, o painel final será aberto para o público em geral que estiver participando.
- queremos que nesse seja só uma discussão conceitual, queremos discutir o conhecimento aplicado

### O QUE FALTA?

segunda o painel

fazer o relatório, já está programado

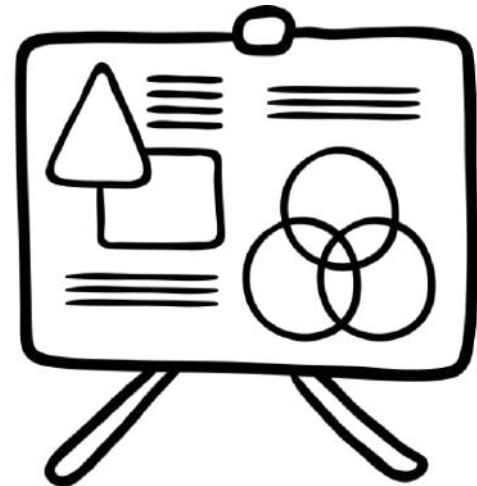
# ORIENTAÇÃO PARA APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

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.







# OFICINA 8

---

30/06/2021

# PROGRAMAÇÃO

Abertura

Apresentação dos resultados do campo

Orientação para atividade assíncrona de reflexão sobre o reenquadramento do problema

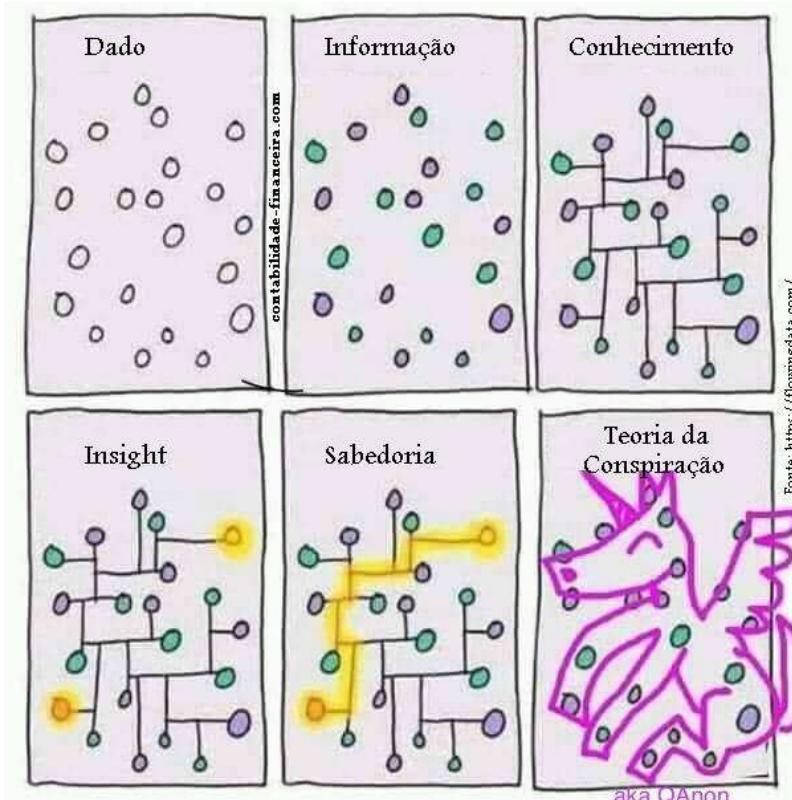
Encerramento

## 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.

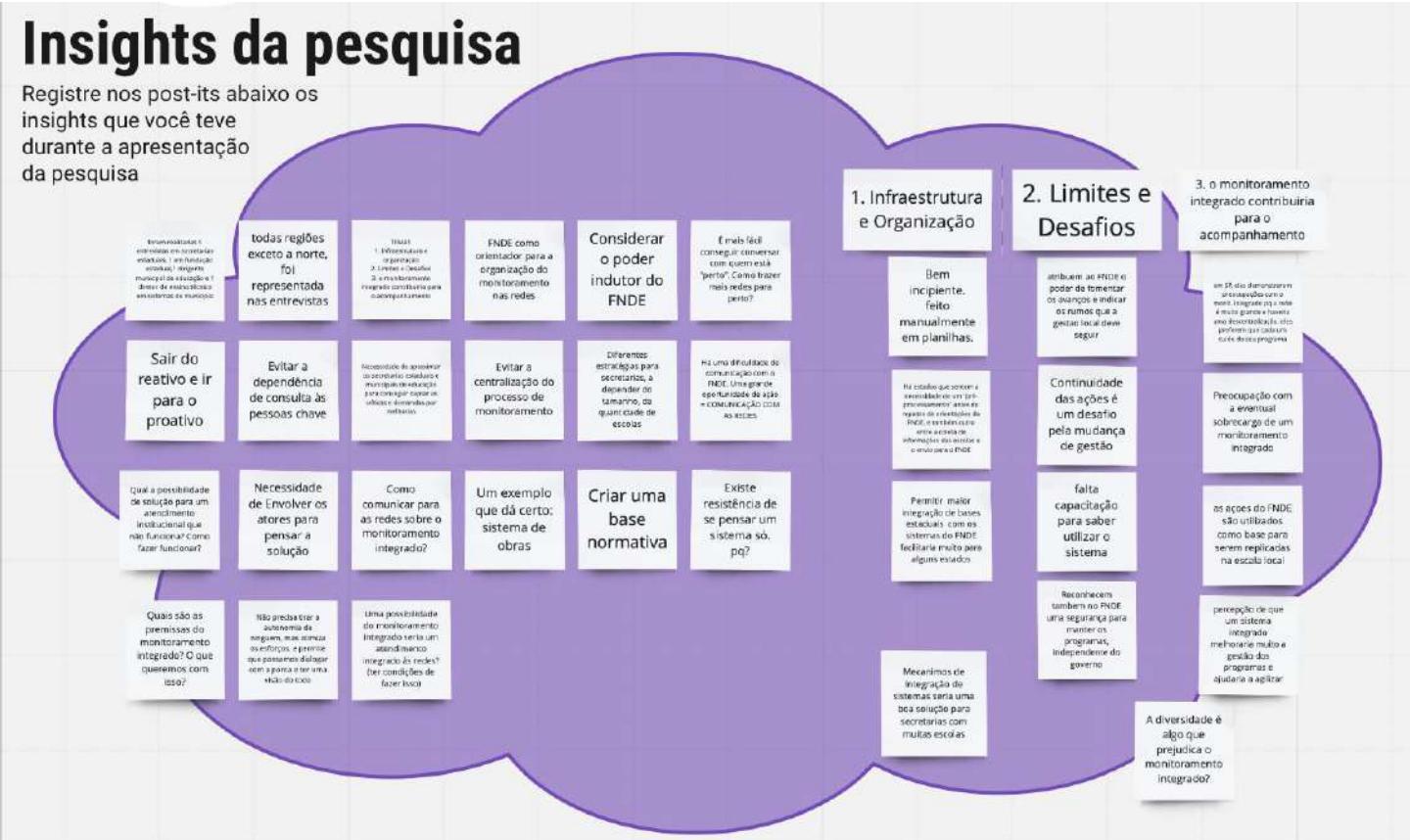
Todas essas ideias foram colhidas e registradas nos painéis que são apresentados a seguir.





# Insights da pesquisa

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



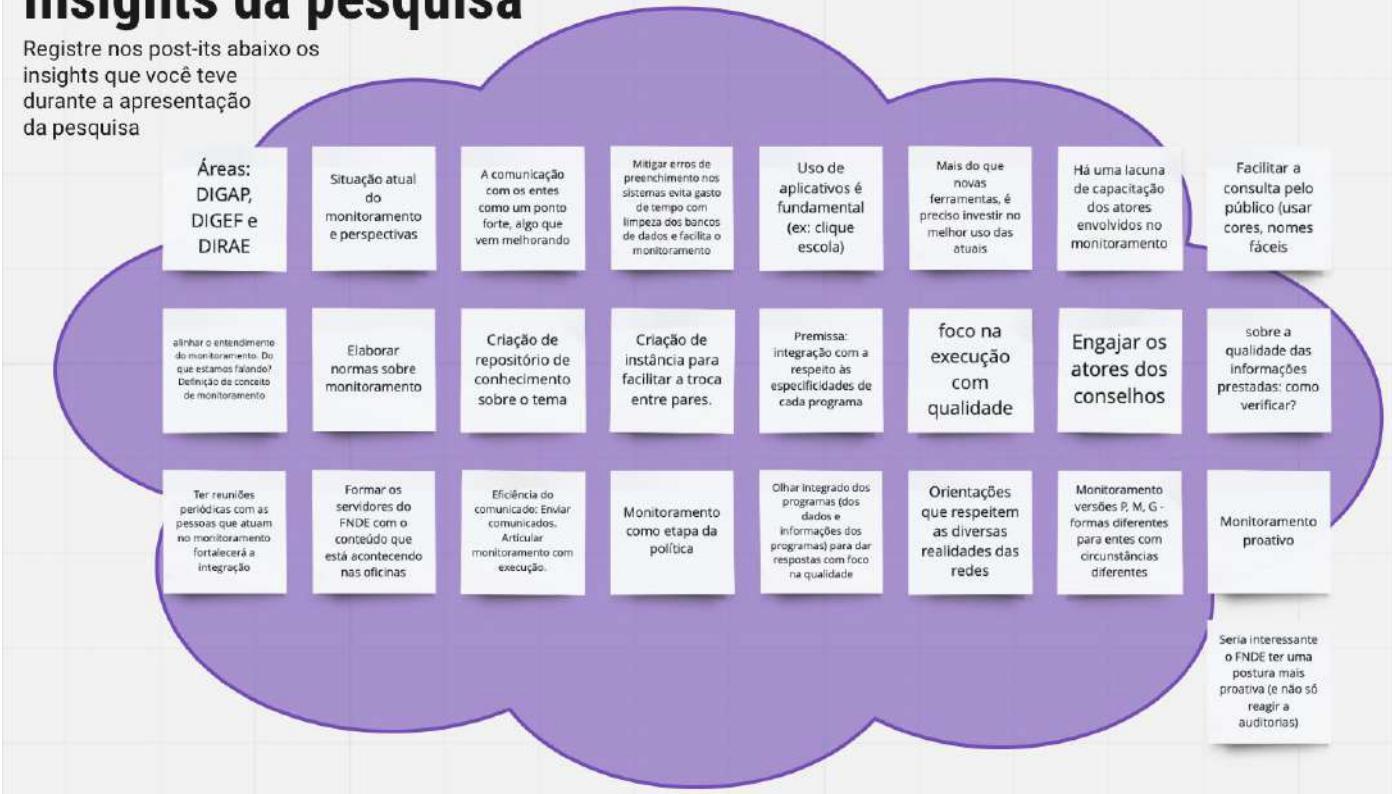
**B**

## Grupo Focal

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



**C**

## 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 à 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, site, cursos, sistemas, reuniões, 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

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

Fazer cartilha: passo-a-passo para os conselheiros

Demandar 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 conselheiros? 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.

Demandar por um canal direto com o Fnde

**D**

## 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

Demandas por reabrir o formulário. As pessoas querem participar!

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

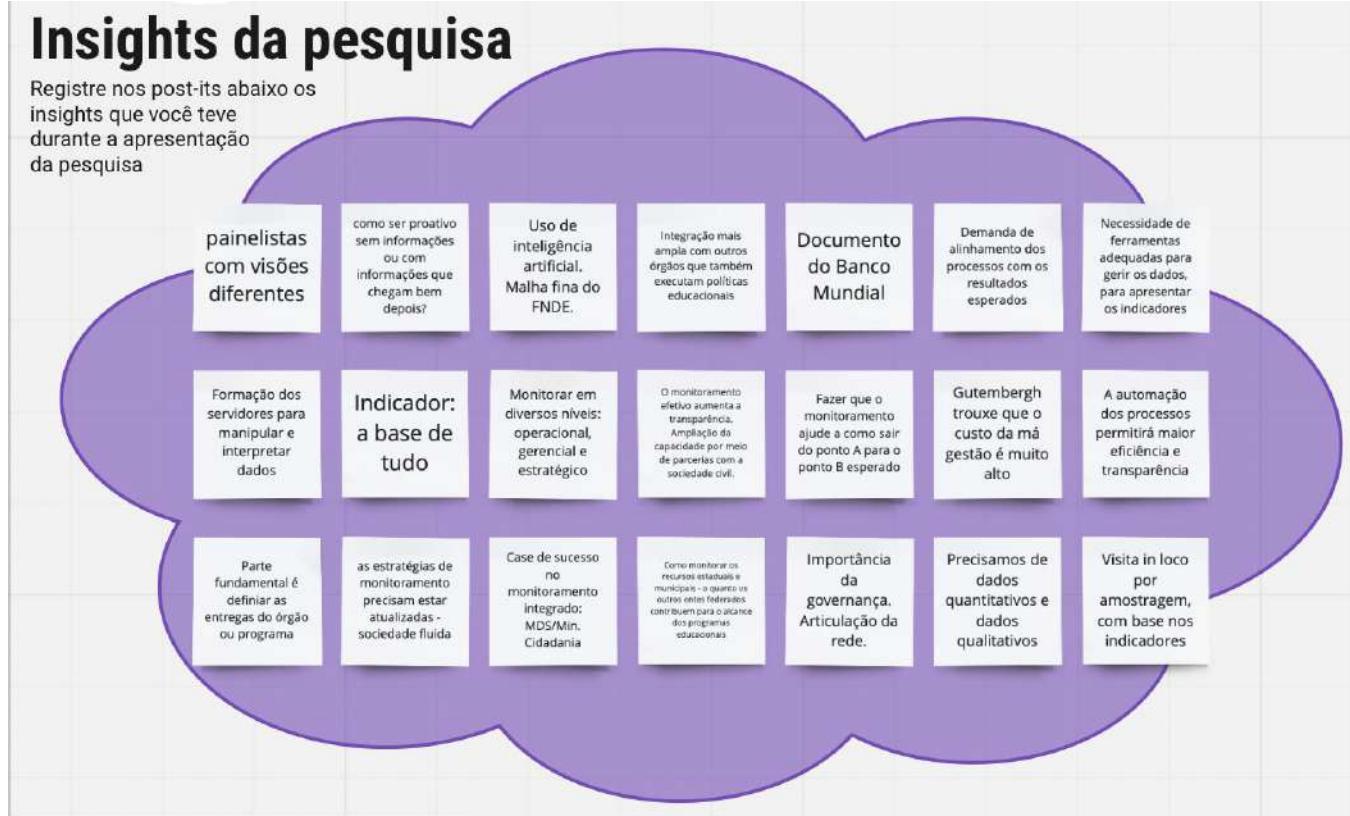
**D**

## 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



## 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.

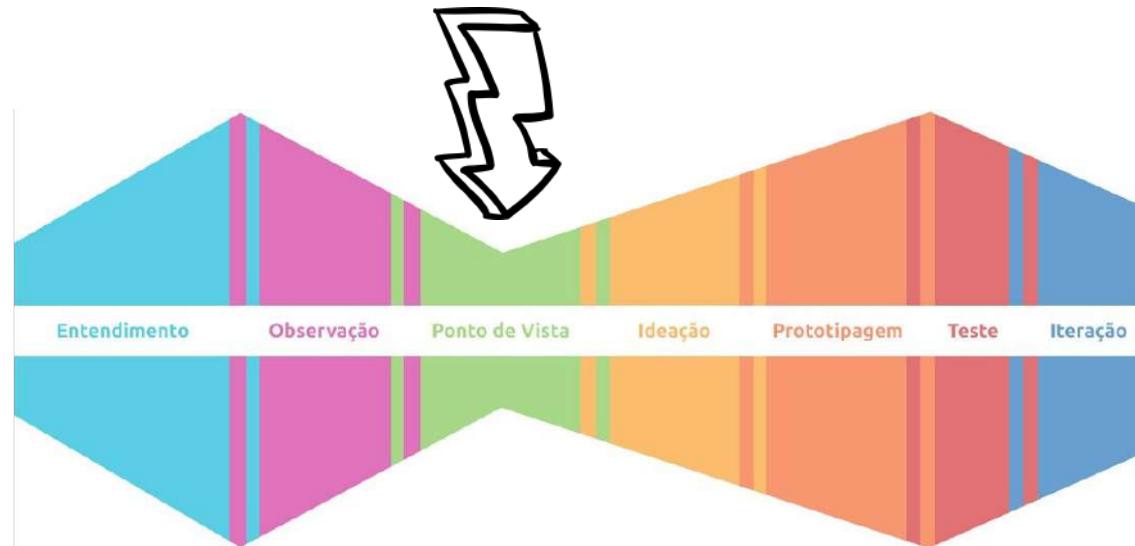


Inspirados na metodologia do **Design Thinking**, este é o momento de confrontar o que achávamos que sabíamos ao que descobrimos na realidade, e com isso podemos querer definir ou reenquadrar o foco do projeto

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 reincidente nos vários programas do FNDE simultaneamente, sempre me pareceu um desafio muito grande.

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

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

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

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.

O monitoramento é reativo.

Um conjunto de ações fragmentadas, pontuais e ineficazes.

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

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 relacionada 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.

Esfôrços 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.

Monitoramento com autonomia das diretorias sem um direcionamento central.

Melhor do esperávamos mas ainda pode melhorar muito

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 desenhamos 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

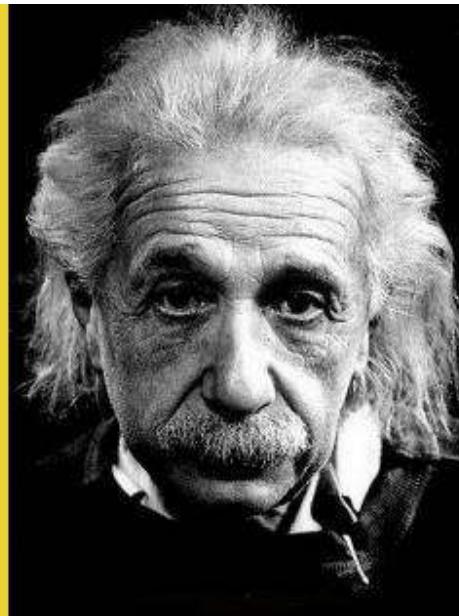
Para inspirar a etapa de reenquadramento do problema, as facilitadoras trouxeram uma frase de Albert Einstein.

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
- O monitoramento é rígido
- Cooperação externa
- Necessidade de articular as informações
- Limitada
- Disperso
- Outras sugestões
- monitoramento compartilhado

**2 O que mudou?**

- Necessidade de repensar os processos
- Ademiração dos avanços para o diálogo
- Resiliência para monitoramento integrado
- Cooperação interna
- Cooperação externa
- Necessidade de articular as informações
- Limitada
- Disperso
- Outras sugestões
- monitoramento compartilhado

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

- Estratégia de monitoramento
- Tomada de decisões baseada em evidências
- não precisa mudar
- Acredito que está ok

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

# 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.

# Reengajamento 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?

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

GRUPO 2

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?

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

?

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

# Reenquadramento do problema

CONCISA - INCLUSIVA - MEMORIZÁVEL - INSPIRADORA



ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO

**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 ?

ESPAÇO RES

chave nos para para todos MEJORAR  
 política das ações fomentar objetivos de  
 sociedade

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

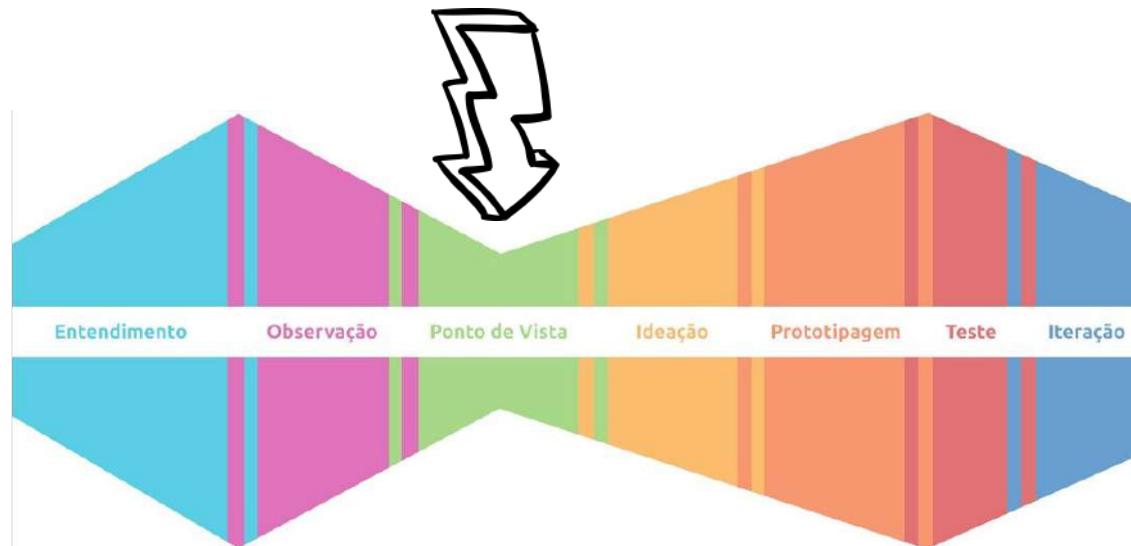
# FOCO DO PROJETO

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.

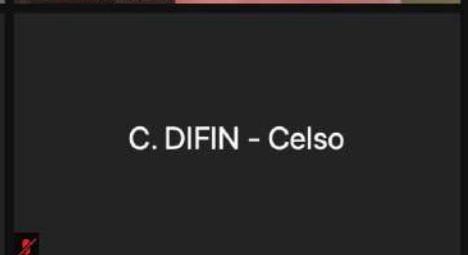
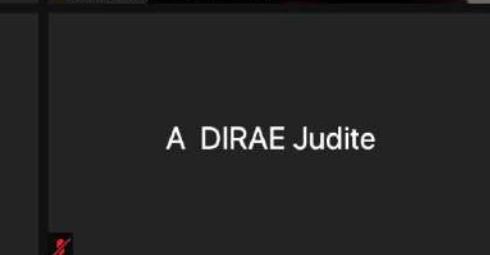
É uma etapa primordial para gerar engajamento no grupo, quando o projeto deixa de ser o sonho de uma só pessoa e passa a ser um sonho coletivo.

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?**







# 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 quanto 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

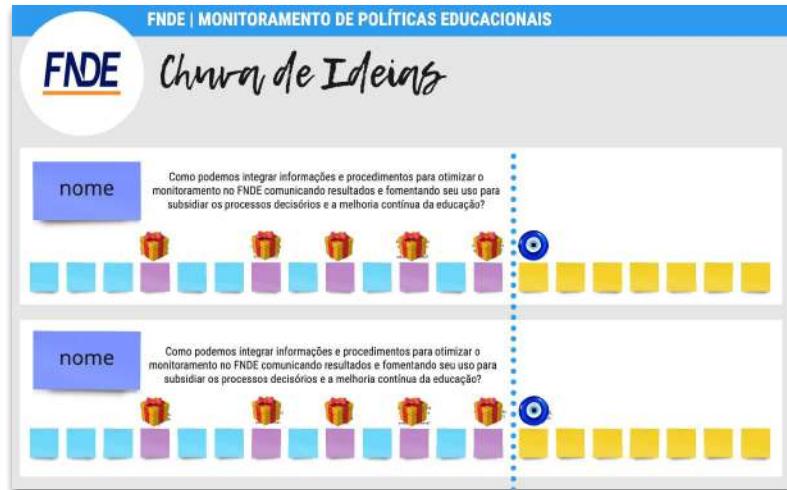
A ideação é o primeiro passo para a criação de soluções. Nela, o foco está em gerar muitas ideias que podem inspirar o surgimento de tantas outras, para só depois avaliar quais delas devem compor os conceitos de solução.



# 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.





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

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

# Churras de Ideias

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?

**Celso**

Se você fosse o gestor da base de dados, como melhoraria isso?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Se o CNPQ investisse em competências e competências que você valoriza?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Se você fosse o presidente do FNDE, qual solução você daria?

**Ana Luíza**

Se você fosse o gestor da base de dados, como melhoraria isso?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Se o CNPQ investisse em competências e competências que você valoriza?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Se você fosse o presidente do FNDE, qual solução você daria?

**Jennifer**

Se você fosse o gestor da base de dados, como melhoraria isso?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

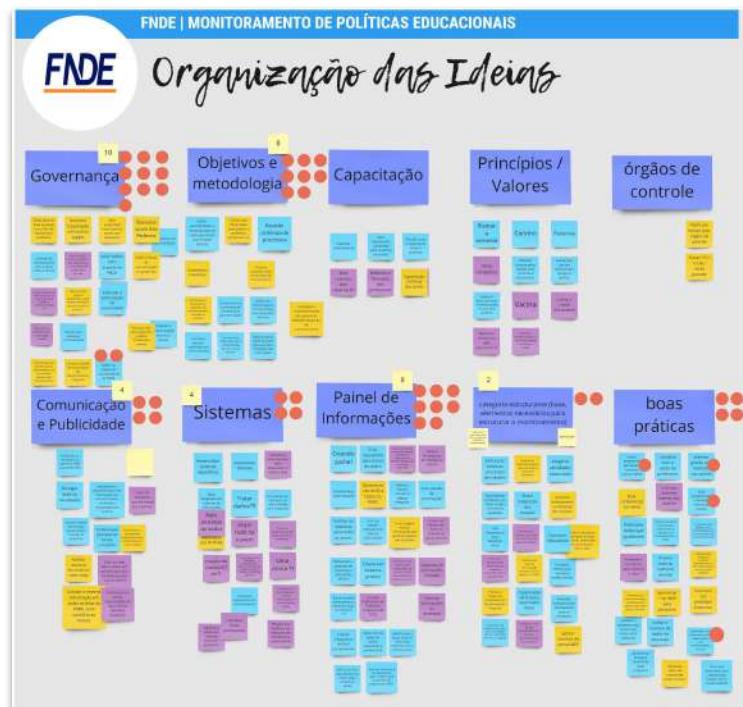
Se o CNPQ investisse em competências e competências que você valoriza?

Qual solução é mais eficiente para esse problema?

Se você fosse o presidente do FNDE, qual solução você daria?

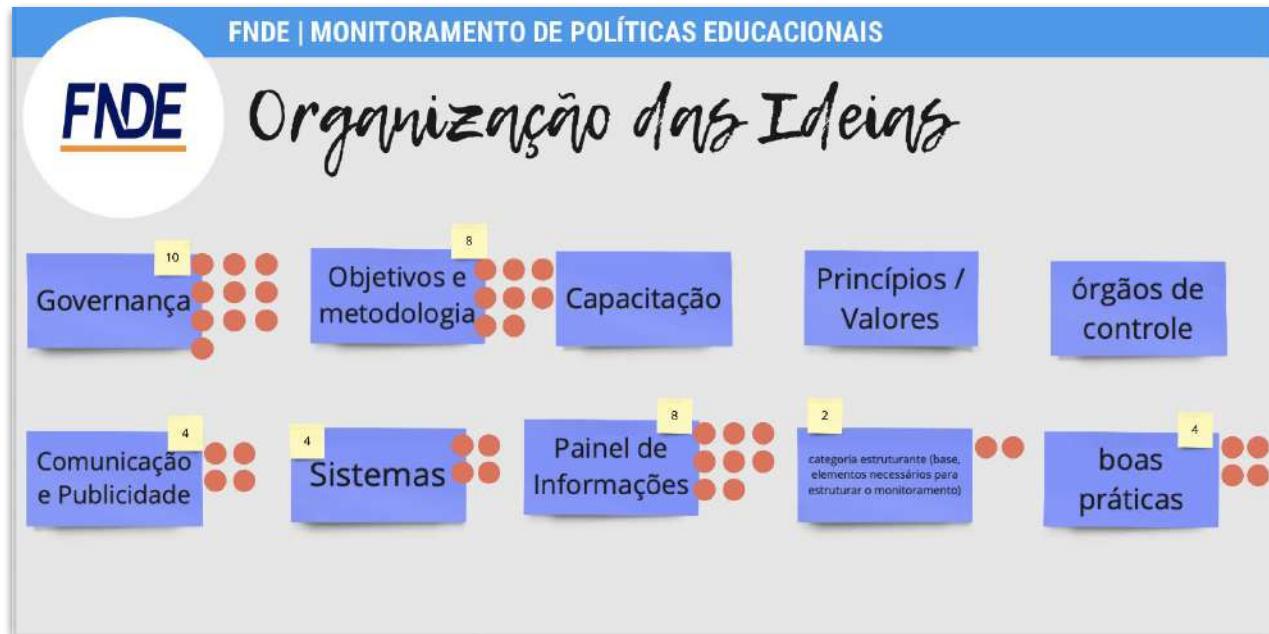
# ORGANIZAÇÃO DAS IDEIAS

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?



## 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.

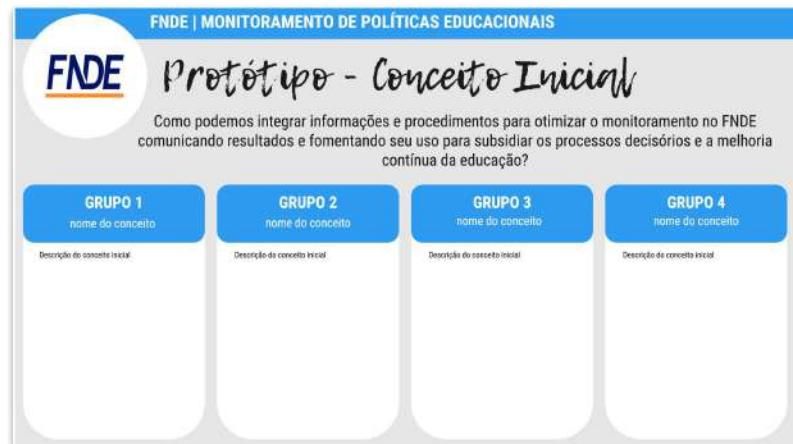
É a partir do conceito inicial do protótipo que caminhos para a solução são delineados.



# 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.



The slide is titled 'FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS' and 'Protótipo - Conceito Inicial'. It features a question: '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?' Below the question are four boxes labeled 'GRUPO 1', 'GRUPO 2', 'GRUPO 3', and 'GRUPO 4', each containing placeholder text: 'nome do conceito' and '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.  
 O grupo fará a gestão do monitoramento, fazendo a interface com as áreas técnicas. Será um trabalho de integração e não de centralização.  
 Seria importante que o colegiado fosse composto por representantes da DIRTI, 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 institui 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 - melhora dos índices e indicadores educacionais (indicadores do PNE, IDEB, Ideges e outros) - monitoramento externo

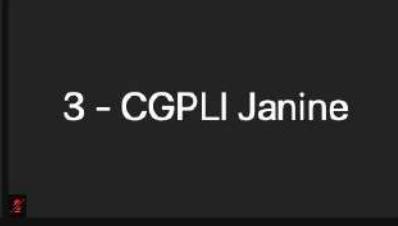
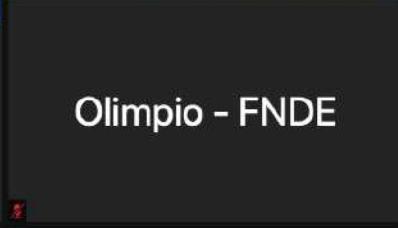
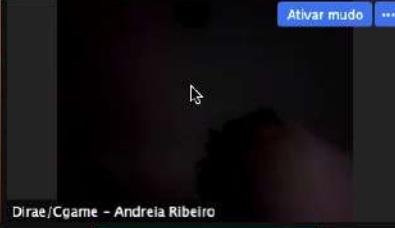
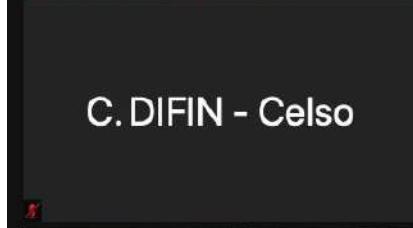
## GRUPO 3

### 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





# 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

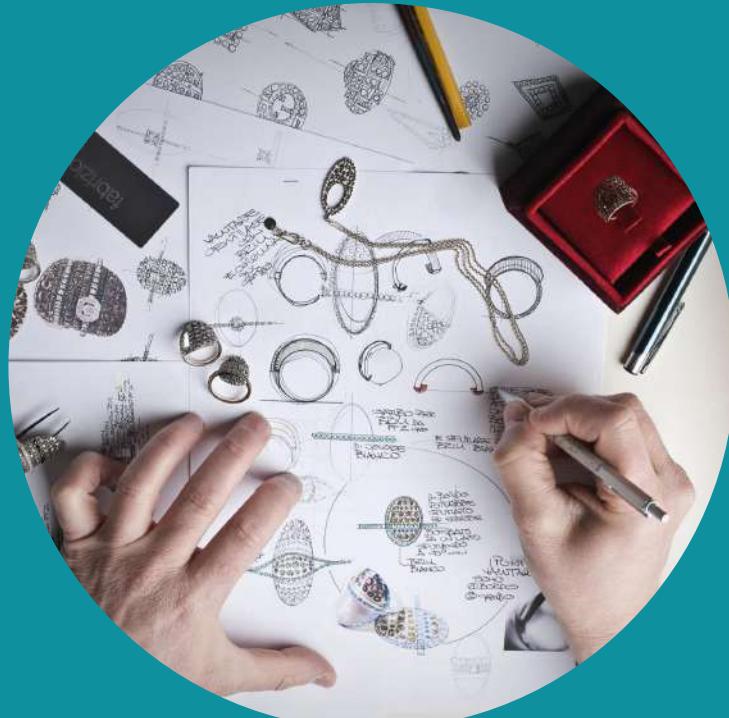
- Como acessar e disponibilizar todas as informações relevantes?
- Qual é o público consumidor das informações?
- Quais são os níveis de acesso?
- Qual a melhor forma de exibição das informações para apoiar a tomada de decisão?

## ATIVIDADE 21

# PROTOTIPAÇÃO

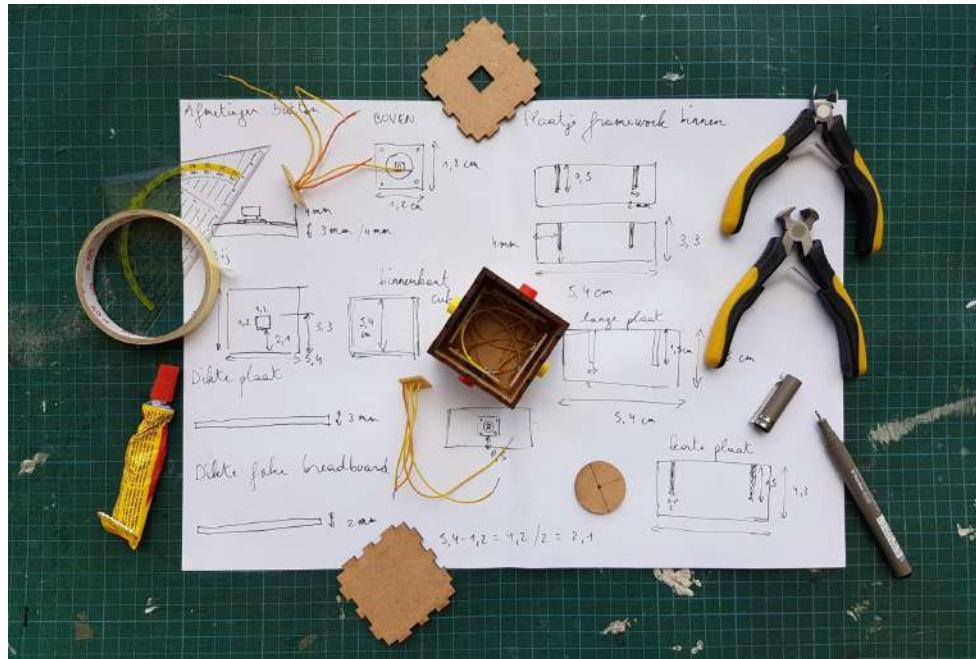
O protótipo marca o início de materialização de uma solução. Colocando a mão na massa para produzir as primeiras versões, o grupo constrói uma visão compartilhada mais acurada sobre o que está sendo criado. Além disso, o protótipo permite refinar a ideia e antecipar riscos de uma forma rápida e barata.

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



# O QUE É UM PROTÓTIPO

Entende-se como protótipo qualquer coisa tangível que nos permita explorar uma ideia para gerar feedbacks de melhorias. A proposta é testar soluções e aprender a partir da experiência prática, adotando-se sempre o foco na experiência do usuário.



# 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.



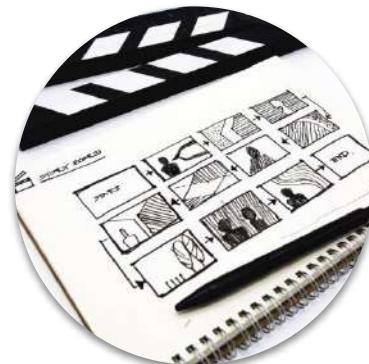
## MAQUETE

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 emotions também para ilustrar cada uma dessas etapas.
- 4 Agora comeceem a detalhar mais cada etapa. Ela contém sub-etapas? Comece a rascunhar os conteúdos de cada sub-etapa.
- 5 Lembram-se do mantra do dia: Feito é melhor que perfeito! Fiquem em ir do começo ao fim, mais do que mergulhar nos detalhes.

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**Prototipação**

**GRUPO 1**

**KIT DE PREENCHIMENTO**

Acessar [Anexo 2](#) para ver painel em alta qualidade



# Prototipação

Andreia

Marcelo

Ana  
Luiza

Valdoir

Amanda

Judite

GRUPO 1

PREMISSAS

ARQUITETURA

FLUXO

VISUALIZAÇÃO

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

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

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

- 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

Michele

João

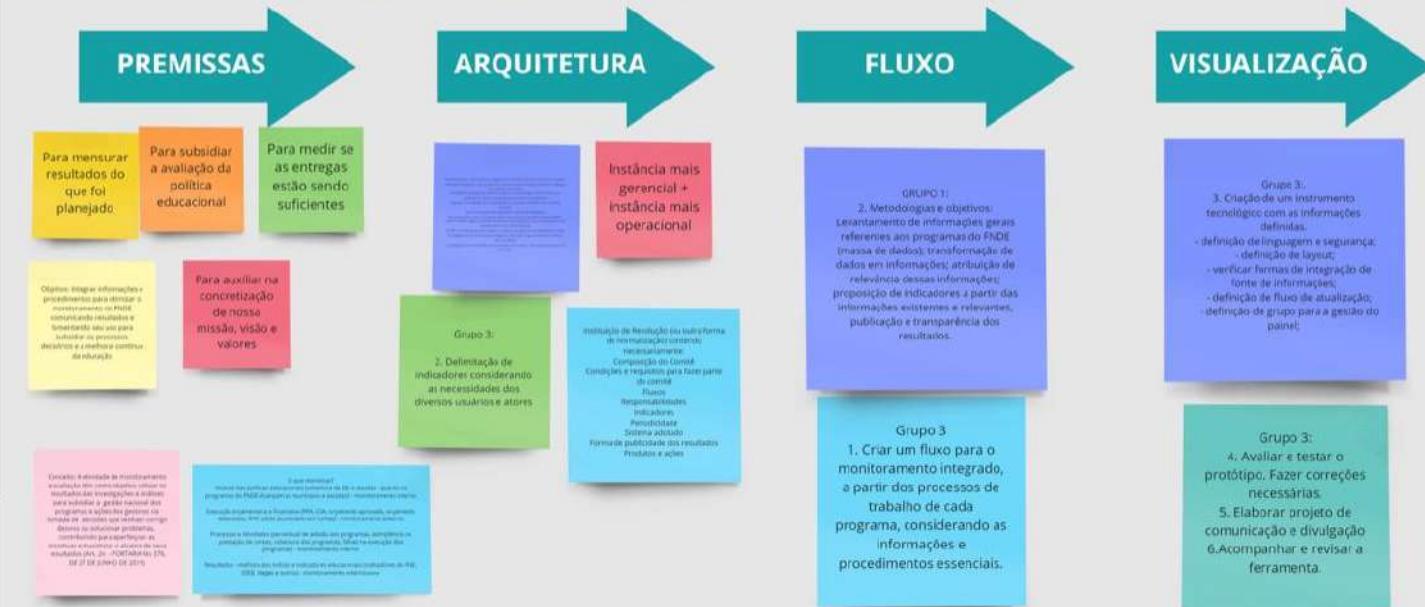
Daniel

Celso

Camila

participante

## GRUPO 2



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





# 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 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			



# Feedbacks

## GRUPO 1

	PRÓS			CONTRAS			SUGESTÕES		
Camila <b>Positivo</b>	Foco bem delimitado.	Respeito às especificidades dos programas	coordenação colegiada	Acesso por perfil pode inviabilizar acesso e sobrecarregar TI <small>Otimização de estrutura governativa, formas de visualização</small>	Falta definir melhor como funcionaria a coordenação colegiada	Falta detalhamento dos itens	Centrar o trabalho do desenho do colegiado	Focar nas 2 primeiras etapas: premissas e arquitetura	Foco nos objetivos e indicadores
Jennifer <b>Riscos   Negativo</b>	Definição de macroprocessos	Painel integrado	Preocupação com a comunicação	Temos cultura de Portarias zumbi			Oportunidade de repensar o formato de monitoramento por conta da evolução da estrutura que está em andamento	Revogar (substituir) a portaria da Unidade de Monitoramento Integrado	Constituir o colegiado pelas atribuições (cargos), não pessoas; aqueles que atuam no monitoramento são chefe.
Michele <b>Emoções   Usuário</b>	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 <b>Criatividade</b>	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

	PRÓS			CONTRAS			SUGESTÕES		
<b>Andreia</b> <b>Positivo</b>	Detalhamento e especificação do processo	Definições - conceitos, objetivos, metas e resultados	Formação do colegiado com vários atores do Fnde	<b>Enfatizar os atores</b>	O instrumento tecnológico, a depender, pode ser um ponto crítico	após, é que na apresentação só temos que dizer o nome das pessoas que vai haver participação no projeto	Definir o que se quer visualizar e depois fazer o caminho inverso (arquitetura e fluxo)	Resultado: focar na definição do fluxo como entrega final	ter um canal de baixo pra cima também para que hajam informações para minhas inquietações (gerador)
<b>Amanda</b> <b>Riscos   Negativo</b>	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.	Garantir um espaço no portal com os aspectos da Política educacional, mantendo o caráter complementar dos Programas
<b>Valdoir</b> <b>Emoções   Usuário</b>	Integração da Missão, Visão e valores nas premissas	Foco nas etapas iniciais (premissas e arquitetura)	Reaproveitaram os postos das etapas anteriores				Possibilidade em dividir o grupo em frente simultâneas de trabalho para avançarmos mais	evitado 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
<b>Ana Luiza</b> <b>Criatividade</b>	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

**GRUPO 4**

**Restrições**

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



**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** **Restrições**

> 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 (dos problemas)	Sistemas diferentes que nem sempre há uma informação-chave para coletá-la	Disponibilidade de tempo das equipes finalistas	Mudança de governo
Falta de integração com estados e municípios (fazendo a negociação importante)					

**GRUPO 1**

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** **Restrições**

> 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

**GRUPO 2**

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** **Restrições**

> 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

**GRUPO 3**

**FNDE | MONITORAMENTO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS**

**FNDE** **Restrições**

> 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	Mantener o foco do trabalho pós oficina	Rotatividade da Alta Gestão

**GRUPO 4**

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

## ATIVIDADE 24

# ESCOLHA DO PROTÓTIPO

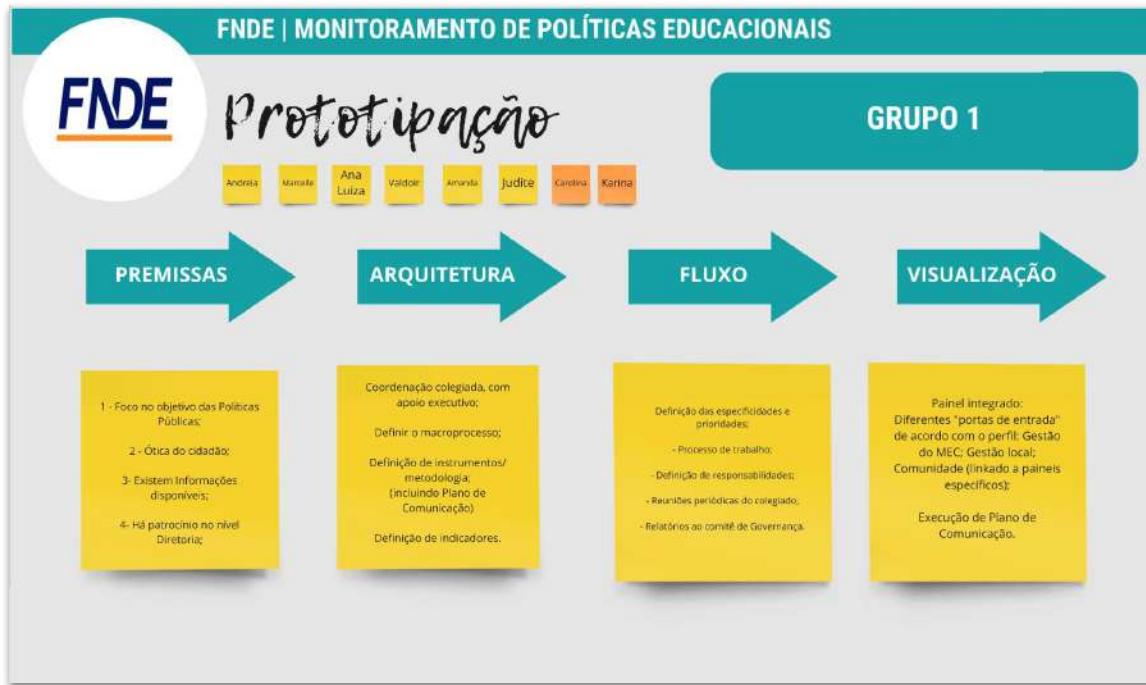
O *Design Thinking* é uma abordagem que envolve momentos de divergência, onde são levantadas informações e possibilidades, e de convergência, que representa as escolhas feitas ao longo do processo.

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.







# 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

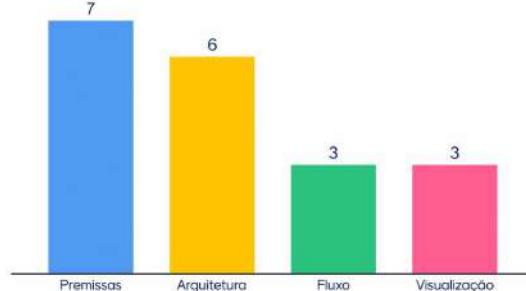
Para inspirar os participantes nessa etapa da prototipação, as facilitadoras trouxeram um quadrinho da personagem Mafalda, de Quino, que demonstra como as palavras e ideias podem ter mais de um sentido.



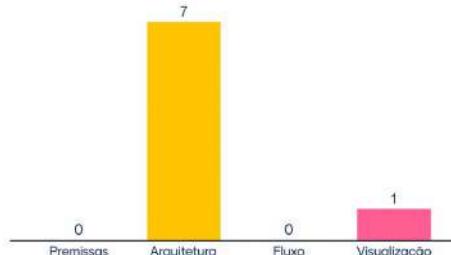
# RESULTADOS DA ATIVIDADE ASSÍNCRONA

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.



## ATIVIDADE 26

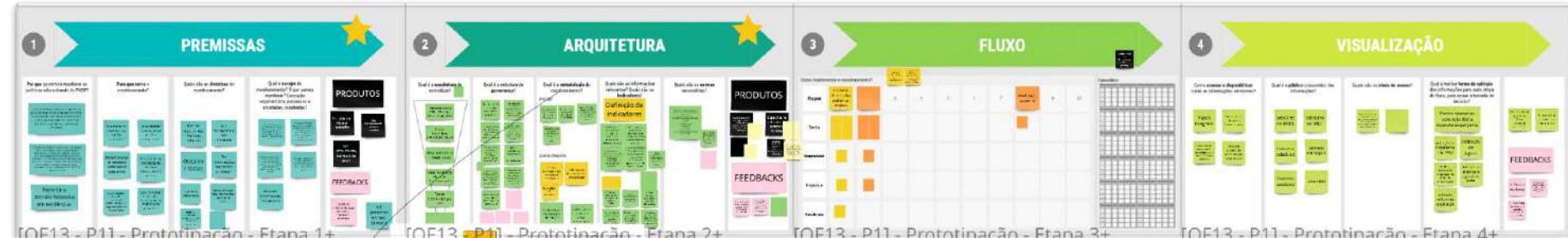
# REFINAMENTO DO PROTÓTIPO

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.



Acessar [Anexo 2](#) para ver painel em alta qualidade

# 1

# 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 ação de monitoramento e avaliação tem como objetivo refinar os resultados das investigações e análises para informar a gestão nacional dos programas e apoiar os gestores na tomada de decisões que permitem corrigir desvios ou solucionar problemas, contribuindo para aperfeiçoar as atividades e maximizar a chance de sucesso dos resultados. (Art. 2º - PORTARIA N° 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 transparéncia 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

dúílogo interno e externo

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

Atividades programáticas, executivas e operacionais. Execução orçamentária, resultados, processos e atividades, resultados, execução orçamentária interna.

Processos e resultados operacionais das unidades dos programas, administrativas e executivas, executivas e operacionais. Execução orçamentária interna.

Demanda implementação de Projetos PPN, ODS, objetivos para 2024, implementação das metas 2024, resultados e executações em contextos monitoramento interno.

Resultados e metas das unidades administrativas e executivas das Unidades de PNL, CDE, Mape e outras - monitoramento interno.

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

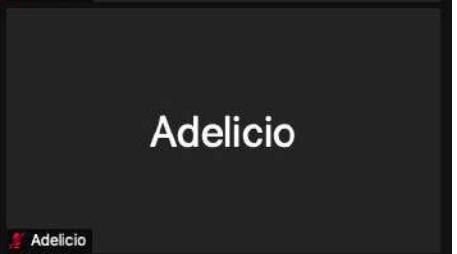
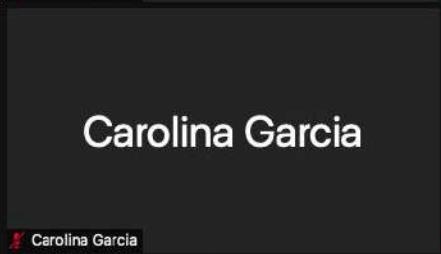
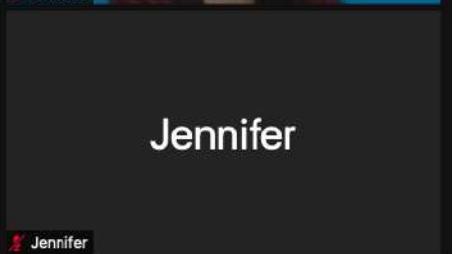
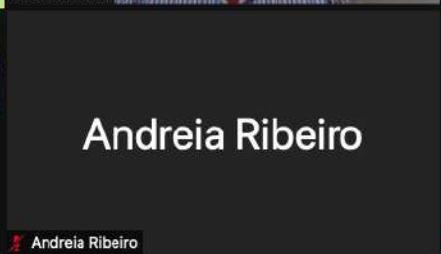
Acessar **Anexo 2** para ver painel em alta qualidade

2

# ARQUITETURA



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





# 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.



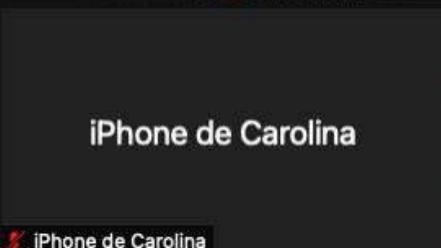
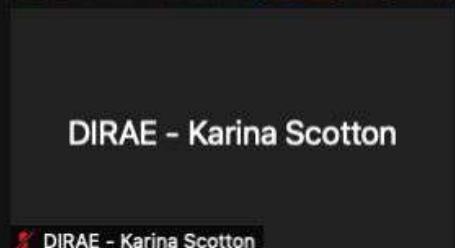
## ATIVIDADE 28

# 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

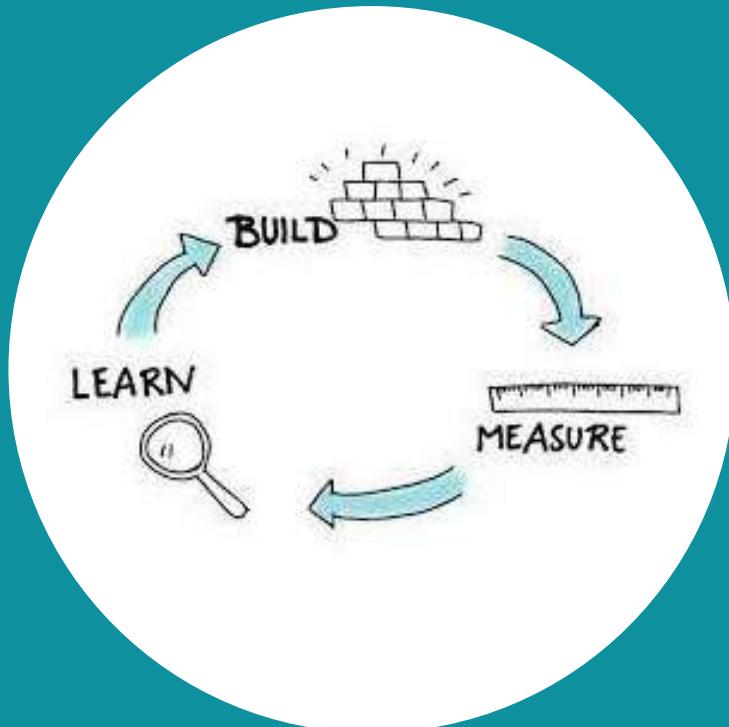
## OBJETIVO DA OFICINA

- 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.



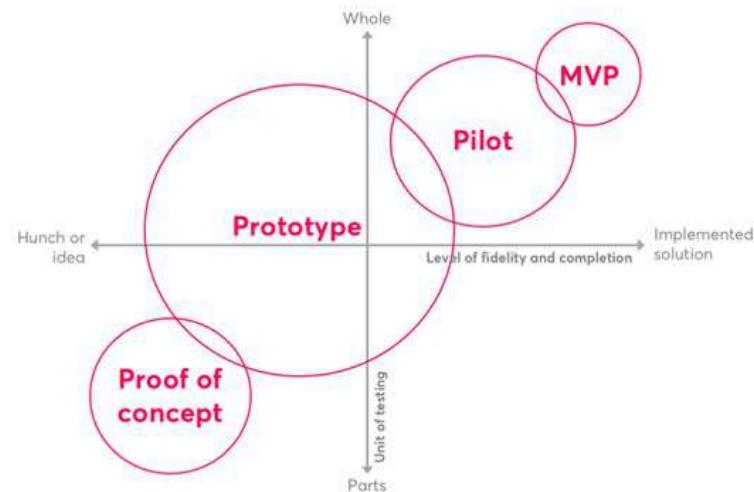
# MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL (MVP)

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

3 reuniões de conclusão do protótipo

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

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.





# 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)

Producir 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 Comitê

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.

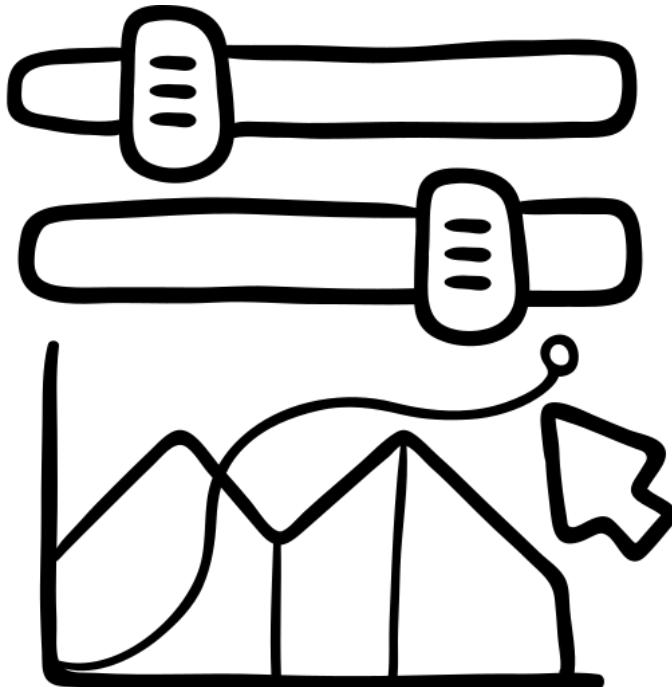
Assim, antes de implementar o MVP foi proposta a criação de indicadores.



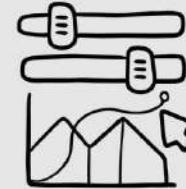
# INDICADORES

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.

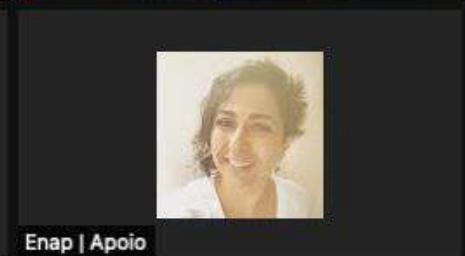


# Indicadores MVP



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





# 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.



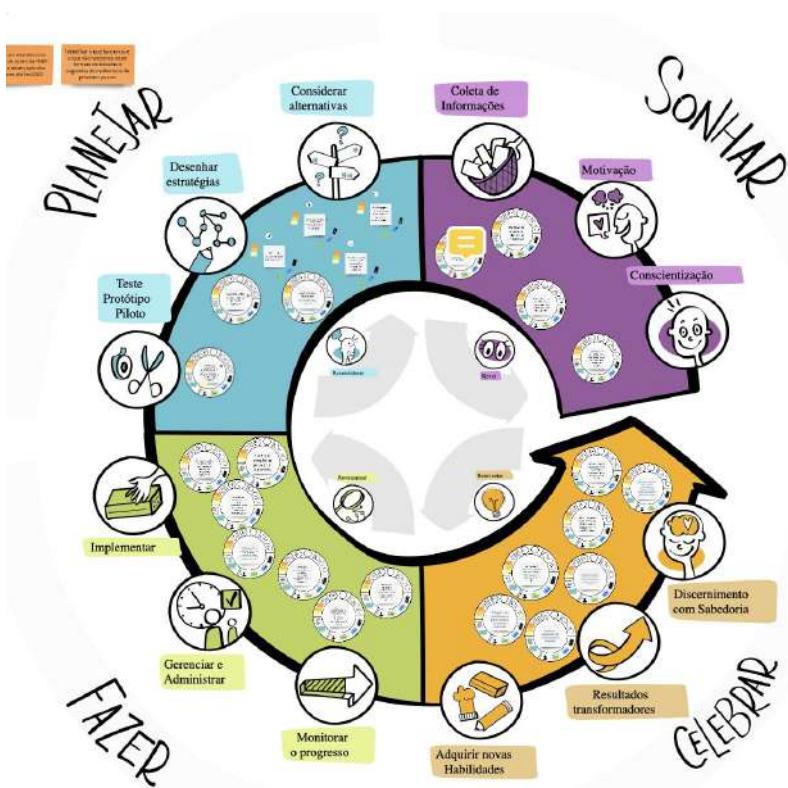
# MAPA DO PROJETO: TAREFAS

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

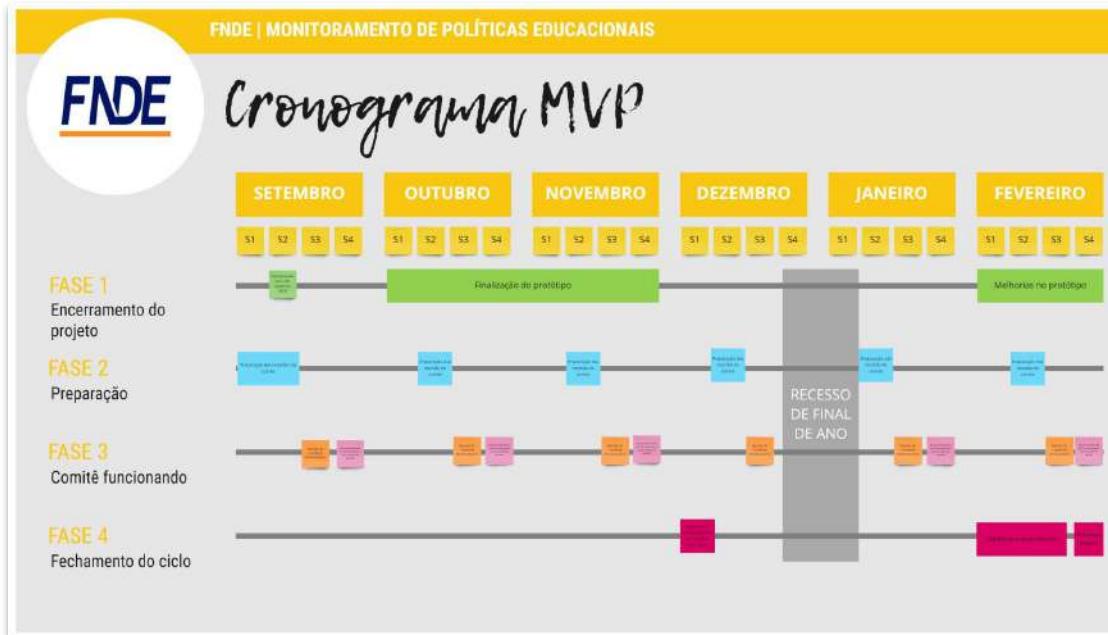
Nessa etapa, foi solicitado aos responsáveis por cada tarefa que indicassem o tempo necessário para a execução, estabelecendo as grandezas importantes, de acordo com a tarefa escolhida: frequência, tempo dedicado e prazo.

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.



## 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.

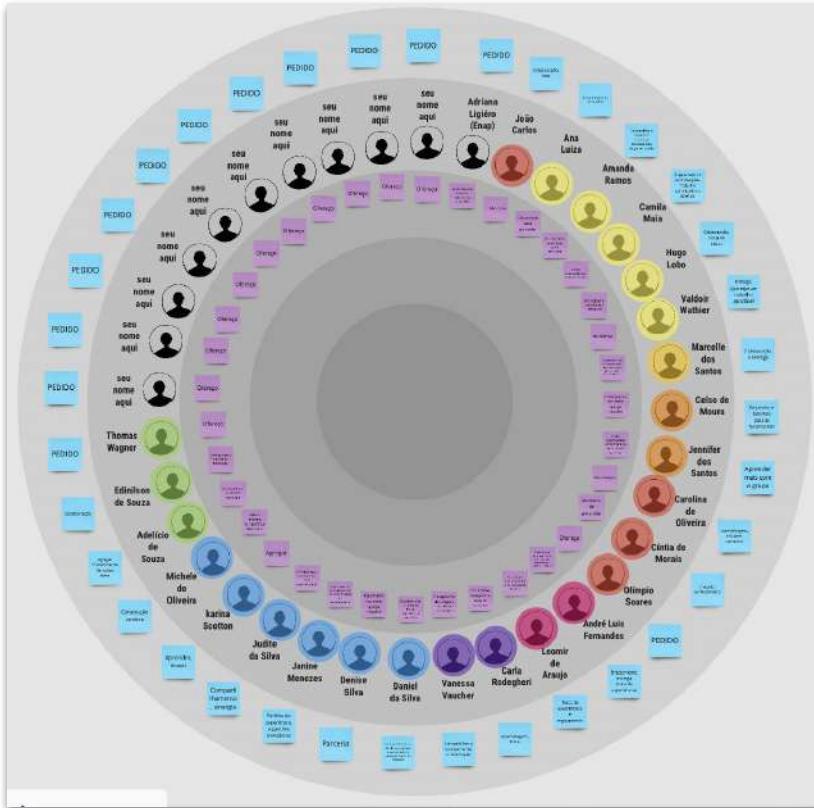
É um momento de cura, de aprendizagem e de renovação.



# 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.

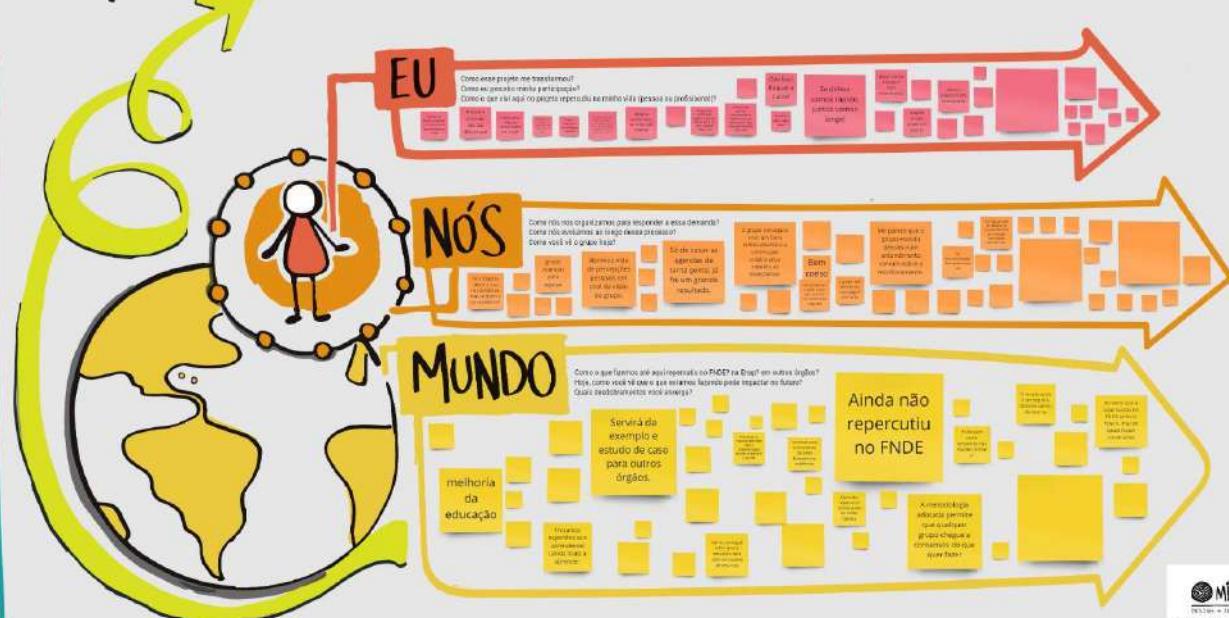
Acessar **Anexo 2**  
para ver painel  
em alta  
qualidade



## Reflexões sobre o processo



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





2. Amanda



# RESULTADOS

---

# PRODUTOS INTERMEDIÁRIOS

---



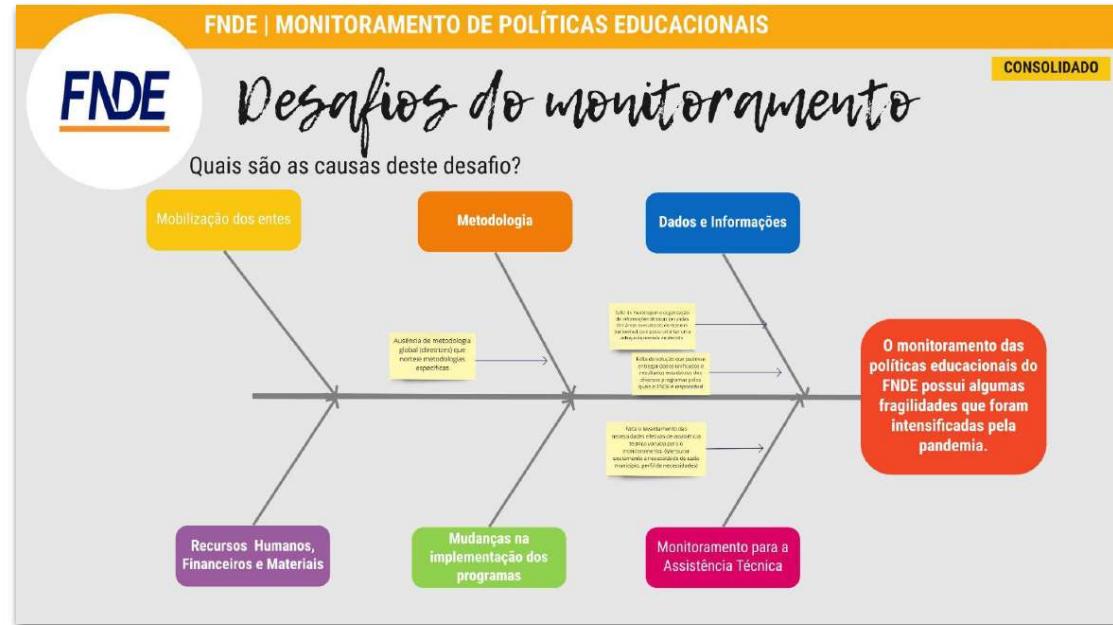
# PRODUTO 1

## 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

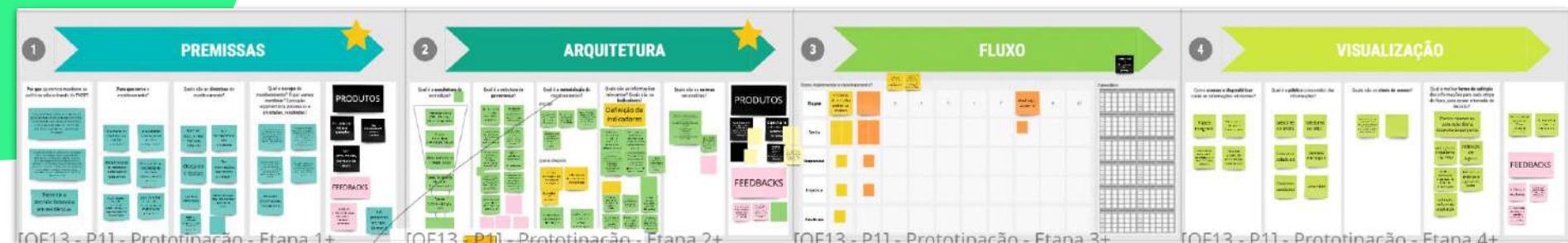
# REENQUADRAMENTO

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

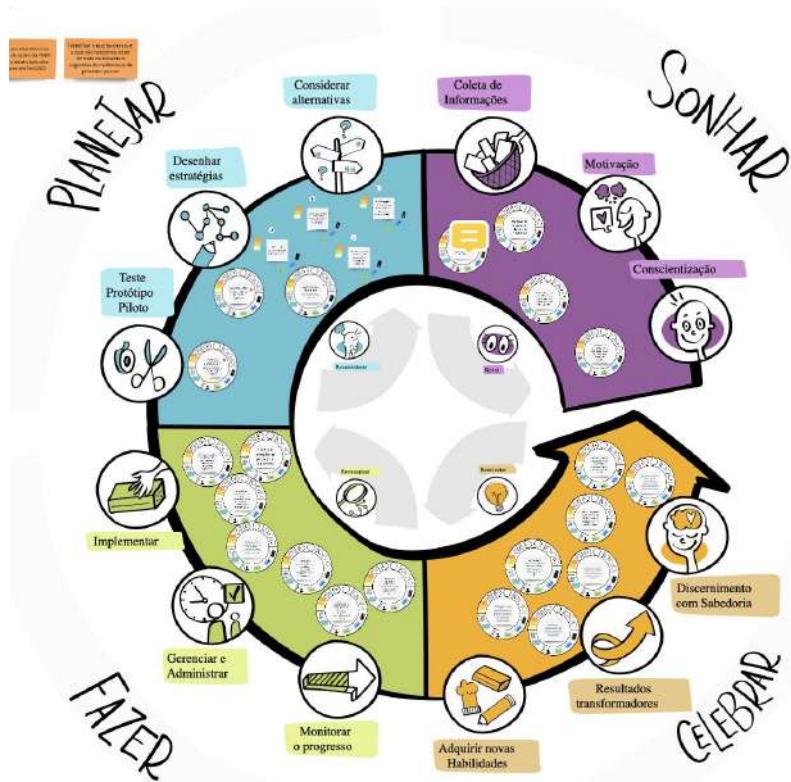
## Rota de implementação

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:

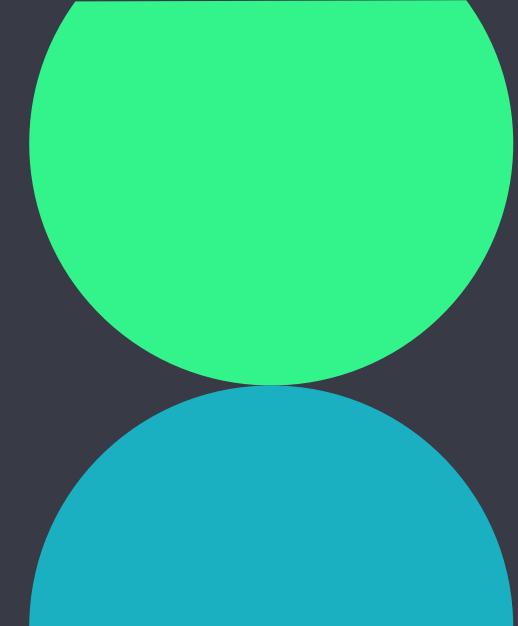
- Ter um painel rodando com os 3 indicadores existentes naquele momento, até fev/2022
- Realizar reuniões mensais de monitoramento da política (execução do monitoramento)
- Produzir um relatório com sugestões de ações do FNDE a partir da observação dos indicadores até fev/2022
- Identificar o que funcionou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



# CONCLUSÃO

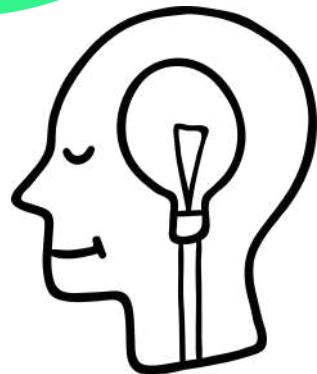
---

# 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

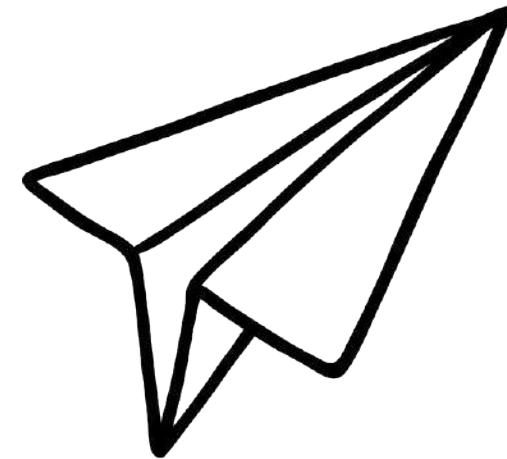


- A cada etapa do processo é necessário **apresentar e alinhar as bases conceituais** para que todo o grupo opere a partir de uma mesma visão
- O período de **mergulho e reenquadramento do problema**, apesar de ser percebido como muito longo por alguns participantes, é de extrema importância para orientar 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 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 “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

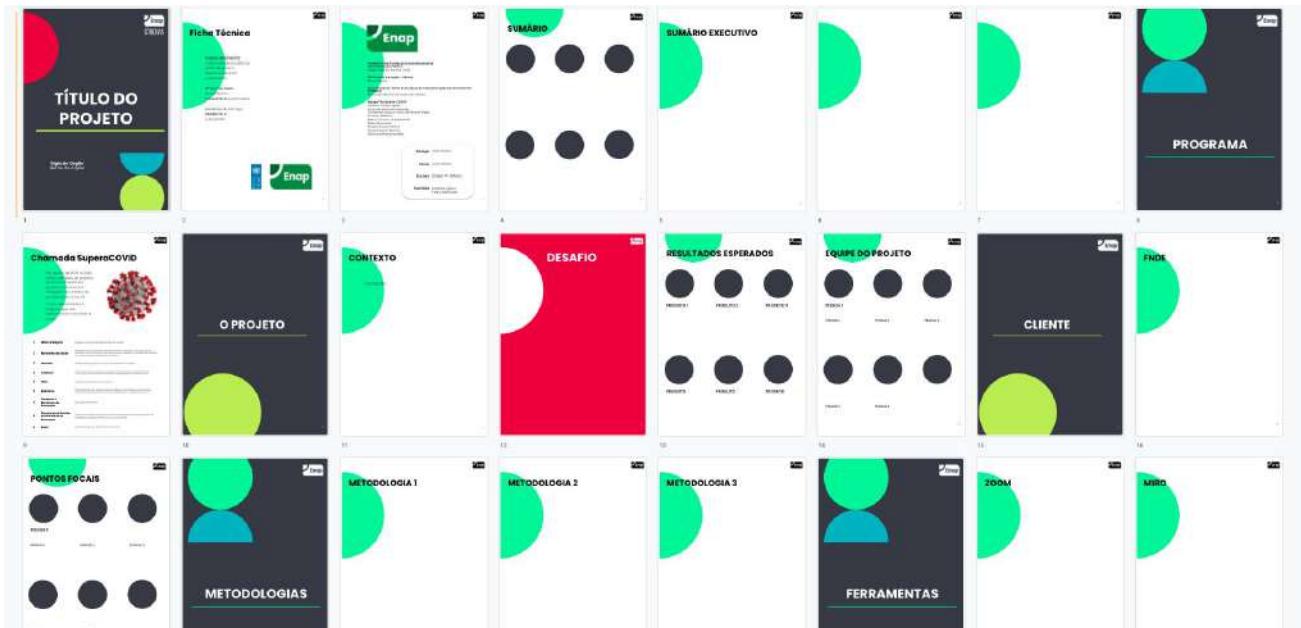
## MODELO

---



# 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<sup>•</sup>NOVA