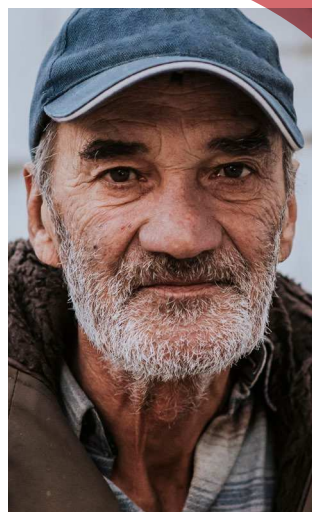




Belo Horizonte/MG | Outubro/2023

AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS:

O caso do Programa Rede Cuidar



Belo Horizonte/MG | Outubro/2023

AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS:

O caso do Programa
Rede Cuidar

FICHA TÉCNICA

GOVERNADOR DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Romeu Zema Neto

Vice-Governador

Mateus Simões

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO (FJP)

Presidente Helger Marra Lopes

Vice-presidente

Mônica Moreira Esteves Bernardi

UNIDADE RESPONSÁVEL

Diretoria de Políticas Públicas

Carolina Proietti Imura – Diretora

Marcos Arcanjo de Assis – Coordenador Geral

Sistema Estadual de Avaliação de Políticas Públicas (Sapp-MG)

Comitê Estadual de Monitoramento e

Avaliação de Políticas Públicas (Cemap)

Marcel Dornas Beghini – Secretária Geral

Lúisa Cardoso Barreto – Secretária de Estado
de Planejamento e Gestão

Rodrigo Fontenelle de Araújo Miranda –

Controladoria Geral do Estado

Helger Marra Lopes – Fundação João Pinheiro

Paulo Sérgio Lacerda Beirão – Fundação de

Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais

Comitê Executivo de Monitoramento e

Avaliação de Políticas Públicas (Comex)

Controladoria Geral do Estado

Eduardo Souza Batista | titular

Armando Noé Carvalho de Moura Júnior |
suplente

Fundação João Pinheiro

Carla Bronzo Ladeira | titular

Carolina Proietti Imura | titular

Marcos Arcanjo de Assis | titular

Isabela Tolentino | suplente

Juliana de Lucena Ruas Riani | suplente

Luis Felipe Zilli | suplente

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão

Felipe Magno Parreiras de Souza | titular

Camila Barbosa Neves | titular

Solimar Assis de Araújo | suplente

Túlio de Souza Gonzaga | suplente

Equipe da Avaliação do Programa Rede Cuidar

Helena Teixeira Magalhães Soares
(coordenadora)

Alexandre Mário Freitas

Cláudia Júlia Guimarães Horta

Danielle Ramos de Miranda Ferreira

Reinaldo Carvalho de Morais

Bolsistas e estagiária

Ana Paula Nunes

Iamila Maria Prado Resende

Joaquina Júlia Martins

Luiza Silva Martins

Maira Oliveira Miranda

Yago Evangelista Tavares de Souza

Equipe Administrativa e Financeira

Gislene Aparecida de Andrade

Alessandra Antônia R. de Almeida

Revisão técnica

Marcos Arcanjo de Assis

Apresentação

A Fundação João Pinheiro realizou a Avaliação do Programa de Aprimoramento da Rede Socioassistencial do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) – Rede Cuidar – das edições 2017 e 2019.

O projeto foi financiado pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

O estudo avaliativo é parte do Plano Anual de Monitoramento e Avaliação 2022, conforme o Sistema Estadual de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas de Minas Gerais (Sapp-MG) (Decreto nº 48.298/2021).

Por que é importante avaliar políticas e projetos?

- Descobrir possibilidades de executar recursos públicos escassos com o maior grau de eficiência;
- Valorizar as práticas de transparência das ações governamentais;
- Subsidiar as instâncias de controle social;
- Perceber os resultados dos esforços dos/as profissionais de políticas públicas.

O Programa Rede Cuidar repassa recursos financeiros e promove apoio técnico para organizações da sociedade civil e unidades públicas que prestam serviços de acolhimento institucional para segmentos sociais, conforme a Política Nacional de Assistência Social.



A avaliação de políticas públicas em três perguntas

Parte **1**

O que é avaliação?

Políticas públicas e seus serviços são estratégias e ações articuladas e coordenadas, de responsabilidade de autoridade governamental formalmente constituída ou de organizações sociais de interesse público, que visam alcançar a satisfação de uma coletividade. Elas envolvem conflitos, articulação de interesses e alocação de recursos geralmente escassos (ASSIS, 2023).

Pensar avaliação de políticas públicas é pensar formas de melhoria de seus processos e resultados.

SAIBA MAIS

- *A avaliação de políticas públicas pode ser definida, de forma prática e aplicada, como um "conjunto de procedimentos técnicos para produzir informação e conhecimento, em perspectiva interdisciplinar, em diferentes fases do ciclo de um programa ou projeto. Pode ser realizada por meio das diferentes abordagens metodológicas da pesquisa social, com a finalidade de garantir o cumprimento dos objetivos de programas e projetos (eficácia), seus impactos mais abrangentes em outras dimensões sociais, ou seja, para além dos públicos-alvo atendidos (efetividade) e a custos condizentes com a escala e complexidade da intervenção (eficiência)" (JANNUZZI, 2014, p. 26).*

Conceitos básicos

Eficiência

Trata-se da relação entre os custos investidos e os resultados alcançados. Essa relação (custo-benefício) extrapola o valor econômico, podendo ser intangível (custo político, social, externalidades etc.) ou tangível (normativas de garantia de direitos etc.)

Efetividade

Trata-se dos efeitos sociais do programa ou projeto, para além de seus objetivos. Isso implica incluir o público-alvo e os outros segmentos que possam ser ou ter sido alcançados.

Eficácia

Diz do cumprimento dos objetivos das políticas públicas. Em políticas sociais, o grau de cobertura, a qualidade dos serviços e a seleção do público-alvo são fatores relacionados à eficácia, dentre outros.

Outros parâmetros importantes e complementares

Agenda 2030

Plano de ação global para a prosperidade de todas as pessoas do planeta.

Sustentabilidade

As avaliações podem considerar o quanto as iniciativas resguardam a relação da humanidade com a natureza e preservam os recursos naturais e ambientais hoje, mas pensando no amanhã.

Gênero

As avaliações também podem focar até que ponto as políticas afetam a vida e as perspectivas futuras de pessoas de diferentes sexualidades, reduzindo as desigualdades de oportunidades por questões de gênero.

Raça/cor/etnia

As avaliações podem ainda reconhecer em que medida as políticas públicas contribuem com a redução das disparidades raciais e étnicas.

Políticas públicas são como um quebra-cabeça, que conecta diferentes ações e entregas para a população, para se alcançarem certos objetivos. Essas conexões indicam a sua teoria da mudança: de onde parte e quais transformações pretende.

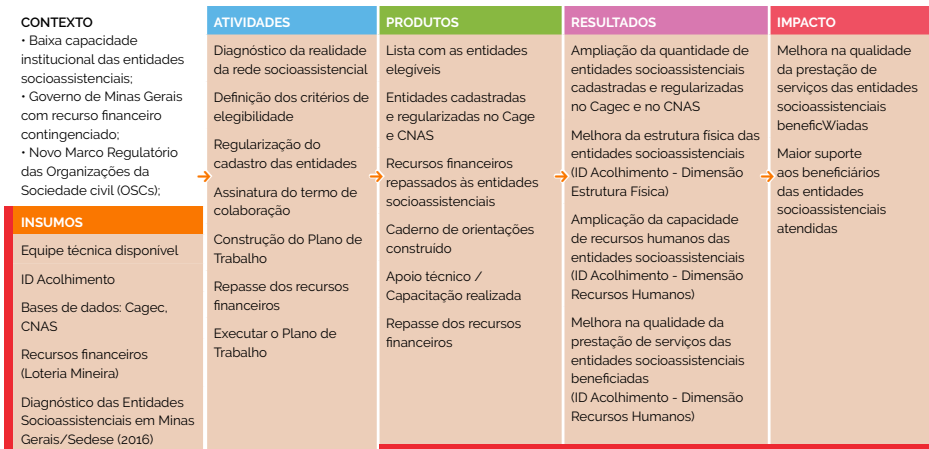
Mapa de Processos e Resultados: sistematiza a teoria da mudança em uma estrutura de causa e efeito.

Importante considerar que os problemas sociais extrapolam essa relação imediata, sendo resultados de estrutura socioeconômica historicamente construída, socialmente debatida e conjuntamente exposta em dimensões e áreas.

SAIBA MAIS 

As teorias de mudança foram originalmente criadas para deixar mais claro e consistente o caminho para fazer mudanças na sociedade via políticas públicas. Às vezes, ajudam a criar e planejar as ideias, outras vezes, a acompanhar e avaliar o que está sendo feito. Elas são valiosas porque mostram como e por que uma política ou projeto funciona em diferentes situações. Isso permite que as pessoas trabalhem juntas para prever, testar, explicar e entender as mudanças que estão acontecendo. Isso as torna úteis tanto em termos técnicos quanto políticos na sociedade. Elas apoiam tanto a criação quanto a realização e avaliação de políticas e projetos (SILVA, 2020).

Mapa de Processos e Resultados (MaPR) do Programa Rede Cuidar



Pressupostos

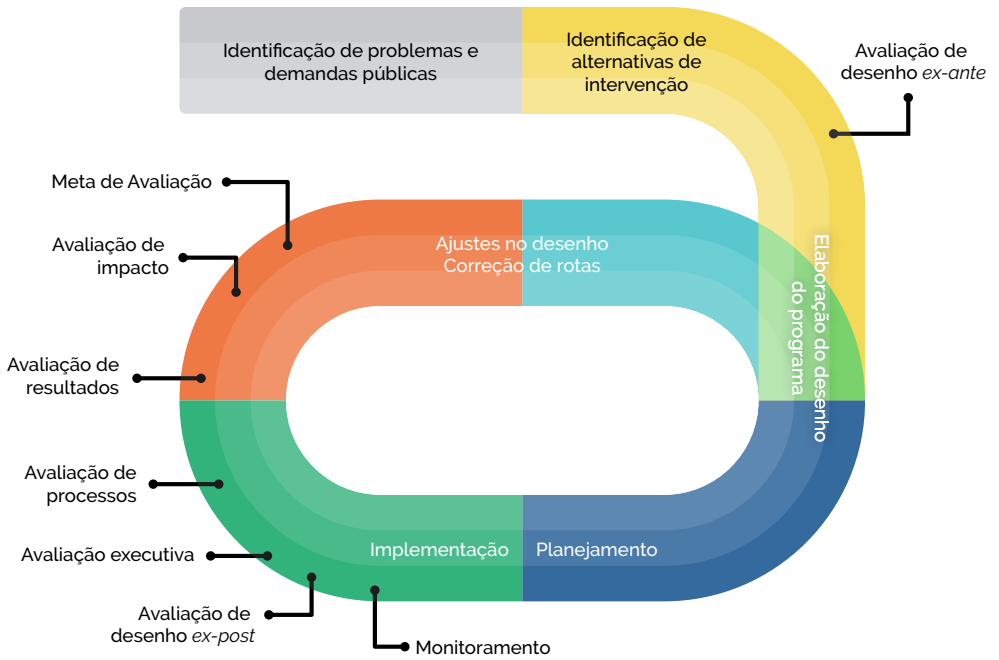
- Recursos financeiros disponíveis;
- ID Acolhimento calculado;
- Recursos financeiros disponíveis
- ID Acolhimento calculado
- Entidades inscritas no Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS) do município e em conformidade com os dispositivos da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS)
- Entidades estarem cadastradas como entidades no Cadastro Nacional de Entidades de Assistência Social (Cneas) e no Cadastro Geral de Convenentes do Estado de Minas Gerais (Cagec)
- Entidades não estarem inscritas no Cadastro Informativo de Inadimplência em relação à Administração Pública do Estado de Minas (Cadin-MG), no Cadastro de Fornecedores Impedidos de Licitar e Contratar com a Administração Pública Estadual (Cafimp) ou no Cadastro de Entidades Privadas Sem Fins Lucrativos Impedidas (Cepim).
- Entidades utilizam o recurso repassado
- Entidades utilizam o recurso em áreas com maior fragilidade no ID Acolhimento

Quais são os tipos de avaliação?

Depende: do estágio de implementação e da disponibilidade e da qualidade de dados e registros administrativos.

- **Avaliação de Desenho** - verifica a clareza de cada um desses elementos e a coerência entre eles, para que, quando aplicados, possam alcançar os objetivos esperados. Pode ser realizada *ex-ante* (antes da implementação do projeto) ou *ex-post* (após ou durante a implementação do projeto).
- **Avaliação de Implementação** - busca identificar os êxitos e os pontos de atenção da execução e suas implicações para a eficácia do programa.
- **Avaliação de Resultados** - tem como objetivo identificar se os resultados propostos foram alcançados, suas justificativas e quais os efeitos imediatos do programa ou da política sobre o bem-estar dos atendidos.
- **Avaliação de Impacto** - busca investigar se as alterações efetivas na realidade sobre a qual um programa intervém, ou seja, os seus impactos, podem ser associadas exclusivamente a ele. Para isso, é fundamental que sejam utilizadas metodologias de comparação entre beneficiários e não beneficiários do programa.
- **Avaliação Executiva** - conjunto sistemático de ações que possibilitam visualizar a estruturação e a execução de um programa governamental.
- **Monitoramento** - estratégia de gestão adotada para produzir regularmente informações sobre o processo de implementação do programa, em termos financeiros, gerenciais ou estratégicos. Permite identificar a performance do programa, ao longo de sua execução, buscando produzir evidências para a tomada de decisões tempestivas e corretivas pelos gestores.
- **Meta-avaliação** - esforço analítico de apreciação e determinação de valor das próprias avaliações, ou seja, a avaliação da avaliação, realizada de forma sistemática, gerenciada e controlada, buscando evidenciar a qualidade dos processos e resultados das pesquisas avaliativas realizadas.

Fases do ciclo das políticas públicas



SAIBA MAIS

Os indicadores devem ser relevantes e sensíveis às mudanças esperadas como resultado da política pública. Eles também devem ser confiáveis e mensuráveis, o que pode ser um desafio para algumas políticas, especialmente aquelas que afetam múltiplas dimensões da vida social. Indicadores qualitativos, que mensurem aspectos intangíveis ou subjetivos devem ser incorporados aos sistemas de monitoramento.

O que os gestores de políticas públicas ganham com a avaliação?

O monitoramento e a avaliação fornecem dados e informações aos gestores públicos e sociais que são úteis para:

- tomar decisões mais estratégicas e fundamentadas sobre a condução e a correção de rotas das políticas;
- demonstrar a responsabilidade do gestor pelo uso dos recursos públicos,
- contribuir com o aprendizado organizacional sobre os processos e os resultados de seu trabalho e de sua estratégia de ação;
- contribuir com o aprendizado da sociedade sobre as ações públicas, aumentando a transparência e a proximidade do Estado com o cidadão;
- fomentar a cultura de políticas públicas baseadas em evidências, reduzindo o espaço para intuição no processo decisório.

O que é importante considerar para se realizar a avaliação?

1. Equipe com competência técnica na área de monitoramento e avaliação e na política pública avaliada;
2. Dados disponíveis, qualitativos e/ou quantitativos;
3. Investimento para qualificar o processo avaliativo, buscando parcerias para minimizar custos;
4. Vontade para começar!

SAIBA MAIS SOBRE AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Guia Metodologia do Marco Lógico

https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/04/01.06_AvaliacaoDePolíticasPublicas_GuiaMarcoLogico_FJP.pdf

Guia Mapa de Processos e Resultados – FJP

https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2022/03/03.06_Guia-MaPR-Layout-Final.pdf

Guias do Instituto Jones Neves dos Santos

<https://ijsn.es.gov.br/projetos-especiais/simapp/guia-para-avaliar-e-monitorar-politicas-publicas>

Publicações da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação - RBMA

Mais Avaliação e Menos Desigualdades

<https://sinapse.gife.org.br/download/mais-avaliacao-e-menos-desigualdades>

Diretrizes para Prática de Avaliação no Brasil

https://rbma.site/wp-content/uploads/2021/02/Diretrizes-para-a-pratica-de-avaliacao-no-Brasil_20ago20.pdf



Conhecendo o Programa Rede Cuidar

Parte **2**



O Programa Rede Cuidar foi instituído pela Lei Estadual nº 22.597/2017, com o objetivo de prover o aprimoramento da rede socioassistencial do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), sendo financiado pela Loteria do Estado de Minas Gerais.

Público-alvo: unidades públicas e entidades de proteção social, defesa dos direitos e assessoramento técnico (Resolução nº 587/2017 do Conselho Estadual de Assistência Social (CEAS/MG)).

Três eixos de atuação do Rede Cuidar:

- Diagnóstico e monitoramento.
- Apoio técnico e capacitação.
- Incentivo financeiro e material.

Contextualização da Avaliação do Rede Cuidar

O Rede Cuidar em 6 perguntas

O que?
Incentivo ao aprimoramento da Rede Socioassistencial

01

04

Para quem?
Governo e OSCs (Rede Socioassistencial)

Como?
Subsídio e qualificação

02

05

Para quê?
Alinhar a atuação ao Suas e aumentar a qualidade das ofertas

Quem?
SEDESE e Loteria Mineira

03

06

Quando?
2017 e 2019

O Rede Cuidar se estrutura em três eixos:

Diagnóstico e monitoramento:

- identificar as principais fragilidades da rede socioassistencial do SUAS no Estado;
- acompanhar os resultados das ações do Programa Rede Cuidar (Decreto nº 47.288/2017).

Apoio técnico e capacitação:

- conjunto de ações com fins de aprimoramento dos procedimentos de gestão, na qualificação e no reordenamento das ofertas de acordo com parâmetros de qualidade definidos nas normativas estadual e nacional do SUAS.

Incentivo financeiro e material

- melhoria da qualidade de programas, projetos, benefícios e serviços prestados pela rede socioassistencial, contribuindo para a superação das situações de vulnerabilidade e violação de direitos.

SAIBA MAIS

O SUAS é um sistema público que organiza os serviços de assistência social no Brasil. Com um modelo de gestão participativa, ele articula os esforços e os recursos dos três níveis de governo, isto é, municípios, estados e a União, para a execução e o financiamento da Política Nacional de Assistência Social (PNAS), envolvendo diretamente estruturas e marcos regulatórios nacionais, estaduais, municipais e do Distrito Federal. O SUAS organiza as ações da assistência social em dois tipos de proteção social: a básica e a especial de média e alta complexidade (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL, 2023).

Indicador de Desenvolvimento das Unidades Socioassistenciais (ID Acolhimento) é um dos parâmetros de seleção das unidades a serem parceiras. Ele é resultado do Censo SUAS, e se constitui em três dimensões:

Estrutura física

- mensurar se a Unidade de Acolhimento possui infraestrutura e equipamentos adequados para prover os serviços de acolhimento aos indivíduos que acolhe ou virá a acolher.

Gestão e atividades

- identificar se a Unidade de Acolhimento realiza as atividades necessárias para a oferta do Serviço de Acolhimento, conforme estabelecido nas normativas desse serviço, levando-se em consideração as especificidades do público atendido.

Recursos humanos

- aferir se a Unidade de Acolhimento possui o quantitativo de profissionais adequado à oferta do Serviço, levando-se em consideração a formação, a escolaridade e a função exercida por esses profissionais, de acordo com a modalidade do acolhimento e conforme estabelecido nas normativas do SUAS.

As edições de 2017 e 2019 do Programa Rede Cuidar contaram com diferentes critérios de elegibilidade para a participação das instituições, conforme as Resoluções do CEAS/MG nº 602/2017 e nº 677/2019 (Quadro 1):

Quadro 1 – Critérios de elegibilidade das instituições e das entidades para o Programa Rede Cuidar – Edições 2017 e 2019

Critério	EDIÇÃO 2017	EDIÇÃO 2019
Tipo de unidade (público atendido ou serviço ofertado)	Unidades de acolhimento que atendem: I – Crianças e adolescentes; II – Idosos; III – Pessoas com deficiência.	Unidades que ofertam: I - Serviço de Acolhimento Institucional ou em República; II - Serviço de Acolhimento Institucional que receber crianças e adolescentes inseridos no Programa de Proteção de Crianças e Adolescentes Ameaçados de Morte – PPCAAM (...)
Pressupostos	Diagnóstico das Entidades Socioassistenciais em Minas Gerais/Sedese (2016) ID Acolhimento (estadual) – Censo SUAS 2015.	Unidades dos serviços especificados, de acordo com a Tipificação (Resolução do CNAS nº 109/2009), que apresentem ID Acolhimento Insuficiente; Não ter recebido recursos financeiros na Edição 2017

continua...

...continuação

Critério	EDIÇÃO 2017	EDIÇÃO 2019
Critério de elegibilidade	<p>Maior concentração das unidades que atendem a esse público, na totalidade das unidades de acolhimento institucional.</p> <p>Nota Técnica SUBAS nº 149/2017.</p>	<p>ID Acolhimento (estadual) – Censo SUAS 2018:</p> <p>I - unidades governamentais, entidades e organizações de assistência social que ofertam o Serviço de Acolhimento Institucional ou em República que apresentem ID Acolhimento Insuficiente; e II - unidades governamentais, entidades e organizações de assistência social que ofertam o Serviço de Acolhimento Institucional que receberem crianças e adolescentes inseridos no Programa de Proteção de Crianças e Adolescentes Ameaçados de Morte – PPCAAM, quando desacompanhados dos responsáveis, que apresentem ID Acolhimento Superior, Suficiente ou Regular.</p>

Fonte: Resoluções do CEAS/MG nº 602/2017 e nº 677/2019

Elaboração: Fundação João Pinheiro

Os critérios de partilha dos recursos financeiros entre as instituições e as entidades elegíveis nas duas edições também foram diferentes, como indicado a seguir:

EDIÇÃO 2017

- todas as 17 regiões de Minas Gerais da divisão regional adotada à época pelo governo são contempladas, sendo que o valor destinado a cada território é calculado de forma proporcional ao número de unidades elegíveis ao programa existentes no território;
- priorização, em cada Território de Desenvolvimento do Estado de Minas Gerais, das unidades governamentais e das entidades e organizações de Assistência Social com maior grau de fragilidade identificadas pelo ID Acolhimento nas variáveis relacionadas às dimensões de estrutura física e de gestão e atividades;
- valor do incentivo financeiro de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais).

EDIÇÃO 2019

- delimitação de valor mínimo de R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais) e máximo de R\$ 100.000,00 (cem mil reais) para repasse às unidades.

Avaliação do Programa Rede Cuidar

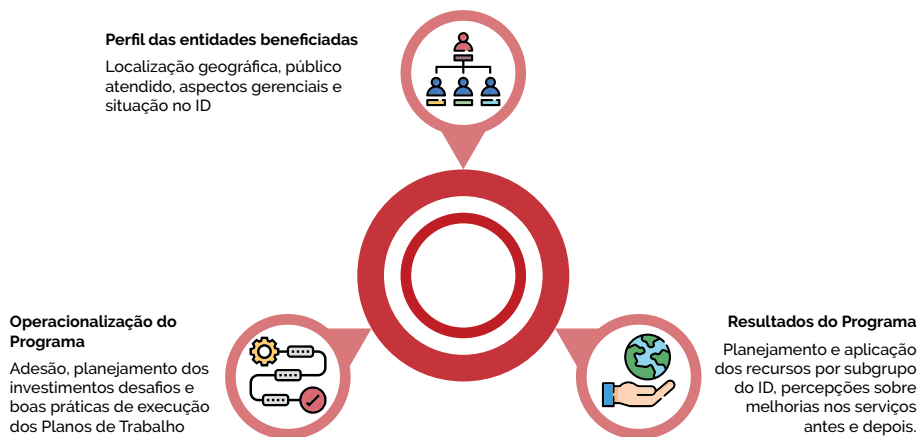
Como a avaliação do Programa foi realizada?

Objetivo da avaliação de resultados: produzir evidências sobre a eficácia do Programa que possam ser consumidas pelos gestores e pelas lideranças envolvidos na tomada de decisões, que levem ao aprimoramento de suas próximas edições.

Para avaliar os resultados gerados pelo Programa, inicialmente foram definidas as seguintes perguntas:

- Qual é o perfil das unidades atendidas?
- As instituições socioassistenciais planejaram desembolsar os recursos do Programa Rede Cuidar nas dimensões do ID Acolhimento e seus respectivos itens que estavam em situação de insuficiência?
- Quais dificuldades as unidades tiveram ao longo do processo de execução dos recursos?
- Quais boas práticas as unidades realizaram ao longo do processo de execução dos recursos?

Dimensões avaliativas



Metodologia:

- Análise documental dos Termos de Colaboração, aplicação de questionário e realização de entrevistas com representantes das organizações;
- Reuniões periódicas com gestor responsável pelo Programa na Superintendência de Proteção Social Especial;
- Reuniões de acompanhamento da Avaliação com a subsecretaria e os gestores do Programa na Sedese;
- Reunião com conselheiros do Conselho Estadual de Assistência Social do Estado de Minas Gerais - CEAS-MG
- Entrevistas;
- Formulário *on-line*.

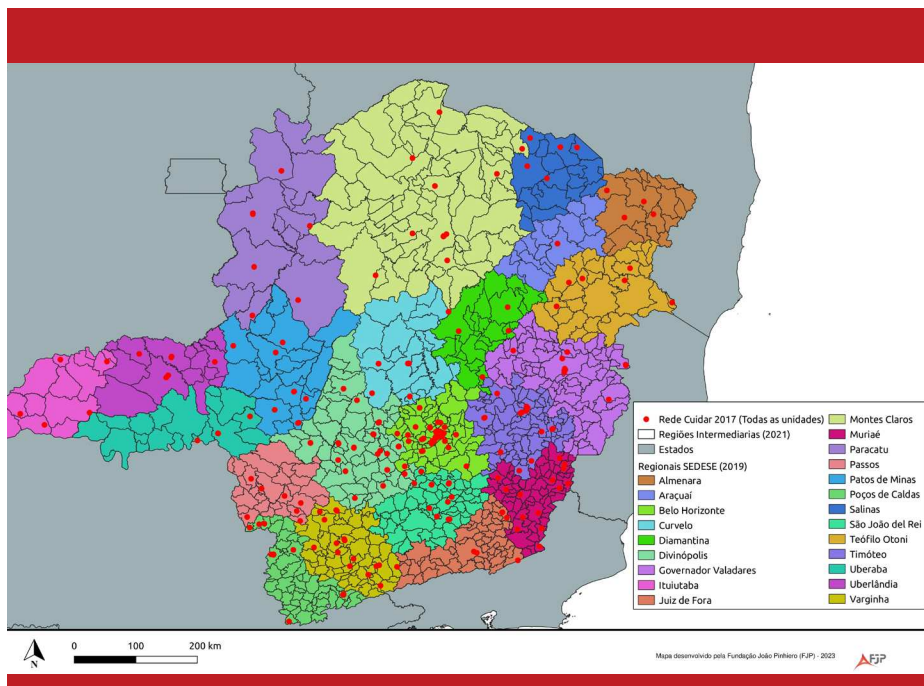
O que aprendemos sobre o Programa Rede Cuidar?

Pergunta 1 | Sobre o perfil das unidades participantes

De modo geral, tanto em 2017 quanto em 2019, o Programa beneficiou entidades e unidades governamentais dentro do perfil planejado, ou seja, seguiu os critérios de elegibilidade e de partilha previamente definidos.

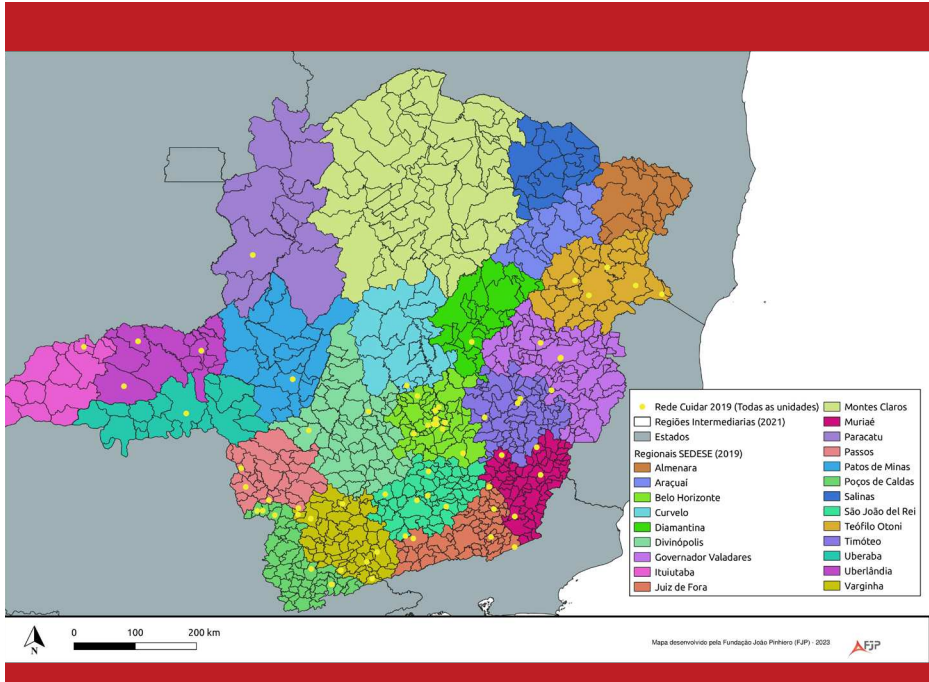
O Rede Cuidar chegou onde deveria chegar, o que é fundamental para que essa política pública cumpra seu objetivo.

Mapa 1 – Distribuição territorial das unidades parceiras da Edição 2017, conforme Regional Sedese



Em 2017, 275 instituições de todas as regiões do estado de MG participaram do programa; a maioria atendia a crianças e adolescentes e eram não governamentais (OSCs).

Mapa 2 – Distribuição territorial das unidades parceiras da Edição 2019, conforme Regional Sedese



Em 2019, 105 instituições contempladas se concentraram nas regiões sul, sudeste e noroeste de Minas; a maioria atendia a idosos em longa permanência, também OSCs.

O que aprendemos aqui:

A importância de se conhecer a infraestrutura existente, de acordo com as necessidades das pessoas atendidas e as diretrizes nacionais da PNAS, por região;

Estabelecimento de parcerias entre unidades e municípios vizinhos, formando rede de apoio dos serviços.

Pergunta 2 | Sobre o desembolso dos recursos do Programa Rede Cuidar nas dimensões do ID Acolhimento e seus respectivos itens em situação de insuficiência.

Na Edição 2017, as 275 unidades contempladas se concentraram no nível 1 (47,3% – insuficiente) e no nível 2 (41,1% – regular) da dimensão estrutura física, somando 88,4% em condições precárias à época.

Dentre as unidades não governamentais atendidas, a maioria se encontrava no nível insuficiente (33,1%), e entre as governamentais, a maior parte estava no nível regular (17,8%).

Edição 2019: os recursos foram aplicados, principalmente, em aquisição de materiais e equipamentos essenciais para os serviços, não resultando em mudanças no ID.

Exemplos de investimentos e despesas realizadas:

- Contratação de equipe técnica e cuidadores;
- Aquisição de veículo;
- Utensílios e equipamentos de cozinha, lavanderia e quartos;
- Reformas prediais para atendimento a exigências legais.

Três lições importantes:

1. O preenchimento do Censo SUAS de acordo com a realidade da unidade contribui para que o desenho das políticas seja o mais aproximado, o mais fiel às necessidades para a operacionalização dos serviços;
2. Observância dos diagnósticos locais e dos indicadores no planejamento das ações e na aplicação dos recursos;
3. Sensibilidade na aplicação dos recursos entre necessidade imediata e resultados diante de situação-problema crítica.

Pergunta 3 | Dificuldades que as unidades tiveram ao longo do processo de execução dos recursos

As principais foram:

- Edição 2017: novas exigências do Marco Regulatório de Organizações da Sociedade Civil;
- Edição 2019:
 - Pandemia sanitária;
 - Adaptações no funcionamento das unidades;
 - Escassez de produtos no mercado;
 - Elevação dos preços de equipamentos e materiais;
 - Desconhecimento das exigências legais e da temporalidade necessária para execução de obras.

Estratégias que minimizaram as dificuldades:

- capacitação prévia com material instrucional sobre alternativas, processos, tempo previsto e custos para execução de serviços, incluindo as exigências legais de licitação, no caso das unidades públicas;
- canais de comunicação contínuos para orientações e esclarecimento de dúvidas entre propositores e executores.

Pergunta 4 | Boas práticas que as unidades realizaram ao longo do processo de execução dos recursos

Conforme relatos das equipes executoras das unidades parceiras, os destaques foram:

- A capacitação e a atualização das equipes técnicas e administrativas a fim de responderem às exigências dos processos e ao aprimoramento dos serviços, bem como os dados fornecidos no Censo SUAS e utilizações desses dados;
- A importância da participação nos espaços de controle social para que tenham possibilidade de contribuir no planejamento da política pública local e acessar as oportunidades de financiamento;
- A alteração no plano de trabalho, mantendo o objetivo da política e garantindo a execução do recurso.

Ou seja, ter um plano alternativo de ações é importante para que todos os esforços e o foco não se percam. A gestão dos recursos financeiros deve atender a necessidades e parâmetros legais.

O que a Avaliação recomenda

Para as instituições executoras de serviços da Política de Assistência Social:

- Apropriação dos parâmetros que impulsionaram a política pública. No caso do Rede Cuidar, o pressuposto era conhecer o ID Acolhimento e interpretá-lo no nível da unidade, para, posteriormente, elaborar o plano de trabalho da forma mais alinhada possível para que significasse possibilidade de melhoria;
- Participação em conselhos, conferências e outros espaços legítimos para que tenham acesso a informações e fontes de financiamento;
- Trabalho em rede para que haja contínua troca de conhecimentos e experiências, bem como de serviços;
- Monitoramento de ações e recursos considerando meta, ou seja, objetivo com prazo, abrindo possibilidades de alteração do percurso;
- Apropriação dos processos aos quais estão sujeitos, mediante determinada ação, como execução de obras e contratação de recursos humanos, para que os esforços possibilitem a concretização dos objetivos.

Para a Sedese, dentre outras:

- Estudo sobre a possibilidade de alteração das regras para liberação à participação em duas edições continuadas ou mesmo alternadas;
- Implementação do Sistema Informatizado de Gestão dos Termos de Colaboração, a fim de minimizar retrabalhos e falhas nos processos de prestação de contas;
- Submissão aos conselhos municipais de critérios e seleção, para que possam ser legitimados em nível local;
- Capacitação prévia junto às unidades sobre os fundamentos do programa ou política e acompanhamento continuado por meio de indicadores de processo e resultado;
- Criação de canal interativo entre as unidades e delas com o nível central para orientações.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Marcos Arcanjo de. **Burocratas de nível de rua do Sistema Único de Assistência Social: o que fazem, como interagem e classificam os usuários?** 2023. 282 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Belo Horizonte, 2023.

Henriques, R. **Gestão na educação em larga escala: Jovem de Futuro: de projeto piloto em escolas para uma política de rede pública** / Ricardo Henriques, Mirela de Carvalho, Mariana Bittar. – São Paulo, SP: Instituto Unibanco, 2020. Disponível em: <https://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2020/09/Gestao-na-educacao-em-larga-escala.pdf>. Acesso em: 18 abril. 2023

JANNUZZI, P. M. Avaliação de Programas Sociais: conceitos e referenciais de quem a realiza. **Estudos de Avaliação Educacional**. Fundação Carlos Chagas (FCC). São Paulo. V. 25, n. 58, maio/ago. 2014, p. 22-42. Disponível em: <https://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1925/1925.pdf>. Acesso em: 25 abril. 2023

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. O que é. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/assistencia-social/servicos-e-programas-1/o-que-e> . Acesso em: 18 abril. 2023

SILVA, Rogério. Teorias de mudança: lógica, processo e uso. **Revista AVAL**, v. 4, n. 18, p. 237-246, jul-dez. 2020. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/aval/article/view/61651/162645>. Acesso em: 18 jun. 2023.

