

AVALIAÇÃO INICIAL DOS PROGRAMAS DO PPA PARTICIPATIVO 2016-2019



**MONITORAMENTO
E AVALIAÇÃO
DE PROGRAMAS
DE GOVERNO**



**Governo do
Estado da Bahia**

Secretaria do Planejamento

P212 – EDUCAR PARA TRANSFORMAR

REUNIÃO DEVOLUTIVA DE CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Agosto, 2017



MONITORAMENTO
E AVALIAÇÃO
DE PROGRAMAS
DE GOVERNO



**Governo do
Estado da Bahia**

Secretaria do Planejamento

1. BREVE RETROSPECTO

- OBJETIVO, CLIENTES E RESULTADOS ESPERADOS DA AVALIAÇÃO INICIAL
- INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS UTILIZADOS E RESULTADOS PREVISTOS
- CRONOGRAMA
- INTERLOCUÇÃO COM OS EXECUTORES

2. AVALIAÇÃO INICIAL DO PROGRAMA 212 – EDUCAR PARA TRANSFORMAR: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA MELHORIA

- MARCO ORGANIZADOR – HEXÁGONO SISTÊMICO / FORÇAS E FRAGILIDADES
- PERGUNTAS AVALIATIVAS
- CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES: CONCEPÇÃO, PLANEJAMENTO E GESTÃO DOS COMPROMISSOS

- Objetivo

Identificar

eventuais lacunas de concepção,
planejamento e gestão

oportunidades não contempladas
na formulação original

riscos que possam impactar os
resultados esperados



Aperfeiçoamento dos
Programas do PPA em
tempo de execução

- Clientes

Gestores do Executivo estadual responsáveis pelos resultados dos programas do PPA 2016-2019.

- Resultados esperados

Atores governamentais envolvidos alinhados quanto à concepção, planejamento, gestão e medidas para a melhoria do programa avaliado.

Desenho do programa aperfeiçoado.

Riscos que podem impactar os resultados do programa identificados.

Medidas para melhoria do programa e minimização dos riscos propostas e encaminhadas para deliberação das instâncias decisórias, nos seus diversos níveis.

Etapa	2015					2016				
	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai
I - Definição do escopo da avaliação inicial										
II - Conhecimento do objeto da avaliação										
III - Preparação para interlocução com os envolvidos										
IV - Interlocução com os envolvidos				FASE 1	FASE 2	FASE 2	FASE 3	FASE 4	FASE 5	FASE 6
V - Conclusão da avaliação inicial										

FASES

- 1 – Apresentação do Plano Geral da Avaliação Inicial
- 2 – Levantamento de dados – questionário eletrônico
- 3 – Levantamento de dados – grupos focais

- 4 – Tabulação e análise dos dados
- 5 - Devolutivas de Resultados e Oficinas Matriz do Marco Lógico
- 6 – Análise qualitativa de riscos e Planos de Melhoria

Fase I - Apresentação do Plano Geral da Avaliação Inicial do PPA 2016-2019

Período de realização: 07/10/2015 a 29/10/2015

Total de secretarias visitadas: 24

Total de participantes: 279



SEPROMI: 14/10/2015 – 05 participantes



SEAP: 15/10/2015 – 09 participantes

SEC: 15/10/2015 – 18
participantes

SSP: 14/10/2015 – 04
participantes



SPM: 14/10/2015 – 07 participantes



SETRE: 29/10/2015 – 20 participantes

Fase II - Levantamento de dados 1: questionário eletrônico

Período de realização: 19/10/2015 a 16/11/2015

Total de questionários respondidos: 433

Nº de questionários respondidos para o Programa 212: 25 respondentes

Fase III - Levantamento de dados 2: grupos focais

Período de realização: 06/01/2016 a 29/01/2016

Total de reuniões: 21

Total de participantes nos grupos focais: 241

Nº de participantes no Grupo Focal do Programa 212 (15, 22, 26 e 29/01/2016): 46 participantes (SEC, SEAP e SEPROMI)

Fase V - Reuniões devolutivas de resultados: fragilidades e forças associadas à concepção, ao planejamento e à gestão dos compromissos dos programas

Período de realização: 01/03/2016 a 29/03/2016 – período matutino

Total de participantes: 461 (média de 27 participantes/reunião)

Reunião Devolutiva do Programa 212 (09/03/2016 - matutino): 39 participantes

Fase V - Oficinas Matriz do Marco Lógico (MML)

Período de realização: 01/03/2016 a 29/03/2016 – período vespertino

Total de participantes: 393 (média de 23 participantes/oficina)

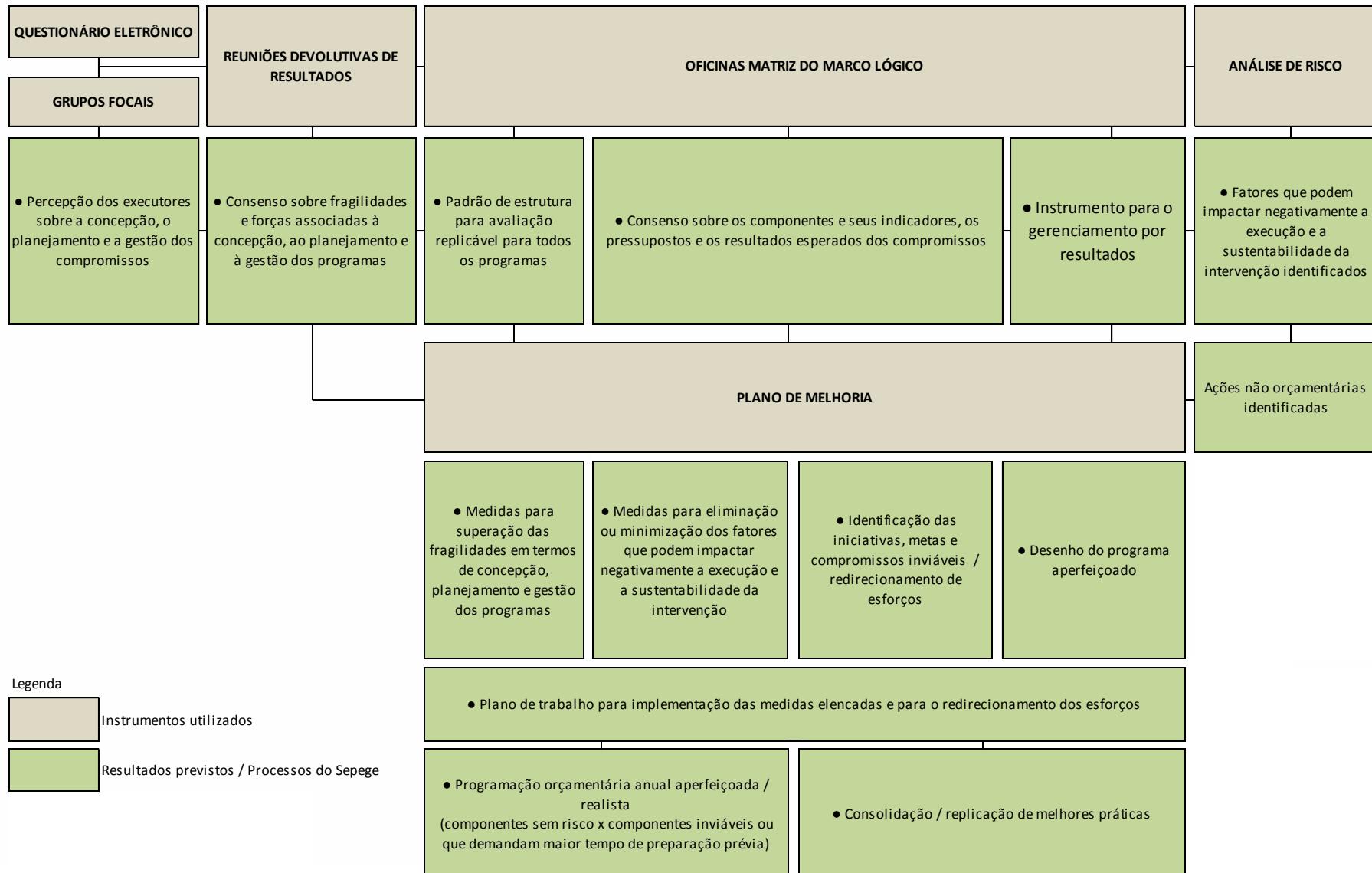
Oficina MML do Programa 212 (09/03/2016 – vespertino): 38 participantes

Fase VI - Análise Qualitativa de Riscos e Planos de Melhoria

Período de realização: abril a setembro de 2016

Reuniões do Programa 212 : ***não ocorreram***

INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS UTILIZADOS E RESULTADOS PREVISTOS



Legenda

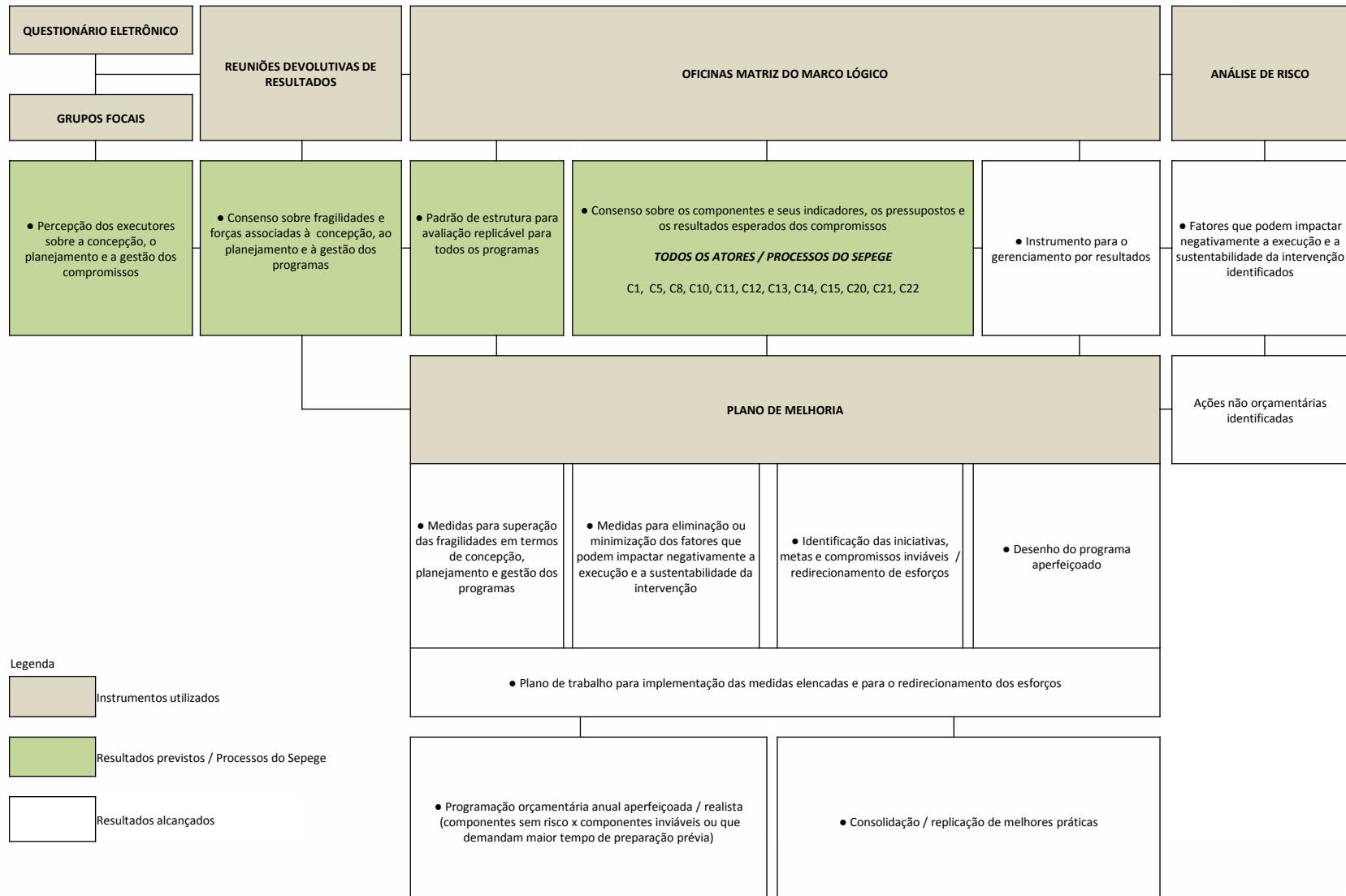


Instrumentos utilizados



Resultados previstos / Processos do Sepege

INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS UTILIZADOS E RESULTADOS OBTIDOS DO PROGRAMA 212



Organização Institucional

- *Status* e mandato institucional
- Mecanismos de governança
- Articulação federativa

Serviços e Programas

- Cobertura dos públicos
- Qualidade da oferta
- Efetividade social

Participação e controle social

- Composição e origem dos conselhos
- Mecanismos de deliberação
- Periodicidade de reuniões

OBJETIVOS DA POLÍTICA OU PROGRAMA

Recursos Humanos

- Tamanho, perfil e valores
- Vínculo e remuneração
- Programa de capacitação

Equipamentos e instrumentos de gestão

- Infraestrutura física para atendimento
- Sistemas informatizados de gestão
- Estudos, pesquisas instrumentos M&A

Recursos Orçamentários

- Volume de recursos
- Contribuição por esferas
- Gasto por usuário

2/3 pontos fortes na Gestão

Organização Institucional

1/2 fragilidades no Planejamento

3/7 fragilidades na Gestão

Participação e controle social

8/8 pontos fortes na Concepção

3/3 pontos fortes no Planejamento

1/3 pontos fortes na Gestão

Equipamentos e
instrumentos de gestão

1/7 fragilidades na Gestão

Serviços e Programas

1/2 fragilidades no Planejamento

1/7 fragilidades na Gestão

Recursos Humanos

2/7 fragilidades na Gestão

**OBJETIVOS DO
PROGRAMA
212**

Recursos Orçamentários

PONTOS FORTES

✓ Gestão

- Existe cobrança de resultados das instâncias específicas (conselhos, comitês executivos e instâncias superiores cobram os resultados).
- Iniciativas e articulação com outras secretarias.

FRAGILIDADES

✓ Planejamento

- Gestão institucional e relação institucional (devem ser melhoradas porque falta espaço institucionalizado para diálogo).

✓ Gestão

- Baixa articulação e coordenação entre os diversos segmentos da educação estadual.
- Iniciativas sem articulação para sua implementação.
- Municípios que se esquivam de assumir suas responsabilidades.

PONTOS FORTES

✓ Concepção

- Estudos da política nacional.
- Programa de Governo Participativo (PGP).
- Os objetivos foram concebidos a partir das reflexões de conhecimento de problema.
(Passa por uma visão ideológica do mundo e do papel de uma educação profissional como possibilidade da transformação social, então tem uma base da concepção engajada na formação social).
- Realização de sucessivas reuniões com gestores de centro de educação, com registros das respectivas demandas e necessidades, contribuíram para o diagnóstico e para a construção das diretrizes.
- Continuidade do programa anterior, que já existia.
- As demandas levantadas pelos núcleos regionais e pelo censo escolar embasaram a construção dos indicadores.
- Censo escolar utilizado como referencial da população, por município, que está fora da sala de aula, assim como os estudos do IBGE apontam para a necessidade de fortalecer a educação de jovens adultos e idosos, principalmente no que diz respeito ao fortalecimento da educação da mulher.
- Não há interferência do governo estadual nas universidades. Elas são independentes e autônomas, não existindo coordenação.

PONTOS FORTES

✓ Planejamento

- Há clareza sobre os objetivos gerais e resultados esperados dos compromissos.
- Os compromissos possuem metas-resultado que traduzem efeitos ou impactos da intervenção.
- Desde o PPA 2012-2015, existe um plano de implementação dos compromissos suficiente para ter um monitoramento das metas .

✓ Gestão

- A avaliação do que está sendo feito e os ajustes necessários são feitos através de escutas sociais, tanto para o implementação da EJA, quanto para o TOPA.

FRAGILIDADES

✓ Gestão

- Relativa falta de aderência da PAOE e as metas dos compromissos.

FRAGILIDADES

- ✓ Planejamento
 - Não há estratégia clara sobre educação superior.
- ✓ Gestão
 - Descompasso entre as agendas dos processos formativos dos professores e a agenda de liberação de recursos.

FRAGILIDADES

✓ Gestão

- Quantidade insuficiente de técnicos qualificados (muitas vezes nas comissões a mesma pessoa faz vários papéis - gestor, coordenador e técnico).
- Fragilidade na preparação de material e formação de professores ou monitores para atender o público- alvo acolhido pela SEAP.

CONCEPÇÃO

PORQUE FAZER

O QUE FAZER

PARA QUEM FAZER
ONDE FAZER

- Estudo diagnóstico
- Proposição de compromissos

PLANEJAMENTO

COMO FAZER

QUANDO FAZER

- Lógica de intervenção
- Alinhamento estratégico
- Plano de implementação

GESTÃO

COMO FAZER ACONTECER

- Recursos organizacionais
 - Instâncias de gestão
 - Controle social

Pergunta avaliativa

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

O compromisso teve como base estudo diagnóstico que permitiu identificar a situação-problema ou oportunidade de melhoria que justificasse a sua proposição?

Pergunta avaliativa

DESENHO DOS COMPONENTES

O compromisso está desenhado de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos, ou seja, o objetivo expresso pelo compromisso será alcançado se o conjunto de iniciativas que contribuem para as metas for executado?

Pergunta avaliativa

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Os meios e instrumentos de gestão e controle são adequados para executar o que foi planejado, no tempo planejado?

CONCEPÇÃO

PORQUE FAZER

O QUE FAZER

**PARA QUEM FAZER
ONDE FAZER**

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

O compromisso teve como base estudo diagnóstico que permitiu identificar a situação-problema ou oportunidade de melhoria que justificasse a sua proposição?

Perguntas auxiliares

Existe clareza sobre o objetivo e os resultados esperados do compromisso?

O compromisso possui metas que traduzem efeitos ou impactos da intervenção?

O público-alvo do compromisso está claramente identificado?

Foram consideradas as diferenças territoriais para estabelecimento das metas do compromisso?

O compromisso tem relação com outras iniciativas (federal, estadual, municipal ou privada) em curso no estado da Bahia?

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Não há evidências de que estudos diagnósticos formais que permitissem identificar a situação problema fundamentaram a proposição dos compromissos.

Há, entretanto, referências a:

- demandas sociais e de diversos atores;
- estudos da Política Nacional e do IBGE;
- dados do Censo Escolar;
- experiência;
- continuidade de projetos dos programas correspondentes no PPA 2012-2015;
- desdobramento de políticas nacionais;
- resultados de avaliações externas e internas.

Elementos orientadores da proposição dos compromissos

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Pontos de apoio da conclusão

- Apesar de 84% (21/25) das respostas ao questionário afirmarem que os compromissos tiveram como base algum estudo diagnóstico para identificação da situação problema, as manifestações nos Grupos Focais sugerem outros elementos como fonte de identificação da situação problema.
- Estudos diagnósticos não foram destacados dentre os pontos fortes da concepção do Programa elencados na Reunião Devolutiva dos Resultados da Pesquisa de Campo.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

- Por outro lado, **existe clareza dos executores quanto ao objetivo geral e aos resultados esperados** dos compromissos sob sua responsabilidade. Pois:
 - ✓ 92% das respostas ao questionário apontaram o conhecimento total (15/25) ou parcial (8/25) do objetivo dos compromissos, o que foi ratificado pela maioria dos Grupos Focais;
 - ✓ 96% das respostas ao questionário indicaram que clareza total (19/25) ou parcial (5/25) dos resultados esperados dos compromissos, sendo confirmado pelos Grupos Focais, cujas manifestações revelaram preocupação quanto à disponibilidade de recursos;
 - ✓ clareza sobre os objetivos e resultados esperados dos compromissos foi um dos pontos fortes da concepção do Programa registrados na Reunião Devolutiva.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

- Já no que diz respeito à tradução dos resultados esperados pelas metas dos compromissos (efeitos ou impactos da intervenção sobre a realidade), apesar de
 - ✓ 80% (20/25) das respostas ao questionário foram afirmativas, o que foi ratificado nos quatro Grupos Focais; e, na mesma linha,
 - ✓ os executores do Programa registraram, na Reunião Devolutiva, realizada em 09/03/2016, que os “compromissos possuem metas-resultado que traduzem efeitos ou impactos da intervenção” como um dos pontos fortes,

a análise da Matriz de Marco Lógico - MML revela que

- ✓ 88% (95/108) das metas dos compromissos se referem a produtos ou serviços a serem entregues, não expressando a contribuição que trarão para a solução da situação-problema constatada;
- ✓ todos os indicadores do Programa denotam a quantidade de um bem ou serviço entregue aos beneficiários, não traduzindo o alcance dos objetivos do programa em termos dos resultados esperados das intervenções sobre a situação-problema.

CONCLUSÕES – CONCEPÇÃO DOS COMPROMISSOS

Indicadores do Programa 212 – Educar para Transformar

INDICADOR	DESCRITIVO	COMPROMISSO
I1P212	Nº de bolsas de iniciação científica, tecnológica e de inovação ofertadas na rede estadual (un) Σ de bolsas de iniciação científica, tecnológica e de inovação ofertadas na rede estadual	C12
I2P212	Nº de cursos de graduação ofertados na rede estadual (un) Σ de cursos de graduação ofertados na rede estadual	C12
I3P212	Nº de cursos de pós-graduação ofertados na rede estadual (un) Σ de cursos de pós-graduação ofertados na rede estadual	C12
I4P212	Nº de estudantes do 3º ano do Ensino Médio da rede pública estadual no Programa Universidade Para Todos (UPT) (un) Σ de estudantes do 3º ano do Ensino Médio da rede pública estadual no Programa Universidade Para Todos (UPT)	C20
I5P212	Nº de matrículas na educação profissional da rede estadual (un) Σ de matrículas na educação profissional da rede estadual	C3 C19
I6P212	Nº de vagas do Ensino Médio com Intermediação Tecnológica (EMITEC) na rede estadual (un) Σ de vagas do Ensino Médio com Intermediação Tecnológica (EMITEC) na rede estadual	C20
I7P212	Proporção de unidades escolares estaduais com Sistema de Bibliotecas Escolares implantado (%) $(Nº\ de\ unidades\ escolares\ estaduais\ com\ Sistema\ de\ Bibliotecas\ Escolares\ implantado/Total\ de\ unidades\ escolares\ da\ Rede\ Estadual)*100$	C19 C20

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

- Há indícios de que o **público-alvo dos compromissos está claramente identificado** pelos respectivos responsáveis:
 - ✓ 92% (23/25) das respostas ao questionário revelaram clareza quanto ao público-alvo;
 - ✓ as manifestações nos Grupos Focais confirmaram o resultado das respostas quantitativas, destacando que os beneficiários estão identificados.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

- Quanto à consideração das diferenças territoriais no estabelecimento das metas, apesar de 84% (21/25) das respostas ao questionário terem sido afirmativas, há indícios de que as características dos territórios ou suas necessidades não foram determinantes na concepção dos compromissos. Pois:
 - as manifestações nos Grupos Focais apontaram que a territorialização das metas ocorreu a partir da localização do público-alvo, bem como dados do censo escolar e da PNAD e das demandas oriundas das escutas, mas ainda carece de um suporte técnico mais qualificado para o planejamento territorial das metas;
 - 42% (45/108) das metas estão com o Território de Identidade definido no PPA 2016-2019 e apenas um compromisso teve 100% das suas metas territorializadas (C1 – Promover a modernização e ampliação da infraestrutura das universidades estaduais, observando parâmetro técnicos), de modo que 58% (63/106) apresentam Estado como território, sugerindo que a distribuição das metas nos territórios ocorre durante a alocação dos recursos, aspecto já evidenciado na Avaliação Inicial 2012-2015.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

- Há evidências de que os compromissos possuem relação com outras iniciativas federais, estaduais, municipais ou privadas em curso no Estado da Bahia. Isto porque:
 - ✓ 84% (21/25) das respostas ao questionário afirmaram a existência dessas relações e que 90% das respostas afirmativas (19/21) indicaram que essas relações são complementares;
 - ✓ as manifestações nos Grupos Focais apontaram a existência de outras iniciativas complementares aos compromissos.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Básica

- 88% (14/16) das respostas ao questionaram assinalaram que os compromissos foram propostos com base em estudos diagnósticos.
- O Grupo Focal registrou que o diagnóstico da situação problema é obtido a partir de:
 - ✓ aplicação de questionário em unidades escolares;
 - ✓ interação com Núcleos Regionais de Educação;
 - ✓ dados de censo;
 - ✓ resultados das avaliações externas e internas, cujos indicadores apontam necessidades de intervenção;
 - ✓ relatórios da Jornada Pedagógica;
 - ✓ demandas de grupos sociais específicos, das prefeituras e de gestores das escolas;
 - ✓ informações levantadas junto a diferentes modalidades de educação (Educação Indígena, Educação do Campo, Educação para a Diversidade, Educação Especial).

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

“Então, essas duas ações [questionário por amostragem encaminhado às unidades escolares e Núcleos Regionais de Educação] foram ações pontuais, mas que deu um diagnóstico para que a gente pudesse ter esse termômetro de como está a Educação para Diversidade no campo das relações étnico-raciais [...]”.

“No caso da Educação Básica, nós temos os resultados das avaliações externas, das avaliações internas que são geradas pelo sistema que nós temos e esses indicadores, na verdade, vão nos apontando a necessidade de intervenções que possam incidir favoravelmente sobre esses resultados, sobre esses indicadores”

“Em relação à Educação Especial [...], o nosso diagnóstico, ele vai sozinho, caminha e chega lá na coordenação todos os dias [...]”.

(Manifestações no Grupo Focal da Educação Básica, em 29/01/2016)

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Básica

- 87% das respostas ao questionário registraram o conhecimento total (10/16) ou parcial (4/16) do objetivo geral dos compromissos e 93% das respostas indicaram clareza total (12/16) ou parcial (3/16) dos resultados esperados. As manifestações no Grupo Focal confirmaram o resultado da pesquisa quantitativa quanto à clareza do objetivo e dos resultados esperados dos compromissos.
- 81% (13/16) das respostas ao questionário apontaram que as metas traduzem efeitos ou impactos em seus resultados. Para o Grupo Focal, os compromissos possuem meta resultado.
- 100% (16/16) das respostas ao questionário apontaram clareza sobre o público-alvo. Para o Grupo Focal, o público-alvo está claramente identificado, bem como os beneficiários, observando ainda que, além dos estudantes, fazem parte do público-alvo professores, gestores de escolas e técnicos da Educação Básica.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Básica

- 75% (12/16) das respostas ao questionário apontaram que as diferenças territoriais foram consideradas. O Grupo Focal registrou que o critério não passa pelo recorte “Território de Identidade”, correspondendo a outros fatores como: município, unidade escolar, centro de educação especial, relações étnicas raciais e demandas sociais.
- 81% (13/16) das respostas ao questionário afirmaram que os compromissos mantêm relação com outras iniciativas em curso no estado, das quais 92% (12/13) indicaram que a relação é complementar. Não houve manifestação no Grupo Focal a esse respeito.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Superior

- 50% (2/4) das respostas ao questionário indicaram que a proposição dos compromissos teve como base estudo diagnóstico, o que foi confirmado pelo Grupo Focal, registrando que a sua concepção foi orientada por estudos que identificaram a situação-problema. Apontaram ainda que muitos compromissos tiveram como referência:
 - ✓ o desdobramento estadual de políticas nacionais – exemplos: Universidade Para Todos, Juventude Viva;
 - ✓ a continuidade de projetos em execução desde o PPA 2012-2015.

“Eu não posso falar por todas as universidades, mas dentro da UNEB a gente tem alguns estudos diagnósticos que ampararam com toda certeza a elaboração dos compromissos.”

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Superior

- Enquanto 75% (3/4) das respostas ao questionário indicaram total conhecimento do objetivo geral do compromisso, as manifestações no Grupo Focal não foram consensuais.
- Apesar dos resultados estarem totalmente claros para 50% (2/4) das respostas ao questionário, as manifestações no Grupo Focal demonstraram confusão entre resultados esperados e realizados, atribuindo a possível falta de clareza à incerteza de disponibilidade de recursos.
- 50% (2/4) das respostas ao questionário afirmaram que as metas traduzem efeitos ou impactos da intervenção sobre a realidade, o que foi confirmado no Grupo Focal.
- 50% (2/4) das respostas ao questionário afirmaram ter clareza do público-alvo. As manifestações no Grupo Focal apontaram clareza quanto ao público-alvo, bem como seus beneficiários.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Superior

- Quanto à consideração das diferenças territoriais no estabelecimento das metas dos compromissos, 100% (4/4) das respostas ao questionário foram positivas. As manifestações no Grupo Focal apontaram o critério para a territorialização das metas com base na localização do público-alvo, mas não foram esclarecedoras quanto às diferenças territoriais terem sido consideradas no estabelecimento das metas.
- 50% (2/4) das respostas ao questionário foram positivas quanto aos compromissos manterem relação com outras iniciativas em curso no estado e indicaram que os compromissos são complementares às demais iniciativas, o que foi confirmado no Grupo Focal.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Profissional

- Apesar de 100% (2/2) das respostas ao questionário indicarem que a proposição dos compromissos teve como base estudo diagnóstico, as manifestações no Grupo Focal apontaram que a concepção dos compromissos foi fundamentada em:
 - ✓ experiências acumuladas;
 - ✓ visão ideológica com viés de transformação social;
 - ✓ conhecimento a partir de estudos que apontam soluções exitosas ou não, no país e no mundo.

“Dentro de uma área [de planejamento], sim. Como planejamento, à luz da experiência aqui, à luz da experiência ali. Mas, diríamos que dentro de um contexto mais científico, de um estudo mais profundo, não.”

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Profissional

- 100% (2/2) das respostas ao questionário indicaram haver total conhecimento do objetivo geral, o que não foi confirmado no Grupo Focal, indicando ser parcial.
- 100% das respostas (2/2) apontaram total clareza dos resultados esperados, o que foi ratificado no Grupo Focal.
- 100% (2/2) das respostas ao questionário afirmaram que as metas traduzem efeitos ou impactos da intervenção sobre a realidade, aspecto ratificado no Grupo Focal.
- 100% (2/2) das respostas ao questionário indicaram que o público-alvo dos compromissos está claramente identificado, o que foi ratificado no Grupo Focal, apontando que alcança adolescentes na fase do Ensino Médio, bem como jovens e adultos.

“No nosso planejamento do PPA nós atingimos todos esses públicos que eu citei, não está direcionado só para adolescentes ou só para Educação de Jovens e Adultos ...”

“...e contempla aí, a Educação Profissional integrada ao Ensino Médio e a Educação de Jovens e Adultos integrado ao Ensino Médio integrada à Educação Básica”.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Profissional

- 100% (2/2) das respostas ao questionário apontaram que as diferenças territoriais foram consideradas. As manifestações no Grupo Focal afirmaram que “a Política de Educação Profissional, desde que foi criada, é territorial”, mas o critério para definição das metas por território ainda apresenta fragilidades.
- 50% (1/2) das respostas ao questionário foram afirmativas quanto aos compromissos manterem relação com outras iniciativas em curso no estado, indicando ainda essas iniciativas são complementares aos compromissos. O Grupo Focal registrou que a integração do conjunto de iniciativas ocorre por meio do Fórum de Educação Profissional do Estado da Bahia, do qual participam os Institutos Federais e o Sistema S, buscando evitar o sombreamento das iniciativas e valorizar o expertise de cada participante.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação de Jovens, Adultos e Idosos

- Apesar de 75% (6/8) das respostas ao questionaram assinalarem que os compromissos foram propostos com base em estudos diagnósticos, as manifestações no Grupo Focal se reportaram a:
 - ✓ estudo do IBGE;
 - ✓ vivência que permitiu identificar as necessidades;
 - ✓ cruzamento de dados do censo e resultados Todos Pela Alfabetização (TOPA).

“A gente trabalha com base no censo. A gente faz o cruzamento de dados do censo com o que a gente já conseguiu alfabetizar nesses últimos nove, oito anos entrando agora no TOPA. Então a gente faz município, censo e o que a gente já fez. Nossa estudo é bem baseado nessa conta, a gente faz contato inclusive com Ministério da Educação, porque os municípios fazem adesão direta ao Ministério. E a gente acaba fazendo este cruzamento para poder ver realmente onde estão esses nossos alunos em potencial. A gente faz a busca ativa que hoje está em torno de 80% na zona rural, que a gente chama de “o TOPA na roça”.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação de Jovens, Adultos e Idosos

- Apesar de 100% das respostas ao questionário assinalarem ter conhecimento total (4/8) ou parcial (4/8) do objetivo geral, as manifestações no Grupo Focal foram pouco esclarecedoras. Os resultados esperados estão totalmente claros para 88% (7/8) das respostas, sendo corroborado pelo Grupo Focal.
- 100% (8/8) das respostas ao questionário afirmaram que as metas traduzem efeitos ou impactos da intervenção sobre a realidade. Para o Grupo Focal, a meta é resultado.
- 100% (8/8) das respostas ao questionário assinalaram que o público-alvo está identificado, o que foi confirmado no Grupo Focal, referindo-se a pessoas jovens, adultas e idosas que não tiveram oportunidade de serem educadas na época certa.

“Nós trabalhamos além da alfabetização, trabalhamos com o processo de escolarização ao longo da vida, que vai do Ensino Fundamental ao Ensino Médio”.

BASES PARA A PROPOSIÇÃO DOS COMPROMISSOS

Na Educação de Jovens, Adultos e Idosos

- 88% (7/8) das respostas ao questionário foram afirmativas quanto à consideração das diferenças territoriais para o estabelecimento das metas. O Grupo Focal apontou que as metas são estabelecidas com base nos dados do censo e da PNAD.
- 88% (7/8) das respostas ao questionário foram afirmativas quanto aos compromissos manterem relação com outras iniciativas em curso no estado, das quais todas apontaram que a relação é complementar. O Grupo Focal apontou que a maioria das iniciativas são complementares (caso daquelas que provêm do Governo Federal), mas algumas acabam agindo de forma paralela (caso dos municípios).

- Realizar estudos diagnósticos formais que possam, de um lado, suprir lacunas de conhecimento das situações problema específicas de cada uma das quatro vertentes do Programa, bem como das suas interrelações, e, de outro, reunir e consolidar a vasta experiência dos executores do Programa.

Lembrete: a necessidade de realização de estudos diagnósticos e de sua utilização como base principal para a proposição dos compromissos foi uma das propostas de melhoria elencadas na Avaliação Inicial dos Programas 101 – Fortalecimento da Educação Básica, 102 – Alfabetização e Educação de Jovens e Adultos e 103 – Educação Profissional do PPA 2012-2015.

- Para o próximo PPA, aperfeiçoar a formulação dos indicadores e metas do Programa, de modo a refletirem os resultados esperados dos compromissos. Para o PPA em curso, incluir esses resultados na Matriz de Marco Lógico - MML.

Lembrete: estabelecer métricas para aferição de resultados do Programa também foi um dos aspectos relacionados como recomendação da Avaliação Inicial dos programas correspondentes no PPA 2012-2015

- Definir o público-alvo e os critérios a serem adotados para regionalização das metas de maneira consistente e específica por compromisso do Programa, de modo a conferir transparência e possibilitar avaliações consistentes de eficácia e efetividade.

No que diz respeito ao público-alvo, sugere-se considerar e quantificar três categorias:

- ✓ o público-alvo potencial - todos os municípios baianos; as parcelas da população baiana que se enquadram no perfil de público-alvo de cada uma das vertentes do Programa 212;
- ✓ o público-alvo dos diversos compromissos do Programa 212 no quadriênio do PPA – municípios e parcelas da população considerados nas metas planejadas dos compromissos;
- ✓ os beneficiários do Programa 212 – municípios e parcelas da população efetivamente atingidos pelas ações do programa ao longo do quadriênio.

- Quanto à consideração das diferenças territoriais no estabelecimento das metas, sugere-se buscar o suporte técnico da Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia – SEI, de modo a aprimorar o planejamento territorial das políticas de educação.

CONCLUSÕES - PLANEJAMENTO DOS COMPROMISSOS

PLANEJAMENTO

COMO FAZER

QUANDO FAZER

DESENHO DOS COMPONENTES

O compromisso está desenhado de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos, ou seja, o objetivo expresso pelo compromisso será alcançado se o conjunto de iniciativas que contribuem para as metas for executado?

Perguntas auxiliares

O compromisso está desdobrado em metas e iniciativas suficientes p/ permitir o alcance do seu objetivo?

As principais metas e iniciativas do compromisso possuem linhas de base que permitam identificar o seu ciclo de vida, ainda que não expressas no PPA?

Foi utilizada alguma ferramenta de planejamento para formulação do compromisso?

Existe alinhamento entre o compromisso e a estratégia de governo em médio e longo prazos?

As metas previstas para o compromisso possuem aderência com o plano estratégico do órgão/entidade, caso existente?

Foram previstas as condições externas (riscos) que podem influenciar o alcance dos resultados esperados?

Foram utilizados critérios claros para a estimativa dos recursos financeiros necessários à implementação do compromisso?

O plano de implementação é detalhado de maneira que a descrição das ações e a sua distribuição no tempo permitam o monitoramento da execução do compromisso?

DESENHO DOS COMPROMISSOS

Não há evidências de que os compromissos estejam desenhados de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos, ou seja, de que os objetivos expressos pelos compromissos serão alcançados se o conjunto de iniciativas que contribuem para as metas for executado.

Pontos de apoio da conclusão

- Apesar de 76% (19/25) das respostas ao questionário indicarem ter clareza dos resultados esperados dos compromissos, das quais 95% (18/19) apontaram ainda que os compromissos estão desenhados de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos, **as manifestações nos Grupos Focais e a documentação da Avaliação Inicial não foram suficientes para levar a essa conclusão.**
- Apesar de 80% (20/25) das respostas ao questionário afirmarem que os compromissos estão suficientemente desdobradas em metas e iniciativas de modo a conduzir ao alcance dos objetivos, o que foi confirmado nos grupos Focais da Educação Básica e Superior (os demais grupos não se manifestaram), **apenas 44% das respostas ao questionário indicaram que os compromissos correspondem totalmente ao que deverá ser implementado** (44% das respostas relataram que correspondem parcialmente, sendo necessário fazer ajustes).

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Por outro lado, 80% (20/25) das respostas ao questionário sinalizaram que as metas dos compromissos possuem linha de base conhecida, o que ficou espelhado nas MML elaboradas, exceto para os compromissos que não elaboraram MML, a saber :
 - ✓ C3 – Fortalecer a Educação Profissional na Rede Estadual;
 - ✓ C17 – Articular ações educacionais voltadas para a correção e a reparação de desigualdades sociais, abrigando as diversidades raciais, étnicas, culturais, de gênero e de povos e comunidades tradicionais;
 - ✓ C19 – Prover infraestrutura e suprimentos adequados na rede escolar estadual.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Não há evidências suficientes de que os compromissos foram formulados com o auxílio de ferramentas de planejamento, pois apesar de 63% (19/30) das respostas ao questionário indicarem o uso de algum tipo de ferramenta de planejamento na formulação dos compromissos, com destaque para o Planejamento Estratégico Situacional - PES (13 respostas) e o Marco Lógico – ML (5 respostas), as manifestações nos Grupos Focais não conduziram a tais conclusões
 - ✓ na Educação Básica: não foram esclarecedores;
 - ✓ na Educação Superior: foram no sentido de haver um *“alinhamento com as universidades; conversas prévias, diálogos prévios, e-mail, telefones e reuniões”*, bem como o *“histórico e a avaliação do PPA anterior”*;
 - ✓ na Educação Profissional: mencionaram o Gerenciamento por Diretrizes – GPD;
 - ✓ na Educação de Jovens, Adultos e Idosos: sinalizaram que *“talvez [tenha sido utilizado] o Marco Lógico”*.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Há evidências quanto ao alinhamento entre os compromissos e a estratégia de médio e longo prazos do governo, pois 92% (23/25) das respostas ao questionário apontaram haver alinhamento total (19/25) ou quase total (4/25) dos compromissos com a estratégia de governo, o que foi confirmado nos Grupos.
- Apesar disso, uma das fragilidades apontadas na Reunião Devolutiva dos Resultados da Pesquisa de Campo refere-se ao fato de que *“não há uma estratégia clara sobre a educação superior”*, o que foi registrado pelo Grupo Focal da Educação Superior ao relatar que a estratégia do governo é o fortalecimento da educação básica, conduzindo as ações da educação superior.

“...não existe uma política clara de educação no estado da Bahia; o que existe é uma concepção de que a educação superior tem que vir com um compromisso de fortalecer a educação básica.”

“...não vejo uma estratégia de longo prazo; o que vejo são princípios de que a educação superior tem que ter um compromisso forte, com o fortalecimento da educação básica que, no nosso estado, todo mundo sabe que é frágil, precisa melhorar...” (Manifestações no Grupo Focal da Educação Superior).

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Quanto à aderência das metas dos compromissos ao planejamento estratégico da Secretaria, 92% (23/25) das respostas à pesquisa quantitativa sinalizaram haver total (17/25) ou quase total (6/25) aderência, o que foi confirmado nos Grupos Focais.

“O trabalho todo foi focado num plano, no Educar para Transformar, que já vinha do final do governo anterior e que dele foi gerando um plano de monitoramento com base, inclusive, nas diretrizes.” (Grupo Focal da Educação Profissional)

“[...]esse compromisso tem toda uma relação com o que foi planejado para os quatros anos na Superintendência de Políticas Públicas para Educação. Então, toda as ações, todas as metas vão estar relacionadas com o que a gente planejou de formação, de encontro, de acompanhamento para fortalecer a educação ao processo de alfabetização e educação”. (Grupo Focal da Educação de Jovens, Adultos e Idosos)

“[O planejamento estratégico das universidades está no] PDI”. (Grupo Focal da Educação Superior)

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Não há evidências suficientes de que foram previstas, para todos os compromissos, as condições externas (riscos) que podem influenciar os resultados esperados. Isto porque:
 - ✓ apesar de 84% (21/25) das respostas ao questionário afirmarem que foram previstos pelo menos alguns condicionantes externos que pudessem impactar sobre os resultados e dos Grupos Focais terem relatado a existência de fatores que podem vir a constituir riscos, não houve nenhum registro no sentido de que os mesmos foram previstos no processo de planejamento ou a existência de um plano para o seu enfrentamento ou para mitigar seus efeitos;
 - ✓ dos 12 compromissos com a MML trabalhada, nem todos tiveram pressupostos elencados, ou seja, circunstâncias consideradas como precedentes e necessárias ao alcance dos objetivos do Programa; mesmo para aqueles que tiveram pressupostos (7/12), não foi feita a análise dos fatores que constituem risco.
 - Nenhum compromisso teve Análise Qualitativa de Risco - AR elaborada, nem plano de resposta aos fatores de risco, que integra, na Avaliação Inicial, o Plano de Melhoria – PM.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Há indícios de utilização de critérios claros para a estimativa dos recursos financeiros necessários à execução dos compromissos:
 - ✓ 76% (19/25) das respostas ao questionário afirmaram a utilização de critérios claros para a estimativa dos recursos financeiros necessários à implementação dos compromissos;
 - ✓ a afirmativa foi confirmada nos Grupos Focais, fazendo referências à projeção com base no histórico de custo.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

- Quanto ao plano de implementação dos compromissos, apesar de
 - ✓ 60% das respostas ao questionário indicarem que os compromissos possuem plano de implementação detalhado; e
 - ✓ Reunião Devolutiva dos Resultados da Pesquisa de Campo ter apontado como ponto forte a existência, desde o PPA 2012-2015, de um plano de implementação dos compromissos suficiente para ter um monitoramento das metas,

as manifestações nos Grupos Focais, embora afirmativas, sugerem haver uma sobreposição de conceitos entre “plano de implementação” e “plano de monitoramento”.

- Plano de implementação corresponde à descrição do “como fazer”, “em que tempo” e “com quais recursos”.
- Plano de monitoramento refere-se à verificação do “que foi feito em um determinado tempo” (executado).

DESENHO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Básica

- Das 12 respostas ao questionário que indicaram ter clareza dos resultados esperados, 92% (11/12) afirmaram que os compromissos estão desenhados de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos.
- 81% (13/16) das respostas apontaram que os compromissos estão desdobrados em metas e iniciativas suficientes para permitir o alcance dos resultados.
- Apesar do Grupo Focal ratificar as respostas da pesquisa quantitativa, expuseram dúvidas quanto ao alcance dos objetivos na forma em que foram desenhados.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Superior

- 50% (2/4) das respostas ao questionário assinalaram ter clareza dos resultados esperados, das quais 100% afirmaram que os compromissos estão desenhados de maneira a permitir o alcance dos resultados pretendidos.
- Apesar de 50% (2/4) das respostas apontaram que os compromissos estão desdobrados em metas e iniciativas suficientes para permitir o alcance dos resultados, 100% (4/4) das respostas indicaram que os compromissos correspondem parcialmente ao que deverá ser implementado, sendo necessário realizar ajustes.
- Ao mesmo tempo que o Grupo Focal confirmou o resultado da pesquisa quantitativa, sinalizou a necessidade de revisão das metas e iniciativas.

“Então, parece que esse parcialmente é mais coerente à medida que você percebe que algo pode acontecer surpreendentemente, que a gente tem rever mesmo, resultados, metas e...”

DESENHO DOS COMPROMISSOS

Na Educação Profissional

- A pesquisa quantitativa apontou que os compromissos estão desenhados de modo a permitir o alcance dos resultados pretendidos (100% das respostas) e desdobrados em metas e iniciativas suficientes para alcançar o objetivo (100% das respostas).
- Por outro lado, 100% (4/4) das respostas ao questionário também afirmaram que os compromissos correspondem parcialmente ao que deverá ser implementado. Apesar dos relatos no Grupo Focal não terem sido suficientes para confirmar os resultados da pesquisa quantitativa, registraram a necessidade de ajustes.

DESENHO DOS COMPROMISSOS

Na Educação de Jovens, Velhos e Adultos

- Os compromissos foram desenhados de forma a alcançar os resultados programados para 86% (6/7) das respostas ao questionário.
- 88% (7/8) das respostas indicaram que ocorreu o desdobramento suficiente do compromisso em metas e iniciativas.
- Apesar disso, 63% (5/8) sinalizaram que os compromissos correspondem parcialmente ao que deverá ser implementado, devendo ocorrer ajustes, o que foi confirmado no Grupo Focal.

“[...] então, como uma coisa dinâmica, eu acredito que pode, sim, ocorrer necessidade de mudanças. Não é descartado, a gente traçou de uma forma, mas a realidade que a gente está vivendo hoje, por exemplo, é diferente do que a gente traçou no ano passado.”

- Em função das lacunas existentes nas MML, sugere-se concluir os trabalhos da Avaliação Inicial 2016-2019 no menor prazo possível, de modo a aperfeiçoar o desenho do Programa, particularmente no que diz respeito:
 - ✓ ao detalhamento da medida da contribuição dos diversos componentes para o atingimento dos seus objetivos finalísticos;
 - ✓ à incorporação dos pressupostos (condições externas), realizando a análise dos críticos que constituem riscos aos resultados das metas dos compromissos e a elaboração de plano de ação para mitigação desses riscos, aspecto que já foi apontado na Avaliação Inicial 2012-2015.
- Promover a identificação e análise dos pontos de inconsistência no planejamento do Programa e proposição dos ajustes cabíveis, segundo a metodologia do Marco Lógico.

- Definir e adotar ferramentas de planejamento que possibilitem, a partir da utilização de uma referência metodológica comum, a maior coesão e consistência na proposição das ações.
- Capacitar os gestores em ferramentas de planejamento, a exemplo do Marco Lógico, suprindo a carência de apropriação desses recursos metodológicos necessários à implementação do Programa.

GESTÃO

COMO FAZER ACONTECER

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Os meios e instrumentos de gestão e controle são adequados para executar o que foi planejado, no tempo planejado?

Perguntas auxiliares

As responsabilidades dos atores relevantes para a implementação do compromisso foram identificadas e definidas?

O compromisso prevê a participação de atores externos ao governo estadual (governamentais e não-governamentais) na sua implementação?

Os recursos organizacionais do órgão/entidade são adequados em face das necessidades para realização do compromisso?

Existe uma instância de gestão específica para o compromisso, a exemplo de comitês, colegiados e conselhos?

Existem mecanismos de controle social previstos na implementação do compromisso?

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Não há evidências suficientes de que os meios e instrumentos de gestão e controle são adequados para executar o que foi planejado, no tempo planejado.

Por outro lado, há evidências de que há instância de controle social.

Pontos de apoio da conclusão

- Apesar de 3/14 pontos fortes apontadas pelos executores responsáveis pelos compromissos corresponderem à GESTÃO do Programa, 7/9 fragilidades impactam diretamente a GESTÃO. Dizem respeito:
 - ✓ à ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL (3/7) - iniciativas sem articulação para sua implementação; baixa articulação e coordenação entre os diversos segmentos da educação estadual; municípios que se esquivam de assumir suas responsabilidades;
 - ✓ aos EQUIPAMENTOS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO (1/7) - relativa falta de aderência entre as PAOE e as metas dos compromissos;
 - ✓ aos SERVIÇOS E PROGRAMAS (1/7) - descompasso entre as agendas dos processos formativos dos professores e a agenda de liberação de recursos;
 - ✓ aos RECURSOS HUMANOS (2/7) - quantidade insuficiente de técnicos qualificados (muitas vezes nas comissões a mesma pessoa faz vários papéis - gestor, coordenador e técnico); fragilidade na preparação de material e formação de professores ou monitores para atender o público-alvo acolhido pela SEAP.

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

- Apesar de 52% (13/25) das respostas ao questionário indicaram haver instância de gestão específica para os compromissos do Programa, as manifestações nos Grupos Focais não evidenciaram se as instâncias citadas (conselhos, fóruns, comitês, grupos de trabalho) atuam no sentido de exercer a gestão dos compromissos, dando a entender que operam mais como mecanismo de controle.
- Por outro lado, a favor dos meios e instrumentos de controle, 94% (45/48) das respostas ao questionário apontaram que existe algum mecanismo de controle social, o que fica evidenciado nos Grupos Focais, constituindo ainda um dos três pontos fortes da Gestão apontados pelos executares. Os pontos fortes são:
 - ✓ “Existência de cobrança de resultados das instâncias específicas (conselhos, comitês executivos e instâncias superiores cobram os resultados)”;
 - ✓ “iniciativas e articulação com outras secretarias”;
 - ✓ “avaliação do que está sendo feito e os ajustes necessários são feitos através de escutas sociais, tanto para o implementação da EJA, quanto para o TOPA”.

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

- Não há evidências suficientes de que os recursos organizacionais dos órgãos ou entidades responsáveis pelos compromissos sejam adequados à sua execução, pois:
 - ✓ apesar de 56% das respostas ao questionário avaliaram os recursos organizacionais dos órgãos ou entidades responsáveis como ótimos (2/25) ou bons (12/25) frente às necessidades para realização dos compromissos, as manifestações nos Grupos Focais não foram positivas, indicando insuficiência de pessoal qualificado e de recursos logísticos, deficiência da estrutura física e tecnológica, bem como problemas relacionados à capacidade de gestão organizacional.
- Por outro lado, há evidências de que as responsabilidades dos atores relevantes do Programa estão bem identificadas e definidas
 - ✓ 64% (16/25) das respostas ao questionário assinalaram que as responsabilidades dos atores relevantes para implementação dos compromissos estão bem identificadas e definidas e as manifestações nos Grupos Focais ratificaram esse resultado.

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

- A participação de atores externos ao governo estadual na implementação do compromisso está prevista:
 - ✓ 86% (8/14) das respostas ao questionário indicaram que os compromissos preveem a participação de atores externos, governamentais e não-governamentais;
 - ✓ as manifestações nos Grupos Focais ratificaram a participação de atores externos, particularmente, consórcios públicos, governo federal, ONG e entidades do Sistema S.

“Ah! Os consórcios das prefeituras são parcerias muito importantes. São diálogos difíceis, complexos, tem dificuldade no cumprimento do que asseguram porque muda prefeito, muda a política...” (Grupo Focal Educação Profissional)

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Na Educação Básica

- Apesar de 75% das respostas ao questionário avaliarem os recursos organizacionais como ótimos (2/16) ou bons (10/16), as manifestações no Grupo Focal sinalizaram vários pontos críticos: equipe técnica, pessoal, estrutura física, logística.

“...muitas vezes o que vai ser analisado no futuro a gente não conseguiu executar, não simplesmente por todos esses aspectos que foram colocados aqui, mas principalmente por falta de toda essa estrutura organizacional que independe de nós.”

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Na Educação Superior

- 75% (3/4) das respostas ao questionário foram negativas na avaliação dos recursos organizacionais, classificando-os como ruins, o que foi confirmado no Grupo Focal.

“Então, recursos organizacionais, capacidade de gestão.”

“...Eu concordo com a questão da gestão, mas também a questão física... As universidades passaram por um momento de crescimento e, hoje, estão buscando essa consolidação, hoje em dia, a gente tem curso que tem problemas de espaço físico mesmo... Sala, equipamento...”

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Na Educação Profissional

- O resultado da pesquisa quantitativa não é conclusivo: das 2 respostas ao questionário, 50% afirmaram que os recursos organizacionais são bons (50% como ruins).
- O Grupo Focal apontou que pessoal qualificado é o fator mais crítico.

“No ano passado era só gente. Este ano se somou mais um problema [recursos orçamentários]...”

“Então, eu acho que nós temos que buscar nos reinventar, para parte dessa ausência de gente ser sanada pela capilaridade tecnológica, que a gente possa alcançar messes processos mais modernos de educação.”

MEIOS DE GESTÃO E CONTROLE SOCIAL

Na Educação Jovens, Adultos e Idosos

- As respostas ao questionário não evidenciam se os recursos organizacionais são adequados, pois 38% (3/8) bons e 38% (3/8) como ruins.
- O Grupo Focal apontou fragilidades como deficiência da estrutura física, pessoal qualificado, equipamentos e materiais diversos.

“Recursos humanos, realmente a gente precisa de recursos humanos qualificados...Associado a isso, a gente tem recursos materiais, que é complicado...não aguento mais correr atrás de [...] em 10 meses, uma diretora sem computador ...”

- Potencializar os 3/14 pontos fortes apontados pelos executores responsáveis pelos compromissos que impactam diretamente a GESTÃO do Programa, de modo a superar ou reduzir ao mínimo as fragilidades constatadas. Dizem respeito:
 - ✓ à ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL (3/5) – existência de cobrança de resultados por parte das instâncias específicas (conselhos, comitês executivos e instâncias superiores cobram os resultados); iniciativas e articulação com outras secretarias ;
 - ✓ aos EQUIPAMENTOS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO (1/5) – avaliação do que está sendo feito e os ajustes necessários são feitos através de escutas sociais, tanto para a implementação da EJA, quanto para o TOPA.
- Rever a estrutura das entidades/órgãos responsáveis pela execução dos compromissos do Programa, de modo a dotá-las dos recursos necessários (ex.: recursos humanos) para o cumprimento das metas dos compromissos, aspecto já sinalizado na Avaliação Inicial 2012-2015.

LUCIA CARVALHO
Superintendente de Monitoramento e Avaliação

CRISTINA XAVIER
Diretora de Avaliação

FÁTIMA FERREIRA
Coordenadora de Pesquisa

LENALDO AZEVEDO
Coordenador de Estatística e Análise

FÁBIA ALVES
MARCELO CORDEIRO
SUZANA VASCONCELLOS
JAILSON SANTOS

Técnicos

SILAS FÉLIX
Estagiário