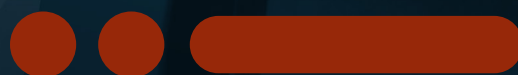
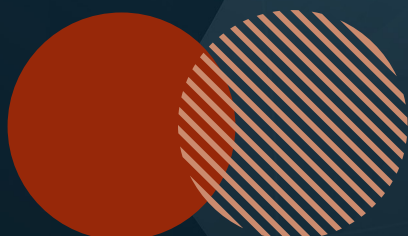




CEAG E MS

RELATÓRIO DOS WORKSHOPS I E II

ANÁLISE QUANTITATIVA DE IMPACTO
DE POLÍTICAS – PROADI-SUS



Projeto: Estruturação de Monitoramento na gestão estratégica de projetos e cooperações do Ministério da Saúde (MS)

Centro de Estudos Avançados de Governo e Administração Pública
Universidade de Brasília

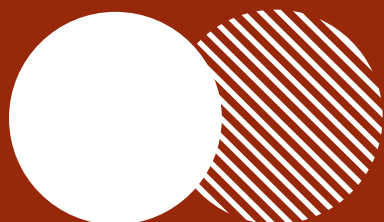
2026



CEAG E MS

RELATÓRIO DOS WORKSHOPS I E II

ANÁLISE QUANTITATIVA DE IMPACTO
DE POLÍTICAS – PROADI-SUS



Projeto: Estruturação de Monitoramento na gestão estratégica de projetos e cooperações do Ministério da Saúde (MS)

Centro de Estudos Avançados de Governo e Administração Pública
Universidade de Brasília

2026





PROJETO DE PESQUISA

Estruturação de Monitoramento na gestão estratégica de projetos e cooperações do Ministério da Saúde (MS)

EQUIPE ACADÊMICA E TÉCNICA – UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

Prof. Dr. Luiz Guilherme de Oliveira

Prof.a Dra. Doriana Daroit

Prof.a Dra. Susan Elizabeth Martins Cesar de Oliveira

Prof.a Dra. Gabriela Borges Antunes

Prof.a Dra. Fátima de Souza Freire

Prof. Dr. Arnaldo Mauerberg Junior

Prof. Dr. Antônio Nascimento Junior

Prof. Dr. Leonardo Cavalcanti da Silva

Prof. Dr. Paulo Carlos Du Pin Calmon

Prof. Dr. Roberto Góes Ellery Júnior

Prof. Dr. Víctor Gomes e Silva

Prof. Dr. Wladimir Ganzelevitch Gramacho

ADMINISTRATIVO

Ms. Simone Braga Farias

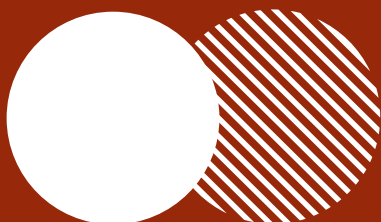
Me. Wilson Alves Borba Junior

BOLSISTAS DO PROGRAMA DE DOUTORADO

Paula Daniella Prado Ramos

Solana Irene Loch Zandonai

Fabiana Bandeira dos Santos





SUMÁRIO

PARTE 1. RELATÓRIO DO I WORKSHOP: ANÁLISE QUANTITATIVA DE IMPACTO DE POLÍTICAS - PROADI-SUS 4

PROJETO: Estruturação de monitoramento na gestão estratégica, de projetos e cooperação do Ministério da Saúde (MS) **4**

1. INTRODUÇÃO **5**

2. QUESTÕES CENTRAIS **6**

2.1. Ponto 1: Metodologia **6**

2.2. Ponto 2: Desafios na avaliação de impacto **7**

2.3. Ponto 3: Aplicabilidade dos Métodos no SUS **7**

2.4. Ponto 4: Discussão e Sugestões **8**

3. CONCLUSÃO **8**

4. REGISTROS FOTOGRÁFICOS **9**

PARTE 2. RELATÓRIO DO II WORKSHOP: DISCUSSÕES E APRESENTAÇÃO DO ESBOÇO DO MODELO LÓGICO DO PROADI-SUS E ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE MONITORAMENTO 10

1. INTRODUÇÃO **11**

2. QUESTÕES CENTRAIS **12**

2.1. Ponto 1: Discussão sobre Demandas e Expectativas para o Sistema de Monitoramento **12**

2.2. Ponto 2: Mapeamento das Demandas de Diferentes Níveis Organizacionais **13**

2.3. Ponto 3: Proposta de Elaboração da Teoria da Mudança, Teoria do Programa e Modelo Lógico **13**

2.4. Ponto 4: Governança do Sistema de Monitoramento **13**

2.5. Ponto 5: Estruturação de Indicadores e Robustez Técnica **14**

3. CONCLUSÃO **14**

4. REGISTROS FOTOGRÁFICOS **15**



PARTE 1. RELATÓRIO DO I WORKSHOP: ANÁLISE QUANTITATIVA DE IMPACTO DE POLÍTICAS - PROADI-SUS

PROJETO:

ESTRUTURAÇÃO DE MONITORAMENTO NA
GESTÃO ESTRATÉGICA, DE PROJETOS E
COOPERAÇÃO DO MINISTÉRIO DA SAÚDE (MS)

HORA: 9h30 às 12h

DATA: 19/12/2024

LOCAL: Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia
(FACE/UnB), FACE Lab - Campus Darcy Ribeiro - Prédio da FACE, Asa
Norte, Brasília - DF, Brasília - DF, 70910-900

PARTICIPANTES: Representantes da UnB/CEAG e do Ministério da
Saúde (DECOOP, CAPC/CGMAG, CGPROG, CCTIS/CGCOOP, entre
outros).



UnB/CEAG:

- Victor Gomes
- Roberto Ellery
- Luiz Guilherme Oliveira
- Doriana Daroit
- Paula Daniella Prado Ramos

MS:

- Pedro Ramalho
- Fabio Campelo
- Max Costa
- Danilo Luz
- Glauber Pereira
- Renato Souza
- Dressiane Pereira
- Elizabeth Golembious
- Andreia Carmo
- Tulio Souza
- Valeska Gameiro
- Victor Anunciação
- David Batista
- Alan Felizari
- Isabella Cristine
- Flavia Fialho

1. INTRODUÇÃO

O I Workshop Análise Quantitativa de Impacto de Políticas - PRO-ADI-SUS teve como objetivo discutir e aplicar métodos quantitativos para a avaliação do impacto de projetos no âmbito do PROADI-SUS. A apresentação detalhou a metodologia, os desafios na avaliação de impacto, a proposição de aplicação dos métodos quantitativos, bem como a aplicabilidade desses métodos no contexto do SUS.



2. QUESTÕES CENTRAIS

2.1. Ponto 1: Metodologia

Foram apresentados métodos quantitativos para a análise de impacto econômico de políticas públicas, abordando as principais ferramentas utilizadas na avaliação do PROADI-SUS. Foram discutidas aplicações para três áreas específicas:



Criado em 2009, o PROADI-SUS busca apoiar e aprimorar o Sistema Único de Saúde (SUS) por meio de projetos de capacitação de recursos humanos, assistência, pesquisa, gestão, avaliação e incorporação de tecnologias. O programa conta com a participação de seis hospitais de referência no Brasil:

- Hospital Alemão Oswaldo Cruz
- Beneficência Portuguesa de São Paulo
- Hcor
- Hospital Israelita Albert Einstein
- Hospital Moinhos de Vento
- Hospital Sírio-Libanês

Dentre os métodos quantitativos aplicados foram apresentados:

- Diferença-em-Diferenças (DID)
- Diferença-em-Diferenças (DID): Efeito de tempo heterogêneo
- Diferença-em-Diferenças (DID): Determinação do Grupo de Controle
- Controle Sintético (SC)
- Synthetic Difference in Differences (SDIS)



- Synthetic Difference in Differences (SDIS): Estimação dos Pesos
- DID e SC no arcabouço SDID

Foi apresentado e detalhado o método Diferença-em-Diferenças (DID), que compara a evolução das variáveis de interesse antes e depois da intervenção entre grupos de tratamento e controle, no qual todas as unidades de controle possuem o mesmo peso. Os períodos antes do tratamento são definidos para as unidades que recebem o tratamento:

- Os períodos são: pré e pós-tratamento
- Os grupos são: tratamento e controle
 - Ex: Nova Jersey e Pensilvânia

2.2. Ponto 2: Desafios na avaliação de impacto

Os professores Victor Gomes e Roberto Ellery explicaram que o principal desafio da avaliação de impacto é estabelecer relação causal entre o programa (tratamento) e as variáveis de interesse. A abordagem ideal para isso é a randomização das unidades de tratamento e controle, permitindo uma comparação confiável dos resultados. No entanto, nem sempre é possível aplicar o tratamento de forma aleatória. Nesse contexto, foram discutidos os conceitos de:

- Experimentos naturais e quase-experimentos: Ocorrência de circunstâncias externas que possibilitam uma avaliação indireta do impacto de políticas públicas.
- Definição do grupo de controle: Escolha adequada do grupo de controle para garantir comparação válida dos resultados.

2.3. Ponto 3: Aplicabilidade dos Métodos no SUS

Os professores destacaram que a avaliação quantitativa no SUS permite uma análise mais objetiva dos impactos das políticas implementadas, contribuindo para um uso mais eficiente dos recursos públicos. Os métodos DID e SDID podem ser aplicados na (1) Avaliação de programas de capacitação de profissionais de saúde e seu impacto na qualidade do atendimento; (2) Medição dos resultados de políticas de

prevenção e controle de doenças; (3) Análise da eficácia de novas tecnologias e protocolos médicos adotados em hospitais da rede pública; e no (4) Monitoramento e comparação de unidades hospitalares em diferentes regiões, possibilitando ajustes baseados em evidências.

2.4. Ponto 4: Discussão e Sugestões

Durante o I Workshop, os participantes apresentaram sugestões e destacaram a importância de ampliar as abordagens avaliativas:

- Pedro Ivo: Destacou a necessidade de um cardápio variado de metodologias, incluindo abordagens qualitativas e menos formais, permitindo melhor adaptação às variáveis avaliadas. Reforçou a necessidade de opções diversas para avaliações internas e externas.
- Robero Elery: Comparou o método DID a um lego, permitindo avaliações progressivas de complexidade variável, com indicações de limitações em cada nível.
- Pedro Ivo: Sugeriu a criação de um manual ou caixa de ferramentas para facilitar a implementação das metodologias.
- Fábio Campelo: Ressaltou a importância de que os métodos avaliativos sejam aplicados tanto nos projetos individuais quanto na avaliação global do programa, consolidando um portfólio metodológico escalável.

3. CONCLUSÃO

O I Workshop proporcionou uma discussão rica sobre os desafios e oportunidades na análise quantitativa de impacto de políticas no PRO-ADI-SUS. A utilização de métodos avançados, como Diferença-em-Diferenças Sintéticas (SDID), pode aprimorar significativamente a avaliação dos projetos, permitindo tomadas de decisão mais informadas e baseadas em evidências. Além disso, foi enfatizada a necessidade de um portfólio metodológico abrangente, adaptável às necessidades dos diferentes níveis de avaliação dentro do Ministério da Saúde. Assim, como encaminhamento, foi solicitado à equipe de pesquisadores do projeto apresentar a ferramenta de M&A e seus resultados em diferentes níveis de complexidade.



4. REGISTROS FOTOGRÁFICOS



PARTE 2. RELATÓRIO DO II WORKSHOP: DISCUSSÕES E APRESENTAÇÃO DO ESBOÇO DO MODELO LÓGICO DO PROADI-SUS E ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE MONITORAMENTO

PROJETO:

ESTRUTURAÇÃO DE MONITORAMENTO NA
GESTÃO ESTRATÉGICA, DE PROJETOS E
COOPERAÇÃO DO MINISTÉRIO DA SAÚDE (MS)

HORA: 15h-17h

DATA: 27/01/25

LOCAL: Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia (FACE/
UnB), sala 06/09 - Campus Darcy Ribeiro - Prédio da FACE, Asa Norte,
Brasília - DF, Brasília - DF, 70910-900

PARTICIPANTES: Representantes da UnB/CEAG e do Ministério da Saú-
de (DECOOP, CAPC/CGMAG, CGPROG, CCTIS/CGCOOP, entre outros).



UnB/CEAG:

- Paulo Calmon
- Arnaldo Mauerberg
- Solana Zandonai
- Dorian Daroit
- Luiz Guilherme Oliveira
- Leonardo Cavalcanti
- Fátima Freire
- Daniella Prado Ramos

MS:

- Tulio Souza – Assessoria DECOOP
- Renato Souza – CAPC/CGMAG
- Pedro Ivo – DECOOP/SE/MS
- Glauber Pereira – CGPROG/DECOOP
- Danilo Campos – DECOOP/SE/MS (CGPROG)
- Isabella Cristine – DECOOP/SE/MS (CGMAG)
- David Wilgam – DECOOP/SE/MS (CGMAG)
- Alan Felizari – CGMAG/DECOOP
- Augusto Bernardi – CCTIS/CGCOOP/DECOOP
- Victor Anunciação – CGMAG/DECOOP
- Dressiane Pereira – CCTN/CGCOOP/DECOOP/SE/MS
- Flávia Fialho – CGPROG/DECOOP/SE/MS
- Fábio Campelo Ribeiro – CGMAG/DECOOP/SE/MS

1. INTRODUÇÃO

O segundo workshop do projeto “Estruturação de monitoramento na gestão estratégica, de projetos e cooperação do Ministério da Saúde (MS)” teve como objetivo principal discutir e apresentar o esboço do Modelo Lógico do PROADI-SUS, além de organizar o processo de monitoramento. O evento buscou alinhar as expectativas e demandas dos diferentes níveis organizacionais envolvidos no PROADI-SUS, com foco

na criação de um sistema de monitoramento que respeite a heterogeneidade dos projetos e instituições participantes. O workshop também abordou a elaboração da Teoria da Mudança, a estruturação de indicadores e a governança do sistema de monitoramento, visando garantir a eficácia e a continuidade das ações.

2. QUESTÕES CENTRAIS

2.1. Ponto 1: Discussão sobre Demandas e Expectativas para o Sistema de Monitoramento

- Paulo Calmon (UnB/CEAG) apresentou um panorama dos trabalhos realizados até o momento, destacando a análise documental, as entrevistas com secretarias do MS e hospitais de excelência, e a coleta de mais de 20 horas de material qualitativo. Ele ressaltou a complexidade do PROADI-SUS, que envolve uma estrutura de governança multinível e diferentes práticas de monitoramento entre os hospitais. A proposta é criar um sistema que respeite essas diferenças, mas que também ofereça uma base comum para a coleta e análise de dados.
- Pedro Ivo (DECOOP/SE/MS) destacou a necessidade de uma linguagem comum para sistematizar as informações, sugerindo a criação de um “cardápio” de ferramentas e abordagens que possam ser adaptadas às diferentes realidades dos hospitais. Ele também enfatizou a importância de uma implementação gradual do sistema de monitoramento.
- Fábio Campelo (CGMAG/DECOOP) complementou a discussão ao mencionar os diferentes níveis de maturidade dos hospitais em relação ao monitoramento, citando exemplos como o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, que possui maior capacidade, e o Hospital Beneficência Portuguesa, que está em um estágio inicial. Ele alertou para a necessidade de não tratar os participantes de forma desigual, garantindo que hospitais com menos experiência não sejam prejudicados.



2.2. Ponto 2: Mapeamento das Demandas de Diferentes Níveis Organizacionais

- Arnaldo Mauerberg (UnB/CEAG) reforçou a heterogeneidade encontrada nos hospitais e secretarias, sugerindo que o sistema de monitoramento deve facilitar o compartilhamento de informações entre os diferentes níveis organizacionais. Ele propôs a criação de um rol de indicadores que possa ser consultado por todos os envolvidos, desde os hospitais até o Ministério da Saúde.
- Danilo Campos (DECOOP/SE/MS) levantou a questão sobre o que deve ser monitorado e como os indicadores devem ser coletados e mensurados. Ele sugeriu a divisão dos projetos por áreas de atuação, com uma estrutura que permita acompanhar os resultados antes e depois da implementação. Ele também destacou a importância de capacitar as equipes para garantir a efetividade do monitoramento.

2.3. Ponto 3: Proposta de Elaboração da Teoria da Mudança, Teoria do Programa e Modelo Lógico

- Paulo Calmon explicou que a Teoria da Mudança e a Teoria do Programa são fundamentais para entender como o PROADI-SUS pretende alcançar seus objetivos. Ele sugeriu a criação de uma matriz de indicadores que possa ser adaptada a cada projeto, respeitando as particularidades de cada hospital. A ideia é que os hospitais possam montar suas estratégias de monitoramento a partir de um cardápio de indicadores, mantendo a flexibilidade necessária.
- Arnaldo Mauerberg reforçou a importância de amarrar a liberdade dos hospitais na construção dos projetos a um conjunto de indicadores comuns, facilitando o compartilhamento de informações e a avaliação dos resultados.

2.4. Ponto 4: Governança do Sistema de Monitoramento

- Pedro Ivo destacou a necessidade de o MS assumir uma postura mais ativa na implementação do sistema de monitoramento, garantindo que as secretarias e hospitais sigam as orientações do DECO-

OP. Ele também mencionou a importância de capacitar as equipes, especialmente considerando a alta rotatividade de servidores no serviço público federal.

- Tulio Souza (Assessoria DECOOP) sugeriu que as secretarias aprendam entre si, compartilhando boas práticas e processos de validação. Ele também ressaltou a importância de ir além dos indicadores quantitativos, incorporando uma visão mais ampla do monitoramento e avaliação.

2.5. Ponto 5: Estruturação de Indicadores e Robustez Técnica

- Paulo Calmon propôs a criação de um banco de dados de modelos lógicos, com diferentes opções que possam ser adaptadas aos projetos específicos de cada hospital. Ele destacou a importância de qualificar esses modelos ao longo do tempo, com base nas experiências práticas.
- Danilo Campos reforçou a necessidade de capacitação das equipes, especialmente em teoria da mudança e teoria do programa, para garantir que os indicadores sejam coletados e analisados de forma eficaz.

3. CONCLUSÃO

O workshop permitiu avançar na discussão sobre a estruturação do sistema de monitoramento do PROADI-SUS, destacando a importância de respeitar a heterogeneidade dos projetos e instituições envolvidas. Foi consenso entre os participantes a necessidade de criar um “cardápio” de indicadores e ferramentas que possam ser adaptados às diferentes realidades, garantindo a flexibilidade necessária sem perder a consistência na coleta e análise de dados. A governança do sistema também foi um ponto central, com a sugestão de capacitação das equipes e a criação de uma rede de monitoramento e avaliação que envolva diferentes instituições.



Os próximos passos incluem a finalização da análise qualitativa das entrevistas, a elaboração do relatório final e a proposta de um sistema de monitoramento que será testado e ajustado conforme as necessidades identificadas. A implementação gradual do sistema, aliada à capacitação das equipes, será fundamental para garantir a efetividade e a continuidade das ações do PROADI-SUS.

4. REGISTROS FOTOGRÁFICOS





ceag.unb.br



[@unb_oficial](https://twitter.com/unb_oficial)



[@ceag_unb](https://www.instagram.com/ceag_unb)



ceag@unb.br

