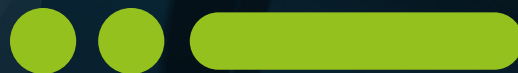




CEAG E MS

RELATÓRIO DA OFICINA DE DESIGN SPRINT



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 DA OFICINA DE DESIGN SPRINT



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

1. APRESENTAÇÃO 4

2. PLANEJAMENTO 6

3. EXECUÇÃO 8

4. RESULTADOS 10

ANEXO A: RELATÓRIO GRÁFICO DISPONIBILIZADO PELA EQUIPE CONDUTORA DA OFICINA DE DESIGN SPRINT 12





1. APRESENTAÇÃO

A oficina de Design Sprint foi realizada no âmbito do projeto executado em parceria entre o Ministério da Saúde (MS), por meio do Departamento de Cooperação Técnica (DECOOP), e o Centro de Estudos Avançados de Governo e Administração Pública da Universidade de Brasília (CEAG/UnB), como parte de um esforço estratégico voltado ao alinhamento entre as equipes quanto às características, finalidades e formas de aplicação dos produtos em desenvolvimento. A atividade integra a Meta 2 do projeto, “Propostas para implementação de modelo de gestão e governança, e de métodos e técnicas para monitoramento e avaliação de programas e projetos de cooperação técnica”, especificamente o produto 2.6, “Realização de oficinas para validação das propostas de modelo de gestão e governança, métodos e técnicas de M&A em duas secretarias do Ministério da Saúde”, que prevê a realização de oficinas para validação das propostas de modelo de gestão e governança, bem como de métodos e técnicas de monitoramento e avaliação de programas e projetos de cooperação técnica em duas secretarias do Ministério da Saúde.



A concepção da oficina teve origem em uma demanda apresentada pelo próprio Ministério da Saúde, que identificou a necessidade de promover um espaço estruturado de diálogo e validação das entregas em curso. Essa demanda foi posteriormente reiterada pela equipe do CEAG como uma oportunidade estratégica de qualificação dos produtos, especialmente diante da complexidade dos temas abordados e da necessidade de garantir aderência às rotinas institucionais. A partir disso, optou-se pela contratação de uma equipe especializada na condução de processos de Design Sprint, em conformidade com as exigências do MS, com o objetivo de estruturar uma metodologia participativa, orientada à resolução de problemas e à construção de soluções aplicáveis.

Como etapa preparatória, a equipe especializada realizou reuniões prévias com representantes do MS e do CEAG, buscando compreender o contexto do projeto, os avanços já realizados e os principais desafios enfrentados. Paralelamente, a equipe do CEAG disponibilizou à consultoria todos os documentos, produtos e registros relevantes do projeto, permitindo um aprofundamento prévio que qualificou a condução da oficina. A atividade foi realizada nos dias 02 e 03 de dezembro de 2025, nas dependências da FINATEC, e teve como eixo central o alinhamento das características dos produtos, com destaque para aqueles vinculados à Meta 3, contando com expressiva participação das equipes de Tecnologia da Informação do Ministério da Saúde.





2. PLANEJAMENTO

O planejamento da oficina foi estruturado a partir de uma articulação entre os diferentes atores envolvidos, buscando assegurar que o processo fosse orientado por objetivos claros e por uma compreensão compartilhada das expectativas institucionais. As reuniões preparatórias envolveram a definição do escopo da oficina, a identificação dos participantes estratégicos, a delimitação dos produtos a serem priorizados e o desenho metodológico das atividades a serem realizadas ao longo dos dois dias.

Nesse momento, a equipe especializada propôs uma adaptação da metodologia de Design Sprint, ajustando suas etapas tradicionais às especificidades do projeto e às demandas do Ministério da Saúde. Foram definidos momentos de alinhamento conceitual, análise crítica, priorização de oportunidades e prototipação de soluções, de forma a garantir um percurso lógico e progressivo ao longo da oficina. A preparação também incluiu a organização de materiais de apoio, a sistematização das entregas já realizadas no projeto e a elaboração de instrumentos que permitissem registrar de forma estruturada as contribuições dos participantes.



Adicionalmente, o planejamento considerou a necessidade de promover um ambiente colaborativo e participativo, no qual os diferentes perfis envolvidos pudessem contribuir ativamente. Para isso, foram mobilizados representantes das áreas finalísticas do Ministério da Saúde, bem como das equipes técnicas e de tecnologia da informação, reconhecendo que a diversidade de perspectivas seria fundamental para qualificar as discussões e garantir a viabilidade das soluções propostas.





3. EXECUÇÃO

A execução da oficina ocorreu ao longo de dois dias intensivos de trabalho, organizados de forma a equilibrar momentos de exposição, reflexão coletiva e construção prática. No primeiro dia, as atividades foram voltadas ao nivelamento de informações e ao alinhamento estratégico entre os participantes. Foram realizadas apresentações institucionais que resgataram o histórico do projeto, suas metas, produtos e avanços, além de destacar as mudanças de contexto e as novas demandas identificadas pelo Ministério da Saúde ao longo da execução.

Na sequência, foi conduzida uma etapa de análise estruturada dos produtos, utilizando ferramentas específicas para identificação de oportunidades de melhoria. Destacou-se a aplicação da Avaliação de Oportunidades, que permitiu examinar cada produto em termos de finalidade, público-alvo, nível de maturidade, aderência às necessidades institucionais e potencial de implementação. Esse momento possibilitou explicitar lacunas, redundâncias e ajustes necessários, promovendo um debate qualificado entre as equipes.

O segundo dia foi dedicado à construção de soluções, com foco na prototipação de propostas concretas para os produtos priorizados. Os participantes foram organizados em grupos de trabalho, cada um



responsável por desenvolver detalhamentos específicos, incluindo definição de funcionalidades, fluxos de uso, formatos de entrega e estratégias de implementação. Ao longo desse processo, houve forte interação entre as equipes técnicas e a área de tecnologia da informação, especialmente no que se refere à viabilidade de integração com sistemas existentes e à definição de requisitos técnicos necessários para o Sistema Eletrônico desenvolvido pela equipe de TI do MS funcionar.

A dinâmica adotada favoreceu a participação ativa dos envolvidos, estimulando a troca de experiências e a construção coletiva de soluções. O papel da equipe facilitadora foi garantir o ritmo das atividades, a organização das contribuições e a consolidação dos resultados parciais, assegurando que os objetivos da oficina fossem alcançados dentro do tempo previsto.



4. RESULTADOS

A oficina de Design Sprint resultou em um conjunto consistente de encaminhamentos estratégicos e operacionais voltados à qualificação dos produtos do projeto. Um dos principais resultados foi o alinhamento mais preciso das expectativas do Ministério da Saúde em relação às entregas, especialmente no que diz respeito à sua aplicabilidade prática, clareza de objetivos e adequação às rotinas institucionais.

Foram identificadas adaptações já realizadas pela equipe CEAG e pactuadas novos ajustes nos produtos, incluindo: a adição de um produto sobre fluxos de processos na Meta 2, o ajuste do Relatório 2.1, o desenho de entrega para a Meta 3, definições sobre a publicação do Livro do Projeto.

No caso específico dos produtos da Meta 3, houve um avanço significativo na definição de suas características, com contribuições diretas das equipes de tecnologia da informação, que auxiliaram na avaliação de viabilidade técnica e na proposição de soluções mais integradas e sustentáveis. As mudanças definidas para a Meta 3 foram, posteriormente, oficializadas através da Nota Técnica 1/26, que descreveu as adaptações negociadas na oficina e que foram aprovadas pelas duas equipes.



Esse conjunto de encaminhamentos contribui para dar maior previsibilidade à execução do projeto e para fortalecer a articulação entre as equipes do CEAG e do Ministério da Saúde.

De forma geral, a realização da oficina representou um marco no projeto, ao promover o diálogo entre as equipes e o acordo frente aos produtos possíveis para o Projeto. Ao direcionar as discussões de pesquisa à realidade de dados e de trabalho do MS, a atividade reforçou o potencial dos produtos desenvolvidos como instrumentos de apoio à gestão, ao monitoramento e à tomada de decisão no âmbito das cooperações técnicas do Ministério da Saúde.





ANEXO A: RELATÓRIO GRÁFICO
DISPONIBILIZADO PELA EQUIPE
CONDUTORA DA OFICINA DE
DESIGN SPRINT

DESIGN SPRINT DECOOP E CEAG RELATÓRIO FINAL

ELABORADO POR

SARA VIEIRA MARTINS

LARA REGINA AMARAL

DEZEMBRO 2025

APRESENTAÇÃO

A parceria entre o Departamento de Cooperação Técnica e Desenvolvimento em Saúde (DECOOP), do Ministério da Saúde, e o Centro de Estudos Avançados de Governo e Administração Pública (CEAG), da Universidade de Brasília, no âmbito dos TED 150/2023 e 120/2025, evoluiu de forma significativa desde o início da iniciativa.



Ao longo do percurso, houve mudanças institucionais, reconfiguração de necessidades e maior clareza sobre o que, nesta fase final, deve ser priorizado para gerar valor de uso real: **produtos que apoiem diretamente a rotina das equipes, qualifiquem a tomada de decisão e sustentem a implementação do modelo de gestão, monitoramento e avaliação no dia a dia.**

Diante desse cenário, tornou-se necessário revisar o escopo e realinhar entregas, com foco em aplicabilidade. Mais do que concluir entregáveis, o objetivo passou a ser garantir que sejam apropriados como instrumentos de trabalho, com linguagem acessível, lógica de uso clara e aderência às capacidades e fluxos do Ministério.

Para apoiar essa etapa final, alinhar expectativas e reduzir ruídos sobre o que deve ser entregue e como será utilizado, o DECOOP solicitou a realização de oficinas de trabalho, inspiradas no método de Design Sprint, mediadas pela empresa externa MOB Work, reunindo representantes do Ministério da Saúde e da UnB.

As oficinas ocorreram em 02 e 03 de dezembro de 2025, nas dependências da FLACSO (DF), com os seguintes objetivos:

1. Nivelar conhecimento, com compartilhamento do trabalho realizado até o momento entre os times
2. Realinhar necessidades, com ajustes e redirecionamentos de entregáveis, quando necessário
3. Prototipar soluções, em grupos mistos (MS e UnB), com foco na experiência de uso dos produtos
4. Preparar para a construção, por meio de pactuação de marcos, prazos e verificações de andamento

Foram debatidos e pactuados próximos passos para produtos com pendências nas Metas 2, 3 e 4.

Este relatório registra o planejamento e a execução das oficinas e consolida os principais alinhamentos, encaminhamentos e protótipos acordados para orientar a finalização das entregas.



Grupo de trabalho durante a visita da Coordenadora-Geral Rebeca Cruz

PLANEJAMENTO

Foram realizadas reuniões prévias com as Coordenações do DECO-OP para alinhar necessidades, objetivos e escopo das oficinas, estimar horas e esforço, definir participantes e papéis, e organizar os insumos necessários para qualificar as discussões.

Esses encontros preparatórios foram determinantes para que a oficina não partisse do zero e já chegasse orientada a resultado, com redução de ruídos, convergência de expectativas e critérios mais claros do que seria considerado pronto em cada entrega.

Em paralelo, ocorreram reuniões com a equipe do CEAG/UnB, envolvendo docentes coordenadores das metas e responsáveis pela logística e infraestrutura, para assegurar alinhamento metodológico e condições de execução. Além do planejamento operacional (espaço, materiais, dinâmica e suporte), esse alinhamento consolidou o enquadramento da oficina como etapa de realinhamento e prototipação, orientando as discussões para interface, clareza de uso e aplicabilidade prática dos entregáveis.



EXECUÇÃO

Abertura institucional. A manhã começou com falas de enquadramento e expectativa sobre a reta final do TED: Prof. Luiz Guilherme destacou a sensibilidade do pedido do MS e o horizonte de encerramento do projeto; Renato (representando a Diretora Aline) reforçou a expectativa da diretoria e o papel do aditivo para dar mais tranquilidade às entregas; e Danilo consolidou o encontro como momento de alinhamento e direcionamento para otimizar o tempo e convergir interesses para o sucesso do TED.

Aquecimento e “regras do jogo”. Em seguida, foi realizado um quebra-gelo com conversas entre os participantes e a equipe de facilitação apresentou combinados, cronograma e metodologia, preparando o grupo para trabalhar com foco em aplicabilidade (não apenas em status de entrega).

OFICINA DIA 1

Contexto e nivelamento (histórico + entregas). O MS apresentou o histórico do TED e a mudança de realidade da CGMAG (crescimento de equipe e de necessidades), justificando a necessidade de realinhar entregas e enfatizando que a oficina se concentraria sobretudo na Meta 2 (produtos entregues e pendências).

Na sequência, a UnB (Solana) fez o nivelamento pela perspectiva da universidade, retomando o fluxo de construção da pesquisa e apresentando entregas já realizadas, destacando que os produtos foram pactuados, revisados e ajustados antes da entrega final.

Gancho: do “produto entregue” para “uso no dia a dia”. O enquadramento do MS foi explícito na fala de Danilo: a questão central da reta final é internalizar e materializar os produtos, para que não fiquem “guardados”, mas possam apoiar projetos reais, parcerias e a operacionalização do monitoramento com frequência e método.

Ferramenta de trabalho do dia: Avaliação de Oportunidades (de aplicabilidade). Com esse gancho, o grupo passou para a ferramenta “Avaliação de Oportunidades” usada para analisar cada produto e explicar:

- Quais adaptações já foram realizadas?
- Quais adaptações ainda serão feitas somente pelo MS?
- Há oportunidade de adaptações para maior aplicabilidade conjunta?
- Qual o alvo da adaptação? Qual objetivo? Qual público?
- Em qual meta/produto ainda cabe esta adaptação?

	QUIS ADAPTAÇÕES JÁ FORAM REALIZADAS?	QUAIS ADPTAÇÕES AINDA SERÃO FEITAS SOMENTE PELO MS?	HÁ OPORTUNIDADE DE ADAPTAÇÕES PARA MAIOR APLICABILIDADE CONJUNTA?	QUAL O ALVO DA ADAPTAÇÃO? QUAL O OBJETIVO? QUAL O PÚBLICO?	EM QUAL META/ PRODUTO AINDA CABE ESTA ADAPTAÇÃO?
2.1	CATÁLOGO DE INDICADORES				
2.2	GUIA PRÁTICO DE ELABORAÇÃO DE INDICADORES				
2.3	CESTA DE MODELOS LÓGICOS				
2.4	ORIENTATIVO PARA ELABORAÇÃO DE MODELOS LÓGICOS				
2.5	GUIA DE MÉTODOS AVALIATIVOS				
2.6	TREINAMENTOS				
3.1	IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS/PAINÉIS				
3.2	MAPEAMENTO DE FLUXOS DE GESTÃO E GOVERNANÇA				
3.3	TREINAMENTOS				

[Acesse o quadro completo neste link](#)

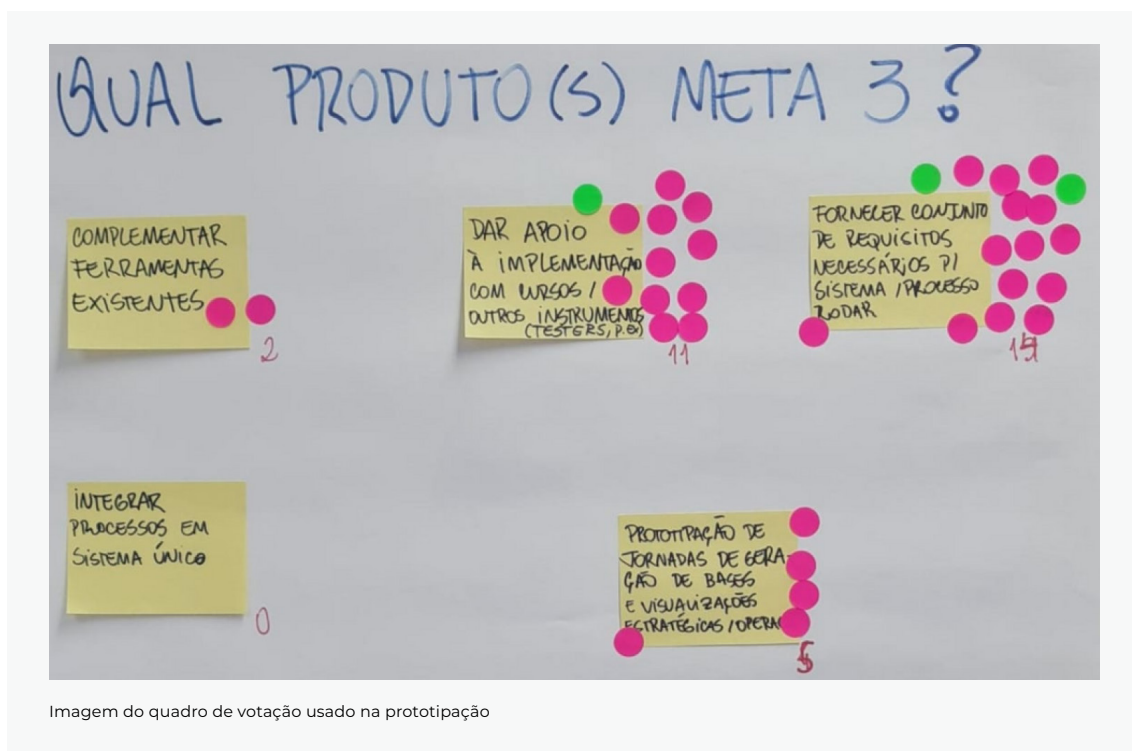


OFICINA DIA 2

Recapitulação e retomada do fio. O dia começou com uma recapitulação breve do que havia sido consolidado no Dia 1 e com o reposicionamento dos objetivos do encontro para a reta final: sair do diagnóstico de aplicabilidade e avançar para protótipos e pactos de encaminhamento.

Transição da “avaliação de oportunidades” para prototipação. A partir do quadro de avaliação (Dia 1), o grupo migrou para discussão orientada por alternativas e construção de desenhos iniciais para as frentes prioritizadas.

Ferramenta de trabalho do dia: Prototipação de soluções. Foram conduzidas rodadas de diálogo e registro das deliberações sobre protótipos para três frentes.



As frentes prototipadas:

- Publicação (Meta 4): detalhamento do formato e da estratégia do produto (públicos-alvo, estrutura do conteúdo, anexos/entregáveis práticos e diretrizes para viabilização).

- Ferramentas tecnológicas (Meta 3): desenho do que seria o produto e seus contornos (o que entra, o que não entra, como se conecta ao que já existe).
- Evento unificado de capacitação (Metas 2 & 3): construção de possibilidades de formato (oficinas/curso, público, estrutura geral).

Encerramento: O dia foi concluído com pactuação de um modo de seguir: consolidar insumos, alinhar dúvidas e manter checkpoints para garantir que o desenho feito na oficina se traduza em entregas aplicáveis e executáveis.

RESULTADOS

Nas páginas seguintes, são apresentados os resultados consolidados dos dois dias de oficina, organizados por produto e estruturados em tópicos discutidos, protótipos acordados, encaminhamentos registrados e necessidades que demandam detalhamento adicional.

O objetivo é oferecer uma referência única para apoiar a finalização das entregas, reduzir ambiguidades e orientar os próximos passos do MS e da UnB.

CATÁLOGO DE INDICADORES + GUIA PRÁTICO DE ELABORAÇÃO DE INDICADORES

PRINCIPAIS TÓPICOS DISCUTIDOS

- 1. Nomenclatura e agrupamento de produtos:** O Catálogo, também referido como Matriz ou Excel de indicadores, foi tratado pela equipe do MS como produto distinto do Guia Prático de elaboração de indicadores. A UnB, por sua vez, indicou que ambos compõem um mesmo produto, conforme previsto no plano de trabalho. Além disso, surgiram variações de referência (nomes e quantitativos), o que reforça a necessidade de padronizar a versão oficial nos registros e, havendo recortes ou subconjuntos (ex.: priorização para implementação), explicitar a regra de composição de cada um.
- 2. Produto precisa vir com orientação de uso (camada de adoção):** Ficou evidente que entregar Excel ou PDF não garante aplicação. O



Catálogo precisa ser acompanhado de orientação objetiva de uso (em qual rotina se aplica, com que frequência, por quem e com quais critérios), para apoiar a adoção e evitar que o produto seja engavetado. Nesse sentido, o próprio Guia Prático deve ser revisitado pelas equipes para verificar em que medida já atende, ou precisa ser ajustado para atender, a essa necessidade.

3. **Convergência técnica com o DEMAS:** O Catálogo é tratado como base estruturante e já passou por ajustes para convergência com o DEMAS. Permanecem ajustes finos de parâmetros a serem consolidados para estabilizar uma versão de referência.
4. **Integração com sistema exige definições de *back end* e processo:** Ao entrar como insumo para a solução tecnológica, o Catálogo deixa de ser apenas um artefato e passa a exigir definições mínimas de processo e regras de gestão, como cadastro, atualização, validação e versionamento, independentes do formato final do sistema, para garantir escalabilidade e evitar retrabalho.
5. **Governança e fluxo de gestão de indicadores (principal gargalo operacional):** Foi identificado como gargalo crítico definir papéis e responsabilidades ao longo do ciclo de vida do indicador: quem alimenta, quem valida, quem aprova e quem consome. Emergiu uma estrutura possível de macrofluxos (gestão de indicadores, monitoramento, avaliação), com recomendação de que isso seja formalizado como proposição operacional, e não permaneça no nível de discussão.

ENCAMINHAMENTOS E NECESSIDADES

ENCAMINHAMENTOS PARA O MS

1. **Devolver à UnB considerações sobre o guia prático de elaboração de indicadores.**
2. **Consolidar a versão de referência do Catálogo:** Fechar os parâmetros dos indicadores ainda pendentes de convergência com o DEMAS, consolidar e publicar a v.1 oficial do Catálogo.
3. **Encaminhar à UnB a versão do MS com parâmetros adicionais:** Enviar à UnB os parâmetros complementares do MS para incorporação à versão final do Catálogo ou Matriz e, se aplicável, apoiar a elaboração das publicações relacionadas.



ENCAMINHAMENTOS PARA A UNB

1. **Avaliar se haverá integração dos novos parâmetros do MS à versão final do Catálogo/Matriz**, inclusive no excel informatizado pontualmente ou como histórico do trabalho narrado.

NECESSIDADES QUE PRECISAM DE MAIS DETALHAMENTO PARA ENCAMINHAMENTO

1. **Transformar o Catálogo em produto vivo requer governança mínima antes da tecnologia:** Sem fluxo e papéis definidos, além de validação e versionamento, a integração com o sistema tende a gerar retrabalho e baixa adoção. Recomenda-se que a UnB proponha alternativas e o MS formalize regras mínimas de gestão como condição para especificação e implementação.
2. **Amarrar o “como usar” ao ciclo de trabalho do DECOOP:** Mesmo com o empacotamento do produto contendo o guia, a correta adoção depende de orientar o encaixe do Catálogo nas rotinas de monitoramento e avaliação do DECOOP, definindo responsáveis, periodicidade e critérios, para evitar que o material permaneça como referência passiva. Sempre que possível, endereçar esse ponto de forma integrada com outras metas, como a Meta 3.

CESTA DE MODELOS LÓGICOS + ORIENTATIVO PARA ELABORAÇÃO DE MODELOS LÓGICOS

PRINCIPAIS TÓPICOS DISCUTIDOS

1. **Centralidade do modelo lógico como base do ciclo de M&A:** O modelo lógico foi tratado como componente estruturante para o monitoramento e para a avaliação de resultados por ancorar objetivos, resultados esperados e critérios mínimos de acompanhamento.
2. **Integração com Catálogo de Indicadores e com a solução tecnológica:** Foi discutida a necessidade de interoperabilidade entre modelo lógico e o catálogo de indicadores, com repercussões diretas sobre cadastro, estrutura de dados e integração futura com sistemas.



3. **Padronização e informatização do modelo lógico como etapa operacional:** A discussão explicitou a necessidade de sistematizar o modelo lógico em formato operacional e reutilizável, com alternativas de como estruturá-lo para uso e futura informatização.
4. **Adequação de linguagem e foco em aplicabilidade:** Houve ênfase em trazer a discussão para um patamar mais prático e direto, com linguagem acessível, exemplos e orientações de uso, preservando aprofundamentos metodológicos como camada complementar.

ENCAMINHAMENTOS E NECESSIDADES

ENCAMINHAMENTOS PARA O MS

1. **Devolver à UnB considerações sobre a cesta de modelos lógicos.**
2. **Avaliar os insumos do produto a fim de transformá-los em teorias da mudança.**

ENCAMINHAMENTOS PARA A UNB

1. **Ajustar a Cesta e o Orientativo para uso aplicado e interoperável:** Organizar a Cesta e o Orientativo de forma que apoiem preenchimento, padronização e integração com indicadores e sistemas, reduzindo ambiguidades e aumentando reuso, tendo em vista os públicos, na mesma publicação e capítulo, com falas direcionadas à organização parceira e ao analista.

NECESSIDADES QUE PRECISAM DE MAIS DETALHAMENTO PARA ENCAMINHAMENTO

1. **Definição do padrão mínimo do instrumento:** Delimitar a estrutura mínima da Cesta e do Orientativo, com campos obrigatórios, regras de consistência e nível de detalhe, para garantir comparabilidade, reuso e integração com indicadores e sistemas.
2. **Desenho de uso e governança do preenchimento:** Especificar quando o modelo lógico entra no ciclo de trabalho do DECOOP, quem preenche, quem valida, quem aprova e como se atualiza ao longo do tempo, para evitar que o instrumento exista sem rotina de uso.

- 3. Estratégia editorial por público na publicação da Meta 4:** Definir recorte e formato do conteúdo na publicação, distinguindo o que se dirige à organização parceira e ao analista, e o que fica como apoio técnico ou anexo.
- 4. Critérios e método para transformação em teorias da mudança:** Estabelecer o que é teoria da mudança no TED, quais insumos entram, como consolidar e qual produto final se espera (modelo, narrativa, diagrama, exemplos), para orientar execução e validação.
- 5. Alternativa operacional sem informatização imediata:** Definir como o detalhamento será materializado caso não vire sistema (formulário, guia de preenchimento, anexo técnico), mantendo um canal único.

GUIA DE MÉTODOS AVALIATIVOS

PRINCIPAIS TÓPICOS DISCUTIDOS

- 1. Finalidade e público do Guia no contexto do Ministério:** O Guia precisa operar como instrumento de apoio à tomada de decisão e à gestão, orientando gestores e áreas técnicas sobre como interpretar, escolher e demandar avaliações, mais do que formar avaliadores internos.
- 2. Linguagem e formato orientados à aplicação:** Há necessidade de reposicionar o material para uma leitura executiva, com linguagem simples, exemplos e estrutura mais próxima de cartilha, preservando robustez metodológica como camada complementar.
- 3. Aderência à realidade institucional e às capacidades existentes:** Foram identificadas desconexões entre algumas abordagens do Guia e a realidade operacional do MS, inclusive menções a competências que não se aplicam ao arranjo existente, demandando ajuste de enquadramento e conteúdo.
- 4. Ancoragem no básico antes do sofisticado:** O debate reforçou a necessidade de priorização de práticas e modelos mais elementares e acionáveis, conectados à rotina do dia a dia do Ministério e ao modelo lógico, antes de aprofundamentos metodológicos mais complexos.



- 5. Orientações para viabilização e demanda de avaliações:** Ganhou força a expectativa de que o Guia ajude também no “como viabilizar”, incluindo critérios e orientações para organizar demanda, estruturar encomendas e qualificar o uso dos resultados.

ENCAMINHAMENTOS E NECESSIDADES

ENCAMINHAMENTOS PARA O MS

- 1. Devolver à UnB considerações sobre o Guia** com observações, exemplos e modelos mais usados pelo Proad.

NECESSIDADES QUE PRECISAM DE MAIS DETALHAMENTO PARA ENCAMINHAMENTO

- 1. Definir alvo, objetivo e público do Guia:** Clarificar se o Guia tem como objetivo orientar a tomada de decisão de gestão, apoiar a encomenda de avaliações externas, internalizar metodologias no MS, ou instruir técnicos em modelos avaliativos, e para quais públicos (gestores, analistas, parceiros). No debate, ficou aparente que o objetivo é instruir técnicos em modelos avaliativos, o que vai de encontro às competências mencionadas no Guia. É necessário, portando, seguir com o passo abaixo.
- 2. Ajustar linguagem para visão executiva e aplicabilidade:** Reposicionar o conteúdo para linguagem simples e leitura executiva, com orientações práticas de uso, reduzindo dependência de competências sofisticadas que não estejam presentes no MS.
- 3. Inserir exemplos práticos e casos de aplicação:** Incluir exemplos e cenários de uso que traduzam métodos avaliativos para a rotina, com indicação de quando usar, para quê, e quais insumos mínimos são necessários.
- 4. Delimitar como o Guia apoia a contratação e a agenda de avaliações:** Explicitar critérios e orientações para estruturar encomendas de avaliações externas e para definir uma agenda de avaliação voltada a resultados de projetos de cooperação.

MAPEAMENTO DE FLUXOS DE GESTÃO E GOVERNANÇA DE M&A

PRINCIPAIS TÓPICOS DISCUTIDOS

- 1. O produto emergiu como resposta direta a gargalo operacional de adoção:** O mapeamento foi consolidado como peça habilitadora para “fazer a engrenagem rodar”, reduzindo indefinições de fluxo e de responsabilidades que hoje travam a implementação de indicadores, monitoramento e avaliação na rotina.
- 2. Escopo híbrido entre processo, governança e operacionalização:** A necessidade foi formulada tanto como mapeamento de fluxo quanto como modelo de gestão, governança e M&A, incluindo pelo menos três componentes esperados: modelo de governança, matriz de responsabilidades (tipo RACI) e passo a passo prático em linguagem simplificada.
- 3. Integração entre metas e instrumentos, evitando sobreposição e retrabalho:** O produto apareceu como elo entre entregas, com atenção para não duplicar iniciativas de mapeamento em andamento e para evitar sobreposição entre TEDs. Houve indicação de que a conexão entre frentes e equipes (incluindo Meta 3 e Meta 4) precisa ser explicitada no desenho do fluxo.
- 4. O produto deve orientar uso e não apenas descrever processo:** O direcionamento foi produzir algo aplicável, que ajude a equipe a executar e manter o ciclo de M&A, com clareza de papéis, cadências e decisões, e que funcione mesmo antes de qualquer solução tecnológica, seja ela qual for.
- 5. Enquadramento no plano e endereçamento em metas distintas:** O tema foi reconhecido como parte das orientações vinculadas a indicadores e também como item específico no plano do MS, sinalizando que ele atravessa metas e precisa ser tratado como produto estruturante.



ENCAMINHAMENTOS E NECESSIDADES

ENCAMINHAMENTOS PARA A UNB

1. **Elaborar produto em formato aplicável**, contemplando modelo de gestão, governança e M&A, matriz de responsabilidades tipo RACI e passo a passo prático com linguagem simplificada, em formato de capítulo do livro ou outro instrumento.

NECESSIDADES QUE PRECISAM DE MAIS DETALHAMENTO PARA ENCAMINHAMENTO

1. **Definir escopo e nível de detalhe do fluxo**: Delimitar o que entra como macrofluxo e o que exige detalhamento por etapa, assegurando um produto acionável e compatível com o tempo e a maturidade atuais.
2. **Endereçar risco de sobreposição com mapeamentos em andamento**: Mapear iniciativas correlatas já em curso e definir fronteiras e integração, evitando duplicidade entre produtos e entre TEDs.
3. **Explicitar o de para entre instrumentos e metas**: Clarificar como o fluxo conecta os instrumentos e as metas, incluindo pontos de integração entre equipes e entregas (especialmente Meta 3 e Meta 4), para evitar lacunas e retrabalho.

PUBLICAÇÃO (Meta 4)

O QUE SERÁ CONSTRUÍDO

PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

Equipes do MS e parceiros, com leitura rápida para gestores e detalhes para quem precisar aprofundar.

PROTÓTIPO DEFINIDO

Publicação estruturada em volumes, combinando registro acadêmico e orientação prática.

COMPONENTES DO PROTÓTIPO

1. Dois volumes

Vol. 1 com capítulos acadêmicos

Vol. 2 com capítulos técnicos

2. Recortes por público no mesmo capítulo

Trechos diferenciados para equipes do MS e parceiros

3. Entregáveis práticos em anexos

Produtos operacionais organizados como material de apoio

4. Sumários executivos recorrentes

Achados e orientações para leitura rápida

PARA VIABILIZAR A CONSTRUÇÃO

OBJETIVO DE USO

Materializar o TED e suas entregas, combinando registro acadêmico e orientações práticas para uso no cotidiano.

INTEGRAÇÕES E DEPENDÊNCIAS

1. Premissas de produção

Regras e exigências científicas, recursos disponíveis e fluxo de construção colaborativa

2. Governança de produção e coautoria

Papéis, validação, revisão e fechamento de versão

3. Integração com os entregáveis do TED

Definição de quais produtos entram como anexos e como serão referenciados na publicação



PONTOS EM ABERTO

1. Estratégia institucional para a publicação

Objetivo de uso, públicos e posicionamento, considerando o contexto de ano eleitoral.

2. Conjunto final de anexos e nível de detalhamento

O que entra como anexo, apêndice ou conteúdo de capítulo técnico

PRÓXIMO MARCO

Fechar arquitetura editorial e governança de produção para iniciar redação e montagem dos anexos.

FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS (Meta 3)

O QUE SERÁ CONSTRUÍDO

PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

CGPROG e equipes de monitoramento e indicadores; Secretarias finalísticas; Instâncias de coordenação, com visão executiva e técnica.

PROTÓTIPO DEFINIDO

Conjunto de requisitos com definições mínimas do que a solução precisa cobrir e como deve funcionar na prática, conectando ao que já existe e evitando criar algo do zero.

COMPONENTES DO PROTÓTIPO

1. Definições do sistema e do processo

O que a solução definida, seja qual for, precisa fazer e como isso acontece na rotina, incluindo regras básicas de uso e de atualização.

2. Jornadas de uso prioritárias

Como as equipes vão usar na prática para gerar bases e apoiar visualizações para gestão e operação.

3. Cadastro e gestão de indicadores

Modelo mínimo de governança, usando a base de indicadores da UnB como referência

4. Conexão com ferramentas existentes

Diretriz para complementar o que já existe e organizar a integração entre sistemas e processos, sem duplicar esforços.

PARA VIABILIZAR A CONSTRUÇÃO

OBJETIVO DE USO

Organizar informações ao longo do ciclo do projeto e apoiar decisões com visão executiva e técnica.

INTEGRAÇÕES E DEPENDÊNCIAS

1. Levantamento do que já existe

Identificar as ferramentas e painéis já usados e como podem se conectar à solução, para evitar duplicidade e retrabalho.

2. Coerência com a Meta 2

Garantir que a solução reflita os fluxos e passos de trabalho definidos para M&A, para que processo e ferramenta falem a mesma língua.

3. Regras práticas de funcionamento

Definir como a solução será alimentada e mantida no dia a dia, incluindo quem registra, quem valida, como atualiza e como versiona.

4. Condições de implementação

Confirmar capacidade de execução e sustentação técnica para desenvolver, integrar e manter o que for definido.

PONTOS EM ABERTO

1. Qual será o formato principal

Um sistema, um conjunto de painéis, ou uma combinação dos dois.



2. Qual nível de detalhe precisa acompanhar

Foco em produto, em resultado, ou em atividade, para orientar o desenho e evitar excesso de complexidade

3. Como tratar a alimentação manual

Quais riscos isso traz no curto prazo e como reduzir impacto em qualidade e sustentabilidade.

4. Quanto integrar na primeira versão

O que precisa estar conectado já no início e o que pode ficar para uma fase posterior, sem travar a entrega.

PRÓXIMO MARCO

Consolidar em um único documento as definições mínimas do que a solução precisa cobrir e como deve funcionar na prática, alinhado à Meta 2; e organizar devolutiva com prazo no fluxo de trabalho.

EVENTO UNIFICADO DE CAPACITAÇÃO (Metas 2 e 3)

O QUE SERÁ CONSTRUÍDO

PÚBLICOS PRIORITÁRIOS

CGPROJ e áreas técnicas, com participação a definir; SAES e SEC-TICS como referências do ecossistema.

PROTÓTIPO DEFINIDO

Evento prático com oficinas e curso, organizado em dois momentos.

COMPONENTES DO PROTÓTIPO

1. Quatro oficinas práticas

Possibilidade de dois dias, com oficinas concomitantes

2. Um curso complementar

Integra e reforça as oficinas

3. Conteúdos âncora

Modelos lógicos, indicadores, processos, teoria da mudança e uso do sistema

4. Organização e ementa

Reunião em janeiro para fechar ementa e ajustes, com alinhamento com professores das demais metas

PARA VIABILIZAR A CONSTRUÇÃO

OBJETIVO DE USO

Transferir conhecimento e viabilizar adoção: consolidar ferramentas da Meta 2 e apoiar uso da Meta 3, incluindo interface com TI quando necessário.

INTEGRAÇÕES E DEPENDÊNCIAS

1. Maturidade dos insumos da Meta 2

Ferramentas e orientações em nível suficiente para aplicação prática em oficina.

2. Articulação com a Meta 3

Conteúdo mínimo sobre uso do sistema e rotinas associadas, compatível com o estágio da solução.

3. Validação interna e mobilização

Alinhamento com liderança e estratégia do MS para garantir público, prioridade e viabilidade.

PONTOS EM ABERTO

1. Escopo do evento

Evento único ampliado ou arranjo modular por trilhas.



2. Carga horária e público

Limites de tempo, número de participantes e critérios de participação.

3. Agenda estratégica associada

Necessidade e formato.

4. Janela de realização

Entre fevereiro e março.

PRÓXIMO MARCO

Reunião em janeiro para fechar ementa e formato, com validação do MS com liderança e estratégia.

TÓPICOS TRANSVERSAIS

ENCAMINHAMENTOS PARA O MS

Manter alinhamentos periódicos entre as partes, para sustentar decisões, destravar pendências e evitar retrabalho entre as metas.

ENCAMINHAMENTOS PARA A UNB

Manter o empacotamento dos produtos em camadas, garantindo orientação de uso, versões para aplicação e rastreabilidade, e um de para de nomenclaturas entre produtos para ampliar entendimento comum.

NECESSIDADES QUE PRECISAM DE DEFINIÇÃO

- 1. Estratégia de disponibilização e divulgação dos materiais do TED:** Definir canal único e forma de acesso aos produtos e conteúdos, considerando alternativas como SharePoint, landing page e repositório estruturado.
- 2. Ponto focal e arranjo de capacitação:** Definir como será sustentada a orientação para uso dos produtos, incluindo referência de treinamento e rotina mínima de apoio à adoção.

- 3. Integração entre metas e consistência de linguagem:** Definir como produtos de diferentes metas se conectam na prática e como serão apresentados como um conjunto coerente, reduzindo sobreposição e ambiguidades.



ANEXOS

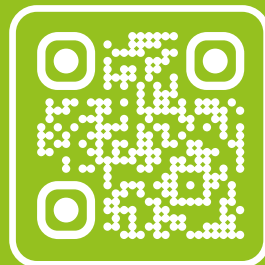
>>> miro

No endereço abaixo encontram-se os quadros produzidos na plataforma Miro

Sugerimos cópia dos mesmos para o Miro ou whiteboard do MS e da UnB para perenidade da documentação.

<https://miro.com/app/board/uXjVIFIFy9g=/>

OBRIGADA!



ceag.unb.br



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



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



ceag@unb.br

