



# PLANO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS DO FUNDO ESTADUAL DE COMBATE À POBREZA - FECOP

NOVEMBRO / 2022

**FECOP**  
FUNDO ESTADUAL DE  
COMBATE À POBREZA



**SECRETARIA  
DO PLANEJAMENTO  
E GESTÃO**  
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

## **Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social – CCPIS**

Ronaldo Lima Moreira Borges  
Presidente

Onélia Maria Moreira Leite de Santana  
Vice-Presidente

### **Casa Civil**

Francisco das Chagas Cipriano Vieira  
Conselheiro Titular

Carmen Sílvia de Castro Cavalcante  
Conselheira Suplente

## **Secretaria da Ciência, Tecnologia e Educação Superior – SECITECE**

Carlos Décimo de Souza  
Conselheiro Titular

Adeline de Araújo Lobão da Silva  
Conselheira Suplente

## **Secretaria da Cultura – SECULT**

Fabiano dos Santos Piúba  
Conselheiro Titular

Valéria Márcia Pinto Cordeiro  
Conselheira Suplente

## **Secretaria da Educação – SEDUC**

Eliana Nunes Estrela  
Conselheira Titular

Stella Cavalcante  
Conselheira Suplente

## **Secretaria da Fazenda – SEFAZ**

Fernanda Mara de Oliveira Macedo Carneiro Pacobahyba  
Conselheira Titular

Rute Almeida Teobaldo Mourão  
Conselheira Suplente

## **Secretaria da Proteção Social, Justiça, Cidadania, Mulheres e Direitos Humanos – SPS**

Onélia Maria Moreira Leite de Santana  
Conselheira Titular

Paulo Rogério Santos Guedes  
Conselheiro Suplente

**Secretaria da Saúde – SESA**

Carlos Hilton Albuquerque Soares  
Conselheiro Titular

Luciene Alice da Silva  
Conselheira Suplente

**Secretaria das Cidades – SCIDADES**

Marcos César Cals de Oliveira  
Conselheiro Titular

Carlos Edilson Araújo  
Conselheiro Suplente

**Secretaria do Desenvolvimento Agrário – SDA**

Ana Tereza Barbosa de Carvalho  
Conselheira Titular

Taumaturgo Medeiros dos Anjos Júnior  
Conselheiro Suplente

**Secretaria do Esporte e Juventude – SEJUV**

Rogério Nogueira Pinheiro  
Conselheiro Titular

Francisco Williams Cabral Filho  
Conselheiro Suplente

**Secretaria do Planejamento e Gestão – SEPLAG**

Ronaldo Lima Moreira Borges  
Conselheiro Titular

Flávio Ataliba Flexa Daltro Barreto  
Conselheiro Suplente

**Conselho Estadual de Assistência Social – CEAS**

Luciana Gomes Marinho  
Conselheira Titular

Lúcia Elizabeth Moura Rodrigues  
Conselheira Suplente

**Conselho Estadual de Direitos da Criança e do Adolescente – CEDCA**

Eliana Nunes Estrela  
Conselheira Titular

Stella Cavalcante  
Conselheira Suplente

**Conselho Estadual de Educação – CEE**

Ada Pimentel Gomes Fernandes Vieira  
Conselheira Titular

Marilce Stênia Ribeiro Macedo  
Conselheira Suplente

**Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional do Ceará – CONSEA**

Mary Alice Pessoa da Silva  
Conselheira Titular

Francisco Haroldo da Silva  
Conselheiro Suplente

**Conselho Estadual de Saúde – CESAU**

Leila Cristina Severiano Ágape  
Conselheira Titular

Maria do Socorro Alves do Nascimento  
Conselheira Suplente

**Associação dos Municípios do Estado do Ceará – APRECE**

José Helder Máximo de Carvalho  
Conselheiro Titular

Daniel Aguiar Camurça  
Conselheiro Suplente

## **Coordenadoria de Promoção de Políticas de Combate à Pobreza – CPCOP**

José de Lima Freitas Júnior  
Coordenador

### **Célula de Análise de Programas e Projetos de Superação da Pobreza – CEASP**

Alberto de Souza Melo Filho  
Orientador  
Ana Zuleica Rodrigues Matias  
Técnico

### **Célula de Controle e Acompanhamento Financeiro – CECAF**

Notlin de Araújo Almeida  
Orientador  
Ricardo Wagner Dantas Silveira  
Técnico

### **Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP**

Valberg Barbosa Cavalcante  
Orientador  
Flávia Livino de Carvalho Costa  
Técnico  
Shirly de Melo Guimarães  
Técnico

### **Núcleo Técnico Operacional**

Márcia Maria Soares Gurgel  
Assessor  
Arícia Pinheiro Castelo Branco  
Técnico  
José Artur Vasconcelos Lima  
Técnico

### **Apoio Técnico**

Silvana Jereissati Pereira  
Técnico

## **SUMÁRIO**

**Apresentação, 7**

**Introdução, 8**

**I. Primeira parte: monitoramento, 9**

**1. Método, 9**

**2. Técnicas, 9**

**3. Processos, 10**

**II. Segunda parte: avaliação, 13**

**1. Método, 13**

**2. Técnicas, 13**

**3. Processos, 15**

**Considerações Finais, 18**

**Bibliografia**

## **APRESENTAÇÃO**

Por meio deste importante documento, a Coordenadoria de Promoção de Políticas de Combate à Pobreza – CPCOP, unidade administrativa compreendida no âmbito da Secretaria do Planejamento e Gestão – SEPLAG, apresenta o Plano de Monitoramento e Avaliação de Projetos, do Fundo Estadual de Combate à Pobreza – FECOP.

Decorrente de um planejamento específico, o plano se justifica diante do compromisso institucional, a que se deve ocupar a Gestão Pública, no sentido de mensurar e avaliar, sistemática e periodicamente, o desempenho das ações governamentais realizadas por ocasião do enfrentamento da pobreza, especialmente quando fomentadas pelo Fundo Especial de Gestão em alusão.

O plano encontra fundamento em duas importantes vertentes, a saber: uma, de ordem jurídica, cujo embasamento repousa no conjunto de normatizações previstas na legislação “fecopiana”, que disciplinam acerca do tema “monitoramento e avaliação”, e, outra, de cunho técnico, pautada no complexo de concepções, diretrizes e orientações, contextualizadas através do Guia PMBOK.

Tratando-se, pois, de um relevante instrumental metodológico operacional, o plano tem a sua finalidade voltada para nortear o pronto cumprimento de todos os procedimentos, que se fizerem necessários à realização exitosa, tanto do monitoramento, como da avaliação dos projetos sociais de combate à pobreza, com ênfase na consecução de resultados.

Este plano tem o objetivo de orientar os gestores e os operadores setoriais de um modo geral, quanto a observância dos procedimentos cabíveis à execução das melhores práticas, direcionadas ao acompanhamento e à mensuração do desempenho físico de cada projeto, e, bem assim, à constatação dos níveis de eficiência, eficácia e efetividade alcançados.

O Plano de Monitoramento e Avaliação de Projetos, do Fundo Estadual de Combate à Pobreza – FECOP, é a constituição fiel de um legítimo plano operacional, consolidado por uma série de enunciados, capazes de identificar e ordenar as ações necessárias à implementação de tudo o que diga respeito ao alcance do seu desiderato.

## INTRODUÇÃO

O Plano de Monitoramento e Avaliação de Projetos, do Fundo Estadual de Combate à Pobreza – FECOP, é composto por duas importantes partes, que aduzem a respeito da estruturação e operacionalização do monitoramento, bem como, da avaliação dos projetos setoriais.

A primeira parte do plano ocupa-se em fornecer orientações relativas ao conjunto de procedimentos a serem cumpridos, para efeito de realização do monitoramento dos projetos “fecopianos”, nela constando diretrizes orientadoras às práticas necessárias à mensuração do desempenho físico dos projetos setoriais.

Por sua vez, a segunda parte do plano dedica-se a apresentar um complexo de instruções procedimentais, também a serem prontamente observadas, para fins de consecução da avaliação dos mencionados projetos, com foco na apreciação dos níveis de eficiência, eficácia e efetividade alcançados.

Tanto numa, como na outra parte, constam regramentos metodológicos, consubstanciados por métodos, técnicas e processos, apropriadamente estabelecidos para a consecução ideal de cada uma das instâncias (monitoramento e avaliação), tendo como premissa o resguardo da integração, que deve existir entre as mesmas.

Pelos métodos têm-se a compreensão do conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões (LAKATOS e MARCONI, 2017).

No âmbito das técnicas, o instrumental aponta as formas mediante as quais as atividades devem ser executadas de maneira mais segura, mais econômica, mais perfeita, manifestadas como instrumentalização específica da ação, e a atuar como um roteiro voltado à realização desta (RUIZ, 1996).

No tocante aos processos, este mesmo plano enfatiza o conjunto sequenciado de atividades necessárias que, formadas pela reunião de tarefas elaboradas, têm o objetivo de gerar um resultado que surpreenda (ARAÚJO, 2011).

Ao final desta importante guia, tem-se as considerações finais, destacadas em termos conclusivos.

## **I. PRIMEIRA PARTE: MONITORAMENTO**

### **1. Método**

Como método a ser observado, cumpre o exaurimento de duas fases de acompanhamento, assim definidas:

- a) uma primeira fase, intitulada de “produção de dados”, e;
- b) uma segunda fase, denominada de “exploração de dados”.

Na fase de “produção de dados”, constituída em ambiente virtual, e mais exatamente no Submódulo Monitoramento, do Módulo CCPIS, no Campo FECOP, do Sistema de Planejamento e Gestão – SPG, consubstancia-se a composição de informações específicas, produzidas inicialmente pelas Secretarias de Estado, para, ato contínuo, serem recebidas e consolidadas pela Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP, a fim de subsidiar o acompanhamento do desempenho físico de cada projeto.

Já na fase de “exploração de dados”, estabelecida, desta feita, em ambiente presencial, por meio de reuniões técnicas recorrentes, consubstancia-se a análise das informações específicas consolidadas, como objeto de conhecimento, discussão e providências, e que segue até a determinação do grau de desempenho do projeto, em relação ao que foi programado, para fins de se detectar intercorrências, em virtude de mudanças, deficiências, obstáculos, dificuldades e riscos, ou em razão de necessidades de ajustes, de modo que, ao final, sejam determinados os encaminhamentos devidos, para efeito das correções necessárias, e, bem assim, documentadas as lições apreendidas.

### **2. Técnicas**

Em cada uma das fases de acompanhamento indicadas, estabelece-se a observância das seguintes técnicas procedimentais, para fins de execução das ações a elas relacionadas, e que se fazem necessárias à consecução do monitoramento físico dos projetos “fecopianos”, quais sejam:

- 1) Na fase de “produção de dados”:
  - a) Coleta de dados;
  - b) Análise dos dados;

- c) Construção de indicador(es), e;
  - d) Geração de relatório de monitoramento.
- 2) Na fase de “exploração de dados”:
- Reunião Técnica de Monitoramento, estruturada com a seguinte pauta:
- a) Análise de relatório;
  - b) Determinação do grau de desempenho;
  - c) Indicação de intercorrências;
  - d) Encaminhamentos, e;
  - e) Lições aprendidas.

### **3. Processos**

À execução de cada técnica procedimental importa dar pleno cumprimento aos seguintes processos, a acontecer, constantemente, na primeira quinzena do mês de monitoramento, em relação ao mês anteriormente monitorado, diga-se de passagem, para efeito de realização regular de todas as atividades, tarefas, rotinas, e fluxos, que se fizerem necessárias à produção e à prestação dos serviços de monitoramento, a saber:

- 1) Na fase de “produção de dados”, a ser toda ela constituída em ambiente virtual, notadamente no módulo específico “monitoramento”, constante como parte integrante de sistema do governo, compreendendo:
  - a) Coletar os dados, mediante a inserção de informações específicas, quanto a produtos, atividades e metas, por parte de cada Secretaria de Estado, para cada projeto submetido à deliberação do Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social – CCPIS;
  - b) Analisar os dados coletados, mediante detido exame das informações específicas levantadas, a cabo da Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP, com o objetivo de verificar a execução física em que se encontra cada projeto;
  - c) Construir indicador(es), com o intuito de estabelecer parâmetros para a realização periódica do acompanhamento, por conta da Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP, e;

- d) Gerar relatório de monitoramento, com a finalidade de determinar o grau de desempenho de cada projeto, por setorial, a cargo da Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP.
- 2) Na fase de “exploração de dados”, que deverá ser toda ela construída em ambiente presencial, por meio de Reunião Técnica de Monitoramento, a ocorrer para fins de discussão e deliberação, e que será concentrada sempre na segunda quinzena do mês de monitoramento, em relação ao mês anteriormente monitorado, a envolver todos os atores responsáveis pelo projeto, donde haverá de ser cumprida a seguinte programação, qual seja:
- a) Fixação de calendário;
  - b) Reserva de recinto;
  - c) Convocação dos atores responsáveis pelo projeto;
  - d) Condução da reunião pelo Orientador da Célula;
  - e) Chamada dos convocados;
  - f) Registro dos presentes;
  - g) Fixação de pauta, e;
  - h) Apresentação, constante com os seguintes itens de pauta:
    - Aprovação de ata de reunião (anterior);
    - Análise do relatório (gerado pela Célula);
    - Determinação do grau de desempenho (via relatório de monitoramento);
    - Intercorrências setoriais (apontadas via relatório de monitoramento);
    - Lições aprendidas (registradas em ata e consolidadas no módulo).

Cumprir realizar Inspeções Técnicas periódicas, constituídas por visitas *in loco*, devidamente planejadas, com o objetivo de vistoriar, no ambiente físico propriamente dito, mediante a utilização de critérios objetivos, o cumprimento das metas projetadas, das atividades realizadas e dos produtos entregues, em face de projetos previamente selecionados e priorizados pela Coordenadoria, a ocorrer sempre no mês de novembro de cada ano, reservada a primeira quinzena do mês de dezembro à consolidação do competente Relatório Inspeccional, a ser difundido por ocasião da

Reunião Técnica de Monitoramento, trabalhada na segunda quinzena deste último mês.

Recomenda-se que o Relatório de Monitoramento acompanhe o Relatório de Desempenho Físico-Financeiro do FECOP, peça documental de prestação de contas, apresentada, após o encerramento de cada semestre, no prazo de 60 (sessenta) dias, aos órgãos de controle interno (Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado – CGE) e externo (Assembleia Legislativa do Estado do Ceará – ALCE e Tribunal de Contas do Estado – TCE), conforme dispõe o art. 13, inciso VII, do Decreto Estadual nº 29.910, de 29/09/2009 (DOE de 30/09/2009), em prestígio aos primados da ética, da moral jurídica, da lei, da publicidade, e, sobretudo, da transparência pública, do controle social, da responsabilidade e da *accountability*.

## **II. SEGUNDA PARTE: AVALIAÇÃO**

### **1. Método**

A modalidade de avaliação adotada pela Célula de Monitoramento e Avaliação de Programas e Projetos – CEMPP, é a Avaliação de Processos, cujo método possui duas premissas, que balizam o caminho a ser percorrido, para efeito de análise e julgamento, a saber: uma, conceitual, no sentido de que a avaliação visa comprovar a extensão e o grau em que se deram as conquistas, e, outra, embasada em três critérios clássicos, quais sejam: eficácia, eficiência e efetividade.

Da conjugação destas duas premissas, verifica-se a necessidade da formulação de três indagações, que se apresentam como perguntas avaliativas, as quais devem ser vinculadas, respectivamente, numa ponta de relação, a cada um dos critérios de avaliação (efetividade, eficácia e eficiência), e, numa outra ponta de relação, correspondentemente, a parâmetros de monitoramento, que seriam: metas, produtos e atividades, a servirem de vetores para sinalizar o grau de avaliação de implementação dos programas e projetos, pertencentes ao conjunto de políticas públicas de combate à pobreza.

Este grau de avaliação, por sua vez, a ser estabelecido em simetria com cada indagação produzida, deve ser auferido mediante a utilização de uma Escala de Medida, que, constituída pelos indicativos: baixo, médio e alto (cada um composto por variáveis próprias), revelará o nível de avaliação alcançado pelo projeto, que, ao final, será traduzido por um dos seguintes conceitos: satisfatório, satisfatório com ressalvas ou insatisfatório, a ser considerados como resultado da Avaliação de Processos.

### **2. Técnicas**

As técnicas a serem adotadas devem cingir-se a três campos específicos, extraídos do método anteriormente contextualizado, e que seriam:

- a) a formulação de indagações;
- b) o grau de avaliação, e;
- c) o resultado.

No que tange à formulação de indagações, cumpre adotar um questionário, composto por três perguntas avaliativas, vinculadas a cada um dos critérios de avaliação, bem como, a cada parâmetro de monitoramento a estes correspondentes, observadas as considerações específicas preestabelecidas, quais sejam:

- 1) Considerando a relação com o critério de avaliação “efetividade” e o parâmetro de monitoramento “meta”, indaga-se: qual foi o nível de capacidade organizacional apresentado pelo projeto, para alcançar as transformações que pretendia gerar permanentemente?
- 2) Considerando a relação com o critério de avaliação “eficácia” e o parâmetro de monitoramento “produto”, indaga-se: qual foi o nível de capacidade apresentado pelo projeto para produzir o(s) resultado(s) previsto(s)?
- 3) Considerando a relação com o critério de avaliação “eficiência” e o parâmetro de monitoramento “atividade”, indaga-se: qual foi o nível de capacidade apresentada pelo projeto para utilizar os melhores meios, com menos custos, a realizar o(s) resultado(s) previsto(s)?

Por conseguinte, simétrico a cada indagação formulada, o grau de avaliação será constatado, a partir da realização de inferência desencadeada no âmbito do módulo “avaliação”, composto em Sistema Corporativo, que, alimentado pelas informações extraídas automaticamente de cada projeto, por setorial, conforme constantes na base de dados do módulo monitoramento, do mesmo sistema, produzirá um levantamento estatístico, operacionalizado por uma Escala de Medida, constituída pelos indicativos: baixo, médio e alto, e que, por sua vez, dispostos como alternativas de respostas para cada pergunta avaliativa, são compostos pelas seguintes variáveis específicas, a saber:

- a) Para o indicativo baixo, uma variável de 0 (zero) a 4 (quatro) pontos, a ser fixada na resposta, significando dizer que a avaliação considerou que, em até 40% (quarenta por cento), o projeto foi qualificado (positivo), porém, 60% (sessenta por cento) não o foi (negativo);
- b) Para o indicativo médio, uma variável de 5 (cinco) a 7 (sete) pontos, significando dizer que a avaliação considerou que, em até 70% (setenta por

cento), o projeto foi qualificado (positivo), porém, 30% (trinta por cento) não o foi (negativo), e;

c) Para o indicativo alto, uma variável de 8 (oito) a 10 (dez) pontos, significando dizer que a avaliação considerou que, em até 100% (cem por cento), o projeto foi qualificado (positivo), porém, 20% (vinte por cento) ou 10% (dez por cento) não o foram (negativos).

Na consecução do resultado da avaliação de cada projeto, caberá certificá-lo mediante a realização de um levantamento de natureza quantitativa, observados os termos abaixo, a considerar, no final, um dos seguintes conceitos: satisfatório, satisfatório com ressalvas ou insatisfatório, assim decorrentes:

a) se o resultado obtido, pela soma das variáveis fixadas no conjunto das respostas avaliativas, for igual ou maior que 21 (vinte e um) pontos, considerado um escalonamento de 0 (zero) a 30 (trinta) pontos, presumir-se-á que o projeto conquistou um nível de avaliação com conceito satisfatório;

b) se o resultado obtido, pela soma das variáveis fixadas no conjunto das respostas avaliativas, for maior que 12 (doze) pontos e menor que 21 (vinte e um) pontos, considerado um escalonamento de 0 (zero) a 30 (trinta) pontos podendo, presumir-se-á que o projeto conquistou um nível de avaliação com conceito satisfatório, porém com ressalvas, objetivando promover, nestes casos, correções e/ou aperfeiçoamentos na execução do programa ou projeto, a fim de alcançar um alto nível de implementação física, e;

c) se o resultado obtido, pela soma das variáveis fixadas no conjunto das respostas avaliativas, for até 12 (doze) pontos, considerado um escalonamento de 0 (zero) a 30 (trinta) pontos, presumir-se-á que o projeto conquistou um nível de avaliação com conceito insatisfatório.

### **3. Processos**

Os processos serão desencadeados a partir de quatro campos específicos, quais sejam:

a) formulação de indagações;

b) grau de avaliação;

- c) resultados, e;
- d) relatório geral.

No primeiro campo específico (formulação de indagações), deverão ser observados os seguintes procedimentos, a saber:

- a) Aplicação de formulário contemplativo às perguntas avaliativas, e;
- b) Coleta de dados, a serem extraídos em integração ao módulo “monitoramento”.

No segundo campo específico (grau de avaliação), cumpre considerar as seguintes etapas procedimentais:

- a) Análise dos dados coletados, em razão da aplicação do formulário e da extração de informações advindas do módulo “monitoramento”;
- b) Verificação dos respectivos indicativos da Escala de Medida, e, na sequência, de suas respectivas variáveis;
- c) Aferição da pontuação alcançada, observada a variável atribuída a cada indicativo da Escala de Medida verificado.

No terceiro campo específico (resultado), importa atentar para dois segmentos sequenciados, sendo eles:

- a) Aferir a pontuação geral obtida, pelo resultado da soma de todas as variáveis fixadas no conjunto dos indicativos atribuídos a cada pergunta avaliativa questionada, e;
- b) Certificar se, pela aferição da pontuação geral obtida, para menos ou para mais de 15 (quinze) pontos (considerado o limite de trinta pontos), a avaliação resultou insatisfatória ou satisfatória (com ou sem ressalvas).

E no quarto e último campo específico (relatório geral), gerar-se-á um documento demonstrativo da avaliação realizada, por setorial e por projeto, como produto final, a compor o Relatório de Desempenho Físico-Financeiro, do Fundo Estadual de Combate à Pobreza – FECOP, e, bem assim, a ser levado ao conhecimento, tanto das Secretarias de Estado interessadas, a fim de que promovam

os melhoramentos devidos, como do Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social – CCPIIS, para os fins que entender necessários.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A título de considerações finais, inferem-se as seguintes conclusões:

1º ponto: O Plano de Monitoramento e Avaliação de Projetos, do Fundo Estadual de Combate à Pobreza – FECOP, é fruto de um planejamento operacional realizado pela Coordenadoria de Promoção de Políticas de Combate à Pobreza – CPCOP, da Secretaria do Planejamento e Gestão – SEPLAG, tendo como foco o controle dos projetos setoriais fomentados com recursos do citado Fundo.

2º ponto: Este plano nasce do compromisso institucional, de que se ocupa a Gestão Pública estadual, no sentido de monitorar e avaliar os projetos sociais executados com recursos do sobredito Fundo Especial de Gestão, considerada a normatização existente a respeito do tema, bem como, a disciplina que se extrai do Guia PMBOK.

3º ponto: A missão do plano está em satisfazer o compromisso institucional anteriormente mencionado, uma vez ter sido constituído como mecanismo metodológico operacional, cuja finalidade está em orientar gestores e executores à adoção dos procedimentos necessários à consecução das melhores práticas direcionadas à mensuração do desempenho físico e à avaliação de cada projeto.

4º ponto: O plano é composto por duas partes: uma concernente a estruturação e operacionalização do monitoramento dos projetos setoriais “fecopianos”, e, outra, relativa à avaliação dos mesmos, nelas constando diretrizes orientadoras às práticas de medição do desempenho físico e de apreciação dos níveis de eficiência, eficácia e efetividade alcançados, observados métodos, técnicas e processos apropriados.

## BIBLIOGRAFIA

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; SOUZA, Neide Aparecida de. **Fundamentos de metodologia científica**. 2ª ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

BEZERRA, Hugo Estenio Rodrigues. **Gestão de projetos: gestão de programas e projetos no âmbito da administração pública**. – Fortaleza: EGP, 2017.

BORBA, Paulo da Rocha Ferreira *et al.* **Monitoramento e avaliação de programas e projetos sociais: desenvolvimento de um plano de avaliação**. VII Seminário em Administração: Estudo de Caso Terceiro Setor. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA. Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, agos, 2004.

CAMPOS, Arminda Eugênia Marques *et al.* **Planejamento de projetos sociais: dicas, técnicas e metodologias**. Volume de Série: Cadernos da Oficina Social. Rio de Janeiro: COEP Nacional, 2002.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. 11ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

COTTA, Tereza Cristina. **Metodologias de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto**. Revista do Serviço Público. Brasília: ENAP, ano 49, número 2, abr. - jun., 1998.

COUTINHO, Renata Buarque Goulart *et al.* **Projetos sociais de empresas no Brasil: arcabouço conceitual para pesquisas empíricas e análises gerenciais**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: FGV/EBAPE, ano 40, número 5, set. - out., 2006.

DIAS, Reinaldo. **Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. – São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamento de metodologia científica**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEITE, Francisco Tarciso. **Metodologia científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros**. – Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2008.

LÜCK, Heloísa. **Metodologia de projetos: uma ferramenta de planejamento e gestão**. 9ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio e outros. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Brasília, DF: Publix Editora, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de gestão estratégica na administração pública.** – São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_. **Curso de planejamento governamental: foco nas políticas públicas e nos indicadores sociais.** – São Paulo: Atlas, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 34ª ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** – Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

PALUDO, Augustinho Vicente; PROCOPUICK, Mário. **Planejamento governamental: referencial teórico, conceitual e prático.** – São Paulo: Atlas, 2011.

PRADO, Darci Santos do. **Gerenciamento de projetos nas organizações.** – Belo Horizonte, MG: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2000.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE – PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: guia PMBOK.** 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação.** 8ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2015.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceito, esquemas de análise, casos práticos.** – São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 24ª ed. São Paulo: Cortez, 2016.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto; PIMENTA, Roberto da Costa. **Gestão de projetos.** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

\_\_\_\_\_. **Gestão de programas e projetos públicos.** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

VARGAS, Ricardo Viana. **Manual prático do plano de projeto: utilizando o PMBOK Guide.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.