

## Relato de experiência

# Um olhar avaliativo sobre os comitês gestores intersetoriais municipais do Programa Criança Feliz

## An evaluative outlook on the municipal intersectoral committees of the Happy Child Program

Márcia Paterno Joppert<sup>1\*</sup> , Tatiane Vieira de Jesus<sup>2</sup>, Cíntia Pinheiro Ribeiro de Souza<sup>3</sup> ,  
Mila Fontes Stefanelli<sup>4</sup>, Daniela Resende Florio<sup>5</sup>, Lívia Maria da Costa Nogueira<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, Brasília, DF, Brasil

<sup>2</sup>EvalYouth Brasil, Brasília, DF, Brasil

<sup>3</sup>Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil

<sup>4</sup>Consultora independente, Brasília, DF, Brasil

<sup>5</sup>Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA), Brasília, DF, Brasil

<sup>6</sup>Joint SDG Fund das Nações Unidas, Brasília, DF, Brasil

**COMO CITAR:** Joppert, Márcia Paterno, Jesus, Tatiane Vieira de, Souza, Cíntia Pinheiro Ribeiro de, Stefanelli, Mila Fontes, Florio, Daniela Resende, & Nogueira, Lívia Maria da Costa. (2022). Um olhar avaliativo sobre os comitês gestores intersetoriais municipais do Programa Criança Feliz. *Revista Brasileira de Avaliação*, 11(2), e113522. <https://doi.org/10.4322/rbaval202211035>

### Resumo

Este artigo consiste em um relato sobre um processo de identificação de boas práticas na implantação de Comitês Gestores Intersetoriais Municipais do Programa Criança Feliz em 10 municípios brasileiros. Realizada com base em abordagens avaliativas, a experiência relatada abrangeu: a definição de critérios e padrões de forma participativa junto às instituições envolvidas no projeto, a seleção dos municípios, a elaboração e a implementação de instrumentos para coleta de dados, incluindo a realização de entrevistas e grupos focais de modo *online* e resultou na produção de um caderno e vídeos para o compartilhamento das práticas. Além de uma breve explicação sobre essas etapas, são apresentados os aprendizados do processo e a lista de critérios e rubricas como anexo.

**Palavras-chave:** Primeira infância. Intersetorialidade. Implementação de programas. Gestão municipal. Avaliação.

### Abstract

This article consists of a narrative about a process of identifying good practices in the implementation of the Intersectoral Municipal Management Committees of the Happy Child Program in ten Brazilian municipalities. Based on evaluative approaches, the experience reported covered: the definition of criteria and standards in a participatory manner with the institutions involved in the project, the selection of municipalities, the formulation and implementation of instruments for data collection, including the conduction of online interviews and focus groups, resulting in a guide and videos for sharing practices. In addition, lessons from the process and a list of criteria and rubrics are presented as an appendix.

**Keywords:** Early childhood. Intersectionality. Program implementation. Municipal management. Evaluation.

Márcia Paterno Joppert, branca, diretora da Lazzooli Consultoria e da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação.

Tatiane Vieira de Jesus, branca, membro do EvalYouth Brasil.

Cíntia Pinheiro Ribeiro de Souza, branca, professora do Departamento de Sociologia e Ciência Política da Universidade Federal de Santa Catarina.

Mila Fontes Stefanelli, parda, consultora independente.

Daniela Resende Florio, branca, Associada de Projetos no Fundo de População das Nações Unidas.

Lívia Maria da Costa Nogueira, branca, Coordenadora Técnica do Joint SDG Fund das Nações Unidas no Brasil.

A RBAVAL apoia os esforços relativos à visibilidade dos autores negros na produção científica. Assim, nossas publicações solicitam a autodeclaração de cor/etnia dos autores dos textos para tornar visível tal informação nos artigos.

**Recebido:** Abril 25, 2022

**Aceito:** Outubro 26, 2022

**\*Autor correspondente:**

**Márcia Paterno Joppert**

**E-mail:** [marcia.joppert@gmail.com](mailto:marcia.joppert@gmail.com)



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.



## Introdução

Este relato tem por objetivo compartilhar com a comunidade brasileira de avaliação a experiência de uma equipe de consultores contratada para identificar boas práticas na implantação de Comitês Gestores Intersetoriais Municipais do Programa Criança Feliz em 10 municípios brasileiros. É importante ressaltar que não se trata de uma avaliação, mas sim de um estudo que se utiliza de conceitos avaliativos. Este estudo é parte de uma iniciativa internacional das Nações Unidas, o *Joint SDG Fund/ Fundo Conjunto para os ODS* (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), que no Brasil é desenvolvido por cinco agências da ONU: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), o Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA), a Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres) e o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), que é a agência líder. O Programa Conjunto é realizado em parceria com o governo federal, por meio do Ministério da Cidadania (MC), representado pela Secretaria Nacional de Atenção à Primeira Infância (SNAPI). Esta iniciativa visa a apoiar a expansão e qualificação do Programa Criança Feliz.

O relato abordará o processo de trabalho, desde o momento da leitura do edital e decisão em apresentar a proposta, até a lógica da avaliação concebida por Michael Scriven (1980), que foi utilizada para construir o conceito específico de boa prática para os comitês. O relato aborda também como foram elaborados e aplicados os instrumentos para coleta de dados e como se deu a sua análise e elaboração de um caderno de boas práticas. Ao final, os autores registram algumas reflexões e aprendizados sobre essa experiência.

## Contexto

Nas últimas décadas, o Brasil tem avançado no desenvolvimento de legislação nacional que reconhece e institucionaliza a implementação de políticas públicas relacionadas à primeira infância. A partir de 1990, quando foi aprovado o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), segundo a Lei Nº 8.069/1990, legislações nas áreas de educação, saúde e assistência social construíram as bases para o Marco Legal da Primeira Infância (Lei Nº 13.257/2016), política inovadora que agregou diferentes áreas prioritárias para as políticas públicas visando o desenvolvimento integral da criança: saúde, alimentação e nutrição, educação infantil, convivência familiar e comunitária, assistência social à família da criança, cultura, lazer, espaço e meio ambiente. Destacou ainda, como prioritárias, políticas de proteção contra toda forma de violência e de pressão consumista, e prevenção de acidentes. O Marco Legal busca superar a segmentação de ações e aumentar a eficácia de políticas públicas direcionadas para a primeira infância por meio da intersectorialidade. Como principal instrumento, propôs a criação de comitês intersetoriais de políticas públicas para a primeira infância na União, Estados e Municípios brasileiros.

Este tema foi aprofundado nos instrumentos legais do Programa Criança Feliz (PCF). A Portaria Interministerial Nº 1, de 4/4/2018, estabeleceu diretrizes, objetivos e competências para a promoção da intersectorialidade no âmbito do Programa. Definiu competências específicas para os cinco principais ministérios envolvidos, e responsabilidades comuns, tais como: “planejar estratégias articuladas para potencializar a perspectiva da complementaridade e da integração entre serviços e programas no território” e “fomentar a participação de sua respectiva área nos comitês gestores estaduais, municipais e distrital”.

O PCF é um programa Federal, instituído e consolidado por decretos<sup>1</sup>. Tem por finalidade promover o desenvolvimento integral das crianças na primeira infância, considerando sua família, cuidadores, e seu contexto de vida. Tem dois pilares de atuação: visitas domiciliares sistemáticas e periódicas e a promoção da intersectorialidade por meio de ações integradas de políticas públicas nos territórios. As visitas domiciliares visam a apoiar famílias e cuidadores para garantir o desenvolvimento cognitivo, emocional e social de seus filhos. Já as ações

<sup>1</sup> Decreto nº 8.869 (Brasil, 2016) e Decreto nº 9.579 (Brasil, 2018)



integradas buscam articular as políticas de Assistência Social, Educação, Saúde, Cultura e Direitos Humanos. O público prioritário do Programa são gestantes, crianças de até 36 meses e suas famílias inseridas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (CadÚnico), crianças de até 72 meses e suas famílias beneficiárias do Benefício de Prestação Continuada (BPC), e crianças de até 72 meses afastadas do convívio familiar em razão da aplicação de medida de proteção prevista na Lei nº 8.069/90 e suas famílias. A portaria 664/2021 incluiu como público prioritário crianças de até 72 (setenta e dois) meses inseridas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal – CadÚnico, que perderam ao menos um de seus responsáveis familiares, independente da causa de morte, durante o período Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) decorrente da Covid-19. Para serem elegíveis, os municípios devem ter Centros de Referência de Assistência Social - CRAS e ter, no mínimo, 140 indivíduos incluídos nos critérios de público prioritário do Programa.

O processo de implementação do PCF pressupõe a formação de uma equipe gestora nos municípios (coordenador/supervisores/visitadores), a criação de um comitê gestor intersetorial e a elaboração de um plano intersetorial que deve estar articulado com os outros planos setoriais, que por sua vez, devem estar articulados com o PPA municipal, instrumento de planejamento que, junto com as leis orçamentárias municipais torna-se lei e viabiliza a alocação de recursos para as ações.

Os Comitês Gestores Intersetoriais existem nas três esferas de governo, como “instâncias de planejamento, tomada de decisão e acompanhamento do programa”. Tais comitês têm grande importância para assegurar o caráter intersetorial do Criança Feliz e a conjugação de esforços das diferentes políticas públicas. É fundamental que essa instância mantenha articulação, em cada esfera, com o Programa Auxílio Brasil (que substituiu o Bolsa Família) e o Cadastro Único, e com os conselhos de direitos e das políticas setoriais, dentre outros. A criação dos comitês deve se dar por meio de Decreto, com representantes titular e suplente de cada secretaria que compõem a intersetorialidade do Programa Criança Feliz, sendo elas: assistência social, saúde, educação, cultura, direitos humanos e outras.

Os Comitês foram propostos para terem papel de “articuladores de políticas e ações multissetoriais para que, de forma conjunta, respondam às demandas identificadas durante as visitas às famílias acompanhadas pelo Programa” (Manual de Gestão Municipal do PCF, 2019). Portanto, a grande primeira missão do comitê é estar atento às demandas dos grupos prioritários do Programa - no grupo familiar e no território. A segunda grande missão é encaminhar essas demandas por meio da ação articulada com as áreas envolvidas (educação, assistência social, saúde, cultura, direitos humanos e outras) e com base no Plano de Ação elaborado.

### **A experiência: antecedentes**

Boa parte do trabalho de consultoria parte da divulgação de um edital e de um termo de referência por meio dos quais o contratante define e especifica os serviços desejados e a partir dos quais as propostas são elaboradas pelas diversas proponentes. Uma leitura cuidadosa desses documentos e uma análise sobre a experiência e os conhecimentos requeridos para a equipe ou consultor são os primeiros passos para tomar a decisão sobre apresentar ou não uma proposta. O edital solicitava propostas para pessoas jurídicas que tivessem interesse e habilidades técnico-científicas para:

desenvolver, a partir do benchmarking de estratégias e metodologias nacionais e internacionais, pesquisa e aplicação de metodologias, visando avaliação dos comitês gestores intersetoriais municipais do Programa Criança Feliz, identificando boas práticas para elaboração de publicação contendo a sistematização das mesmas para disseminação junto aos demais municípios e Estados participantes ou que venham a aderir ao programa. (Nações Unidas do Brasil, 2020, p. 1)



Muitos elementos estão contidos nessa breve descrição de escopo de trabalho e foi fundamental perceber nas entrelinhas algumas expectativas dos contratantes: 1) uma referência metodológica nacional ou internacional de avaliação; 2) ao se referir às práticas dos Comitês como “boas”, eles esperavam um olhar apreciativo da equipe contratada; e 3) eles desejavam disseminar amplamente essas experiências para os estados e municípios participantes do Programa, que, naquele momento, totalizavam 2.935. Por trás da intenção de disseminar as boas práticas, estaria a ideia de que bons exemplos pudessem servir de referência para municípios com características diversas.

A equipe proponente reunia experiências úteis para a realização do escopo, basicamente: vivência anterior em projetos envolvendo municípios; avaliação de projetos e programas; gestão pública e comunicação. Com isso, se sentiu confiante em apresentar uma proposta que atenderia às expectativas dos contratantes.

### **A experiência: abordagem proposta**

A abordagem proposta para o trabalho foi fundamentada na forma como a avaliação foi originalmente conceituada por Michael Scriven, em seu livro “A Lógica da Avaliação” (1980). Essa conceituação define os passos fundamentais para uma avaliação, a partir do conhecimento de seu objeto e seu contexto: estabelecer critérios de mérito, construir padrões de mérito, medir desempenho, comparar com os padrões construídos, e sintetizar as conclusões com base no julgamento de mérito e valor.

Os critérios de mérito são descritores do objeto avaliado com base na sua capacidade de atender a necessidades. Definir critérios de mérito, no contexto deste trabalho, significou definir quais características um Comitê Gestor Municipal Intersectorial deveria ter para contribuir, de forma efetiva, para o desenvolvimento integral das crianças. Por exemplo, um critério de mérito dos Comitês seria que tivessem representação de diversas áreas de políticas públicas do município que tivessem relação com o desenvolvimento das crianças.

Os padrões de mérito correspondem à especificação de desempenho aceitável dos critérios de mérito. Em nosso exemplo, se um município tem representação das áreas de educação, saúde e assistência social, ele alcança um desempenho mínimo em termos de composição, pois essa é a composição mínima de um comitê gestor definida pelas normativas do PCF. Mas se ele tem mais uma área representada (cultura ou direitos humanos), ele tem um desempenho médio e se tem mais duas áreas representadas, alcançou um desempenho ideal. Essas variações de padrões são denominadas rubricas avaliativas.

A medida de desempenho definida deve ser aquela que permita a comparação entre o que está acontecendo de fato e os critérios e padrões de mérito estabelecidos. No nosso exemplo, os dados coletados no nível local buscaram capturar essas informações que produzissem evidências suficientes para aplicar os critérios e padrões e concluir pelo seu atendimento ou não (julgamento de mérito e valor). Todo esse trabalho teve como princípio também a aplicação das Diretrizes para a Prática de Avaliação no Brasil<sup>2</sup>.

### **A experiência: metodologia adotada**

#### **a) Critérios e padrões (rubricas)**

O processo de definição de critérios e padrões (rubricas) de mérito para julgar o que seriam boas práticas nos Comitês Intersectoriais Municipais do Programa Criança Feliz foi realizado de forma participativa, em conjunto com os representantes do Programa Criança Feliz (Ministério da Cidadania), do UNFPA e da coordenação técnica do Fundo Conjunto para os ODS da ONU no Brasil. Com base nos guias e manuais do PCF, a equipe propôs primeiramente uma definição para um comitê intersectorial “ideal”, qual seja:

<sup>2</sup> Silva et al. (2020).



“Um comitê que representa todas as áreas de política pública importantes para o desenvolvimento integral das crianças de 0 a 6 anos (saúde, educação, assistência social, geração de emprego e renda, cultura, esporte e lazer, direitos humanos, desenvolvimento urbano, gabinete/casa civil, etc.); que seja formalmente constituído com poder deliberativo; que demonstre uma visão sobre o que é uma política para desenvolvimento integral da primeira infância (materializada no plano municipal integral da primeira infância); que consiga identificar as demandas do público alvo do PCF e dar soluções, de forma articulada, às demandas identificadas, e monitorar os avanços. Essa articulação e as soluções podem envolver atores externos à estrutura da Prefeitura (parcerias). A atuação do comitê deve ser transparente para a sociedade local.”

A partir dessa definição, o conjunto de critérios e rubricas abaixo foi proposto e validado junto à equipe do PCF, consultores do Programa, equipe do UNFPA e da coordenação técnica do Fundo Conjunto para os ODS da ONU no Brasil:

- Instituição dos Comitês
- Constituição dos Comitês
- Frequência de Reuniões
- Articulação Vertical (entre esferas de governo)
- Articulação Horizontal (com outros poderes e outras áreas setoriais na esfera municipal)
- Articulação Ampliada (parceiros/*champions*)
- Atuação dos Comitês
- Participação e influência em instrumentos de planejamento
- Ação baseada em um Plano de Ação Intersetorial
- Estratégia de Atuação
- Uso de evidências / diagnóstico
- Integração de informações

No Anexo 1 deste relato de experiência, apresentam-se os critérios e rubricas definidos em mais detalhes. A partir dos critérios e rubricas definidos, a equipe propôs realizar entrevistas e grupos focais nos municípios selecionados. O método qualitativo proposto traria uma riqueza de informações e uma maior conexão com a realidade de cada município.

#### b) Seleção dos municípios

O processo de seleção dos municípios foi interativo e partiu de uma pesquisa que já se encontrava em andamento no Ministério, também no marco do apoio das Nações Unidas: a elaboração de um protocolo de trabalho intersetorial no âmbito do Programa Criança Feliz (PCF). Esse trabalho envolvia uma pesquisa em 88 municípios, indicados pelos governos estaduais, como exemplos de boas práticas de intersectorialidade. A partir dessa lista, alguns critérios complementares foram propostos tais como:

- a. Prefeito(a) reeleito(a) - embora se saiba que alterações na equipe sempre podem acontecer a partir de mudanças de gestão, a experiência da equipe indicava que essas descontinuidades são menores quando os prefeitos são reeleitos;
- b. Existência de Planos Municipais para a Primeira Infância (PMPI) aprovados e publicados;
- c. Participação no Selo UNICEF em suas diversas edições (aplicável a municípios das regiões norte e nordeste). O motivo da inclusão desse critério é que a metodologia do Selo UNICEF traz em si um estímulo para o trabalho intersectorial, que ganha força e maturidade à medida em que os municípios participam das sucessivas edições;
- d. Participação na iniciativa Prefeito Amigo da Criança, por razão semelhante ao Selo UNICEF;



e. Participação na Rede Urban95 Brasil<sup>3</sup>;

f. Apresentação de boa prática no III Seminário Internacional Programa Criança Feliz, realizado em dezembro de 2020;

g. Atuação de Organizações da Sociedade Civil (OSCs) dedicadas ao tema primeira infância no município.

A partir desse conjunto de critérios, e buscando ainda um equilíbrio entre regiões e portes entre os municípios a serem estudados, foi definida uma lista preliminar de 10 municípios. No entanto, a equipe encontrou dificuldades ao iniciar os agendamentos de entrevistas e grupos focais, em alguns municípios.

c) Elaboração dos instrumentos para coleta de dados

Uma vez acordados os critérios e rubricas e selecionados os 10 municípios, foi elaborado um conjunto de perguntas, que permitissem aos pesquisadores coletar as evidências necessárias para realizar análise sobre o desempenho de cada critério e a identificação das boas práticas. Esse conjunto de perguntas foi a base para a elaboração dos instrumentos para entrevistas ou para grupos focais. Os instrumentos elaborados foram validados com os representantes do Programa Criança Feliz e do UNFPA e testados em um dos municípios, por indicação da equipe do Ministério da Cidadania, sofrendo pequenos ajustes.

Os instrumentos consistiram em um roteiro de entrevista para o representante do município no PCF (coordenador(a) ou supervisor(a)) e um roteiro para grupo focal com membros do Comitê Municipal Intersetorial da Primeira Infância de cada município selecionado.

d) Coleta de dados e informações

Pela importância de conhecer e compreender minimamente o contexto histórico e institucional, e os cenários relacionados à primeira infância, foi realizada uma pesquisa preliminar com dados secundários sobre cada um dos municípios selecionados. Nesta etapa, o Portal Primeira Infância Primeiro no Município da Fundação Maria Cecília Souto Vidigal foi uma importante fonte de referência, ao apresentar dados e gráficos por município referentes à demografia, saúde, nutrição adequada, educação, parentalidade, segurança e proteção na primeira infância.

Em todos os 10 municípios foi possível realizar entrevistas com os representantes do PCF (coordenadores/as ou supervisores/as) e grupos focais com membros dos comitês gestores. As entrevistas com coordenadores(as) ou supervisores(as) tiveram duração aproximada de 1 hora e foram sempre realizadas antes dos grupos focais. Os grupos focais, com duração aproximada de 3 horas, permitiram ouvir as diferentes perspectivas setoriais e provocar um alinhamento e reflexões dos membros dos Comitês sobre seu desempenho.

e) Organização das informações e a análise do material coletado

Tanto a pesquisa inicial de cenário e contexto como as informações coletadas nas entrevistas e nos grupos focais geraram uma série de dados e informações cuja organização foi fundamental para a etapa de análise. Os dados iniciais coletados foram importantes para se ter uma noção da realidade dos municípios antes da interação por meio das entrevistas e dos grupos focais.

Devido às limitações impostas pela pandemia de COVID-19, as entrevistas e os grupos focais foram realizados de forma virtual. Todos foram gravados, com autorização dos participantes, e integralmente transcritos. Para preservar a identidade dos participantes, no início de cada entrevista ou grupo focal, foi assegurado que os autores não seriam identificados em nossos relatórios. Todas as gravações foram mantidas em lugar seguro protegido por senha e apagadas após a transcrição.

<sup>3</sup> Apesar reconhecida no campo da Primeira Infância, a Rede Urban95 ainda não é amplamente conhecida como o Selo Unicef e a iniciativa Prefeito Amigo da Criança. No entanto, este critério foi incluído pelo fato de representar uma iniciativa internacional que visa incluir a perspectiva de bebês, crianças pequenas e seus cuidadores no planejamento urbano.



A análise do conteúdo das entrevistas e dos grupos focais complementa as informações de contexto e foi realizada com base nos critérios e nas rubricas. O objetivo das análises não foi comparar os municípios, mas fornecer subsídios à identificação de práticas exitosas dos 10 (dez) comitês analisados.

f) Sistematização dos achados e elaboração do caderno

Os resultados das análises foram sistematizados em relatório técnico que foi convertido em um caderno de boas práticas<sup>4</sup> e em vídeos de curta duração apresentados em um Seminário Nacional promovido pelo Ministério da Cidadania em agosto de 2021. O caderno constitui o volume 1 de uma série de três guias dedicados a orientar gestores municipais e profissionais do PCF a adotar a intersectorialidade em nível local.

## Aprendizados do processo

Este trabalho resultou em uma série de aprendizados em relação ao processo de avaliação em suas diferentes etapas, especialmente em termos de engajamento, participação e comunicação. A seguir, compartilham-se os principais pontos:

1. A construção dos instrumentos de pesquisa e dos materiais de comunicação com a participação das equipes do UNFPA, da coordenação técnica do Fundo Conjunto para os ODS da ONU no Brasil, e do Ministério da Cidadania foi positiva. Realizada em reuniões conjuntas e revisão assíncrona de materiais, a colaboração contribuiu para refinar o processo de avaliação, levando em conta as informações de outras ações em curso, as estruturas de engajamento já existentes entre o Ministério e os governos municipais e a experiência das equipes das organizações na implementação do projeto. Essa construção reforçou a legitimidade do trabalho e a capacidade de dar respostas às dificuldades que surgiram, já que os desafios eram discutidos nas reuniões que terminavam com encaminhamentos concretos.
2. O processo de avaliação dos comitês e sistematização de boas práticas enfrentou duas dificuldades principais: 1) o trabalho de campo foi realizado entre fevereiro e junho de 2021, durante a pandemia do COVID-19, o que obrigou a coleta de dados de forma remota. 2) o início de um novo mandato na gestão municipal em janeiro de 2021, que causou mudanças e indefinições em algumas equipes. Neste cenário, o uso de tecnologia para realização de entrevistas e grupos focais de forma virtual foi essencial para que as atividades de campo fossem realizadas. Ao mesmo tempo, a escuta de profissionais que estão no cotidiano da implementação municipal do Programa Criança Feliz, e que não costumam ser escutados na construção de políticas a nível nacional, contribuiu para o engajamento das equipes locais, que demonstravam se sentir honradas e reconhecidas por terem sido incluídas neste processo. Importante dizer que houve poucas dificuldades do/as participantes relacionadas a aspectos tecnológicos. A qualidade da internet foi suficiente para realizar todas as entrevistas e grupos focais. No entanto, nem todos permaneceram com a câmera aberta. O compromisso dos entrevistadores e facilitadores de manter o sigilo das informações fez com que os participantes, em geral, se sentissem seguros e engajados.
3. Um desafio no diálogo com os municípios foi a apreensão gerada nos profissionais municipais ao se utilizar o termo avaliação. Alguns entrevistados relataram nervosismo e insônia na noite anterior à entrevista. Em uma sociedade na qual as pessoas crescem sendo avaliadas nas escolas por meio de notas em um sistema de sucesso ou fracasso, é compreensível que as pessoas sintam uma certa ansiedade. Para lidar com esse desafio – que é comum em avaliações em geral, principalmente quando envolve os responsáveis pela implementação – a equipe decidiu substituir a palavra avaliação por aprendizado e esclareceu os propósitos do trabalho antes da coleta de dados. Explicou às equipes locais que o trabalho tinha como objetivo entender as dinâmicas locais para aprender com elas e assim melhorar processos em âmbito nacional, bem como compartilhar boas práticas. Este desafio traz a importância de adotar uma linguagem que leve em conta a percepção

<sup>4</sup> Joppert et al. (2021).



dos participantes sobre o processo e a construção de ambientes – ainda que virtuais – de confiança e respeito.

4. A equipe de consultores incluía profissionais especializados em comunicação com municípios, que ficaram responsáveis por adequar a linguagem técnica do relatório a uma linguagem mais condizente com a realidade local e construir um caderno de boas práticas visualmente atrativo. Além disso, a identidade visual da publicação foi concebida com base em elementos da pintura infantil, e foram utilizadas fotos compartilhadas pelos próprios municípios realizando as atividades do PCF. O intuito foi aproximar a publicação dos profissionais municipais. Destaca-se aqui como aprendizado a importância da colaboração com profissionais da comunicação dentro de um trabalho de avaliação.

### Fonte de financiamento

Não há.

### Conflito de interesse

Não há.

### Referências

Brasil. Ministério da Cidadania. (2016). Institui o Programa Criança Feliz (Decreto nº 8.869, de 5 de outubro de 2016). *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília.

Brasil. Ministério da Cidadania. (2018). Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo federal que dispõem sobre a temática do lactente, da criança e do adolescente e do aprendiz, e sobre o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, o Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente e os programas federais da criança e do adolescente (Decreto nº 9.579, de 22 de novembro de 2018). *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília.

Joppert, Márcia Paterno, Jesus, Tatiane Vieira de, Souza, Cíntia Pinheiro Ribeiro de, Stefanelli, Mila Fontes. (2021). *Caderno de boas práticas: A implementação dos comitês gestores intersetoriais municipais*. Brasília, DF: Ministério da Cidadania. Recuperado em 1 de agosto de 2022, de <https://brazil.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/cadernoboaspraticasemaimplantaodoscomitestsgestoresintersetoriaismunicipais.pdf>

Nações Unidas do Brasil. (2020). Solicitação de Proposta RFP Nº: JOF 2264/2020. Brasília.

Scriven, Michael. (1980). *The logic of evaluation*. California: Edgepress.

Silva, Rogério Renato, Joppert, Márcia Paterno, & Gasparini, Max Felipe Vianna. (2020). *Diretrizes para prática de avaliações no Brasil*. Rio de Janeiro: Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Recuperado em 1 de agosto de 2022, de <https://sinapse.gife.org.br/download/diretrizes-para-pratica-de-avaliacoes-no-brasil>

**Anexo 1. Quadro de Critérios e Rubricas para Avaliação dos Comitês Intersetoriais Municipais do Programa Criança Feliz.**

<b>CRITÉRIOS</b>	<b>RUBRICAS</b>
Instituição dos Comitês	1. por decreto municipal
	2. por portaria municipal
	3. não formalmente instituído
Constituição dos Comitês	1. 'representantes de mais de 3 secretarias estabelecidas como mínimo (saúde, assistência e educação) - ex: direitos humanos, cultura, esporte lazer, desenvolvimento urbano, administração etc. - com pelo menos 2 membros de cada uma.
	2. representantes de mais de 3 secretarias estabelecidas como mínimo (saúde, assistência e educação), com menos de 2 membros de cada uma.
	3. representantes de pelo menos de 3 secretarias estabelecidas como mínimo (saúde, assistência e educação), com 6 membros
	4. representantes de pelo menos de 3 secretarias estabelecidas como mínimo (saúde, assistência e educação), com menos de 6 membros
Frequência de Reuniões dos Comitês	1. mensalmente
	2. bimensalmente
	3. trimestralmente
	4. semestralmente
	5. Não há frequência estabelecida / sob demanda
Articulação Vertical	1. Comitê articula-se com o nível federal
	2. Comitê articula-se com nível estadual
	3. Comitê não se articula com outras instâncias
Articulação Horizontal (outros poderes e outras áreas setoriais no município)	1. Comitê se articula com outros poderes no município (Judiciário e Legislativo), áreas setoriais municipais (secretarias, equipamentos, outros programas) e conselhos
	2. Comitê se articula com áreas setoriais municipais (secretarias, equipamentos, outros programas) e conselhos
	3. Comitê se articula com áreas setoriais municipais (secretarias, equipamentos, outros programas)
	4. Comitê não se articula de forma nenhuma
Articulação Ampliada (parceiros/ <i>champions</i> )	1. Comitê se articula com atores externos (organizações não governamentais ou pessoas influentes no município) para solucionar
	2. demandas
	3. Comitê reconhece a ação/influência de outros atores, mas não chega a se articular
	4. Comitê não se articula de forma alguma com atores externos
Atuação do Comitê - participação e influência em instrumentos de planejamento	1. O comitê participa/ou da elaboração do Plano Municipal da Primeira Infância
	2. O comitê participa/ou da elaboração do Plano de Ação do Programa Criança Feliz
	3. O comitê participa/ou (ou teve influência) na elaboração do PPA municipal
	4. O comitê participa/ou (ou teve influência) na elaboração de mais de um plano setorial (saúde, educação, assistência)
	5. O comitê participa/ou (ou teve influência) na elaboração de pelo menos um plano setorial (saúde, educação, assistência)
	6. O comitê não participa/ou e nem teve influência na elaboração de planos municipais



## Anexo 1. Continuação...

CRITÉRIOS	RUBRICAS
Atuação do Comitê - Plano de Ação Intersectorial	1. O comitê elabora o plano de ação intersectorial e sua ação é pautada nesse plano
	2. O comitê elabora o plano de ação intersectorial, mas o tem apenas como referência
	3. O comitê elabora o plano de ação que inclui apenas o pilar de visitas domiciliares
	4. O comitê não elabora o plano de ação intersectorial (é elaborado por terceiros e cancelado pelo Comitê)
Estratégia de Atuação do Comitê	1. A atuação do Comitê é pautada nos instrumentos de planejamento existentes (setoriais, PPAs, PMPI)
	2. A atuação do comitê é pautada pelo Plano de Ação Intersectorial
	3. A atuação do comitê é apenas sob demanda
Uso de evidências / diagnóstico	1. O Comitê Intersectorial construiu um diagnóstico da primeira infância a partir dos indicadores existentes no município.
	2. O Comitê Intersectorial utiliza informações de um diagnóstico local existente voltado às crianças de 0 a 6 anos.
	3. O Comitê Intersectorial não tem acesso a dados e indicadores voltados a crianças de 0 a 6 anos.
Integração entre as informações	1. O Comitê Intersectorial utiliza uma solução local de integração das informações geradas nos sistemas setoriais com foco na criança que baseia a atuação do Comitê Gestor
	2. O Comitê Intersectorial usa informações dos sistemas setoriais existentes (Saúde da Família, censo SUAS, cadÚnico) buscando um foco de atenção individual nas crianças de 0a 6 anos
	3. O comitê Intersectorial não tem acesso e/ou não usa as informações geradas sistemas setoriais existentes no município
Recebimento das demandas	1. Por meio do representante da Assistência Social
	2. Por meio do supervisor do PCF, que participa das reuniões do comitê
	3. Por meio de cada membro que traz as demandas de sua pasta
	4. Por meio dos conselhos de direitos
	5. As demandas não são trazidas
Controle sobre as demandas encaminhadas para o comitê	1. Sim
	2. Não
Grau de solução das demandas	1. Mais de 75% das demandas são resolvidas
	2. Entre 50% e 75% das demandas são resolvidas
	3. Mais de 25% e menos de 50% das demandas são resolvidas
	4. Menos de 25% das ações demandadas são resolvidas
Ações decorrentes da articulação	1. Articulação foi capaz de gerar uma solução inovadora para o desenvolvimento integral da primeira infância a partir da sinergia de esforços e recursos empreendidos para um público comum em um mesmo território.
	2. Ações ficaram restritas ao campo de ação dos membros do comitê
	3. Não foi possível empreender ações



### Anexo 1. Continuação...

<b>CRITÉRIOS</b>	<b>RUBRICAS</b>
Monitoramento	1. O Comitê monitora sistematicamente a implementação das suas deliberações, acompanhando o andamento da solução de cada demanda
	2. O Comitê monitora esporadicamente a implementação das suas deliberações
	3. O Comitê não monitora a implementação de suas deliberações
Transparência	1. As atividades realizadas pelo comitê são registradas e tornadas públicas
	2. As informações relativas à criação e aos membros dos comitês são registradas e tornadas públicas
	3. As informações relativas à criação dos comitês são registradas e tornadas públicas
	4. Não há registro de informações relativas ao Comitê Intersectorial