

**PROJETO MULTISSETORIAL  
PARA O DESENVOLVIMENTO DO PARANÁ**

# **REFERÊNCIAS BÁSICAS**



2012

GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ

Carlos Alberto Richa - *Governador*

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

Cassio Taniguchi - *Secretário*

Rita Maria Franco Ribeiro - *Diretora Geral*

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES

Gilmar Mendes Lourenço - *Diretor-Presidente*

Julio Takeshi Suzuki Jr. - *Diretor do Centro de Pesquisa*

Emílio Kenji Shibatta - *Diretor Administrativo-Financeiro*

Daniel Nojima - *Diretor do Centro Estadual de Estatística*

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL - SEPL

PROJETO MULTISSETORIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DO PARANÁ

COORDENAÇÃO GERAL

Rosane Gonçalves (SEPL/CDG - *Coordenadora*)

Nestor Bragagnolo (SEPL/CDG - *Gerente de Projetos*)

EQUIPE TÉCNICA SEPL/CDG

Elton Augustos dos Anjos, José Carlos A. Espinoza Aliaga, Tobias de Freitas Prando, Ricardo Bezzerra, Sandra C. Lins dos Santos, Sônia Maria dos Santos

APOIO TÉCNICO - IPEA

Martha Cassiolato e Ronaldo Coutinho Garcia (*Técnicos de Planejamento e Pesquisa da Diretoria de Estudos e Políticas de Estado, das Instituições e da Democracia*)

EQUIPE TÉCNICA IPARDES

NÚCLEO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Valéria Villa Verde R. Pereira (*socióloga - coordenadora*)

Angelita Bazzoti (*socióloga*), Ciro Cezar Barbosa (*economista*),

Eloise Machado (*economista*), Kátia Terezinha P. da Silva (*socióloga*)

EDITORIAÇÃO

Maria Laura Zocolotti (*coordenação*)

Claudia Ortiz (*revisão de texto*)

Ana Batista Martins, Ana Rita Barzick Nogueira e Léia Rachel Castellar (*editoração*)

Stella Maris Gazziero e Regia T. Okura Filizola (*programação visual*)

Dora Silvia Hackenberg (*normalização bibliográfica*)

Lucrecia Zaninelli Rocha (*apoio*)

159r Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social.  
Referências Básicas / Instituto Paranaense de Desenvolvimento  
Econômico e Social. - Curitiba : IPARDES, 2012.

21 p.

Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná.

1. Avaliação de projetos. 2. Projeto de desenvolvimento.  
3. Metodologia. 4. Modelo lógico. 5. Planejamento governamental.  
6. Paraná. I. Título.

CDU 303.1:338.28 (816.2)

O presente documento representa o esforço técnico de comunicar aos gestores, quadros técnicos e à sociedade a estrutura do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná - Referências Básicas, elaborado pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES). Para isso, busca identificar os vínculos causais das ações estratégicas de governo de tal forma que fique estabelecida e explicitada a contribuição do Projeto Multissetorial para o enfrentamento dos problemas estruturais do Estado, que podem ser sintetizados no desenvolvimento heterogêneo do Paraná refletido na concentração econômica, populacional e institucional.

No contexto do plano de monitoramento e avaliação que o IPARDES desenvolve em parceria com a Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral (SEPL/CDG), no início de julho de 2012 foi concluído o Modelo Lógico IPEA dos nove programas finalísticos do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná (<http://www.ipardes.pr.gov.br>). Este trabalho resultou em um plano de monitoramento e avaliação por programa, no qual foram elaborados os indicadores de produto, resultado intermediário e resultado final, pactuados com os gestores dos programas.

A interpretação e organização das Referências Básicas do projeto tem como base os programas sintetizados no Modelo Lógico e as informações obtidas com a leitura dos documentos Metas de Governo (2011-2014) e Plano Plurianual (2012-2015).

O diálogo com a SEPL/CDG foi determinante para a consolidação da representação do projeto no modelo proposto. Registre-se que o intercâmbio técnico se traduz em um melhor entendimento das intervenções propostas. Esses procedimentos visam fortalecer os instrumentos de planejamento e gestão, e almejam o fortalecimento do papel de coordenação institucional exercido pela SEPL, na gestão dos programas e projetos estratégicos para o desenvolvimento do Estado do Paraná.

A premissa de que o desenvolvimento é um projeto de futuro alicerçado no presente perpassa o objetivo de compreender o papel do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná nas estratégias estabelecidas pelo governo. Com essa finalidade e, considerando o aspecto estratégico nele contido, o objetivo se constituiu em um desafio enfrentado como condição para a construção de uma visão sistêmica e de médio e longo prazo do desenvolvimento a ser alcançado.

É necessário ter presente que para alcançar o propósito definido, deu-se continuidade aos procedimentos metodológicos aplicados nos estudos dos programas. Chama a atenção o fato de que a construção dessa interpretação se fez ao revés, ou seja com o desenho definido do projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná. O esforço foi o da interpretação a partir do Modelo Lógico<sup>1</sup> dos programas finalísticos que o integram e da análise dos documentos disponíveis (Apêndices 1 e 2).

As causas que impedem ou limitam o acesso a bens e serviços e a estrutura do projeto estão sintetizados em dois diagramas, quais sejam, Explicação do Problema e Referências Básicas do Projeto. O primeiro definiu o macroproblema a ser enfrentado pela política pública a partir dos programas finalísticos<sup>2</sup>; o segundo, por sua vez, insere o projeto no contexto das ações e metas estabelecidas pelo governo do Paraná. Para isso, foi incorporado o vínculo que o projeto mantém com os programas e atividades estratégicas.

Assim, tendo em vista o objetivo de sintetizar o projeto e, ao mesmo tempo, demonstrar suas interações com outras iniciativas governamentais voltadas ao planejamento estratégico, o diagrama Referências Básicas é uma adaptação que incorpora variáveis dos diagramas Referências Básicas do Programa e Estruturação do Programa para Alcance de Resultados (Modelo Lógico - IPEA).<sup>3</sup>

Outro aspecto a ser considerado refere-se ao desenho do Projeto Multissetorial contemplar componentes com finalidades complementares, porém distintas no que tange ao objetivo e operacionalidade. Dessa forma, os componentes “Promoção Justa e Ambientalmente Sustentável do Desenvolvimento Econômico e Humano” e “Assistência Técnica para a Gestão Pública mais Eficiente e Eficaz” foram submetidos a procedimentos distintos devido às especificidades dos mesmos.

1 Modelo Lógico IPEA, método que possibilita resumir o plano de intervenção e monitorar as ações do programa ou projeto desde o seu início, valendo-se de indicadores de produto e de resultados e, assim, medir transformações e sinalizar a eficiência e eficácia das ações e investimentos aplicados.

2 No dia 4 de julho foi realizado um encontro técnico para a entrega do Modelo Lógico dos programas, a apresentação da leitura prévia do Macro problema e o intercâmbio de informações entre as equipes técnicas executoras. Nessa ocasião, os executores tiveram oportunidade de perceber e visualizar a contribuição das ações dos diferentes setores para o alcance do resultado final do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná.

3 As adaptações foram compartilhadas e acordadas com os técnicos do IPEA, com o qual o IPARDES mantém cooperação técnica. O método com seus diagramas pode ser consultado em CASSIOLATO, Martha; GUERESI, Simone. Como elaborar Modelo Lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliação. Nota Técnica, IPEA, Brasília, 2010.

No caso do componente Assistência Técnica para a Gestão Pública mais Eficiente e Eficaz, fortemente orientado para estruturar, reforçar e melhorar a capacidade operacional e administrativa do setor público, optou-se por não submetê-lo aos procedimentos previstos na metodologia do Modelo Lógico, como ocorreu com os programas do componente Promoção Justa e Ambientalmente Sustentável do Desenvolvimento Econômico e Humano. Essa orientação encontra justificativa nos limites da aplicação do método em programas cujo resultado não configura a entrega de um bem ou serviço à sociedade.

As ações definidas no componente Assistência Técnica estão voltadas à modernização administrativa para garantir melhores condições de execução das ações-fim. As ações dos programas desse componente resultam no fortalecimento da prestação de serviços típicos do Estado, relacionados ao planejamento, formulação de políticas, avaliação e controle. Desta forma, o enfoque do componente Assistência Técnica se insere no contexto mais amplo da melhoria dos serviços públicos e, na medida em que enfatiza a qualidade e o desempenho, o projeto contribui com a efetivação do princípio constitucional da eficiência da administração pública.<sup>4</sup>

Os diagramas que compõem a Referência Básica do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná foram construídos com a parceria e cooperação da SEPL/CDG, cuja participação foi fundamental para dirimir dúvidas, preencher lacunas, consistir as interações entre diversas ações e/ou iniciativas, entre outros aspectos que propiciaram compartilhar a análise e interpretação proposta.

Para além da criação de um diagrama-síntese do projeto, pretendeu-se estabelecer um referencial para o planejamento estratégico e, especialmente, para a gestão de programas e projetos. Pretendeu-se, no contexto do Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná, delimitar o macroproblema a ser enfrentado, de tal forma que este pudesse plasmar e contribuir com um projeto que “expresse o máximo de consenso social possível, em uma certa circunstância, em um tempo definido, e [que] será permanentemente atualizado, se for levado à prática” (GARCIA, 2009).

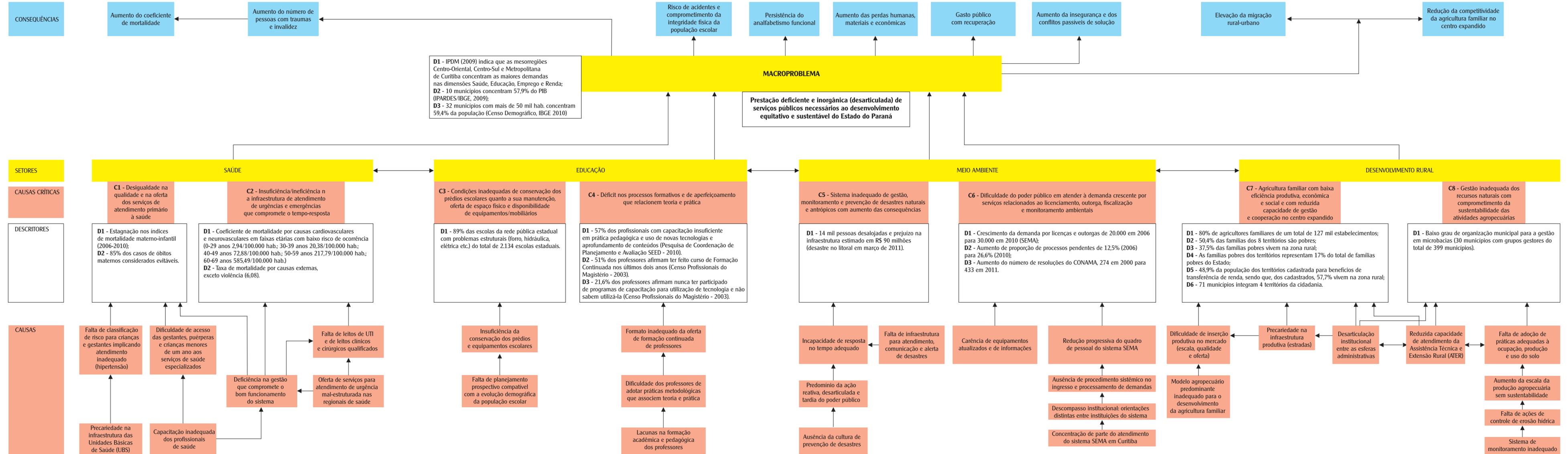
A compreensão da multissetorialidade do projeto, no cenário político e de planejamento operacional e estratégico, indica a necessidade de articulação entre os programas e estabelece o quadro de referência para a análise do desempenho dos programas, de acordo com as ações, produtos, serviços e resultados esperados, conforme indicado nos diagramas 3 dos programas (Apêndice 2).

As considerações analíticas apresentadas nesta seção com os diagramas do projeto estão ancoradas no entendimento de que políticas públicas fazem sentido quando se assume, em seu projeto de desenvolvimento, a centralidade das demandas dos cidadãos, sendo que o objetivo deve ser a contínua superação das metas estabelecidas.

---

<sup>4</sup> “[...] aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. Note-se que não se trata da consagração da tecnocracia, muito pelo contrário, o princípio da eficiência dirige-se para a razão e fim maior do Estado, a prestação dos serviços sociais essenciais à população, visando à adoção de todos os meios legais e morais possíveis para satisfação do bem comum.” (MORAES, 2010).

3.1 DIAGRAMA EXPLICAÇÃO DO PROBLEMA - PROJETO MULTISSECTORIAL DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO PARANÁ - 2012





## REFERÊNCIAS

AKUTSU, Luiz; PINHO, José Antonio Gomes de. Sociedade da informação, *accountability* e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: FGV, v.36, n.5, p.723-745, set./out. 2002.

CASSIOLATO, Martha; GUERESI, Simone. **Como elaborar Modelo Lógico**: roteiro para formular programas e organizar avaliação. Brasília: IPEA, 2010. (Nota Técnica, 6).

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994. Cap. VI.

COSTA, Tereza Cristina Nascimento A. Considerações teóricas sobre o conceito de indicador social: uma proposta de trabalho. **Revista Brasileira de Estatística**. Rio de Janeiro: IBGE, v.36, n.142, p.167-176, abr./jun. 1975.

FERREIRA, Helder; CASSIOLATO, Martha; GONZALEZ, Roberto. **Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas**: o modelo lógico do programa segundo tempo. Rio de Janeiro: IPEA, 2009. (Texto para discussão, 1369).

GARCIA, Ronaldo Coutinho. **Alguns desafios ao desenvolvimento do Brasil**. Brasília: IPEA, 2009. (Texto para discussão, 1373).

GARCIA, Ronaldo Coutinho. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília: IPEA, n.23, p.7-70, jun. 2001.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. **O desenvolvimento rural e o PPA 2000/2003**: uma tentativa de avaliação. Brasília: IPEA, 2003. (Texto para discussão, 938).

IPARDES. **Monitoramento e avaliação de programas e projetos**, termo de referência. Curitiba, janeiro 2012.

JANUZZI, Paulo de Martino. Fontes de informação sócio-demográfica para o planejamento no setor público. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: FGV, v.29, n.3, p.197-210, jul./set. 1995.

MATUS, Carlos. **Estratégias políticas**: chimpanzé, Maquiavel e Gandhi. São Paulo: FUNDAP, 1996.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Um Estado para a sociedade civil**: temas éticos e políticos da gestão democrática. São Paulo: Cortez, 2004.

PARANÁ. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. Centro de Coordenação de Desenvolvimento Governamental. **Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná**: carta consulta. Curitiba: SEPL, 2011. (Documento técnico de circulação restrita).

PARANÁ. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. Centro de Coordenação de Desenvolvimento Governamental. **Projeto Multissetorial para o Desenvolvimento do Paraná**: componente assistência técnica. Curitiba: 2011. (Documento técnico de circulação restrita).

PFEIFER, Peter. O quadro lógico: um método para planejar e gerenciar mudanças. Brasília. **Revista do Serviço Público**, Brasília: ENAP, v.51, n.1, p.81-123, jan./mar. 2000.

RAMOS, Marília. Aspectos conceituais e metodológicos da avaliação de políticas e programas sociais. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília: IPEA, n.32, p.95-114, jan/jun. 2009.

SACHS, Ignacy. **Rumo à ecossocioeconomia**: teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez, 2007.

VAITSMAN, Jeni; RODRIGUES, Roberto W. S.; PAES-SOUSA, Rômulo. **O sistema de avaliação e monitoramento das políticas e programas sociais**: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil. Brasília: UNESCO, 2006.

## APÊNDICE 1 - ORGANOGRAMA DO PROJETO MULTISSECTORIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DO PARANÁ

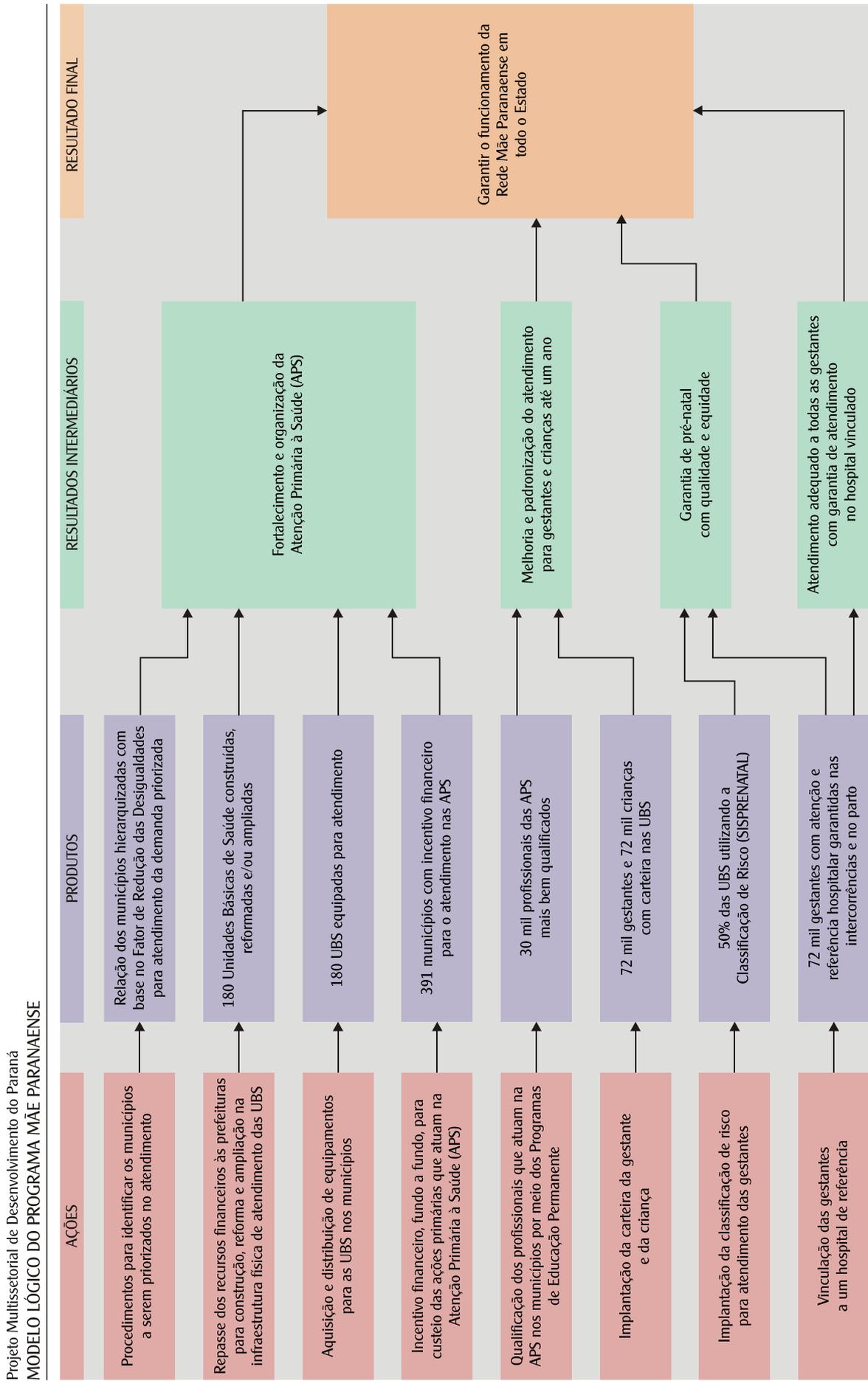
### PROJETO MULTISSECTORIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DO PARANÁ

COMPONENTE	1 PROMOÇÃO JUSTA E AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E HUMANO	2 ASSISTÊNCIA TÉCNICA PARA GESTÃO PÚBLICA MAIS EFICIENTE E EFICAZ
SUBCOMPONENTE/PROGRAMAS DE GASTOS ELEGÍVEIS	1.1 DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL	2.1 QUALIDADE FISCAL
	1.1.1 Desenvolvimento Econômico Sustentável	2.2 MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL
	1.1.2 Gestão de Solo e Água em Microbacia	
	1.2 GESTÃO AMBIENTAL E RISCOS DE DESASTRES	2.3 GESTÃO EFICIENTE DE RECURSOS HUMANOS
	1.2.1 Modernização do Sistema de Licenciamento Ambiental	2.4 APOIO À MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO AMBIENTAL
	1.2.2 Gestão de Riscos Naturais e Antrópicos	
	1.3 EDUCAÇÃO	
	1.3.1 Sistema de Avaliação da Aprendizagem	2.5 APOIO À GESTÃO DE RISCOS NATURAIS E ANTRÓPICOS
	1.3.2 Formação em Ação	2.6 EDUCAÇÃO
	1.3.3 Renova Escola	
1.4 SAÚDE	2.7 SAÚDE	
1.4.1 Rede de Urgência e Emergência		
1.4.2 Mãe Paranaense		

FONTE: SEPL/CDG

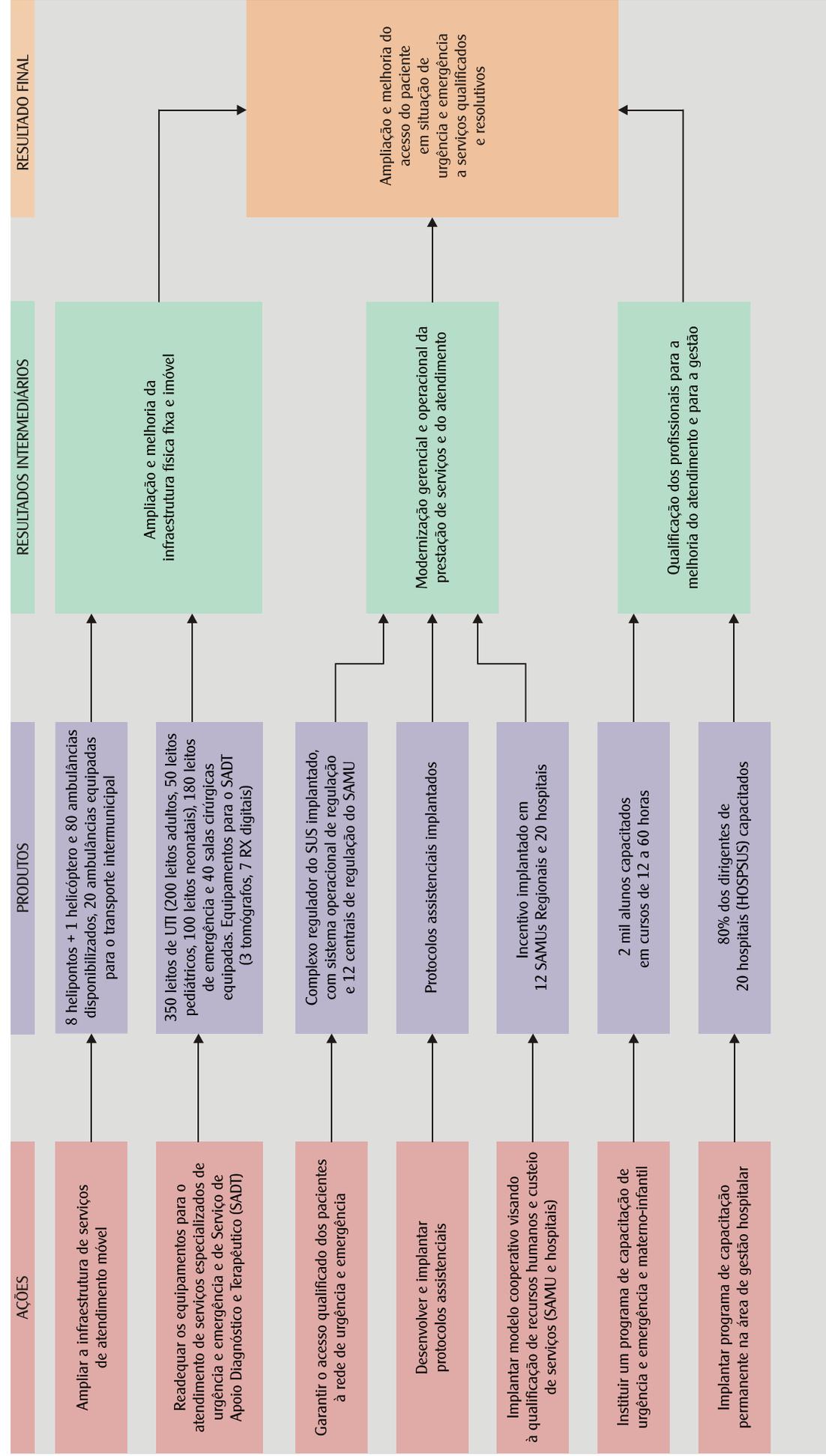
NOTA: Baseado no *Project Appraisal Document (PAD)* do Banco Mundial (2011).

## APÊNDICE 2 - MODELO LÓGICO - PROGRAMAS FINALÍSTICOS



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA  
 NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Mãe Paranaense, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

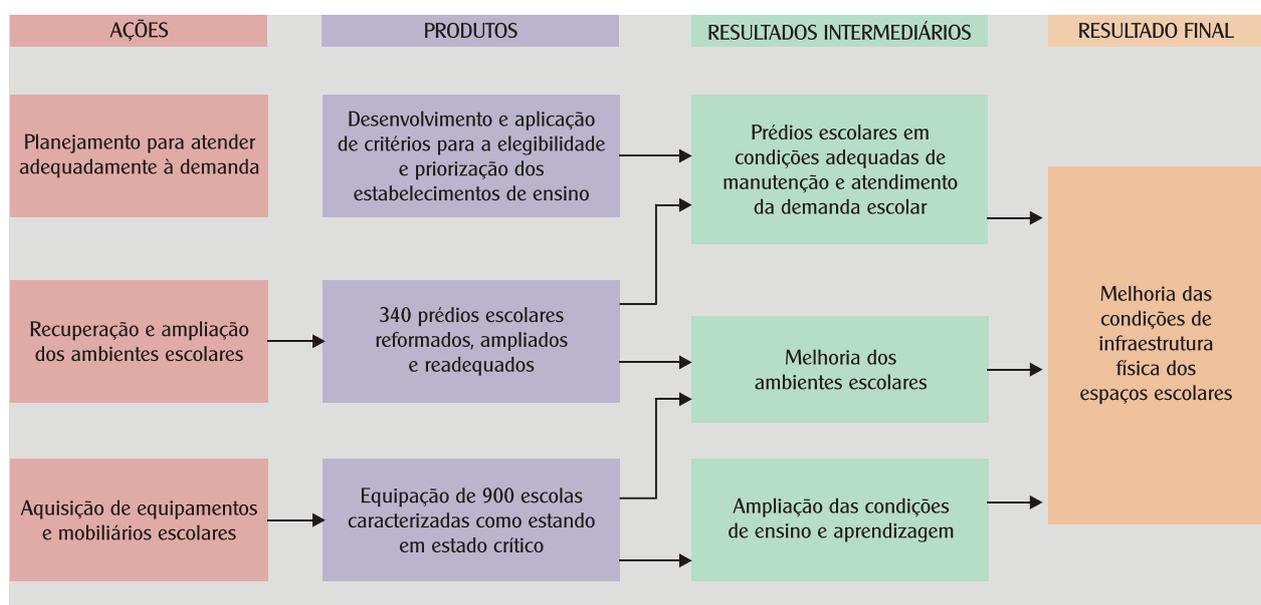
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**MODELO LÓGICO DO PROGRAMA REDE DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Rede de Urgência e Emergência, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

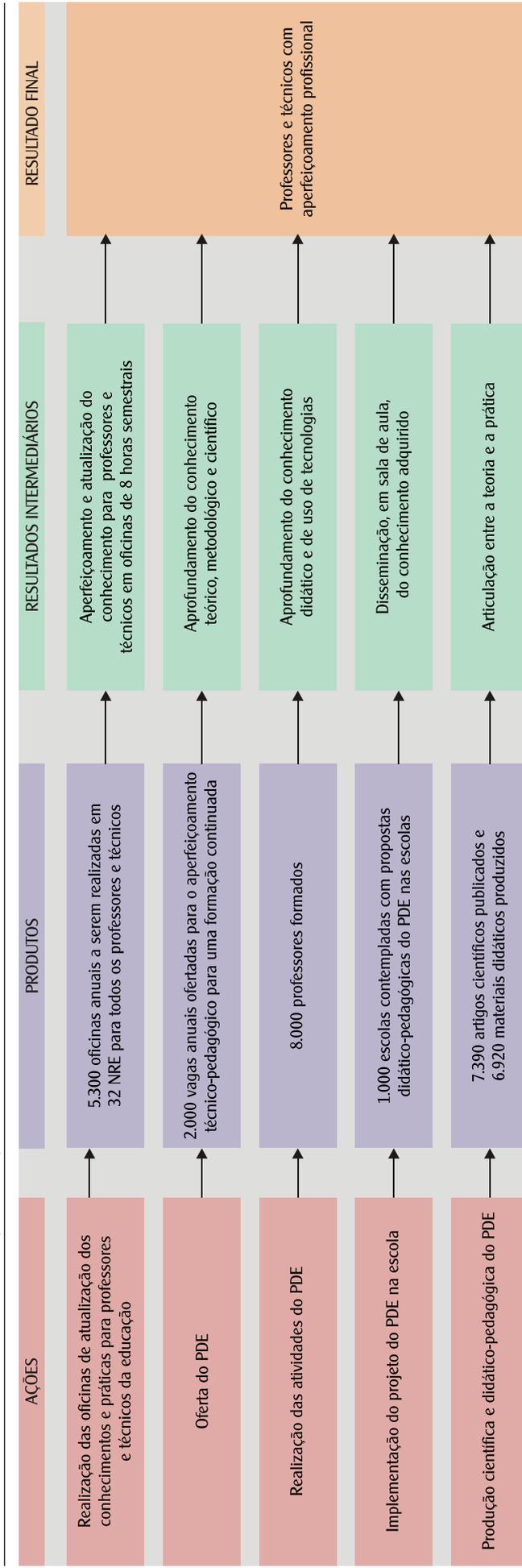
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
 MODELO LÓGICO DO PROGRAMA RENOVA ESCOLA



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Renova Escola (SEED/SUDE), tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

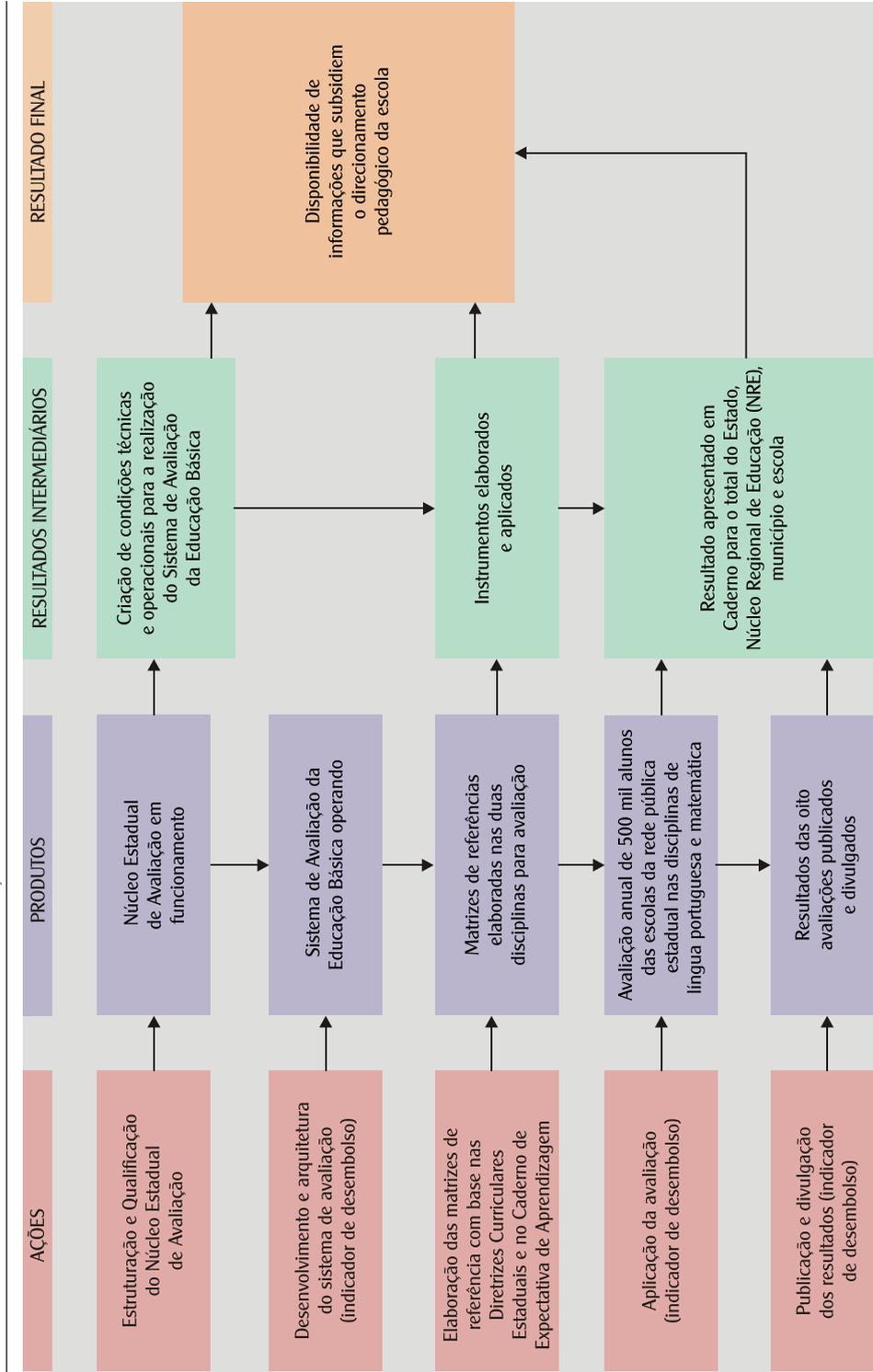
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**MODELO LÓGICO DO PROGRAMA FORMAÇÃO EM AÇÃO**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Formação em Ação, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

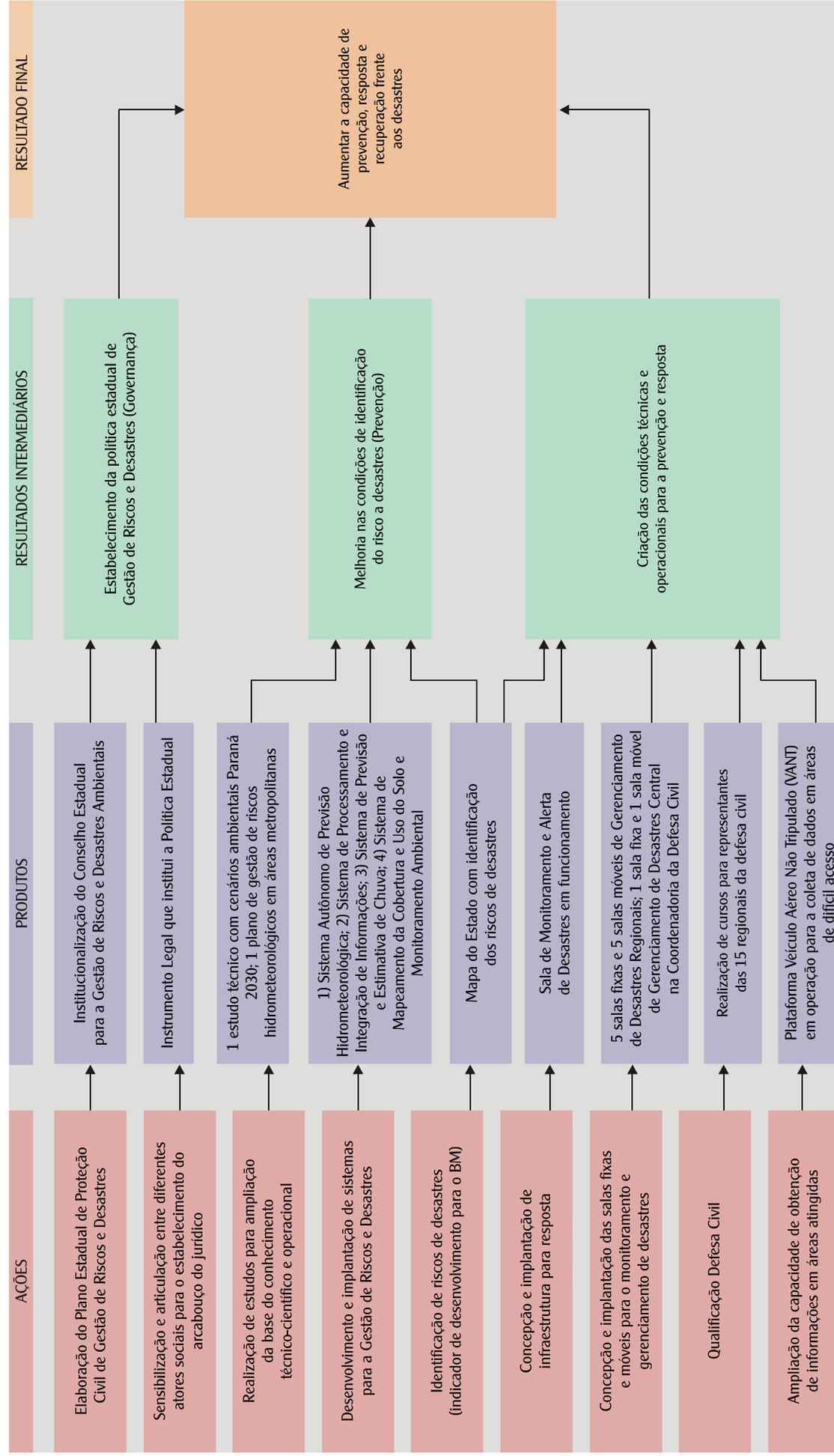
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**MODELO LÓGICO DO PROGRAMA SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Sistema de Avaliação da Aprendizagem, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

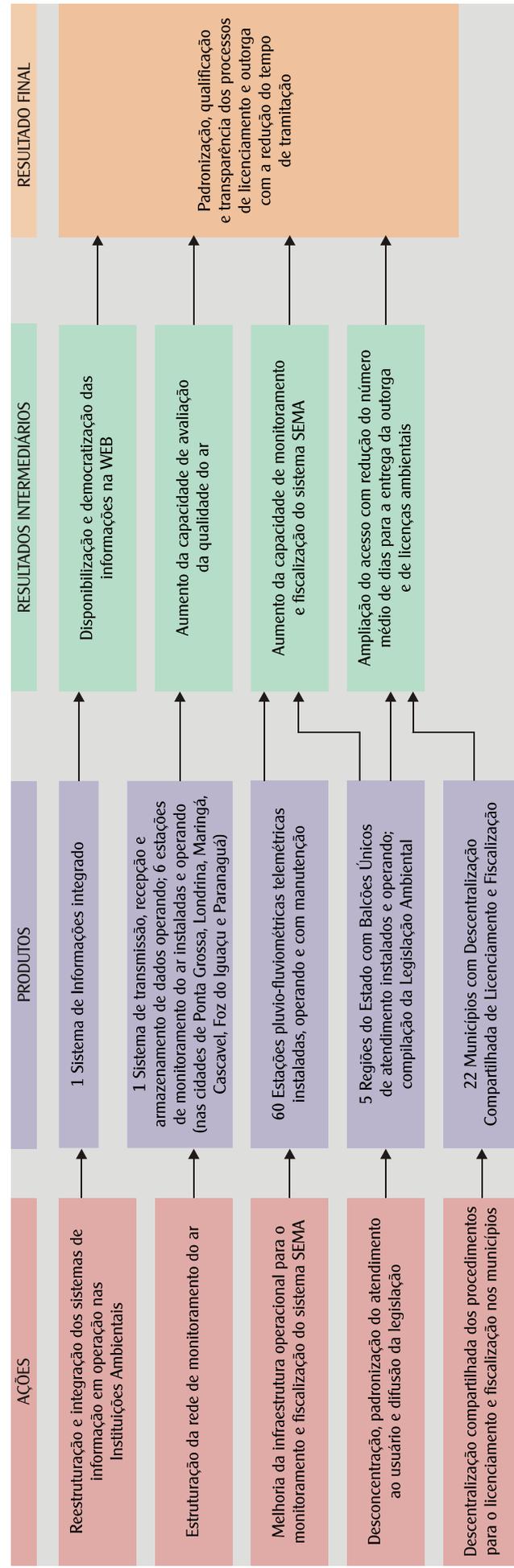
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**MODELO LÓGICO DO PROGRAMA GESTÃO DE RISCOS NATURAIS E ANTRÓPICOS**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Gestão de Riscos Naturais e Antrópicos, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

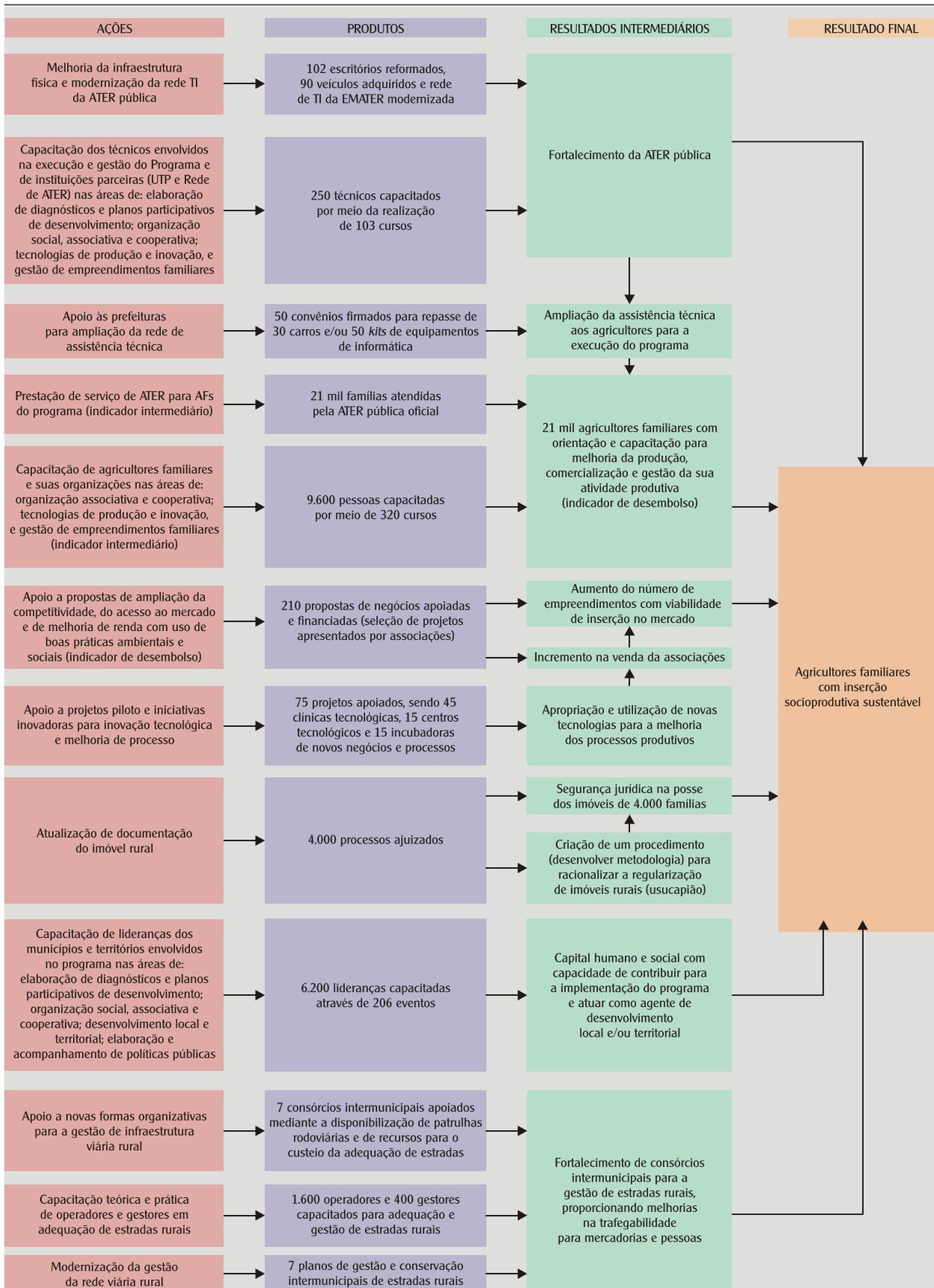
Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**MODELO LÓGICO DO PROGRAMA MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

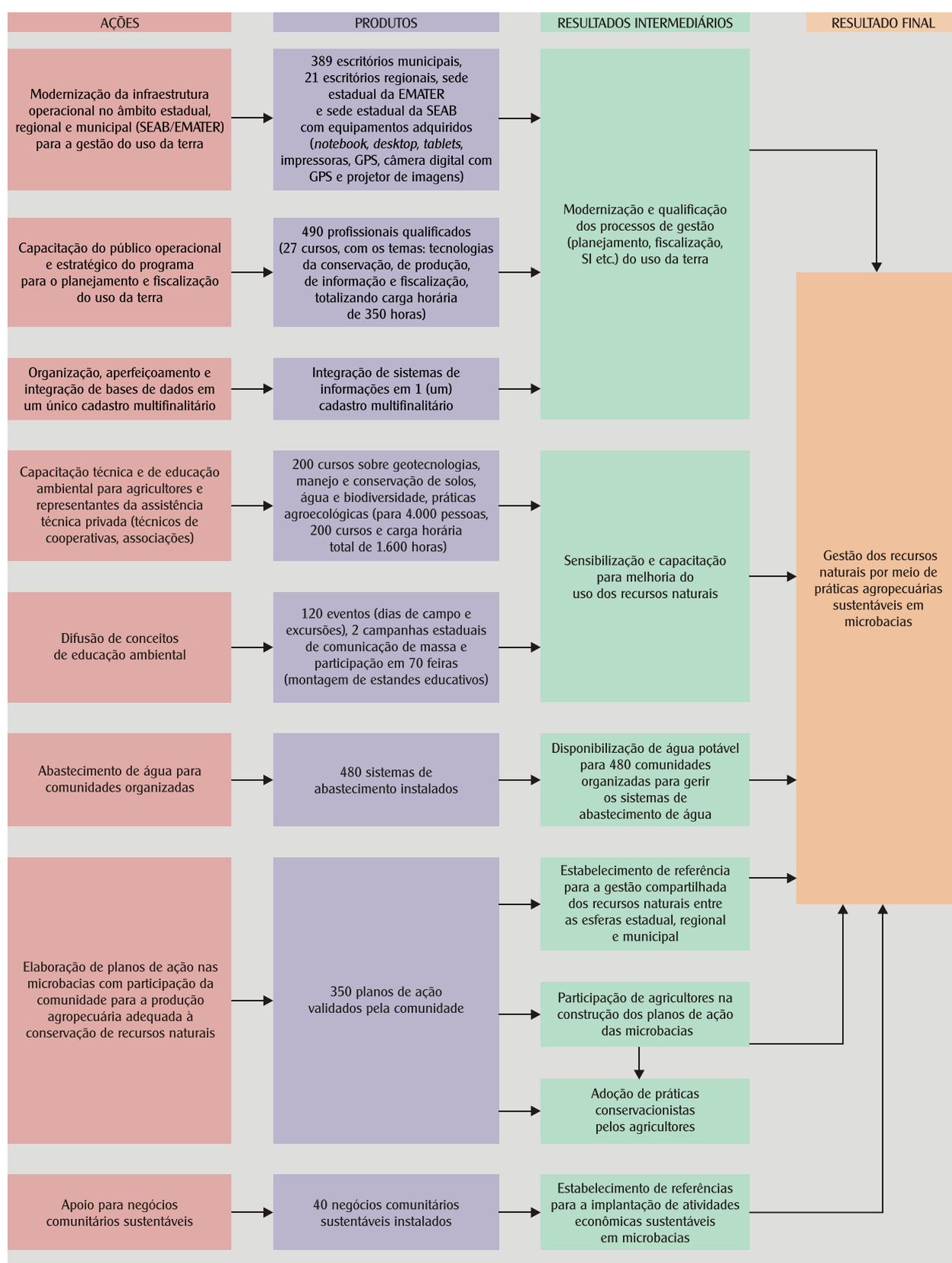
NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Modernização do Sistema de Licenciamento Ambiental, tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.

Projeto Multissetorial de Desenvolvimento do Paraná  
**ESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA PRORURAL**



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do PRORURAL (SEAB), tendo resnaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015



FONTE: IPARDES, com base em Modelo Lógico IPEA

NOTA: A consolidação deste trabalho contou com a participação efetiva da equipe técnica do Programa Gestão de Solo e Água em Microbacias (SEAB), tendo respaldo, também, nos documentos PPA 2012-2015 e Metas de Governo 2011-2014.