

workshop

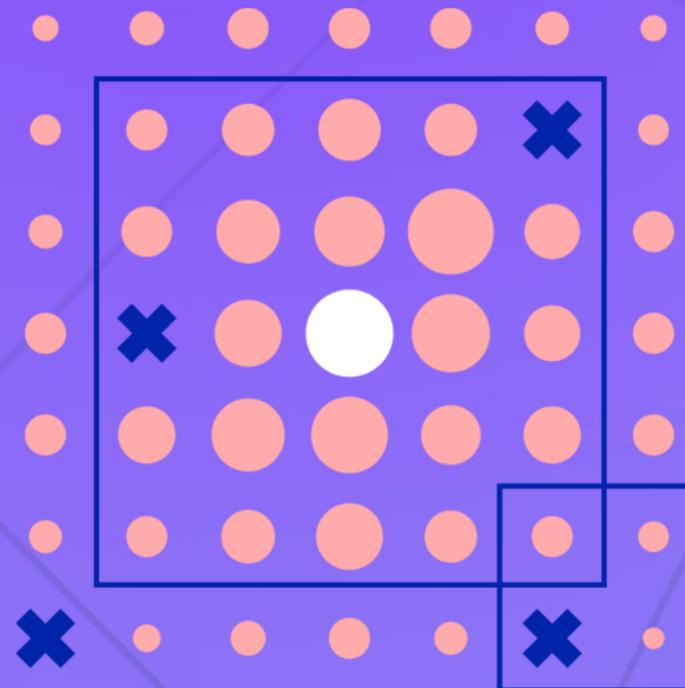
AValiaÇÃO de IMPACTO

Por **M.Sc. Shayane** Cordeiro **Dra. Eloá** Davanzo **Dra. Lauana** Lazaretti

Módulo 3

Objetivo: Trazer um contexto prático de avaliação de impacto com aplicação de exercício como Estudo de Caso, discutir as respostas dos participantes e analisar os desafios de uma avaliação de impacto.

26 de setembro de 2024



O que veremos hoje?

- Revisão
- Principais desafios da avaliação de impacto
- Apresentação de um programa SEBRAE
- Perguntas direcionadoras para estudo de caso

Introdução

Breve revisão dos tópicos
chaves dos Módulos 1 e 2



Conteúdo abordado

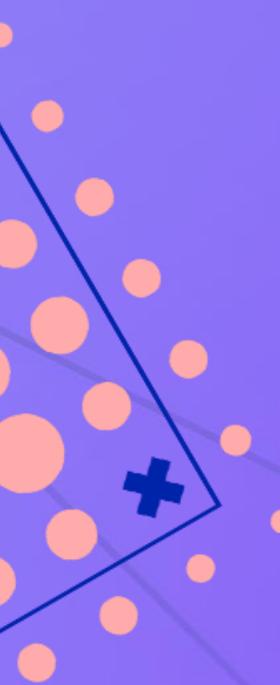
Vamos lembrar o que já vimos?



- O que é avaliação de impacto?
- Importância da Avaliação de impacto
- Estratégia de identificação
- Métodos Quase-Experimentais

Os desafios da Avaliação de Impacto

O que podemos esperar?



Processo

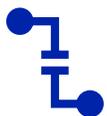
Uma avaliação de impacto é um processo que envolve profundo planejamento



Disponibilidade de Dados



Necessário ter dados para quem é **tratado** e para aqueles que não foram (**controles**).



Limitação de **período** que o dado está disponível.

- Por exemplo, dados apenas para antes da intervenção;



- Dados coletados para um pequeno número de observações sem periodicidade adequada;

- Dados que mudam sua estratégia de coleta ou mensuração do indicador ao longo do tempo



Isolar o impacto do projeto/programa



Não é possível controlar todas as variáveis que poderiam também causar alguma alteração no indicador de interesse, como seria feito em um laboratório em alguns tipos de análises experimentais.



É comum que haja um processo de contaminação entre tratados e controles.

Decisão de participar do programa ou projeto

Caso em que é necessário que o indivíduo faça a adesão.

SEBRAE: Consultoria



Eu quero!

Em certos contextos também não basta o projeto ou programa existir para o público-alvo ser beneficiado, **é necessário que haja decisão do indivíduo de participar ou não da intervenção**

Características não observáveis:

Motivação, atitude, habilidade e experiência prática que podem impulsionar a busca pela intervenção

Inexistência de desenho adequado do programa ou projeto

Quando o desenho adequado do projeto ou programa não existe:



Seleção ineficaz do público-alvo



Estratégias de ação mal direcionadas



Objetivos mal definidos



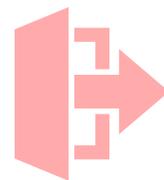
Coleta e monitoramento de dados ineficazes

Podem impossibilitar que uma avaliação de impacto seja realizada, dificultando o entendimento sobre sua efetividade e contribuição para a sociedade como um todo.

Avaliação de impacto não passa apenas pela aplicação adequada de métodos que estimem o impacto

Validade externa e generalização dos resultados

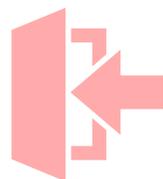
Validade externa: capacidade de avaliar o resultando e generalizá-lo para outros contextos.



A validade externa pode ser comprometida se o grupo avaliado tiver **características muito específicas** ou se o contexto da intervenção **restrito**.

Para fortalecer a validade externa no contexto de um estudo SEBRAE, é importante garantir que a amostra selecionada seja representativa da população-alvo mais ampla e que o contexto em que o estudo é realizado seja suficientemente semelhante a outros contextos nos quais o SEBRAE atua.

Difundir a importância dos resultados de uma avaliação de impacto



Internamente: continuidade ou descontinuidade ou expansão.

Rever processos:

- Atuação da gestão
- Ações bem desenhadas
- Operação bem executada
- Interação e aceitação pelos beneficiários.

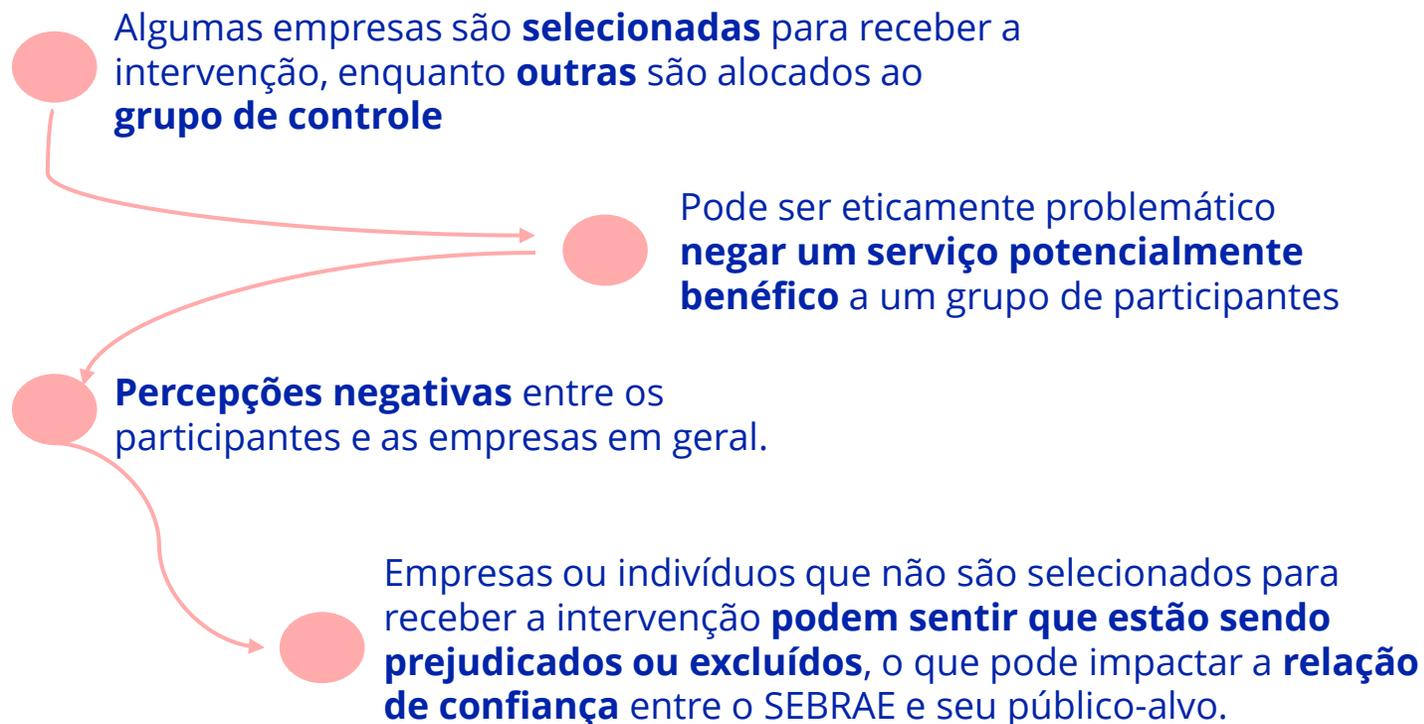


Externamente: uma avaliação funciona como um bem público

- Reformulação dos princípios que embasam o programa
- Aperfeiçoamento
- Melhoria de práticas de gestão de programas e projetos em outros contextos.

Questões éticas

Especialmente: métodos experimentais



Questões éticas

Especialmente: métodos experimentais

Algumas empresas ou indivíduos são selecionados para receber a intervenção, enquanto outros são alocados ao grupo de controle

Pode ser eticamente problemático

mente
participantes

Transparência

Percepção
participantes e as empresas em geral.

Empresas ou indivíduos que não são selecionados para receber a intervenção podem sentir que estão sendo prejudicados ou excluídos, o que pode impactar a relação de confiança entre o SEBRAE e seu público-alvo.

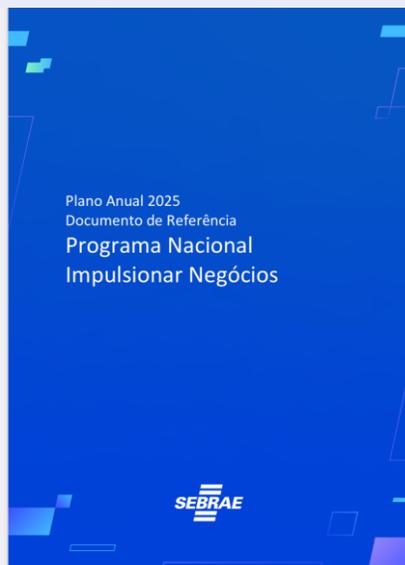
Estudo de Caso

Exemplo SEBRAE



O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.

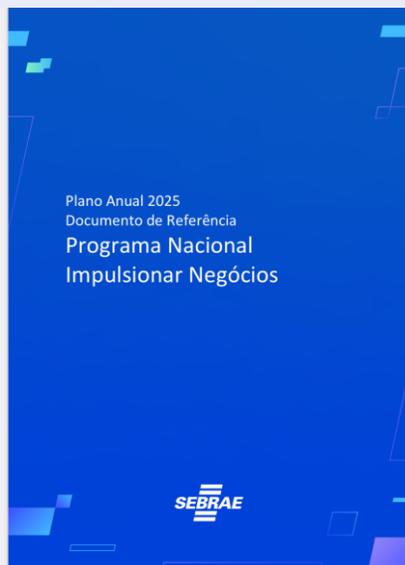


Este estudo de caso se trata de um programa com atuação do SEBRAE, mas o **desenho da avaliação aqui apresentado é hipotético**, específico para o **exercício**.

Avaliações de impacto já foram executadas em seu contexto, mas foram aqui **adaptadas** para fins do exercício.

O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.

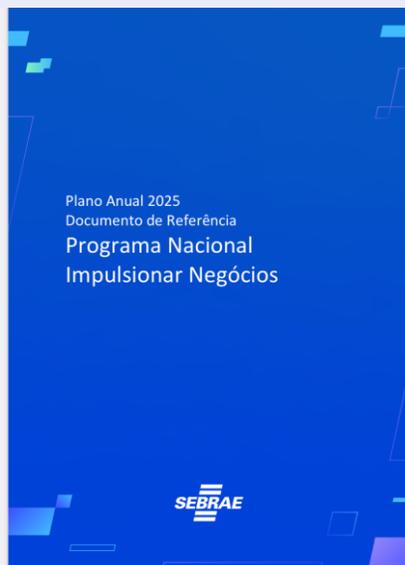


Programa SEBRAE: Impulsionar negócios

- Temas indutores: Competitividade Empresarial
- Ação: Aumentar a produtividade
- Linha de atuação: Brasil Mais Produtivo

O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.



O **Brasil Mais Produtivo** foi uma iniciativa desenvolvida pelo Governo Federal em 2016 com o **objetivo** de **aumentar a produtividade** em processos produtivos de **Pequenos Negócios (micro e pequenas empresas) e médias empresas** com a promoção de melhorias rápidas, de baixo custo e alto impacto.



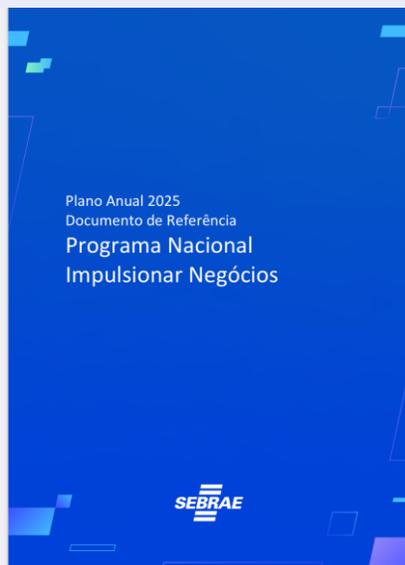
Coordenação e Apoio

Secretaria Especial de
Produtividade e
Competitividade



O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.



O **Brasil Mais Produtivo** foi uma iniciativa desenvolvida pelo Governo Federal em 2016 com o **objetivo** de **aumentar a produtividade** em processos produtivos de **Pequenos Negócios (micro e pequenas empresas) e médias empresas** com a promoção de melhorias rápidas, de baixo custo e alto impacto.



Coordenação e Apoio

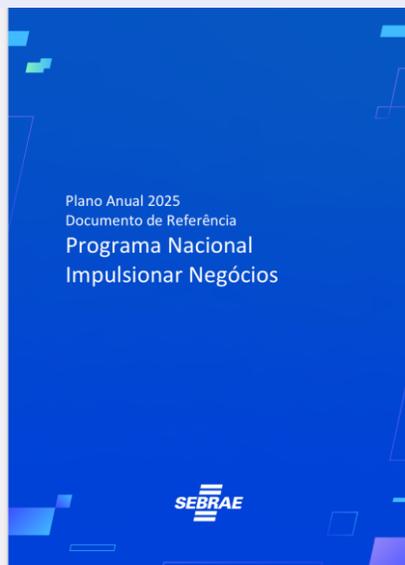
Secretaria Especial de
Produtividade e
Competitividade



**Micro e
Pequenas
Empresas**

O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.



Benefícios:



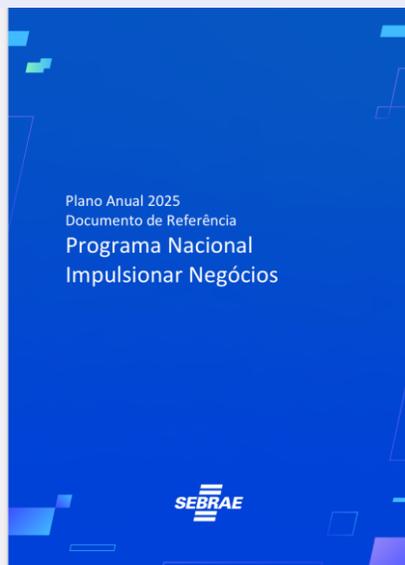
Acompanhamento de um ALI

**Consultorias especializadas
em Lean ou Eficiência
Energética**



O Brasil Mais Produtivo

Objetivo do exercício: permitir que o participante aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.



Participação no Programa:

Para participar do Brasil Mais Produtivo é preciso ser dono de micro ou pequena empresa dos setores de comércio, serviço ou indústria.

Após realizar a inscrição e inserir os dados, a equipe Sebrae entra em contato com o empreendedor para informar sobre as vagas e marcar o primeiro encontro com o Agente Local de Inovação.

Faça parte dessa jornada

Comércio e Serviços

Jornada exclusiva para empresas do setor de comércio e serviços:

[INSCREVA-SE](#)

Indústria

Jornada exclusiva para empresas do setor industrial:

[INSCREVA-SE](#)

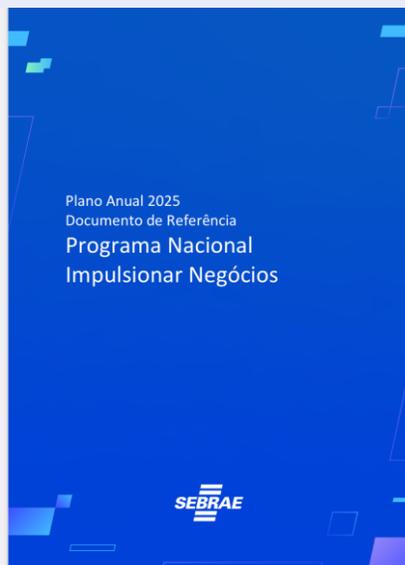
Respostas Esperadas

SEBRAE Delas



Intervenção

Detalhes da análise



Em que ano foi criado o Brasil Mais Produtivo?

() 2016

Qual das sentenças a seguir indica corretamente o objetivo geral do programa?

Aumentar a produtividade das micro e pequenas empresas brasileiras com a melhoria das práticas gerenciais e produtivas e a transformação digital.

Qual o público-alvo do programa?

As micro e pequenas empresas (MPE) brasileiras.

Os seguintes itens:

“Aplicar Radar de Inovação (diagnóstico inicial); Mapear soluções; Digitalizar e aperfeiçoar gestão.”

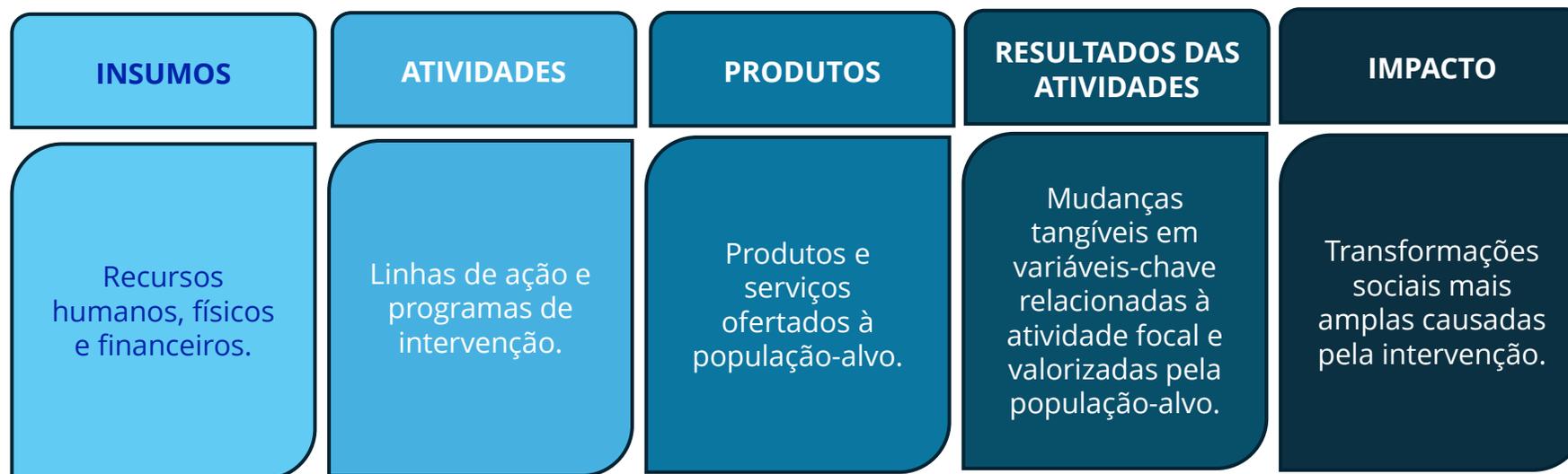
Representam qual item da Teoria da Mudança?

Atividades -> designam linhas de ação do Programa.

Intervenção

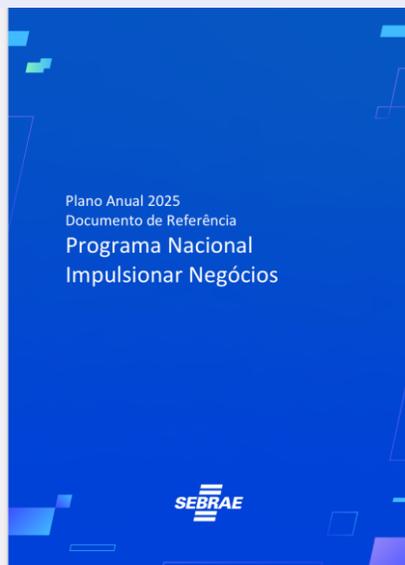
Detalhes da análise

Um lembrete sobre a estrutura da Teoria da Mudança.



Indicador de impacto

Considerando o formato da intervenção e seu objetivo, qual indicador você escolheria para medir seu impacto?



Considerando o formato da intervenção e seu objetivo, qual indicador você escolheria para medir seu impacto? Pense na disponibilidade de dados.

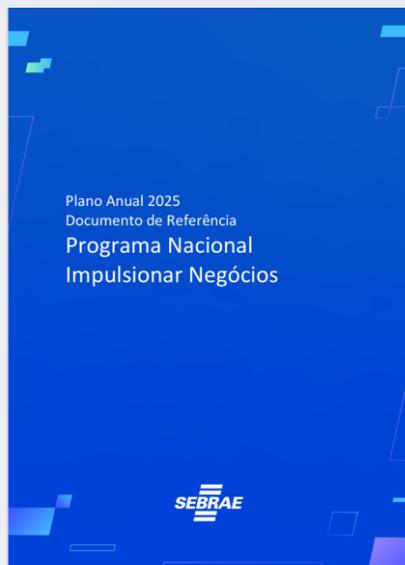
() Número de vínculos empregatícios.

Discussão:

- **Faturamento:** dado sensível, que pode ser coletado no máximo para os beneficiários, sendo de difícil obtenção para o grupo controle.
- **Número de empresas acompanhadas:** indicador para ser monitorado, como meta ou resultado.
- **Número de gestores capacitados:** indicador para ser monitorado, como meta ou resultado.

Grupos de tratamento e controle

Objetivo do exercício: permitir que o aluno aplique o conhecimento adquirido durante o Workshop, refletindo sobre os passos necessários para desenhar uma estratégia de avaliação de impacto.



Quem seria o grupo de tratamento neste desenho de avaliação?

() As Micro e Pequenas Empresas, que se enquadrem nos requisitos – número de empregados e setores estabelecidos e tenham se cadastrado para participar do programa.

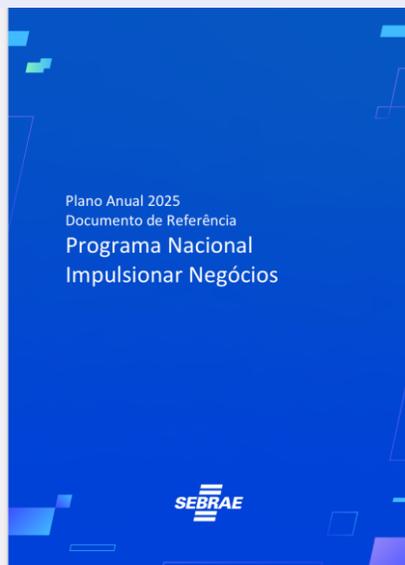
Qual seria, dentre os descritos abaixo, um grupo de controle adequado para a presente avaliação?

Grupo de empresas que sejam clientes SEBRAE e tenham as características para participar do programa Brasil Mais Produtivo, mas não tenham sido atendidas por ele.

Como é demandada uma inscrição para participação no Programa, as empresas que se inscreveram, mas que por algum motivo não foram atendidas, podem ser potenciais unidades para o grupo de controle (importante checar o quantitativo de empresas nessa situação). Caso não seja possível identificar, é comum não ter o dado das que se inscreveram e não foram selecionadas, utilizar as mais próximas em características observáveis.

Dados

Qual base de dados você teria disponível para realizar essa intervenção? Lembre-se de considerar que os dados são necessários para tratados e controles.



Que tipo de base de dados poderia ser usada para extrair informações para o estudo?

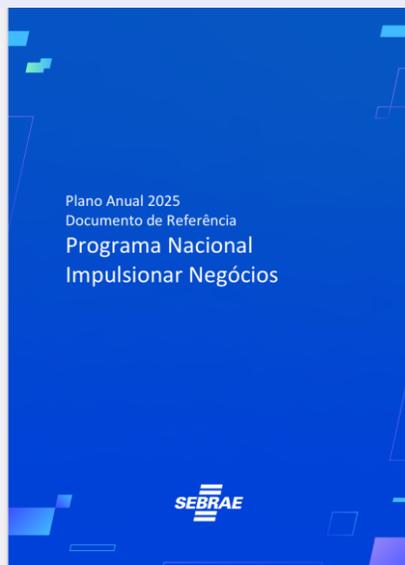
() base de dados públicas (secundárias) e internas.

Discussão:

- A base do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) do **SEBRAE contém informações essenciais sobre as empresas atendidas** pelo ALI.
- No entanto, nas bases de dados do **SEBRAE só há informações para o grupo de tratamento**, limitando as análises comparativas.
- Para obter **informações mais detalhadas** tanto sobre os indivíduos que já foram **tratados** quanto sobre aqueles que ainda **não receberam a intervenção**, é possível utilizar **bases de dados secundárias**.
- **Primárias**: alto custo e difícil de abranger toda a população.

Dados

Qual base de dados você teria disponível para realizar essa intervenção? Lembre-se de considerar que os dados são necessários para tratados e controles.



Suponha que em uma pesquisa primária, o SEBRAE colete dados sobre faturamento das empresas atendidas pelo programa Brasil Mais Produtivo. Você acha que seria possível utilizar na avaliação de impacto?

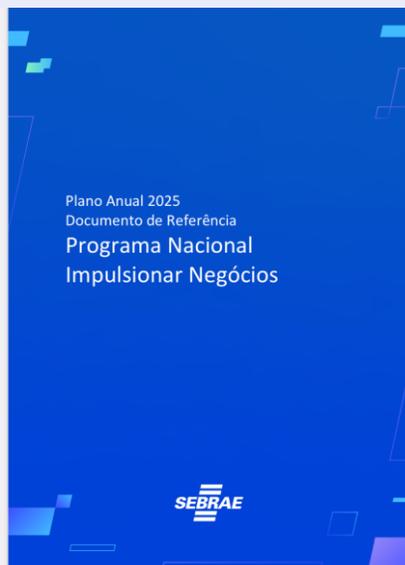
Não, pois ele não fornece dados para o grupo de empresas que não recebeu o programa.

Considere que existe uma fonte secundária de dados que é possível identificar o número de vínculos das empresas (tratamento e controle). Essa identificação é possível para os anos de 2015 a 2018. Você acha que é possível medir o impacto do programa Brasil Mais Produtivo sobre o número de vínculos??

Sim, o número de vínculos é um indicador de crescimento das empresas, logo pode ter impacto do programa. Além de ter dados para o período anterior e posterior ao programa.

Dados

Qual base de dados você teria disponível para realizar essa intervenção? Lembre-se de considerar que os dados são necessários para tratados e controles.



Qual a limitação principal de dados secundários em geral?

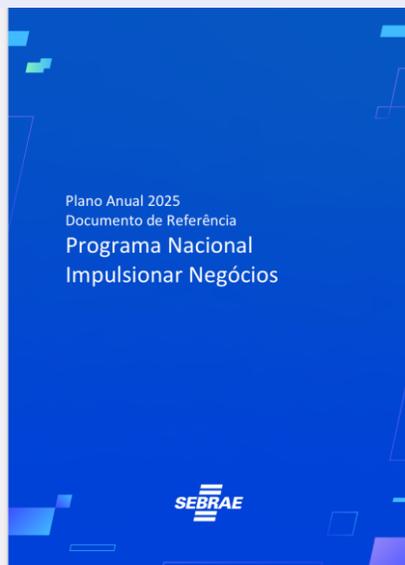
() Nem sempre é possível a identificação dos tratados.

Discussão:

- **Nem sempre os dados são identificados**, dependem de cooperação técnica.
- A correta **identificação dos indivíduos tratados** é um aspecto relevante para a precisão de qualquer avaliação de impacto, pois muitos programas enfrentam dificuldades ou apresentam **resultados enviesados devido à incapacidade de identificar corretamente** o público que realmente recebeu a intervenção.

Periodicidade

Os dados estão disponíveis para antes e depois da intervenção?



Os atendimentos do programa Brasil Mais Produtivo iniciaram em 2016, quais podem ser os anos considerados como tratados?

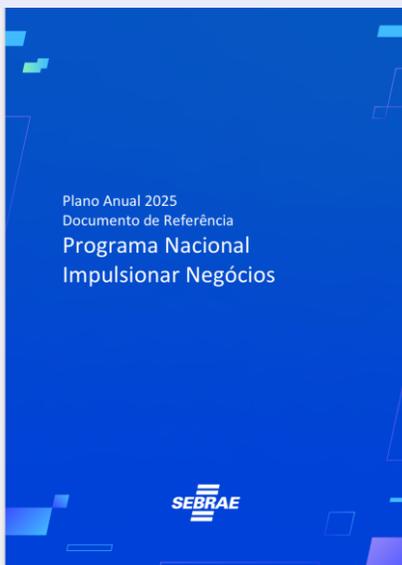
() Todos os anos em que existam empresas atendidas.

Discussão:

- Embora comece em **2016, todos os demais anos** em que há atendimento podem ser avaliados.
- Conforme os dados disponíveis é possível calcular o impacto em apenas um, mas **todos são considerados anos com tratamento.**

Periodicidade

Os dados estão disponíveis para antes e depois da intervenção?



Uma base de dados possui informações sobre a abertura e a baixa de empresas no Brasil. Nela, existem informações para os anos de 2019 a 2023. Você acha que é possível usar os dados para a análise?

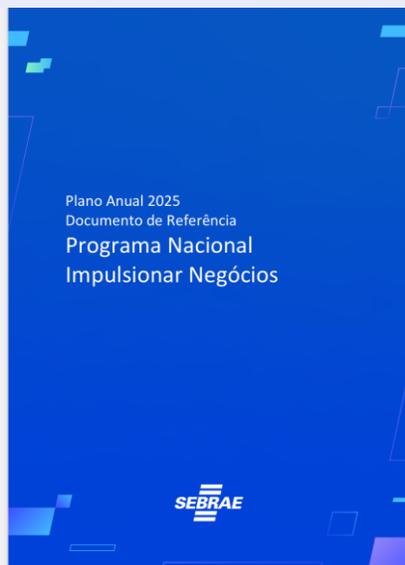
() Não, o ideal é utilizar os dados para o período em que o programa está sendo executado, embora ainda possa existir efeito, exige pressupostos mais rigorosos para captá-lo.

Discussão:

- Mesmo que o efeito da intervenção ainda possa existir após o seu término (o que é conhecido como efeito persistente ou efeito de longo prazo), captá-lo fora do período de execução demanda pressupostos mais rigorosos.
- Isso ocorre porque é necessário controlar uma gama maior de variáveis externas que podem estar influenciando o comportamento dos indivíduos ou empresas analisadas.

Método

Pensando em toda essa estrutura da sua avaliação, qual método visto no Workshop você utilizaria para estimar o impacto?



Dado que a variável de interesse é a variação no emprego, possuímos dados de grupo de tratamento e controle e dados pré e pós programa, qual o método de análise mais adequado, considerando os citados no Workshop?

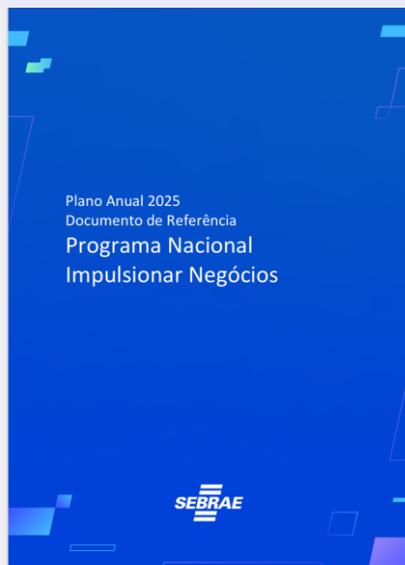
() Diferenças em Diferenças

Discussão:

- Como é possível construir um painel de dados para os vínculos de emprego e demais dados necessários para avaliação, incluindo nesse painel um período pré e pós tratamento, o método mais indicado é o DiD.

Método

Pensando em toda essa estrutura da sua avaliação, qual método visto no Workshop você utilizaria para estimar o impacto?



Ao utilizar um painel de dados, qual é a unidade de análise mais apropriada??

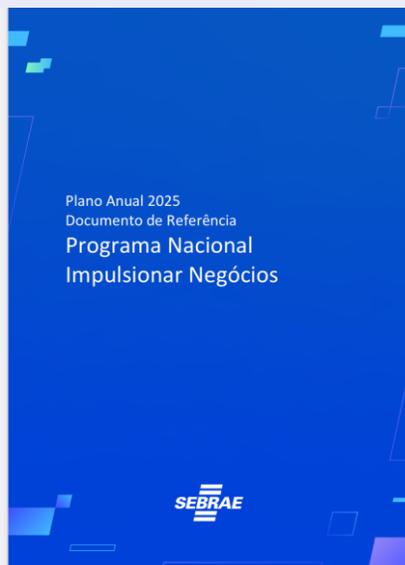
() Empresas.

Discussão:

- Para montar um painel é necessário encontrar um **indicador relevante** de resultado, neste caso, é possível ter um indicador para as **empresas**.
- **Maior precisão:** Quando a unidade de análise é menor, fica mais fácil captar variações específicas no comportamento ou nas respostas à intervenção.
- Essas **unidades menores** permitem observar o impacto direto e imediato da intervenção em cada unidade, **sem que os efeitos sejam diluídos ou escondidos por médias de grupos maiores**.

Método

Pensando em toda essa estrutura da sua avaliação, qual método visto no Workshop você utilizaria para estimar o impacto?



Qual é uma das principais dificuldades ao utilizar uma unidade de análise agregada, como municípios?

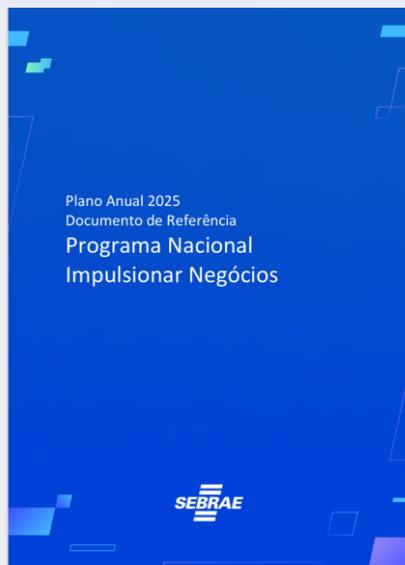
() Dificuldade em isolar o efeito direto do programa

Discussão:

- Embora essa abordagem seja viável, quanto **mais agregada** for a unidade de análise, **mais difícil se torna isolar o efeito** direto do programa.
- O **ideal**, portanto, é **identificar as empresas tratadas** e comparar os resultados dessas empresas com as que não participaram do programa.
- Em unidades menores, é possível **captar melhor os efeitos contextuais ou locais** que podem passar despercebidos em análises mais amplas.

Método

Pensando em toda essa estrutura da sua avaliação, qual método visto no Workshop você utilizaria para estimar o impacto?



Quais os efeitos fixos devem ser incluídos para controlar por características não observáveis invariantes no tempo e minimizar possível viés de inscrição ao programa?

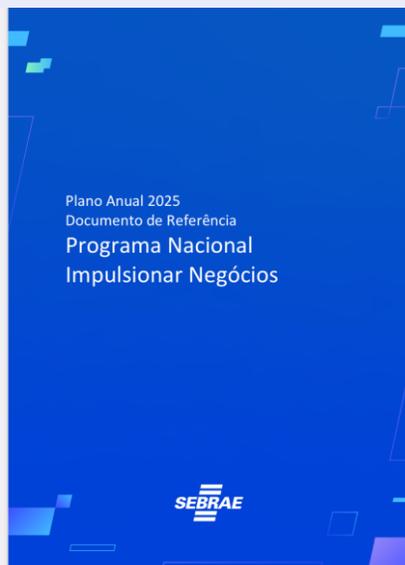
() De empresas.

Discussão:

- Para controlar características não observáveis que são invariantes no tempo e minimizar o viés de seleção ao programa, é importante incluir efeitos fixos que capturem essas diferenças estruturais entre as unidades analisadas. .

Método

Pensando em toda essa estrutura da sua avaliação, qual método visto no Workshop você utilizaria para estimar o impacto?



Qual é o principal pressuposto em um modelo de diferenças em diferenças?

() Tendências paralelas entre os grupos de tratamento e de controle ao longo do tempo.

Responda ao Questionário

QR code



Realização

Gerência UGE

André Silva Spínola andre.spinola@sebrae.com.br

Aretha Alexandra Pedroso Guimarães Trindade Zarlenga
aretha.zarlenga@sebrae.com.br

Coordenador do NPGC

Kennyston Costa Lago kennyston.lago@sebrae.com.br

Coordenadora do NPM

Andreia Moreira Barbosa andreia.mbarbosa@sebrae.com.br

Equipe Técnica

Eloá Sales Davanzo quali.eloa@sebrae.com.br

Lauana Rossetto Lazaretti quali.lauana@sebrae.com.br

Shayane dos Santos Cordeiro shayane.cordeiro@sebrae.com.br

workshop

AVALIAÇÃO de IMPACTO

Por **M.Sc. Shayane** Cordeiro **Dra. Eloá** Davanzo **Dra. Lauana** Lazaretti

Muito obrigada!