

# MANUAL DO ALUNO

## FORMAÇÃO BÁSICA EM MONITORIA E AVALIAÇÃO



MEASURE Evaluation é financiado pela Agência Internacional de Desenvolvimento dos Estados Unidos (USAID) através de acordo de cooperação GHA-A-00-08-00003-00. As exibições contidas nesta publicação, não necessariamente refletem a visão da USAID ou do governo dos Estados Unidos.



Maio 2008

MS-11-43-PO

MEASURE Evaluation

## **2008. MEASURE Evaluation**

É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.



Elaboração, distribuição e informações:

**MEASURE Evaluation em Moçambique**  
**Projecto de formação em monitoria e avaliação no MMAS**  
**Ministério da Mulher e da Acção Social**  
Maputo, Moçambique  
Home page: [www.cpc.unc.edu/measure](http://www.cpc.unc.edu/measure)

Presidente da República  
**Armando Emílio Gebuza**  
Ministra da Mulher e Acção Social  
**Virgília dos Santos Matabele**  
Diretora do Departamento de Estudos e Planificação - DEP  
**Paciência Lucia Moiane**  
Diretor-Adjunto  
**Francisco Pagule**

Assessoria de Monitoria e Avaliação da MEASURE:

**Sergio Lins**  
**Maria João Paiva Nazareth**  
**Vitorino de Almeida**

**Cooperação na elaboração deste curso de Monitoria e Avaliação**

FORTE Saúde e World Vision International

**Publicação financiada com recursos da MEASURE Evaluation**

**Equipe editorial:**

**Projeto Gráfico:** Maria João Paiva Nazareth

**Revisão:** Sergio Lins, Humberto Muquingue e Leila Oliveira

## **Adaptado de:**

MONITORING & EVALUATION CAPACITY BUILDING FOR PROGRAM  
IMPROVEMENT FIELD GUIDE - VERSION 1 - DECEMBER 2003

MEASURE Evaluation Course in Tailand, AU-  
2006, Mexico Course,  
UNAIDS M&E e  
Tulane University M&E course

## **e com o apoio das seguintes organizações parceiras da MEASURE em Moçambique para a capacitação em M&A do MMAS:**

Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade (FDC)

FORTE Saúde

Save the Children

UNICEF

World Food Program

World Vision International



World Vision



**USAID** | **FORTE Saúde**  
DO POVO AMERICANO

## Apresentação

Este manual faz parte do esforço da MEASURE Evaluation para institucionalizar a monitoria e avaliação como um processo contínuo e possibilitar de forma mais efetiva a qualificação em monitoria e avaliação (M&A) dos profissionais inseridos nas actividades da acção social em Moçambique. Embora a experiência da MEASURE Evaluation seja reconhecidamente exemplar para o mundo, tanto a sua dinâmica como a necessidade crescente de trabalhar em coordenação com os parceiros que apoiam os mesmos ministérios, fez com que se criasse e implementasse um grupo técnico (GT) para o controle e melhoria das actividades de M&A em prol das acções do Ministério da Mulher e da Acção Social.

Nesse sentido o objectivo deste manual é de operacionalizar uma prática pedagógica essencialmente prática, que propicie a reflexão e ofereça aos seus participantes conteúdos e habilidades técnicas que os capacite para iniciar a institucionalização dos processos avaliativos em seus programas.

A formação dos técnicos do MMAS foi estruturada em duas fases, com uma carga horária total de 104 (cento e quatro) horas. A fase I será mais voltada para os conceitos básicos de M&A com uma carga horária de 64 horas. A segunda fase será o aprofundamento de algumas questões em M&A iniciadas na fase I. Esta será alvo de um outro manual. Os temas e os tempos de cada enfoque poderão ser adaptados de acordo com a necessidade e a realidade local.

Para subsidiar a utilização do material da formação da fase I, se elaborou esse material de apoio, manual do aluno. Um dos objectivos deste manual é o de nortear o trabalho do monitor, servindo primordialmente como um guia para o aluno, razão pela qual ao final de cada módulo existe uma referência bibliográfica para aprofundamento sobre o tema.

Conforme já referido anteriormente a fase I será essencialmente prática. Ao final desta fase o participante receberá um certificado de participação no curso. Para fazer jus ao certificado é necessário presença e participação de 100%.

A Fase I está dividida em módulos (ou temas, ou enfases). Alguns módulos podem por vezes parecer que fogem ao tema monitoria e avaliação, mas foram inseridos na formação por motivos pedagógicos.

Na medida em que o objectivo desta formação é capacitar os técnicos do MMAS na monitoria e avaliação de seus programas julgou-se importante existirem uma série de exercícios quer em grupo, quer individualmente para que o participante possa, na formação espelhar a realidade do seu trabalho.

Além destes exercícios em grupo julgou-se de extrema importância a existência de uma avaliação do participante ao final de cada módulo. Esta avaliação final de cada tema tem dois objectivos: informar ao monitor das maiores dificuldades dos participantes e simultaneamente avaliar a capacitação do participante. Para se fazer realmente merecedor do certificado de participação recomendamos a cada participante o alcance de um escore mínimo de 75% de acertos da prova final.

Importante também informar que na formação serão utilizados alguns conceitos essenciais ao processo de M&A **em inglês**. Tal se deve a que a maioria da bibliografia utilizada esta em ingles e ao se traduzir alguns conceitos estes tem palavras distintas conforme traduzidos para português de portugal, português do brasil ou espanhol. Desse modo vamos uniformizar estas palavras em ingles e todos utilizarao com o mesmo sentido. Tentamos na medida do possivel colocar sempre a tradução da palavra entre parenteses, mas a intenção é realmente utilizar alguns termos em inglês. Porém apresentamos um glossário das palavras mais utilizadas na monitoria e avaliação e o aluno poderá sempre recorrer a este glossário.

Cabe mencionar que a elaboração deste material reúne esforços de cinco instituições de reconhecida experiência em ensino, pesquisa e serviços: FORTE Saúde, Save the Children, UNICEF, World Vision International e World Food Program, além de MEASURE Evaluation coordenadora deste evento.

## Glossário



*Este glossário contém a lista de termos e suas definições utilizados pela MEASURE Evaluation*

<b>Termos</b>	<b>Definição utilizada neste manual</b>
<b>Responsabilidade (Accountability)</b>	Obrigatoriedade do governo, serviço público ou agência de financiamento em demonstrar aos cidadãos (público), que um determinado contrato foi desenvolvido em conformidade com as regras e standards previamente acordados.
<b>Actividades</b>	Acções ou tarefas executadas no projecto com a finalidade de obter um específico produto (output) através da utilização de recursos (inputs) como fundos, assistência técnica e outros.
<b>Plano Anual de Actividades e Orçamento</b>	Compromisso anual do projecto perante a comunidade, governo sob o qual o progresso da implementação será medido. Detalha os aspectos operacionais do projecto/programa com base no plano estratégico e a situação no terreno. É a base para um cronograma de actividades mais detalhado e a distribuição de tarefas específicas nos encontros de gestão mensais. Também é o apoio para a monitoria do progresso ao nível das actividades e em relação ao uso/alocação dos recursos
<b>Apreciação (Appraisal)</b>	Avaliação geral da pertinência, viabilidade e sustentabilidade de um projecto, antes de se tomar a decisão de o realizar ou não.
<b>Relatório de Apreciação (Appraisal Report)</b>	Documento resultante da missão de apreciação e serve como base a elaboração do plano operacional do projecto.
<b>Dados de Base (Baseline)</b>	Informação, geralmente constituída por factos e números colectados no início do projecto e que servem de base para medir o progresso no alcance dos objectivos e outputs.
<b>Estudo de Base (Baseline Study)</b>	Análise que descreve a situação na área do projecto, antes da sua execução, incluindo os dados referentes aos principais stakeholders. A análise do progresso pode ser efectuada na base da comparação dos dados da execução do projecto com este estudo. Também serve como uma importante referencia para a avaliação final do projecto.
<b>Beneficiários</b>	Todos os indivíduos, grupos ou organizações que sendo o alvo principal ou não, beneficiam directa ou indirectamente com a implementação do projecto/programa.
<b>Capacidade</b>	Habilidade dos indivíduos e das organizações em executar as funções com eficiência, eficácia e de forma sustentável.
<b>Fortalecimento da Capacidade( Capacity-Building)</b>	Todo o processo através do qual é criada e/ou fortalecida a capacidade técnica. Vem se tornando cada vez mais em um assunto transversal chave nos projectos.
<b>Relação Causal ( Causal Relationship)</b>	Conexão lógica, ou ligação de causa-e-efeito existente para o alcance de resultados com uma relação interdependente. Geralmente o termo refere-se à ligações plausíveis e não a uma relação estatisticamente exacta..
<b>Análise da Causalidade (Causality Analysis)</b>	Estudo das relações de causa-e-efeito que relacionam uma intervenção e o seu impacto.
<b>Comunidade (Community)</b>	Grupo de pessoas habitando na mesma localidade e que partilham algumas características comuns.
<b>Modelo Conceptual (Conceptual Model)</b>	Diagrama que representa um conjunto de relações entre factores que se supõem ter um impacto ou conduzir a um determinada condição alvo. É o ponto de partida para o desenho, gestão e monitoria do projecto, e representa a primeira parte de um plano de projecto
<b>Grupo de Controle (Control Group)</b>	Refere-se ao sub-grupo especialmente seleccionado para de forma intencional não receber o mesmo tratamento do grupo alvo (inputs, aconselhamento ou treino, etc). Deste modo a exsistencia de diferenças entre o grupo de controle e o grupo alvo podem ser

	medidas e avaliadas.
<b>Análise Custo-Benefício (Cost-Benefit Analysis)</b>	Comparação do investimento e custos operacionais com os benefícios directos e impacto gerado pelo investimento num dada intervenção. Usa diversos métodos e meios de expressar os resultados.
<b>Custo Efectividade (Cost Effectiveness)</b>	Comparação dos custos relativos dos vários meios possíveis para alcançar determinado resultado ou output. Normalmente usado onde é difícil estimar os benefícios
<b>Pressuposto Crítico (Critical Assumption)</b>	Factor importante, fora do programa, que influencia o sucesso do mesmo mas sobre o qual os gestores não tem nenhuma influência. Os pressupostos iniciais constituem as condições que se julgam influenciar o sucesso do projecto.
<b>Reflexão crítica (Critical Reflection)</b>	Processo relativo ao questionamento e a análise das experiências, observações, teorias, crenças e/ou pressupostos
<b>Efeito (Effect)</b>	Mudança , desejada ou não, directa ou indirectamente resultante da implementação de um projecto/ programa.
<b>Efectividade (Effectiveness)</b>	Medida do nível de desempenho de um projecto. Ou seja, mede-se se o cumprimento dos objectivos mais relevantes do projecto ou intervenção, é conseguido de forma eficiente e sustentável.
<b>Eficácia ( Efficacy)</b>	Grau de cumprimento dos objectivos do projecto atendendo a sua importância relativa no projecto. Refere-se a capacidade de produzir o efeito ou resultado desejado.
<b>Eficiência(Efficiency)</b>	Medição económica de como os inputs são convertidos em outputs. Associada a forma de como as actividades devem ser realizadas por meio da utilização óptima dos recursos. Mede a “produtividade” do processo de implementação, respondendo ao como e quão economicamente os recursos são convertidos em resultados.
<b>Avaliabilidade?? (Evaluability)</b>	Grau do qual uma actividade ou projecto pode ser avaliada de forma confiável.
<b>Avaliação (Evaluation)</b>	Exame sistemático de um projecto em curso ou finalizado. Geralmente com o objectivo de responder as questões de gestão e de julgar o mérito do empenho e de prover lições aprendidas como forma a melhorar as acções futuras, o planeamento e a tomada de decisão. A avaliação está normalmente associada a determinar se um projecto foi eficiente, eficaz, avaliar a relevância dos objectivos e se produziu o impacto esperado. Deve conter informação fivel e útil para auxiliar aos stakeholders na tomada de decisões.
<b>Avaliação Externa (External Evaluation)</b>	Avaliação de um programa ou projecto efectuada por entidade e/ou conjunto de profissionais externos a implementação do projecto.
<b>Retroalimentacao (Feedback)</b>	Transmissão, às partes interessadas, dos resultados da avaliação por forma a que facilite a aprendizagem. Isto compreende a recolha, disseminação dos resultados, conclusões, recomendações e lições aprendidas a partir da experiência.
<b>Avaliação Formativa (Formative Evaluation)</b>	Avaliação realizada durante a implementação de um programa /projecto com o propósito da melhoria de desempenho.
<b>Objectivo Geral (Goal)</b>	O mais alto nível dos objectivos de um programa, para o qual um projecto ou intervenção pretende contribuir (fundamentação do projecto). Representa uma declaração de intenção. As vezes chamado de objectivo de desenvolvimento.
<b>Impacto (Impact)</b>	Mudanças positivas ou negativas directa ou indirectamente produzidas por um programa ou projecto.
<b>Indicador ( Indicator)</b>	Toda variável ou factor, qualitativo ou quantitativo que fornece uma base simples e fiável para a avaliação do sucesso, grau de mudança ou desempenho. Unidade numérica medida ao longo do tempo que auxilia na demonstração de ocorrência de mudança de condição específica. Um dado Goal ou objectivo pode ter mais de um indicador associado.
<b>Efeitos indirectos (Indirect effects)</b>	Todas as mudanças não planeadas resultantes da implementação do programa / projecto.
<b>Sistema de Informação para Gestão (Management Information System)</b>	Conjunto representado por pessoas máquinas e procedimentos com vista ao armazenamento, processamento e análise de dados e informação para fornecer relatórios que orientem os gestores nas actividades de monitoria e controle dos recursos, actividades, resultados e organização de um programa / projecto.
<b>Input (Recursos)</b>	Todos os recursos financeiros, humanos e materiais necessários para a produção dos outputs desejados de um programa / projecto.

<b>Lições Aprendidas( Lessons Learned)</b>	Conhecimento adquirido através das reflexões sobre a experiência e que tem um potencial de melhorar as acções futuras. A lição aprendida sumariza o conhecimento num determinado momento, em contraste com a aprendizagem que é um processo contínuo.
<b>Método do Quadro Lógico ( Logical Framework Approach)</b>	Ferramenta analítica de apresentação e gestão que envolve a análise do problema, análise dos stakeholders, o desenvolvimento da hierarquia dos objectivos e a selecção da estratégia de implementação. Auxilia na identificação de elementos estratégicos (inputs, outputs, purpose, goal) e aos seus relacionamentos causais, bem como dos pressupostos externos (risco) que podem influenciar no sucesso ou não do projecto/ programa. Facilita assim o planeamento, a execução e a avaliação do projecto/programa.
<b>Matriz do Quadro Lógico ( Logical Framework Matrix)</b>	Também denominado em Inglês como “logframe” or “logframe matrix”, é geralmente representado por uma matriz com 4 colunas e 4 linhas onde é colocada toda a informação que sumariza o que o projecto/programa tenciona fazer e como (inputs necessários, outputs, propósito e objectivos), quais são os principais pressupostos e como os outputs e outcomes serão monitorados e avaliados.
<b>Meios de Verificação (Means of Verification)</b>	Conjunto de fontes de dados e informações que auxiliam a obtenção da resposta da questão de desempenho ou indicador. Geralmente é a terceira coluna de uma matriz do quadro lógico standard.
<b>Avaliação de Meio-Termo ( Mid-term Evaluation)</b>	Avaliação efectuada a metade do período de implementação do projecto cujo principal objectivo é demonstrar se existe a necessidade de uma re-orientação da estratégia do projecto/programa.
<b>Revisão de Meio Termo ( Mid-term Review-MTR)</b>	Versão mais elaborada de uma missão de supervisão, geralmente feita pelos mesmos elementos que criticam a fase de design do projecto. Não existe uma forma standard e por isso ela tanto pode ser uma simples missão de supervisão quanto uma avaliação mais extensa.
<b>Monitoria</b>	Recolha e análise regular de dados e informação para apoiar a tomada de decisão atempada e assegurar uma melhor prestação de contas, bem como fornecer as bases para a avaliação e aprendizagem. Função contínua que usa a recolha sistemática de dados para fornecer atempadamente aos gestores e principais stakeholders de um projecto/programa, indicações sobre o cumprimento do alcance dos seus objectivos.
<b>Monitoria e Avaliação – M&amp;A (Monitoring and Evaluation)</b>	Combinação da monitoria e avaliação fornecem informação que possibilita: a) uma gestão efectiva do projecto e b) reportar resultados e alcances
<b>Quadro de M&amp;A (M&amp;E Framework)</b>	Resumo do sistema de M&A desenvolvido na fase do desenho de um projecto e que deve fazer parte do relatório de apreciação.
<b>Matriz de M&amp;A ( M&amp;E Matrix)</b>	Tabela descrevendo as questões de desempenho, os requisitos para a recolha de dados (incluindo indicadores), reflexão e revisão de eventos com os stakeholders, recursos e actividades requeridas para a implementação de um sistema de M&A funcional. Esta matriz deve mostrar como, quando, por quem e onde os dados serão colectados.
<b>Unidade de M&amp;A ( M&amp;E Unit)</b>	Designação utilizada para as unidades responsáveis pela Monitoria e Avaliação, quer ao nível do projecto ou de uma Instituição.
<b>Objectivo (Objective)</b>	Declaração específica, detalhando os resultados esperados após a implementação do projecto. Pode ser definido em vários níveis temporais (de curto, médio e longo prazos). Um objectivo bem definido obedece aos seguintes critérios: orientado para o impacto, é mensurável, temporal, específico e prático. Os objectivos dentro de um programa ou projecto podem estar agrupados numa hierarquia de dois ou mais níveis.
<b>Indicadores Objectivamente Verificáveis (Objectively Verifiable Indicators)</b>	Grupo de critérios (não necessariamente mensuráveis) usados para verificar o grau de cumprimento dos objectivos, inputs e outputs de um projecto. Podem ser quantitativos (verificáveis e mensuráveis) ou qualitativos (verificáveis)
<b>Outcome (Resultado)</b>	Resultados alcançados ao nível do “propósito” na hierarquia dos objectivos. Na terminologia usada neste manual o outcome refere-se ao resultado produzido pela influência directa do output.
<b>Output (Product)</b>	Resultados/productos imediatos alcançados como consequência da realização das actividades do projecto. Exemplos de outputs incluem bens, serviços e infra-estruturas

	produzidas pelo projecto que possibilitam o alcance do seu propósito.
<b>Indicadores de Output</b> ( <i>Output indicators</i> )	Indicadores ao nível do output na hierarquia dos objectivos. Geralmente referem-se a quantidade e qualidade bem como o tempo da produção.
<b>Participação</b> ( <i>Participation</i> )	Processo no qual um indivíduo ou grupo tomam parte activa especificamente no planeamento, tomada de decisão ou acção sobre a qual pode-se ter um controlo específico.
<b>Avaliação participativa</b> ( <i>Participatory Evaluation</i> )	Termo genérico usado para referir-se ao envolvimento dos stakeholders na avaliação.
<b>Avaliação de Process</b> ( <i>Process Evaluation</i> )	Avaliação cuja principal intenção é descrever e compreender a dinâmica e as relações internas dos componentes de um projecto, programa ou instituição.
<b>Monitoria de Process</b> ( <i>Process Monitoring</i> )	Actividade relativa ao acompanhamento dos processos, para de forma sistemática observa-los e compara-los com outros. Observar para aprender como adaptar e melhorar os processos em geral..
<b>Projecto</b> ( <i>Project</i> )	Toda intervenção constituída por um conjunto planeado de actividades inter-relacionadas desenhadas para atingir um objectivo definido com um dado orçamento e num certo horizonte temporal.
<b>Estratégia do Projecto</b> ( <i>Project Strategy</i> )	Estrutura básica que define qual o objectivo do projecto, quem irá alcançar e como será implementado.
<b>Qualitativo</b> ( <i>Qualitative</i> )	Factos que não estão expressos de forma numérica, tais como minutas dos encontros da comunidade e notas gerais das observações. Dados Qualitativos geralmente descrevem o conhecimento, atitudes e comportamentos dos indivíduos.
<b>Quantitativo</b> ( <i>Quantitative</i> )	Factos expressos de forma numérica e que podem ser medidos.
<b>Relevância</b> ( <i>Relevance</i> )	Nível da consistência entre os objectivos do projecto e as prioridades do grupo alvo bem como as políticas dos stakeholders envolvidos.
<b>Fiabilidade</b> ( <i>Reliability</i> )	Consistência da avaliação referente a qualidade dos instrumentos, procedimentos e análises usados para a recolha e interpretação dos dados. A informação considera-se fiável se repetidas observações são conduzidas usando os mesmos instrumentos e sobre circunstâncias e condições idênticas, produzem resultados semelhantes.
<b>Recursos</b> ( <i>Resources</i> )	Itens que o projecto possui ou necessita para operar, tais como disponibilidade de técnicos e gestores, conhecimento local, dinheiro, equipamento, pessoal treinado e oportunidades sócio-políticas.
<b>Resultado</b> ( <i>Result</i> )	Output, outcome ou impact mensurável (desejável ou não desejável, negativo ou positivo) de uma intervenção.
<b>Revisão</b> ( <i>Review</i> )	Análise do desempenho de um projecto ou programa efectuada periodicamente ou sempre que requerida. Em termos de dimensão a revisão está entre a monitoria e a avaliação
<b>Risco</b> ( <i>Risk</i> )	Factor externo com efeito negativo, isto é, as condições ou decisões que podem afectar o cumprimento dos prazos ou ao alcance dos objectivos de um projecto ou programa. O risco, geralmente está fora do controlo dos gestores do projecto.
<b>Amostra</b> ( <i>Sample</i> )	Parte de uma população seleccionada representativamente e que serve para determinar parâmetros ou características da população total
<b>Auto-Avaliação</b> ( <i>Self- evaluation</i> )	Avaliação efectuada directamente pelos profissionais ligados à administração de um programa / projecto, ou na sua execução ou na sua planificação.
<b>Análise da Situação</b> ( <i>Situation Analysis</i> )	Todo processo inquisitivo que leva a compreensão do estado, condição, tendência e de questões essenciais que afectam pessoas, eco-sistemas ou instituições numa dada região geografica dentro de certo contexto.
<b>Sustentabilidade</b>	Probabilidade de que os efeitos positivos de um projecto ou programa (tais como infra-estrutura, capacidade, melhoria de serviços ) irão persistir por um período longo após o

---

<i>(Sustainability)</i>	termino da assistência externa
<i>Meta (Target)</i>	Objectivo específico representado pelo numero, tempo e a localização do que se pretende alcançar.
<i>Grupo Alvo (Target Group)</i>	Grupo específico sobre o qual são destinados os benefícios esperados do projecto ou programa.
<i>Triangulação (Triangulation)</i>	Utilização de varias fontes, métodos ou elementos com a finalidade de confirmar e validar dados e informações, alem de reduzir a parcialidade .

---

# Apoio didático

[www.cdc.unc.edu/measure](http://www.cdc.unc.edu/measure)

# Módulo 0

## Apresentação da formação

Pretende-se que ao final desta actividade o participante entenda a importância da monitoria e avaliação e os fins a que se destina. Desse modo o aluno poderá perfeitamente verificar e entender seu papel no processo institucional da monitoria e avaliação da instituição.

Ao final deste módulo queremos que o participante tenha uma ideia genérica sobre o que vai aprender durante as próximas 64 horas e as capacidades e responsabilidades que terá ao final desta formação. O aluno terá possibilidade de se debruçar nos seguintes temas:

- Análise do Problema (Decision Tree)
- Introdução à Monitoria e Avaliação (M&A)
- Tipos de M&A
- Estruturas de M&A
- Modelo lógico
- Quadro de Resultados
- Logic framework
- Indicadores
- Plano de M&A
- Sistema de Informação
- Relatórios
- Uso da Informação para Gestão

O exercício prático deste módulo será realizado em grupo e o objectivo é o de propiciar uma análise crítica sobre os temas a serem apresentados quanto à realidade do trabalho que estão os técnicos envolvidos.

MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

**Objectivo Principal**

- Criar e estabelecer capacidade técnica institucional em Monitoria e Avaliação

Porque é importante uma capacidade institucional em M&A???

---

---

---

---

MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

Porque avaliar?

O que podemos fazer **com** os resultados de uma avaliação, e o que não poderíamos fazer **sem** eles?

---

---

---

---

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Propósitos da monitoria e avaliação

- ***Informar as decisões*** sobre as mudanças necessárias, novos serviços, alocação de recursos, etc.

---

---

---

---

---

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Tomada de decisão

- ***Qual*** é a decisão a ser tomada?
- ***Quem*** toma a decisão?



---

---

---

---

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Tomada de Decisão

- *Qual* é a decisão a ser tomada?
- *Quem* toma a decisão?
- *Quando e porquê* tomar uma decisão?
- *Como* se toma uma decisão?
- *Que tipo de informação* se necessita?

⇒ *Portanto Qual é o papel da monitoria e avaliação no processo de tomada de decisão?*

---

---

---

---

---

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Objectivos Específicos

- Compreender a construção do Marco Lógico de M&A em termos de conceitos e sua directa influência ao sucesso de programas / projectos em alcançar metas e justificar logicamente como as actividades contribuíram para os objectivos
- Identificar as possíveis decisões relacionadas aos programas / projectos que podem ser obtidas através de um Sistema de Monitoria e Avaliação

---

---

---

---

---

## **MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO**

### **Objectivos Específicos (2)**

- Desenvolver / definir objectivos, actividades e metas realísticas
- Compreender e ser capaz de seleccionar indicadores apropriados
- Compreender as funções dos sistemas de informações e respectivos fluxos de dados
- Disseminar e utilizar a informação de M&A de forma estratégica
- Entender como implementar e operacionalizar um plano de M&A

---

---

---

---

---

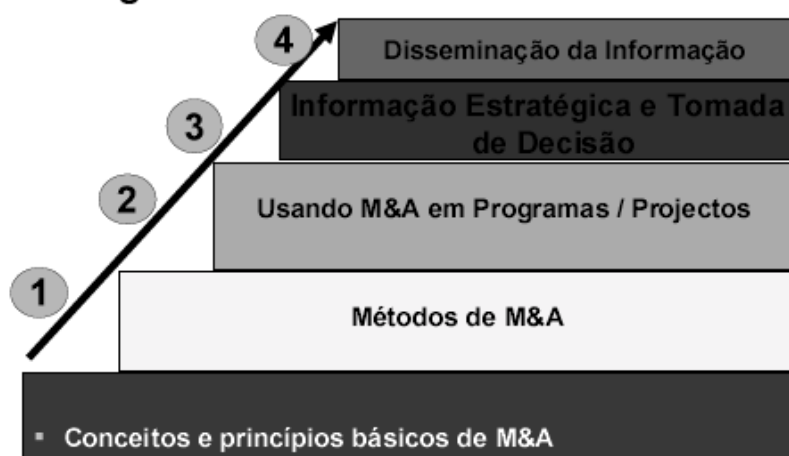
## **MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO**

### **Curriculum**

- Módulo 01: Identificação do Problema / Situação
  - Módulo 02: Introdução aos conceitos de M&A
  - Módulo 03: Tipos de M&A
  - Módulo 04: Estruturas de M&A
  - Módulo 05: Modelo Lógico
  - Módulo 06: Quadro de Resultados
  - Módulo 07: Logical Framework
  - Módulo 08: Indicadores
  - Módulo 09: Planos de M&A
  - Módulo 10: Sistemas de Informação
  - Módulo 11: Relatórios
  - Módulo 12: Uso dos Resultados como Instrumento de Gestão
  - Trabalhos individuais e em grupos
- 
- 
- 
- 
-

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Estratégia



## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Mãos a Obra

- Durante a capacitação serão cobertos cada passo para o desenvolvimento de um Plano de M&A.
- Participantes sempre formarão pequenos grupos de trabalho para desenvolver os exercícios dos módulos em geral
- No final da 1ª semana da capacitação se formarão grupos de trabalho por tipo de programa, para desenvolver um Plano de M&A
- Apresentação dos Planos de M&A por tipo de programa, por cada um dos grupos

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Avaliação da Formação em M&A

- Aplicação de exercícios para o fortalecimento dos temas apresentados, utilizando-se a metodologia "build on"
- Pequenas avaliações diárias serão aplicadas com objectivo de servir como termómetro para a condução da capacitação e procurar atender as lacunas no aprendizado apresentadas pelos participantes.
- Aplicação de instrumento de "Avaliação Final" em que os participantes poderão expor, com maior nível de detalhe, sua percepção sobre a capacitação. É portanto muito importante a presença (mínimo 75%).
- Por favor ajude-nos a avaliar construtivamente, desta forma as futuras acções de capacitação poderão ser melhoradas.

---

---

---

---

---

## MÓDULO 0 – APRESENTAÇÃO

### Facilitadores

- MEASURE Evaluation
- World Vision
- UNICEF
- FORTE Saúde
- Save de Children
- FDC
- Programa Mundial de Alimentação
- OIT
- Participantes

---

---

---

---

---

## Exercício em grupo – 20m

Em grupo discuta com seus colegas e apresente as expectativas que o grupo tem quanto a uma formação em monitoria e avaliação.

A partir dos objectivos apresentados pelo monitor verifiquem se as tarefas e actividades que vem desenvolvendo estariam enquadradas.

Tente ressaltar o que pensa que não está devidamente incorporado na formação.

# Módulo 1

## Decision Tree

Ao final deste módulo o participante deverá conseguir formular o problema como uma situação negativa que tem que ser revertida.

Com esta ferramenta se facilitará o entendimento da “imagem da realidade” favorecendo a formulação

de projectos que comprometam os objectivos com a realidade e cujas informações possam ser utilizadas na planificação dos projectos/programas.

É de extrema importância que o aluno perceba que a criatividade é a motor das análises de decisão, e ao final deste módulo será capaz de:

- Compreender o uso da ferramenta na análise de problemas
- Saber identificar e formular correctamente a situação problemática
- Saber diferenciar as causas dos efeitos do problema
- Saber derivar as soluções e os objectivos pretendidos

Existem 3 exercícios para serem desenvolvidos durante este módulo. Dois deles são em grupo, mas o exercício final deverá ser resolvido individualmente.

### **Bibliografia complementar**

Todas as referências aqui listadas foram obtidas a partir de estudos realizados. Estes materiais estão disponíveis na internet, mas outros materiais podem ser encontrados:

ZOPP in Brief, ZOPP Flipcharts, An Introduction to the Method. 1987-88. GTZ: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, Frankfurt

[http://www.unsiap.or.jp/completed\\_prog/](http://www.unsiap.or.jp/completed_prog/)

<http://www.toolkitsportdevelopment.org/>

<http://www.odi.org.uk/>

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Tópicos do Módulo

- Definição do Problema
- Análise do Problema - Efeitos e Causas
- Identificação do “Goal” e dos Objectivos do Programa/Projecto

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Definição do Problema

- Identificar os problemas da situação analisada
- Centrar a análise no problema principal
- Formular o problema como um estado negativo
- Não confundir o problema com a falta de uma solução

Faz falta um semáforo



Há uma alta taxa de acidentes



## Exercício 1 - individual

Determine se as frases listadas são um problema ou uma solução, colocando um X na coluna correspondente.

FRASES	PROBLEMA	SOLUÇÃO
Falta de centros de acolhimento		
Pouco conhecimento da leitura de sinais		
Falta de condições de trabalho		
Falta de transporte para o trabalhador		
Elevada taxa de delinquencia juvenil		
Não existem suficientes trabalhadores qualificados		
Elevado número de crianças mal nutridas		
Pequeno número de fontenários		
Falta de centros de saúde		
Elevada taxa de trabalho infantil		
Há insuficiencia de água potável		
Política de Idosos não disseminada		
Índices elevados de mortalidade infantil		
Baixos rendimentos		
Grande burocracia na gestão dos serviços públicos		
Abandono escolar		
Falta de merenda escolar		
Alta taxa de doenças diarreicas		

Nome \_\_\_\_\_, Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Região (Norte) (Centro) (Sul)

PS entregue ao monitor

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Análise do problema

#### Passos a seguir:

- Identificar o problema principal
- Examinar os efeitos que o problema provoca
- Identificar as causas do problema
- Estabelecer a situação desejada (objectivo)
- Identificar meios para a solução
- Definir acções
- Configurar alternativas de programa/projecto

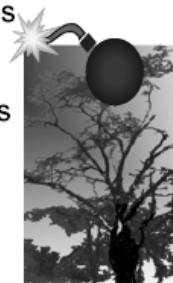


## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Análise do problema - Exame dos efeitos do problema

#### Árvore de Efeitos:

- É um instrumento para identificar as repercussões do problema.
- Representa graficamente o problema e os efeitos encadeados sobre este.



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Efeitos - 1

- Representa-se graficamente o problema.

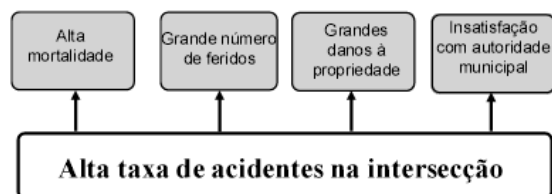
Alta taxa de acidentes na intersecção



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Efeitos - 2

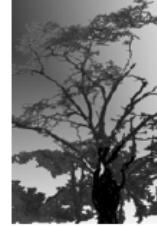
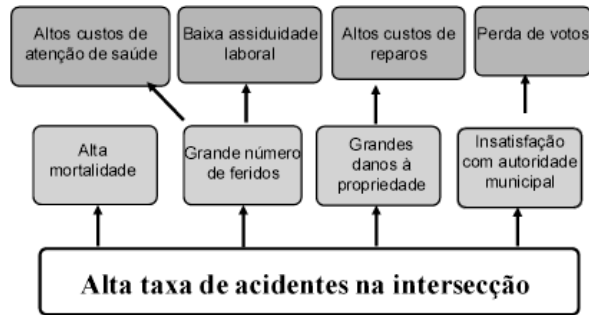
- Colocam-se sobre o problema os efeitos directos ou imediatos, unidos com setas.



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Efeitos - 3

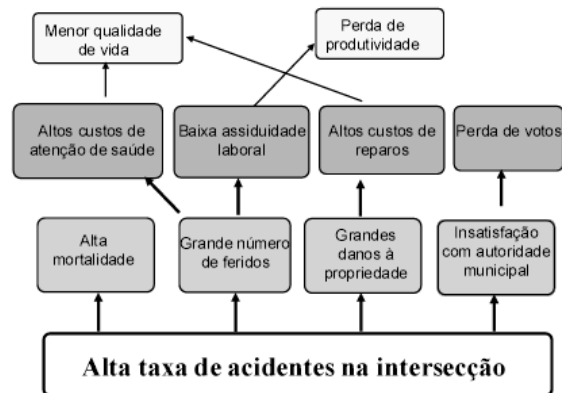
- Estudar, para cada efeito de primeiro nível, se há outros efeitos derivados dele. Colocá-los num segundo nível, unidos por setas aos efeitos de primeiro nível que os provocam.



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Efeitos - 4

- Continuar assim até chegar a um nível que se considere superior dentro do âmbito de intervenção



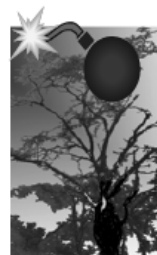
## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Causa - 1

Se aparecem efeitos importantes  
o problema requer solução



Proceder à análise das causas



---

---

---

---

---

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Causas - 2

- Identificam –se as causas possíveis do problema e representam –se sob este.



---

---

---

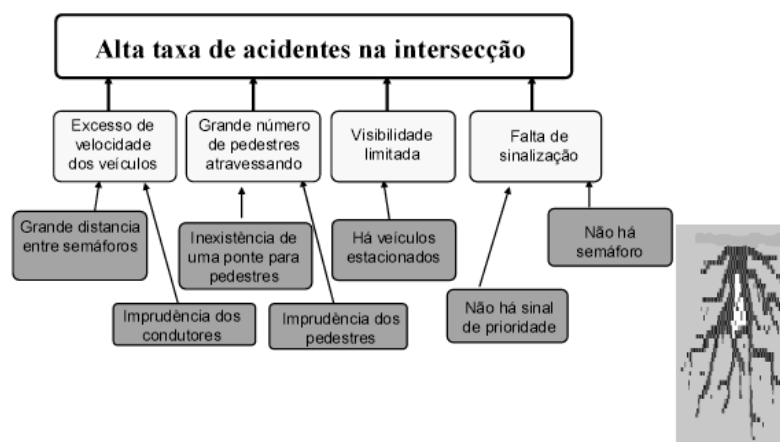
---

---

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Construção da Árvore de Causas - 3

- Depois procuram-se as causas das causas, construindo as raízes encadeadas da árvore.



---

---

---

---

---

## Módulo 1 – Identificação do Problema

- É recomendável dar rédea solta à criatividade. Uma boa definição das causas aumenta a probabilidade de soluções eficazes.



---

---

---

---

---

## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Árvore do Problema

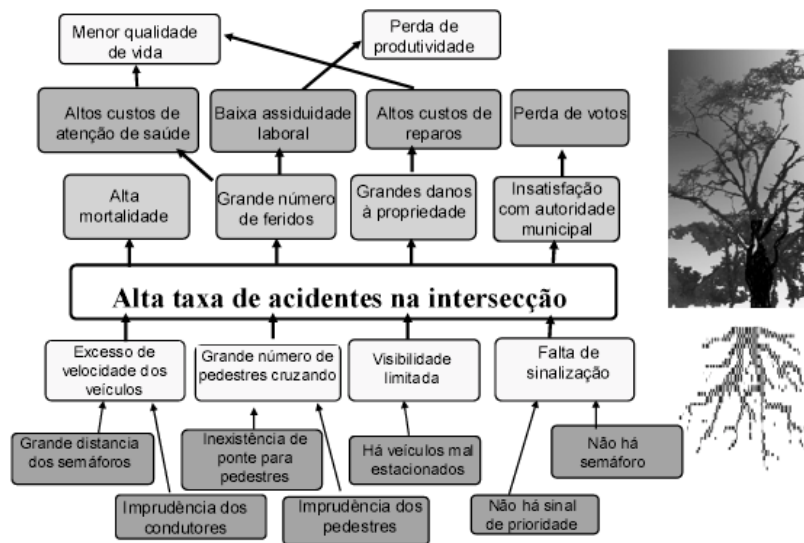
A junção da Árvore de Efeitos com a Árvore de Causas gera a

**Árvore de Causas - Efeitos**  
**OU**  
**Árvore do Problema**  
(Decision Tree)



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Árvore do Problema

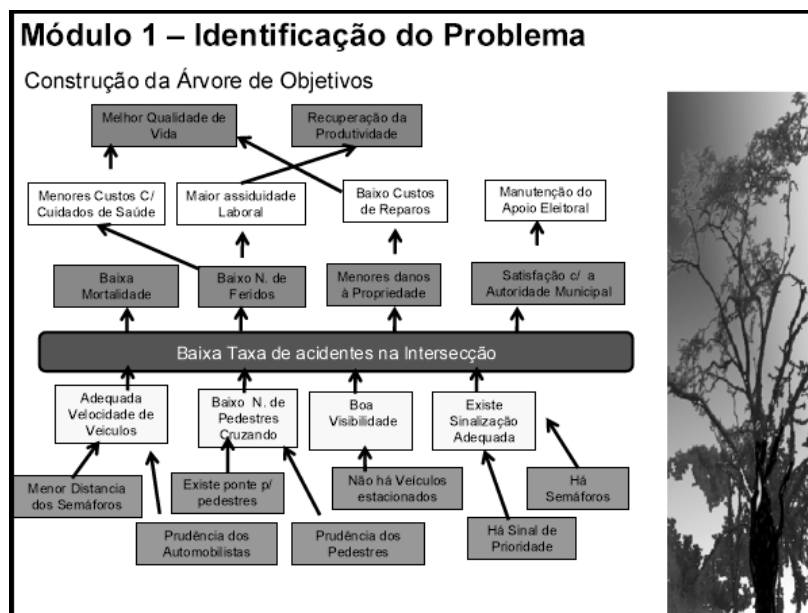


## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Definir os objectivos para a solução

#### Árvore de objectivos - (Árvore de Meios-Fins)

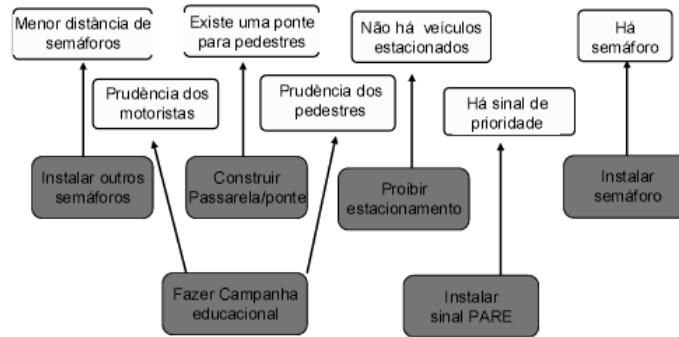
- Representa a situação esperada ao resolver o problema.
- Constrói-se procurando as manifestações contrárias às indicadas na árvore do problema.
  - Efeitos se transformam em fins
  - Causas se transformam em meios
- Verifica-se a lógica e pertinência da árvore de objectivos
  - Se o problema é o foco da análise podemos qualificar as causas como "negativo"
  - Se o "negativo" não estiver relacionado a um efeito, repense e refaça a árvore causas-efeitos.



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Identificação de ações

- Para cada base da árvore de objectivos procura-se criativamente uma acção que concretize o meio.



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Configurar alternativas de projecto

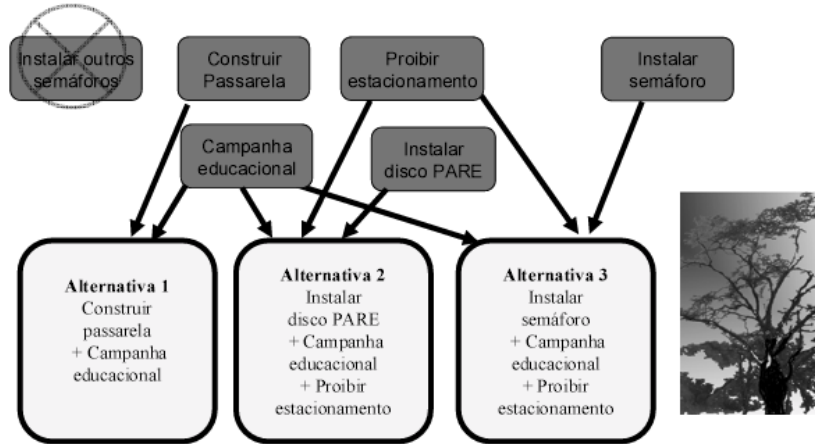
Examinar as acções propostas nos seguintes aspectos:

- Analisar seu nível de incidência na solução do problema.
- Priorizar aquelas de maior incidência.
- Verificar interdependências e agrupar acções complementares.
- Definir alternativas com base nas acções agrupadas.
- Verificar a viabilidade de cada alternativa .
  - Técnica
  - Social
  - Financeira
  - Institucional
  - Ambiental



## Módulo 1 – Identificação do Problema

Configurar alternativas de projecto



## Módulo 1 – Identificação do Problema

### Reflexões Finais

- O processo de análise é “interactivo” e “retro-alimentado”: sempre é possível incorporar novas alternativas ou integrar aquelas complementares.
- O resultado desta etapa é um bom conhecimento do problema e a proposta de alternativas de solução consideradas viáveis.
- Se aparecem causas (alternativas) fora do âmbito de acção comunicam-se aos responsáveis.
- O seguinte passo consistirá em estudar e especificar todos os aspectos de cada alternativa.

## Exercício 2 – em grupo - duração de 60m

Considere apenas uma das seguintes situações apresentadas.

- A) O resultado de um estudo indica que na região Y de um país, existe pouco uso de preservativos entre os jovens.
- B) O relatório das autoridades policiais indica que nos últimos dois anos, a percentagem de crimes considerados de delinquência juvenil passou de 20% para 30% .
- C) O mesmo relatório mostra que há um alto índice de violência contra a criança

Identifique o problema e desenvolva a árvore de causas e efeitos, bem como os objectivos e meios.

Apresente algumas alternativas de solução do problema

Escolha um representante do grupo para apresentar aos colegas

Componentes do grupo:

---

---

---

---

---

# Módulo 2

## Introdução à M&A

Ao final deste módulo o participante deverá ter clareza quanto aos conceitos mais utilizados na M&A. Espera-se que o aluno consiga identificar

perfeitamente as diferenças entre o que é monitoria e avaliação.

É de extrema importância que o participante saiba as partes componentes de um programa /projecto, conseguindo perfeitamente identifica-las e agrupar as diversas componentes.

Existem 3 exercícios para serem desenvolvidos durante este módulo. Apenas um dos exercícios será desenvolvido em grupo, pois necessita-se que estes conceitos sobre as diferenças entre o que é monitoria e avaliação e as diferentes etapas de um projecto sejam completamente absorvidas. O exercício final deverá ser resolvido individualmente.

### **Bibliografia complementar**

<http://www.cpc.unc.edu/measure/training>

Monitoring and Evaluation operation Manual, UNAIDS

[www.undp.org/eo/](http://www.undp.org/eo/)

[www.worldbank.org/oed/ecd/tools/](http://www.worldbank.org/oed/ecd/tools/)

[www.clearhorizon.com.au](http://www.clearhorizon.com.au)

sobre teoria de sistemas:

[www.bsn-gn.eku.edu](http://www.bsn-gn.eku.edu)

[www.pangaro.com](http://www.pangaro.com)

Pask, Gordon, *Conversation Theory*. New York: Elsevier Scientific, 1976

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Tópicos do Módulo**

- Definição de Monitoria e Avaliação (M&A)
  - Importância e Propósito de M&A
  - Componentes de M&A
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Exercício 4 – 30m**

Enquadre os provérbios em

- Monitoria
- Avaliação

Exemplos de alguns provérbios:

- ❖ A galinha do vizinho é sempre mais gorda que a minha
  - ❖ Elefantes não se cansam de carregar as próprias trombas
  - ❖ Aquele que te alimenta mantém o olho em ti
  - ❖ Você só tira da sacola o que já estava lá
  - ❖ Cão que ladra não morde
- 
- 
- 
- 
-

**A grama não é sempre mais verde do lado do vizinho.  
(África)**

**A assombração sabe pra quem aparece.  
(Brasil)**

**Pra Inglês ver...  
(Brasil)**

**Um idiota e seu dinheiro serão logo separados.  
(popular)**

**Cão que ladra não morde.  
(popular)**

**É preciso uma cidade para criar uma criança.  
(África)**

**Se todas as teias de aranha se unem, elas podem amarrar um leão.  
(África)**

**Os amigos de nossos amigos são nossos amigos.  
(África)**

**Nem todos macacos se penduram no mesmo galho.  
(África)**

**Elefantes não se cansam de carregar a próprias trombas.  
(África)**

**A maceira não frutifica pêras.  
(África)**

**A conversação mostra o que todos são.  
(Portugal)**

**Não há paciência que seja má.  
(África)**

**Tamanco faz zoadas mas não assusta  
(Portugal)**

**Você não faz sua luz brilhar mais, apagando a dos seus companheiros.  
(Irlanda)**

**Aquele que te alimenta mantém o olho em ti.  
(África)**

**Carregar um guarda-chuva não faz sentido se seus pés estão ensopados.  
(Irlanda)**

**A hiena não pode sentir seu próprio fedor.  
(África)**

**A árvore com mais folhas não produz necessariamente as frutas mais suculentas.  
(Brasil)**

**Você só tira da sacola o que já estava lá.  
(Brasil)**

**Beijo de burro não cabe em boca de cavalo.  
(África)**

**O melhor escudo é manter-se fora da mira.  
(Itália)**

**Para uma questão apressada, dê uma resposta vagarosa.  
(Itália)**

**Muito mais coisas crescem em um jardim além daquelas cultivadas pelo jardineiro.  
(Espanha)**

**Água a distância não mata sua sede imediata. (China)**

**Uma truta na panela é melhor que um salmão no mar.  
(Irlanda)**

**A peça de madeira não deve ditar a forma ao escultor.  
(Nova Zelândia)**

**É difícil separar o preguiçoso da cama aconchegante.  
(Dinamarca)**

**Aquele que constrói de acordo com o conselho de muitos terá uma casa defeituosa.  
(Dinamarca)**

**É melhor que as dificuldades sejam no início para que haja paz no final.  
(África)**

**Sendo paciente num momento de raiva, você evita cem dias de arrependimento.  
(China)**

**Não olhe para o lugar onde você caiu, mas para aquele em que você escorregou.  
(África)**

**Ordene a vaca, mas não arranque o úbere.  
(Grécia)**

**Além da montanha existe outra montanha.  
(Haiti)**

**Nem tudo que brilha é ouro.  
(popular)**

**Entre dizer e fazer muitos são os pares de sapatos gastos.  
(Itália)**

**Aquele que é carregado não sabe dizer quão longe é de fato a cidade.  
(África)**

**Uma corrente não é mais forte que seu elo mais fraco.  
(África)**

**É melhor caminhar do que xingar a estrada.  
(África)**

**Cair no buraco o faz mais sábio.  
(África)**

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Qual o uso da M&A?**

- *Criticar nossos colegas e o trabalho que eles fazem?*
- *Satisfazer aos doadores internacionais (e gastar o dinheiro deles)?*
- *Mostrar poder – mantendo as pessoas se movimentando, compilando dados/tabelas, escrevendo relatórios?*

---

---

---

---

---

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **O que é monitoria?**

Actividades de:

- Acompanhamento rotineiro de informações sobre um programa/projecto e seus respectivos produtos, resultados e impactos esperados.
- Medição de progresso para alcançar os objectivos de um programa/projecto; em geral envolve relatar/contar "o que se está fazendo".
- Acompanhamento dos custos e do funcionamento de um programa/projecto.
- Provisão continua de informações para serem utilizadas na avaliação de um programa/projecto.

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### CONCEITO DE MONITORIA?

A monitoria tem como enfoque o acompanhamento do desenvolvimento das acções / actividades e custos associados para o cumprimento de objectivos.

A metodologia da monitoria se baseará fundamentalmente no seguimento contínuo das actividades, visando assegurar dois aspectos:

#### Realização apropriada das actividades

O seguimento da realização **apropriada** se faz para assegurar que se realizou de forma completa e de acordo com os parâmetros definidos previamente.



#### Realização oportuna das actividades

O seguimento da realização **oportuna** se faz para assegurar que não somente se cumpriu, mas se considera o tempo previsto para execução.

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### O que é avaliação?

- É um processo de análise de informações sobre as actividades, as características e os resultados de um programa/projecto, respondendo a uma pergunta avaliativa (Objectivo).
- Determina o mérito ou valor de um programa/projecto e explica a relação entre ele e seus efeitos.

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Conceito de Avaliação

Comparação de resultados com objectivos e descrição de como esses objectivos foram alcançados

- Consequimos alcançar o objectivo proposto?
- O que fizemos?
- Como fizemos?
- Os resultados justificam nossos objectivos?
- Porque tivemos êxito ou fracasso?

Uma avaliação mostra-nos o que funciona e o que não funciona, o que se deve manter ou mudar.

Avaliação constitui-se em um instrumento para tomada de decisões.

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Simplesmente...

- **Monitoria** é o acompanhamento rotineiro das informações prioritárias sobre um programa/projecto e seus efeitos esperados.
  
- **Avaliação** é a relação de actividades designadas a determinar o mérito ou valor de um programa, intervenção ou projecto específico. Significa vincular um determinado produto ou resultado directamente a uma intervenção específica.

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Porque avaliar?

- ❖ Para medir o êxito da implementação de um programa/projecto.
- ❖ Para determinar se é necessário fazer mudanças no desenho de um projecto.
- ❖ Para determinar se o projecto alcançou seus objectivos. Para medir em que grau os objectivos foram alcançados.
- ❖ Para definir as lições aprendidas
- ❖ Para demonstrar se as actividades desenvolvidas produziram o efeito, resultado ou impacto esperados atendendo aos objectivos de um programa/projecto.

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

- “Evaluation is not to prove it is to improve”  
(*Kellogg Foundation, 1998*)

*(“Avaliação não é para provar é para melhorar”)*

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Propósito de M&A



## Módulo 2: Monitoria e Avaliação - Conceitos

### Porque devemos realizar a M&A

- M&A proporciona às organizações um instrumento para medir a efectividade dos programas
  - ✓ Efectividade mede o grau em que os resultados e objectivos foram alcançados
  - ✓ Um programa efectivo é aquele que atingiu seus resultados e objectivos
- M&A proporciona às organizações um instrumento para monitorar o quanto eficiente é o desempenho de um programa
  - ✓ Eficiência mede a forma em que os recursos foram utilizados na obtenção dos produtos
  - ✓ Um programa eficiente é aquele que alcança seus objectivos com um mínimo de gastos

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Porque devemos realizar a M&A (cont.)**

- M&A proporciona aos sectores público, privado, governamental e não governamental a obtenção das informações necessárias sobre seu público/audiência alvo.
  - M&A proporciona aos gestores um instrumento para obtenção de informação a tempo, durante o desenvolvimento das actividades de um projecto, e que permite comparar o que foi planeado com o que está efectivamente acontecendo.
  - M&A promove a aprendizagem organizacional e encoraja adaptações no modelo de gestão
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Alguns obstáculos que afectam a M&A**

- O projecto confunde objectivos com produtos esperados
  - Os objectivos do projecto não apresentam definição clara ou não podem ser medidos.
  - O financiador de um programa/projecto acha que a avaliação é simplesmente apresentar os produtos.
  - Há interesses divergentes entre financiador e executor de um programa/projecto.
  - Os executores pensam que avaliação poderá indicar a suspensão do apoio financeiro para um projecto.
  - Os administradores de um projecto não desejam que a avaliação revele suas deficiências.
  - Os sistemas de informação e gestão são deficientes.
  - Os profissionais temem que a avaliação possa tirar o controle de suas responsabilidades
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Componentes de um Programa / Projecto



## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Teoria Geral do Sistema

Iniciou-se na derivação de modelos funcionais comuns a todos sistemas, denominada como teoria geral do sistema ou cybernetica. Desenvolvida por **Ludwig von Bertalanffy in 1936**

#### Definição

- O estudo da transdisciplinaridade da organização abstrata de fenômenos, independente de sua substância, tipo, ou escala espacial ou temporal de existência.
- Investiga ambos os princípios comum a todas entidades complexas, e utiliza modelos (normalmente matemático) que podem ser usados para descrevê-los.

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Teoria Geral do Sistema

- Mais de 50 anos depois, o trabalho de sistemas compreensivos desenvolveu-se ao ponto de que em nossa linguagem cotidiana nós incorporamos muitos dos conceitos. Falamos de um sistema de cuidado de saúde, um sistema de família, sistemas de corpo, sistemas de informação, sistemas de depósitos, sistemas políticos, etc.
- A função de qualquer sistema é converter ou processar energia, informação, ou materiais num produto ou resultado para uso dentro do sistema, ou exterior ao sistema (o ambiente) ou ainda em ambos (dentro e exterior ao sistema).

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Elementos da Teoria Geral do Sistema

- Todo o sistema tem alguns elementos que são comuns e independem do tipo de sistema:

**input**  
**output**  
**throughput ou process**  
**feedback**  
**control**  
**environment**  
**goal**

---

---

---

---

---

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

Exemplo: funcionamento do ar condicionado

Input	
Output	
Throughput ou process	
Feedback	
Goal	

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Propriedades do sistema

- **Estrutura básica:** um ou mais **inputs**, uma conversão de actividades **process**, um ou mais **outputs**, um mecanismo de **feedback**
- **Unidade/integridade:** um sistema é uma entidade, com limites perceptíveis
- **Complexidade:** um sistema é mais que o somatório de suas partes; não é simplesmente uma relação de causa-efeito entre os componentes individuais

A teoria de sistemas examina um programa/projecto como um todo, sem escusar as partes

### Exercício individual

Das seguintes frases indique se é input, Process, Output, Outcome, Impact ou Não se Aplica (NA)

Itens	Input	Process	Output	Outcome	Impact	NA
Nº de cestas básicas distribuídas pelo programa						
Incidência e prevalência do HIV na população geral						
Recursos humanos previamente existentes na instituição e que serão alocados no projecto						
Financiamentos preexistentes para o projecto						
Mudança de comportamento de risco na população - alvo						
Nº de meios de compensação distribuídos						
Realização de treinamentos						
Nível de conhecimento da política de protecção dos Direitos da Mulher						
Divulgação da Política de protecção dos Direitos da Mulher						
Unidades de apoio ao idoso existentes						
Práticas profissionais adoptadas						
Realização de acções educativas						
Realização de intervenções						
Nº de preservativos distribuídos						
Esperança de vida ao nascer						
Unidades de apoio ao idoso construídas pelo programa						
Sobrevida de paciente com SIDA						
Modificação das normas sociais						

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Insumos (Input)**

- Recursos usados em um programa/projecto. Incluem recursos humanos, financeiros e materiais.
  - Parcerias: Governo & doadores (nacionais e internacionais)
  - Profissionais / Equipe Técnica
  - Normas, protocolos, guiões, sistemas.
  - Material de treinamento
  - Produtos de consumo e equipamentos (Logística, medicamentos, computadores, etc)
  - Elaboração de Metodologias, Cronogramas de Actividades, Planos de Trabalho, Planos de Avaliação.

---

---

---

---

---

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Processes (Actividades)**

- Acções que o programa/projecto realiza para alcançar/obter os seus objectivos.
    - Treinamentos, Cursos, Workshops.
    - Desenvolvimento de material de IEC
    - Visitas de Supervisão
    - Desenvolvimento e implementação de sistemas
    - Campanhas de Informação/Sensibilização
- 
- 
- 
- 
-

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Outputs (Produtos)**

- São as consequências imediatas das actividades (process) por meio da mobilização dos insumos (input) do programa/projecto.
  - # de treinamentos/cursos realizados e respectivos profissionais treinados
  - # de utentes atendidos nos serviços
  - # de COV's assistidos pelo programa
  - Quantidade de medicamentos distribuídos
  - Custo por tipo serviço, custo por actividade
  - Sistemas de informação instalados e operantes

---

---

---

---

---

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Outcomes (Resultados)**

- São os efeitos intermédios na população alvo do programa/projecto. Estes efeitos podem ocorrer tanto imediatamente como algum tempo depois que as actividades foram realizadas.
- Os resultados incluem vários tipos de efeitos como absorção de conhecimento e/ou mudanças de comportamento, atitude, técnica, acesso, política, de ambiente, etc.
  - Aumento do uso de preservativos
  - Melhoria dos serviços prestados
  - Aumento do número de COVs assistidos

---

---

---

---

---

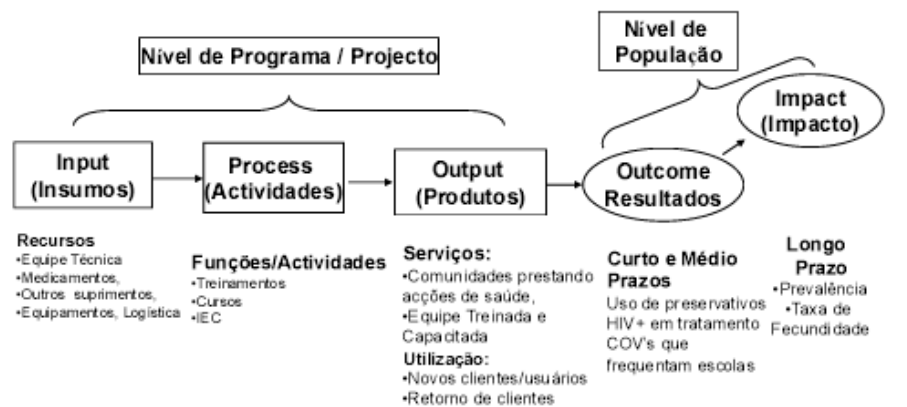
## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Impact (Impacto)

- Referem-se aos efeitos acumulados de longo prazo dos programas. Dificilmente podem ser atribuídos a um único programa ou intervenção.
  - Taxa de Prevalência
  - Taxa de Incidência
  - Taxa de fecundidade
  - Taxa de mortalidade,
  - Diminuição da taxa de transmissão do HIV
  - Diminuição da incidência de SIDA
  - Diminuição da Delinqüência Juvenil
  - Diminuição da morbi-mortalidade pelo HIV/SIDA

## Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação

### Ex.: Componentes de um Programa / Projecto de HIV / SIDA



## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Exercício 6 em grupo – 1 hora**

Retorne ao exercício anterior feito individualmente e em grupo discuta as suas respostas.

## **Módulo 2: Conceitos de Monitoria e Avaliação**

### **Afinal, O que é Monitoria e Avaliação?**

M&A é um instrumento essencial para:

- Tomar decisões informadas relativas a gestão operacional e prestação de serviço
- Assegurar a realização mais efectiva
- Assegurar a utilização eficiente dos recursos
- Determinar até que ponto o programa/projecto está sendo acompanhado e fazer qualquer modificação necessária de forma adequada
- Avaliar o grau de magnitude do programa/projecto para alcançar o(s) objectivo(s) desejado(s).

---

---

---

---

---

# Módulo 3

## Tipos de Monitoria e Avaliação

Ao final deste módulo espera-se que o participante tenha condições de distinguir entre os diferentes tipos de monitoria e de avaliação (terminologia e componentes relacionados tanto à monitoria como à avaliação).

É um dos objectivos deste módulo explicitar

as diferentes etapas de um processo de monitoria, fazendo com que o aluno por meio de exemplos consiga caracterizar uma monitoria de inputs, de process, de outputs e de outcomes e avaliação de processes e outcomes.

Neste módulo o participante terá um primeiro contacto sobre a temática “análises qualitativas e quantitativas”.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

M&E tools. [www.unaids.org](http://www.unaids.org)

M&E fundamentals. A self-guided minicourse

[www.crise.ox.ac.uk](http://www.crise.ox.ac.uk)

Using M&E to manage for impact

## **Módulo 3: Tipos de M&A**

### **Tópicos do Módulo**

- Componentes / Tipos de M&A
- Etapas de M&A
- Enfoques de M&A
- Pipeline de M&A

---

---

---

---

---

## **Módulo 3: Tipos de M&A**

### **Terminologia e Componentes relacionados a M&A**

- Diagnóstico e Planeamento

---

  - Monitoria de Input / Process
  - Monitoria de Output
  - Monitoria de Outcome
  - Monitoria de Impact

---

  - Avaliação de Process
  - Avaliação de Outcome
  - Avaliação de Impact
- 
- 
- 
- 
-

### **Módulo 3: Tipos de M&A**

#### **Etapas de M&A:**

- ✓Diagnostico e Planeamento
- ✓Monitoria de Inputs/Process
- ✓Monitoria de Outputs
- ✓Monitoria de Outcome
- ✓Monitoria de Impacto

---

---

---

---

---

### **Módulo 3: Tipos de M&A**

#### ▪ Diagnóstico:

- Relações de causa e efeito que descrevem a problemática e as necessidades de uma determinada intervenção;
- Informações e dados necessários para planejar programas / projectos (baseline);

---

---

---

---

---

## Módulo 3: Tipos de M&A

### ▪ Planeamento:

- Incluir público alvo, contexto da proposta, resposta esperada e os recursos disponíveis (humanos e financeiros) na aplicação da intervenção.
- Responde questões do tipo:
  - Quais são as necessidades do público alvo a ser alcançada por este programa / projecto?
  - Como este programa / projecto deve ser desenhado ou modificado para atender as necessidades de determinado público alvo?
  - Qual seria a melhor forma de conduzir este programa / projecto?

---

---

---

---

---

## Módulo 3: Tipos de M&A

### ▪ Monitoria de Inputs/ Process:

- Acompanhamento dos dados sobre os inputs e sobre a execução das actividades de um programa / projecto.

Responde questões do tipo:

- Que recursos foram utilizados?
- Como foram os serviços prestados?
- Exemplos:
  - Input: Quantidades de géneros alimentícios básicos utilizados pelo programa / projecto
  - Process: Encontros com a escola para prestar atendimento a COV's.

---

---

---

---

---

## Módulo 3: Tipos de M&A

### Monitoria de outputs

- Acompanhamento do alcance e da qualidade da execução das actividades de um programa / projecto

Responde questões do tipo:

- Quantos encontros foram realizados? Que nível de audiência se obteve?
- Quantos dos beneficiários foram alcançados pelo projecto / programa
- Exemplos:
  - Encontros com líderes comunitários realizados
  - Quantidade de programas de rádios comunitárias sobre violência doméstica

## Módulo 3: Tipos de M&A

### ▪ Monitoria de Outcome:

- Acompanhamento da evolução e extrapolação dos outputs (produtos) esperados do programa / projecto.
- Relaciona-se a um período de tempo mais curto do que o Impact (impacto).

Responde a questões do tipo:

- Os resultados esperados pelos objectivos ocorreram?
- Esta o programa/projecto na direcção certa para alcançar o impact pretendido.

Exemplos:

- Ocorreu aumento do nível de conhecimento do público alvo?
- Aferição sobre mudança de comportamento e atitudes.

### **Módulo 3: Tipos de M&A**

#### ▪ Monitoria de Impacto:

- Acompanhamento das tendências para a avaliação de Impacto
- Análise dos outcomes a nível macro que permitam visualizar, de forma mais abrangente, a possibilidade da contribuição de um programa/projecto na avaliação de impacto

---

---

---

---

---

### **Módulo 3: Tipos de M&A**

#### **Necessidade de se complementar a monitoria**

- O desenho de avaliação deve ser capaz de produzir respostas válidas e fiáveis as perguntas e se apoia na monitoria de todas as fases.
- A avaliação permite explicar as razões dos acontecimentos levantados durante a monitoria do programa / projecto

---

---

---

---

---

### Módulo 3: Tipos de M&A

#### ▪ Avaliação de Process:

- Informações e dados analisados sobre como as actividades foram conduzidas (implementação)
- Analise das diferenças, e o nível de acesso proporcionado pela intervenção entre o público alvo e o público atendido.  
Responde questões do tipo:
  - A intervenção foi implementada conforme o esperado?
  - As acções foram desenvolvidas atingindo a população para a qual estava programada?
  - Os usuários têm acesso à intervenção? Que barreiras dificultam ou inviabilizam esse acesso?
- Exemplo: O Projecto foi implementado conforme planeado? A capacitação foi adequada, os insumos estavam disponíveis oportunamente, etc.

---

---

---

---

---

### Módulo 3: Tipos de M&A

#### ▪ Avaliação de Outcome:

- Contempla as explicações sobre as razões pelas quais a intervenção alcançou (parcialmente ou totalmente) ou não os resultados esperados.  
Responde a questões do tipo:
  - A intervenção proporcionou os resultados esperados?
- Exemplo:
  - O programa / projecto foi responsável pela mudança de comportamento e atitudes da população? Como?

---

---

---

---

---

## Módulo 3: Tipos de M&A

### ▪ Monitoria e Avaliação de Impacto:

- Acompanhamento e análise das relações entre as tendências epidemiológicas de uma determinada doença (HIV/SIDA), em todos os níveis de intervenção de um programa / projecto.

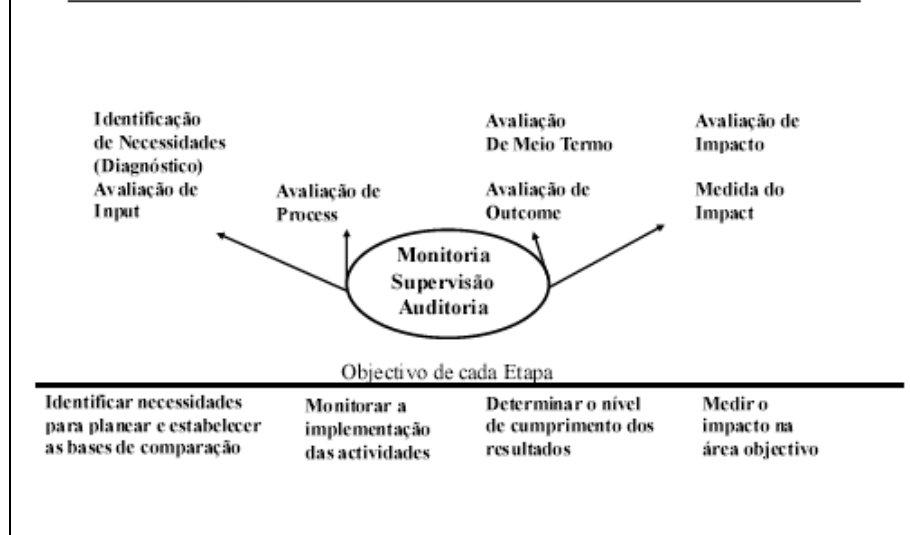
Responde a questões do tipo:

- Que efeito a intervenção tem sobre os casos da doença?
- Quanto da variação na incidência da doença se deve a intervenção do programa / projecto?

Distinção entre Monitoria e Avaliação de Impacto

- Monitoria de Impacto (Ex.: Vigilância Epidemiológica).
- Avaliação de Impacto (Ex.: Aumento ou diminuição das taxas de incidência / prevalência como resultado da intervenção do programa / projecto).

### ETAPAS DE M&A DURANTE A VIDA DE UM PROGRAMA / PROJECTO



## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 8

**Módulo 3:** Tipos de M&A

**Duração:** 30 minutos

**Tipo :** Individual

### Instruções

Leia a descrição da intervenção abaixo e responda cada questão classificando se a actividade é de monitoria ou de avaliação.

### A intervenção

UMA ONG ESTÁ REALIZANDO UMA INTERVENÇÃO PARA ADOLESCENTES VULNERÁVEIS QUE ESTÃO FORA DA ESCOLA. A ONG PLANEJOU UMA INTERVENÇÃO DE GRUPO, QUE CONSTA DE TRÊS SESSÕES DE UMA HORA E QUE ABORDA INFORMAÇÕES BÁSICAS SOBRE A TRANSMISSÃO DO HIV E O USO CORRETO DO PRESERVATIVO.

OS RESULTADOS ESPERADOS SÃO: AUMENTAR O NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE O HIV E AUMENTAR O USO DE PRESERVATIVOS.

ESTIMA-SE QUE ESSA INTERVENÇÃO ALCANÇARÁ ENTRE 50 E 75 ADOLESCENTES POR TRIMESTRE.

### Questões

1. Foi aplicado um questionário aos adolescentes que participaram da intervenção sobre conhecimento e comportamento, antes e depois dos seminários. Os resultados dessas duas observações são comparados para verificar mudanças no conhecimento e nos comportamentos.

---

---

2. A ONG, a Coordenação Municipal de HIV e SIDA e outros parceiros analisaram dados epidemiológicos buscando verificar se todas as intervenções realizadas no distrito estão tendo algum tipo de influência nos indicadores epidemiológicos.

---

---

3. As tendências da epidemia de HIV são examinadas segundo os vários projectos actuantes no município em que a ONG trabalha para determinar o quanto e como cada um dos programas modificou a incidência e prevalência do HIV.

---

---

4. Foi aplicado um questionário de conhecimento e comportamento aos adolescentes que participaram dos seminários, antes e depois da intervenção. O mesmo questionário também foi aplicado a um grupo similar de jovens que não participaram dos seminários. Os resultados dessas observações são comparados para detectar se ocorreram mudanças no conhecimento e comportamento e se essas mudanças ocorreram de forma diferente nos dois grupos, buscando esclarecer as razões dessas diferenças.

---

---

5. A ONG está realizando um registro do número de jovens por sexo e idade que participam de cada sessão.

---

---

6. A ONG quer saber se a intervenção está fazendo diferença. Ela colecta vários tipos de dados usando o registro dos participantes, bem como questionários. Também foram realizados grupos focais com os participantes do projecto. Todos esses dados foram colocados em um arquivo e nunca foram consultados ou utilizados.

---

---

### Módulo 3: Tipos de M&A

#### ENFOQUES DE ANÁLISES DE M&A

As análises de M&A podem ser:

- Quantitativas
- Qualitativas
- Qualitativas e Quantitativas (processo combinado)

### Módulo 3: Tipos de M&A

#### ENFOQUES DE ANÁLISES DE M&A

##### QUALITATIVO(A)

- ✓ Indaga porque determinado fato ou problema está ocorrendo;
- ✓ Estuda as motivações;
- ✓ É indutivo;
- ✓ Ajuda a definir hipóteses;
- ✓ É exploratório;
- ✓ Permite conhecer tendências, comportamentos, atitudes, etc;
- ✓ Fornece informações detalhadas a perguntas ou problemas sobre um projecto ou actividade do mesmo;
- ✓ Não permite inferir os resultados a toda uma população.



##### QUANTITATIVO(A)

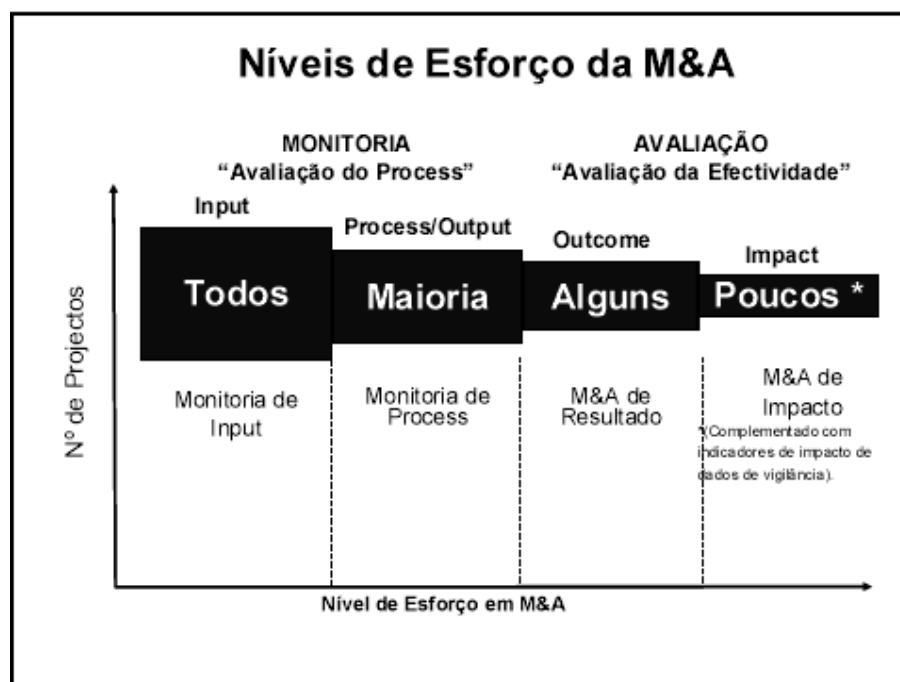
- ☞ Estuda acções ou intervenções;
- ☞ É dedutivo;
- ☞ Fornece dados para provar hipóteses;
- ☞ É conclusivo;
- ☞ Mede o nível das intervenções, tendências, actividades, etc;
- ☞ Produz informações quantificáveis sobre a magnitude de um problema, mas não fornece informações sobre o motivo do fato estar ocorrendo;
- ☞ É possível inferir os resultados a toda uma população.



**CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 9****Módulo 3:** Tipos de M&A**Duração:** 30 minutos**Tipo :** em grupo

Indique se as frases podem ser consideradas como enfoque de análise qualitativa, quantitativa ou ambas

<b>Frase</b>	<b>Quantitativa</b>	<b>Qualitativa</b>	<b>Ambos</b>
40% dos entrevistados informaram que estavam contentes com a qualidade do encontro			
Na escola XXXX a razão de COV's é de 0.73			
Participaram no seminário 80 das 100 pessoas esperadas. 20% dos participantes reproduziram na sua comunidade os conteúdos recebidos			
Foi elaborado um jogo com a finalidade de saber se o treinamento da organização XXX havia sido bem assimilado para ser jogado pela comunidade YYY. Na participação do jogo verificou-se que apenas as mulheres com mais de 40 anos é que conseguiram acertar 100% das respostas formuladas. Os homens com menos de 40 anos acertavam 30% a mais que os com mais de 40 anos.			
Numa análise de dados foram agrupados elementos por tipos de características semelhantes em sectores homogéneos. A partir deste agrupamento realizaram-se os estudos de resultados provenientes de cada um dos respectivos sectores.			
Grupo de discussão sobre os problemas e soluções para os idosos			
Número de idosos assistidos			
Percentagem de crianças em vulnerabilidade atendidas no distrito de Mocuba			
Mediana de idade da primeira relação sexual			
Participaram no seminário 80 das 100 pessoas esperadas. 20% dos participantes consideraram como satisfatório os conteúdos ministrados			




---



---



---



---

### Módulo 3: Tipos de M&A

#### Níveis de Esforço da M&A

The diagram illustrates the levels of M&A effort across four stages: Input, Process/Output, Outcome, and Impact. The 'Impact' stage is highlighted with a red box.

Stage	Effort Level	Description
Input	Todos	Monitoria de Input
Process/Output	Maioria	Monitoria de Process
Outcome	Alguns	M&A de Resultado
Impact	Poucos	M&A de Impacto

**Técnicas Habitualmente usadas:**

- Registo e acompanhamento de impacto (por exemplo vigilância epidemiológica da doença)
- Estudos randomizados, comparativos (por exemplo aumento e queda da incidência/prevalência da doença e sua relação com os programas e intervenções e controle de HIV e SIDA)

---



---



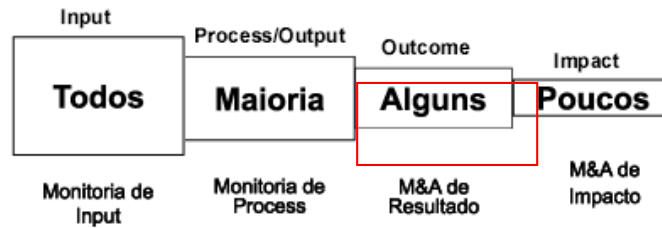
---



---

## Módulo 3: Tipos de M&A

### Níveis de Esforço da M&A

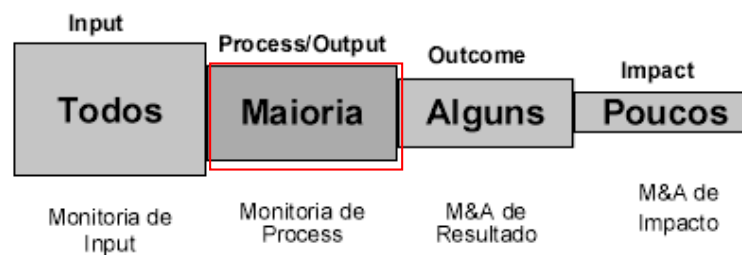


#### Técnicas Habitualmente usadas:

- Registo e acompanhamento de indicadores de resultados (por exemplo aumento de uso de preservativos, aumento do conhecimento sobre transmissão de HIV)
- Estudos comparativos quasi-experimentais (por exemplo se o programa foi responsável por aumento de conhecimento e mudança de comportamento)

## Módulo 3: Tipos de M&A

### Níveis de Esforço da M&A

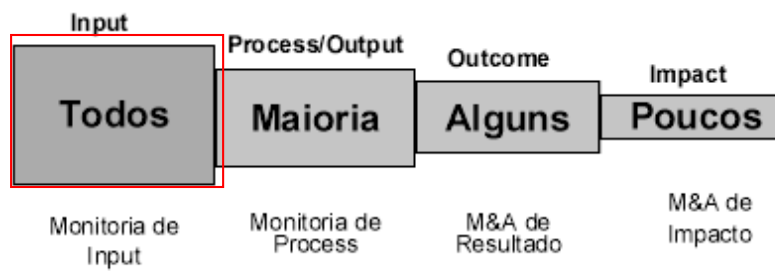


#### Técnicas Habitualmente usadas:

- Análise de percepção (por exemplo qualidade do treinamento, satisfação ou percepção do usuário)
- Análise de qualidade
- Estudo do caso
- Análise de custo

## Módulo 3: Tipos de M&A

### Níveis de Esforço da M&A

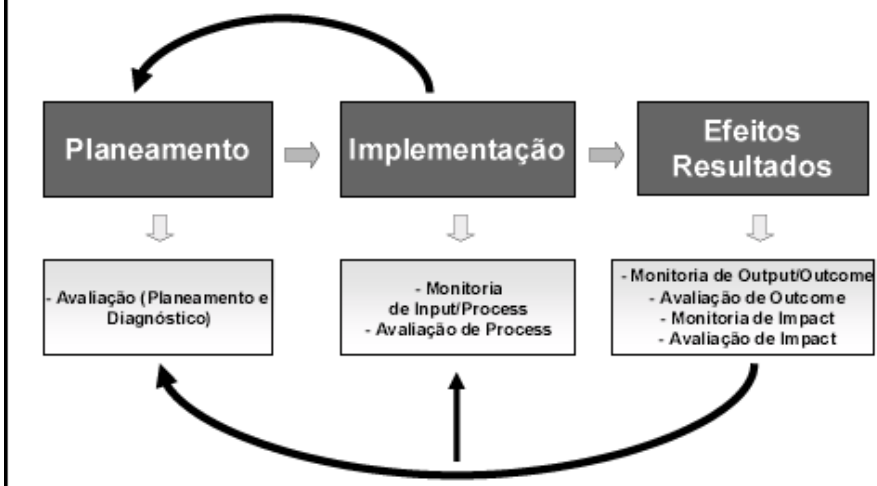


#### Técnicas Habitualmente usadas:

- Análise da situação
- Análise de Respostas, Interesses e Necessidades dos Actores e Análise dos Recursos
- Registo e acompanhamento de por exemplo do # de pessoas treinados, # de preservativos distribuídos e # de usuários atendidos

## Módulo 3: Tipos de M&A

### O quê e como devemos fazer?



# Módulo 4

## Estruturas de Monitoria e Avaliação

Neste módulo são apresentadas as diferentes estruturas utilizadas na M&A de uma maneira bem geral, a fim de ressaltar as diferenças e utilização de cada uma das estruturas. Desse modo espera-se que o aluno consiga entender e saber utilizar essas diferenças nas

diferentes etapas. Não se pretende neste módulo detalhar cada uma das diferentes estruturas, mas apenas fornecer as linhas gerais principalmente no que conta às diferenças entre as estruturas.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

unaids – monitoring and evaluation operation manual

Guide to the strategic planning process for a national response

Ministério da Saúde do Brasil – Metodologia do plano estratégico para o HIV e outras DTS no Brasil

<http://cordis.europa.eu/fp5/monitoring/studies.htm>

## **Módulo 4: Estruturas de M&A**

### **Tópicos do Módulo**

- Modelo Conceptual
- Modelo de Resultados
- Modelo Lógico
- Quadro lógico (Logical framework)

---

---

---

---

---

## **Módulo 4: Estruturas de M&A**

### **Porque Desenvolver Modelos?**

Modelos de M&A são ferramentas de apoio no desenvolvimento de:

- Metas claramente definidas, mensuráveis, com duração estabelecida;
- Relações claramente definidas entre os componentes de um programa / projecto (inputs, process, output e outcome);
- Entendimento das relações entre os process (actividades) do programa / projecto e o contexto externo;
- Processo de implementação

---

---

---

---

---

## **Módulo 4: Estruturas de M&A**

### **Tipos de Modelos**

- A. Conceptual
- B. Resultados
- C. Lógico
- D. Quadro lógico

---

---

---

---

---

## **Módulo 4: Estruturas de M&A**

### **A. Modelo Conceptual**

- ✓ Identifica as relações entre factores internos, externos, sistémicos, organizacionais, individuais e outros.
- ✓ Ajuda a entender o contexto (de todos os factores) que influenciam o problema.

Propósito:

Auxilia na perspectiva de entendimento dos objectivos do programa / projecto dentro de um contexto completo de factores relevantes em termos de sua operacionalização.

---

---

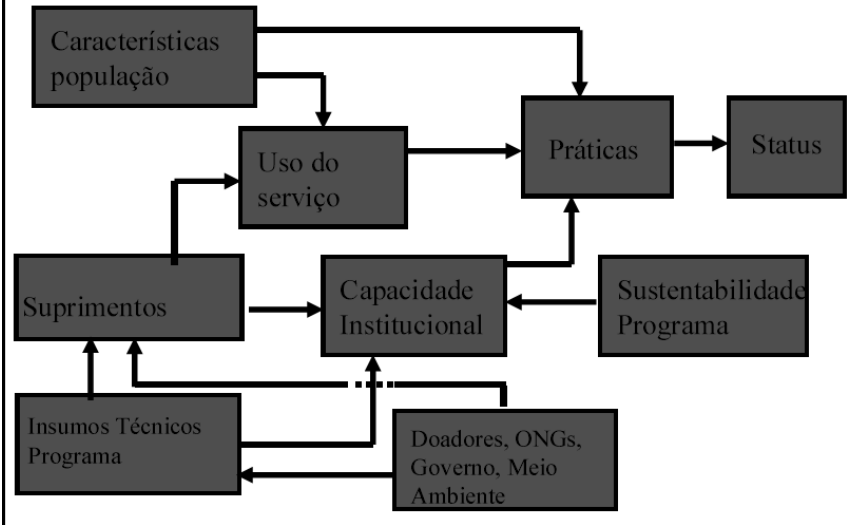
---

---

---

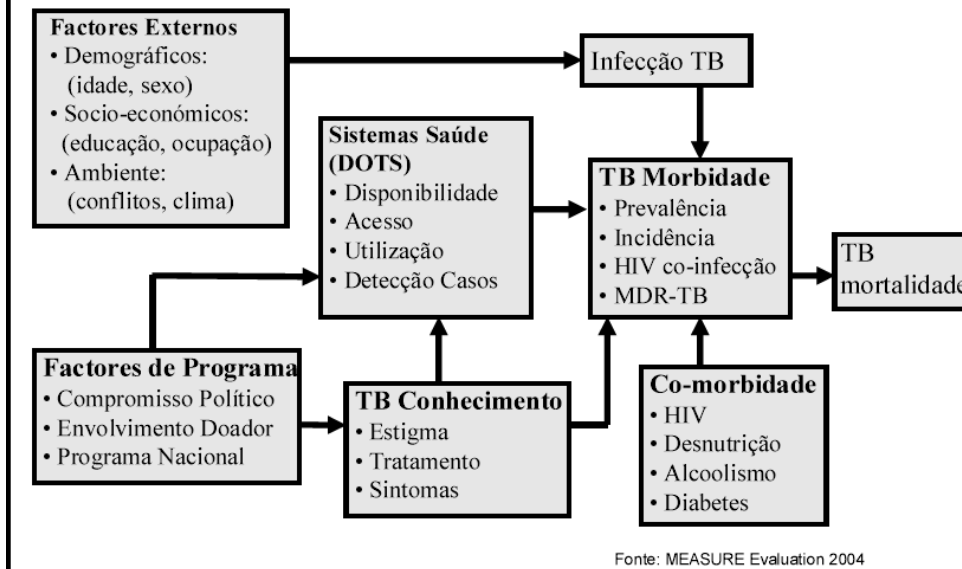
## Módulo 4: Estruturas de M&A

### MODELO CONCEPTUAL GENÉRICO



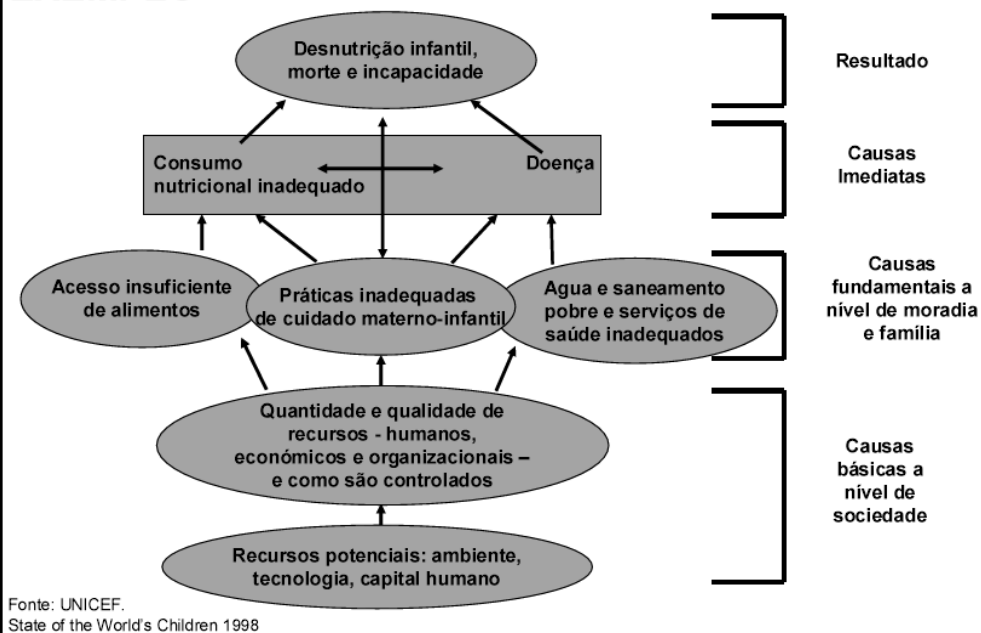
## Módulo 4: Estruturas de M&A

### EXEMPLO



## Módulo 4: Estruturas de M&A

### EXEMPLO



### CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 11

**Módulo 4:** Estruturas de M&A

**Duração:** 30 minutos

**Tipo:** Em Grupo

Desenvolva o modelo conceptual para  
UMA ONG ESTÁ REALIZANDO UMA INTERVENÇÃO PARA MENINAS ADOLESCENTES VULNERÁVEIS QUE ESTÃO FORA DA ESCOLA

- Identificar o problema
- Definir os elementos do programa
- Identificar os factores do ambiente
- Estabelecer a relação entre os factores
- Apresentar o foco a que se pretende atingir
- Definir e simplificar um diagrama

## Módulo 4: Estruturas de M&A

### B. Marco de Resultados

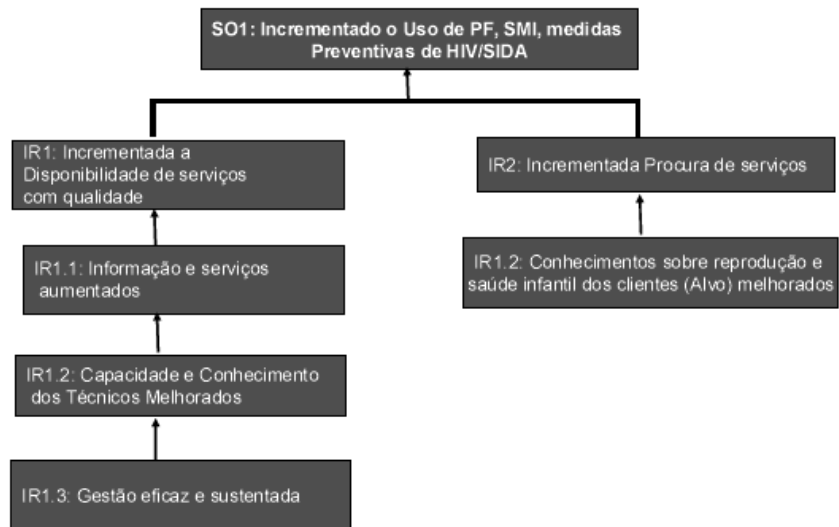
- ✓ É um esquema que identifica as relações entre objectivos, resultados e estratégias de um programa / projecto.
- ✓ Se concentra nos resultados de um programa / projecto.
- ✓ Utiliza a análise de causa e efeito ( decision tree)

#### Propósito:

Focaliza as estratégias para operacionalização e serve como base para definição de indicadores, sendo utilizado na monitoria.

## Módulo 4: Estruturas de M&A

EXEMPLO: QUADRO DE RESULTADOS



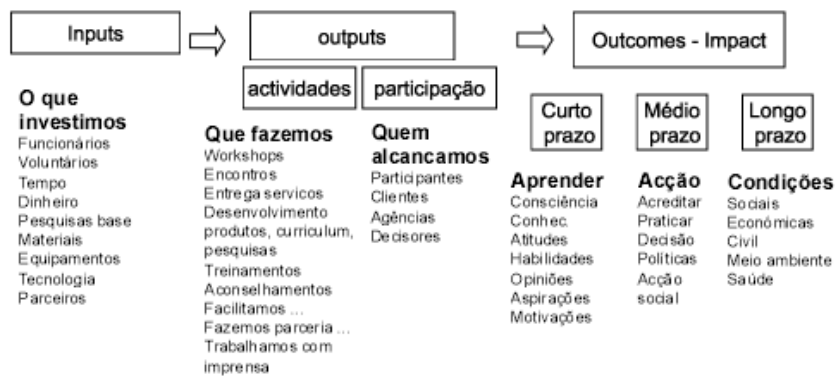
## Módulo 4: Estruturas de M&A

### C. Modelo Lógico

- ✓ E um esquema que identifica os pressupostos e factores externos no desenho e implementação do programa
- ✓ Mostra as relações lógicas entre os recursos (inputs) que são investidos, as actividades realizadas (outputs) e os benefícios ou mudanças (outcome/impact)
- ✓ **Propósito:**
  - Auxilia na gestão da implementação do programa e serve como base para a comunicação com os diferentes stakeholders do programa. Também utilizado na avaliação.

## MÓDULO 4: Estruturas de M&A

### Modelo Lógico -Exemplo



## **Módulo 4: Estruturas de M&A**

### **D. Quadro Lógico ou Logical Framework**

✓ Um processo analítico abrangente envolvendo o modelo conceptual, análise do problema, definição de objectivos e selecção da estratégia a ser utilizada

✓ Representação gráfica em forma de matriz onde estão os elementos do plano do projecto/programa

#### **Propósito**

✓ Auxilia no entendimento do projecto/ programa.  
Também utilizado na avaliação

---

---

---

---

---

## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 12

**Módulo 4:** Estruturas de M&A

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em grupo

Desenvolva o modelo lógico completo. Utilize uma folha adicional para apresentar graficamente. É fornecida:

A Situação e a lista de componentes do modelo lógico.

Você deverá retirar da lista de componentes o que são:

Inputs; Process; Outputs

Outcomes (curto, médio e longo prazo)

Pressupostos e

Factores externos

Coloque setas de relação causal entre os componentes. Escreva o goal do projecto

Situação	Os resíduos da agricultura são um dos maiores contribuintes para a poluição das nascentes de água. O gado produz grandes quantidades de fezes que são utilizadas como adubo. No país XXX 75% dos agricultores jogam adubo de gado como fertilizante nos campos, para aumentar o volume de nitrogénio. Fósforo é fornecido aos animais como suplemento alimentar para aumentar a produção de leite. O fósforo termina nas fezes do gado (adubo) e eventualmente na nascente de água.
Componentes	Redução de fósforo economiza tempo e dinheiro Funcionários Melhoria da qualidade da água Participantes aumentam o conhecimento sobre níveis seguros de fósforo Seminários educacionais Alimento com baixos níveis de fósforo está disponível Participantes realizam ajustes apropriados para a alimentação do gado Desenvolvimento de um sistema para acompanhar os níveis de fósforo Outros tipos de substitutos para a dieta com altos níveis de fósforo Participantes aumentam o entendimento sobre os níveis de fósforo recomendados Participantes monitoram os níveis de fósforo na alimentação, no adubo e nos campos Dinheiro Participantes economizam nos custos de alimentos Visitas aos agricultores Pesquisa Participantes reduziram o uso de fósforos Parceiros de cooperação Agricultores em risco de super alimentar com fósforo Programas do governo regulam fósforo e oferecem incentivos Materiais

## MÓDULO 4: Estruturas de M&A

### Quadro logico (logical framework) -

Descrição do Projecto	Indicadores	Meios de verificação	Pressupostos
<b>Goal:</b> Descrição ampla do impacto que se pretende com o programa ao nível nacional ou sectorial	Mede até que ponto o programa contribuiu de forma sustentável para o Goal. Usa-se durante a Avaliação.	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados	
<b>Enquadramento do Problema (Propósito):</b> Define de forma geral e abrangente, as intenções e os resultados esperados do programa.	As condições no fim do programa que indicam que o propósito foi alcançado e os benefícios são sustentáveis. Usa-se na conclusão do projecto e na sua avaliação.	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre o propósito e goal.
<b>Objectivos :</b> O resultado esperado na produção de determinado Output	Mede até que ponto os objectivos foram alcançados e conduzem de forma sustentável aos benefícios esperados. Usa-se durante a Revisão e Avaliação	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre os outcomes e o propósito.
<b>Outputs:</b> Os Resultados directos e mensuráveis( bens ou serviços), do projecto. Normalmente sob controlo dos gestores do programa	Mede a quantidade e qualidade dos output, bem como o tempo em que são entregues. Usa-se durante a monitoria e review.	Fonte e métodos de recolha e apresentação ds dados.	Pressupostos referentes a relação entre os output se os outcomes.
<b>Actividades:</b> As tarefas executadas para produzir os outputs identificados	As metas da implementação do programa/projecto.Usa-se durante a monitoria	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre o actividades e os outputs.

---

---

---

---

---

# MÓDULO 4: Estruturas de M&A

## Resumo das Estruturas

Estrutura / Modelo	Breve descrição	Gestão do Programa	Base para a Monitoria e Avaliação
Conceptual	Interação dos vários componentes e factores	Determina quais factores serão influenciados pelo programa	Não. Pode ajudar a explicar os resultados
Resultados	Objectivos do programa ligados de forma lógica	Mostra a relação causal entre os objectivos do programa	Sim – Ao nível dos objectivos
Modelo Lógico	Liga de forma lógica os inputs, processes, outputs, e outcomes,	Mostra a relação causal entre inputs e os objectivos	Sim – Em todos estágios do programa, desde os inputs ao process para o outputs e destes para outcomes/ objectivos
Quadro Lógico (Logical Framework)	Liga de forma lógica os objectivos, outputs e actividades do programa	Mostra a relação causal entre as actividades e os objectivos	Sim – ao nível dos outputs e objectivos

---

---

---

---

---

# Módulo 5

## Modelo Lógico

Nesta secção os participantes estudarão o modelo lógico na M&A. Será necessário que ao final deste módulo seja o aluno capaz de representar o programa/projecto como uma resposta a uma dada situação.

Vários exemplos e exercícios facilitarão o entendimento da necessidade de se utilizar o modelo lógico nas diversas fases do programa/projecto.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

W.K. Kellogg Foundation – Evaluation Handbook

The Canadian Journal of Program Evaluation, vol 17 no 3 pgs 113-141 (Introducing Program Teams to Logic Models)

Center of Health Services and Policy Research, a results-based logic model for primary health care

CDC, Physical activity evaluation handbook

Documenting Outcomes in Tobacco Control Programs, University of Wisconsin in-Extension

## **Módulo 5: Modelo Lógico**

### **Tópicos do Módulo**

- O que é um modelo lógico
  - Porquê usar o modelo lógico
  - Componentes do modelo lógico
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 5: Modelo Lógico**

### **Um modelo lógico...**

- É uma representação simplificada de um programa, iniciativa ou intervenção como resposta de uma dada situação
  - Mostra as relações lógicas entre os recursos que são investidos, as actividades realizadas e os benefícios ou mudanças
  - É também essencial para a planificação, avaliação, gestão do programa e comunicação sobre o programa
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 5: Modelo Lógico

- O modelo lógico pode ser considerado como

### UM MAPA

“ O que aconteceria se você fosse realizar uma viagem por uma estrada desconhecida sem um mapa? Você conseguiria chegar ao destino? Mesmo que conseguisse chegar ao destino, quanto tempo você gastaria tentando pegar informações, perguntando?

E se tivesse um mapa iria mais certo para seu destino...

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Exemplos diários de modelos lógicos

- Dor de cabeça
- Fome
- Tirando férias

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

Exercício 14 – individual 20m

- Desenvolva o modelo lógico de tirar férias

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Porquê usar o Modelo Lógico?

- Detalha o goal;
- Ajuda a identificar falhas na lógica do programa e clarifica pressupostos, que viabilizam o sucesso;
- Facilita o entendimento promovendo o consenso sobre o que é e como irá funcionar o programa;
- Permite a priorização e alocação de recursos
- Explicita as crenças encobertas;
- Ajuda na clarificação sobre o que é apropriado e quando avaliar, facilitando quando da condução da avaliação;
- Sumariza programas complexos para a comunicação com doadores, audiências, stakeholders;
- Auxilia na planificação, coordenação do programa (implementação) , avaliação, e comunicação.
- Virado para os resultados, focaliza o outcome

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Na planificação

- O modelo lógico serve como matriz e como processo para planear e vencer a distância entre onde se está e onde se quer estar:
  - Providencia a estrutura para o entendimento da situação que leva à necessidade
  - Delineia o esperado estado final
  - Relaciona os investimentos com as actividades do grupo alvo, visando atingir os resultados desejados.

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Coordenação do programa

- O modelo lógico é a base para o desenvolvimento de um plano de coordenação detalhado:
  - mostra as conexões entre recursos (inputs), actividades (outputs) e outcomes
- Durante o período de implementação o modelo lógico é usado para:
  - explicar, acompanhar e monitorar as operações, processos e funções.

---

---

---

---

---

## **Módulo 5: Modelo Lógico**

### **Avaliação**

- O primeiro passo em uma avaliação é reconhecer o modelo lógico.
  - Ajuda a determinar quando e o que avaliar, a salientar os processos apropriados e a medir os resultados (outcomes).

---

---

---

---

---

## **Módulo 5: Modelo Lógico**

### **Comunicação**

Comunicação é a chave para o sucesso e a sustentabilidade. Um gráfico claro e simples auxilia a comunicar sobre o programa ou iniciativa, tanto para os profissionais envolvidos como para os financiadores.

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### modelo lógico...

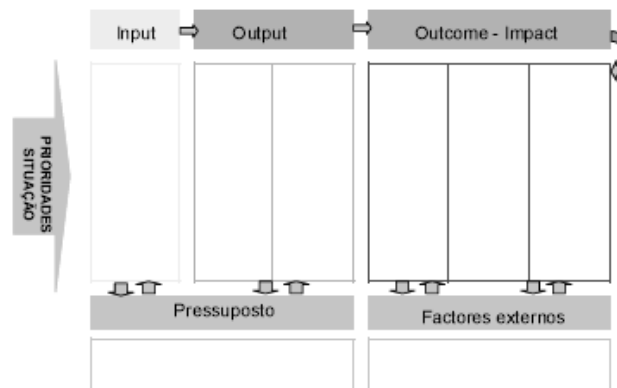
#### é realmente uma maneira de pensar

Compreende seis componentes:

- Situação
- Input
- Output
- Outcome
- Pressuposto
- Factores externos

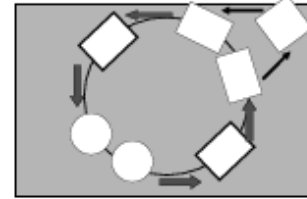
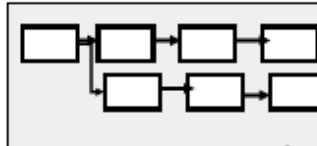
## Módulo 5: Modelo Lógico

### Exemplos de modelo lógico...



## Módulo 5: Modelo Lógico

Inputs	Outputs	Outcomes
	1	1.a b
	2	
	3	2.a b c
	4	

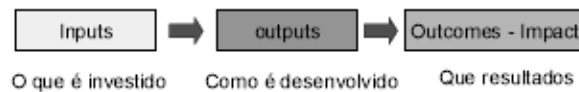


Lembre-se que o modelo lógico é apenas um MODELO, sendo um esforço de simplificar em uma página a complexidade de um programa. O modelo lógico precisa de ser fácil de entender para aqueles que o irão usar.

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Um modelo lógico simples

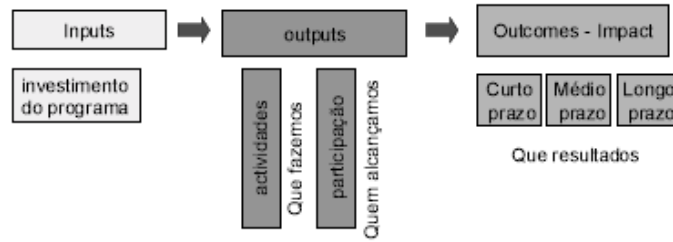
- Na forma mais simples, o modelo lógico parece com esta figura:



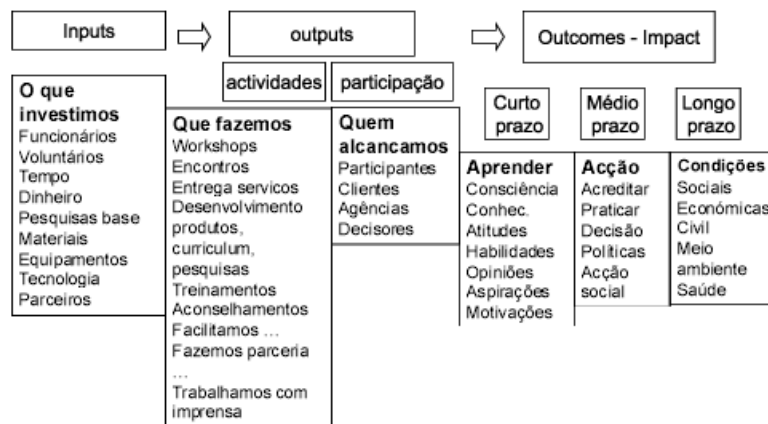
Um modelo lógico é um sistema que mostra as conexões entre as partes interdependentes, que conjuntamente perfazem o todo.

## Módulo 5: Modelo Lógico

Desenvolvimento do modelo lógico:



## Módulo 5: Modelo Lógico



## **CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 15**

**Módulo 5:** Modelo Lógico

**Duração:** 30 minutos

**Tipo :** Em grupo

Desenvolver um modelo Lógico para um programa

Coloque nos respectivos lugares (inputs, outputs (actividades e participação) e outcomes-impact (curto, médio e longo prazo). Mostre as relações por meio de setas.

### **Situação : Altas taxas de abuso e maus tratos contra crianças**

Desenho do curriculum de educação de pais

Pais aumentam o seu conhecimento sobre desenvolvimento da criança

Dinheiro

Parceiros

Redução das taxas de abuso infantil e maus tratos entre os participantes

Pais usam técnicas melhoradas na relação com filhos

Funcionários

Realização de 6 treinos interactivos com materiais de saída (folhetos)

Pais atenderam sessão

Pais aprendem novas maneiras de disciplina

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Componentes do modelo lógico – situação e prioridades

A situação é a fundação do desenvolvimento do modelo lógico. Quando da apresentação da árvore de decisão verificamos como posicionar o problema. Quanto melhor se entenda a situação e cuidadosamente se defina o problema mais facilmente poderemos desenvolver o modelo lógico.

Questões a serem levantadas:

1. Qual é o problema?
2. O que causa o problema?
3. Que grupo da sociedade tem este problema?
4. Quem se beneficia da resolução do problema? Quem se preocupa com a resolução do problema?
5. Conhecemos as pessoas que estão envolvidas neste problema? Existem outras experiências neste assunto? O que dizem estas experiências?

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Pressuposto

▪São as condições técnicas de suporte. Descrição do como e do porque, que com uma série de actividades se espera que se alcance o sucesso, durante um determinado período de tempo, ou seja.

▪É a ordem lógica ou "SE...." → então relações.

Exemplo da dor de cabeça....

Se eu tiver dinheiro então posso ir ao médico; se eu posso ir ao médico então posso ter uma receita medica; se eu tenho uma receita médica então posso ir a farmácia; se eu posso ir a farmácia existe o remédio e se eu tenho dinheiro então posso comprar o remédio

---

---

---

---

---

## Módulo 5: Modelo Lógico

### Factores externos

- São factores importantes para o programa / projecto, sendo externos a este, mas podendo determinar o sucesso do programa.
- É também denominada como teoria do programa, ou seja desenvolvimento de hipóteses.
- Os factores externos influenciam o desenvolvimento do programa / projecto, que por sua vez afectam os factores externos

---

---

---

---

---

**CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 16****Módulo 5:** Modelo Lógico**Duração:** 60 minutos**Tipo :** Em grupo

Desenvolva o modelo lógico completo. Tempo de duração 50 m. Utilize uma folha adicional para apresentar graficamente. É fornecida:

A situação e lista de componentes do modelo lógico

Você deverá retirar da lista de componentes o que são:

Inputs

Outputs (actividades)

Outputs (participação)

Outcomes (curto, médio e longo prazo)

Assumpção e

Factores externos

Coloque setas de relação causal entre os componentes. Escreva o goal do projecto

Situação	Famílias de baixa renda geralmente têm poupanças mínimas e conhecimento limitado sobre as estratégias de possibilidades de poupanças. Estas realidades reduzem as chances de conseguirem dinheiro e segurança financeira, aumentando a vulnerabilidade nas emergências. No país XXXX 14% da população vive na pobreza sem condições de poder pagar contas mensais e de conseguir ter poupanças. O nível de pobreza para aquelas famílias que tem crianças atinge os 22.9%. O EIC (credito de entradas financeiras) é um efectivo programa de combate à pobreza para famílias com crianças. O EIC pode oferecer \$5000 para cada família para inicio de um projecto, podendo aumentar o poder financeiro mensal da família em até 57%. MAS a maioria daqueles que podem ter acesso a estas taxas de crédito não estão a se beneficiar – tanto porque desconhecem o EIC, não sabem que podem concorrer a estes créditos e não sabem como preencher os formulários
Componentes	Curriculum Funcionários Usando os planos de gastos e de poupança para atingir os objectivos Capaz de desenvolver e criar planos de gastos e de poupança Adopção de estratégias para adaptar os recursos limitados para pagamento de contas mensais Aconselhamento individual durante visitas domiciliarias Satisfação pessoal de confiança aumentada Existe curriculum culturalmente apropriado Funcionários são capazes de ensinar efectivamente com o curriculum Conhecimento ampliado sobre elegibilidade, como aplicar e para onde se deslocar Objectivos financeiros são atingidos Aumentado conhecimento sobre maneiras de controlo dos recursos financeiros Capaz de reconhecer sua própria situação financeira Economia sofre uma virada Pesquisa de base Aumentados conhecimentos sobre todos os aspectos básicos sobre controlo financeiro familiar Dinheiro Famílias de baixa renda participam Aplicação no EIC e recebimento de credito para aumento do poder aquisitivo Informação sobre recursos financeiros (cartazes) Encontros com pequenos grupos sobre educação Dinheiro é organizado para atender as necessidades EIC muda Recebedores do EIC são motivados a realizar mudanças

# Módulo 6

## Quadro de Resultados

Neste módulo o aluno aprenderá questões relativas ao desenvolvimento do quadro de resultados. Entenderá como construir relacionadamente o goal e os objectivos, adicionado aos componentes de desenvolvimento do programa/projecto.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

AusGuideline. Using the results framework approach

IFRC, Handbook for Monitoring and Evaluation

USAID Center for Development Information and Evaluation, Building a Results Framework

Tulane University, the results framework, an innovative tool for program planning and evaluation

IBM, Reviewing results framework

## **Módulo 6: Quadro de Resultados**

### **Tópicos do Módulo**

- Goal e Objectivos
- O que é um Quadro de Resultados
- Porquê usar o Quadro de Resultados
- Componentes do Quadro de Resultados

---

---

---

---

---

## **Módulo 6: Quadro de Resultados**

### **Goal vs Objectivos**

- Goal:
  - Descrição ampla do objectivo desejado com a implementação do programa,
- Objectivos:
  - Declaração de resultados específicos, realísticos e mensuráveis do programa,

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### Goal vs Objectivos - exemplos

- Goal:
  - Melhorar as condições de vida das COV
  - Reduzir o nível de delinquência juvenil
  
- Objectivo:
  - Aumentar em 20% o numero de instituições de acolhimento dos COV até 2010.
  - Reduzir em 30% o nível de abandono escolar dos jovens entre os 12 a 17 anos ate 2010

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### Objectivos (SMART)

- *Específico (Specific)*: Identifica a acção concreta que se pretende realizar
  - *Mensurável (Measurable)*: Quantifica o valor dos recursos, actividade, ou mudança a alcançar.
  - *Apropriado (Appropriate)*: Relaciona-se de forma lógica com o problema e o impacto do programa
  - *Realístico (Realistic)*: Fornece uma dimensão realística que se pode alcançar com os recursos disponíveis e planos de implementação
  - *Temporal (Time-based)*: especifica o horizonte temporal em que o objectivo deve ser alcançado
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### OBJETIVOS: COMO DEVEM SER ESTABELECIDOS?

- Utilizar verbos para especificar ações:
  - Aumentar
  - Incrementar
  - Melhorar
  - Reduzir
  - Fornecer
  - Fortalecer
  
- Especificar um propósito para ser comparado com um êxito ou resultado
- Indicar prazo específico para ser realizado. Isto proporciona uma base de avaliação para medir desempenho.

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### O que é um Quadro de Resultados

- É uma representação gráfica que mostra a relação entre a estratégia do programa, os resultados e o objectivo geral (goal);
  
- Identifica os vários níveis de resultados e mostra a relação causal entre todos os níveis de objectivos do programa

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### Porque usar o Quadro de Resultados

- Planeamento
- Gestão/monitoria/revisão
- Comunicação

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

### Componentes de um Quadro de Resultados

- **Goal**
  - A descrição do que o programa deseja alcançar a longo prazo
- **Objectivo Estratégico (SO):**
  - O objectivo estratégico principal do programa que permite alcançar o GOAL. É o nível de resultados mais alto que se pode medir com o programa
- **Resultados intermédios (IR):**
  - O que se tem que realizar para assegurar que se alcança o objectivo estratégico

---

---

---

---

---

## Módulo 6: Quadro de Resultados

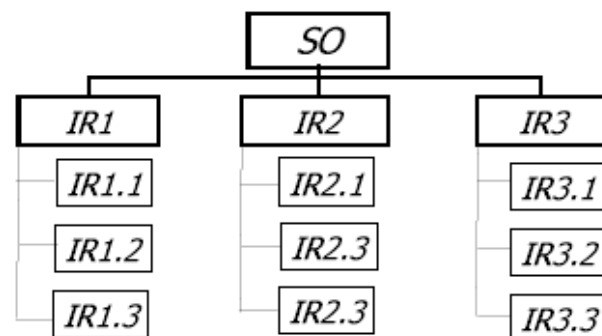
### PLANEANDO OBJETIVOS E RESULTADOS

PROJETO

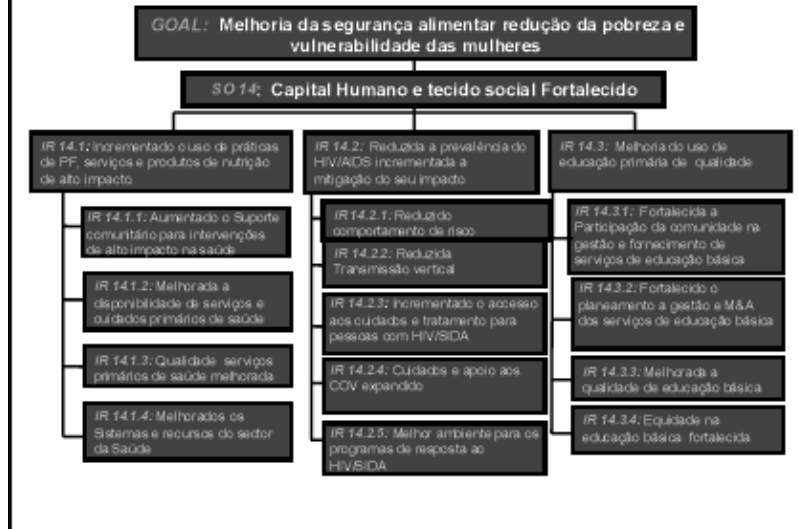


## Módulo 6: Quadro de Resultados

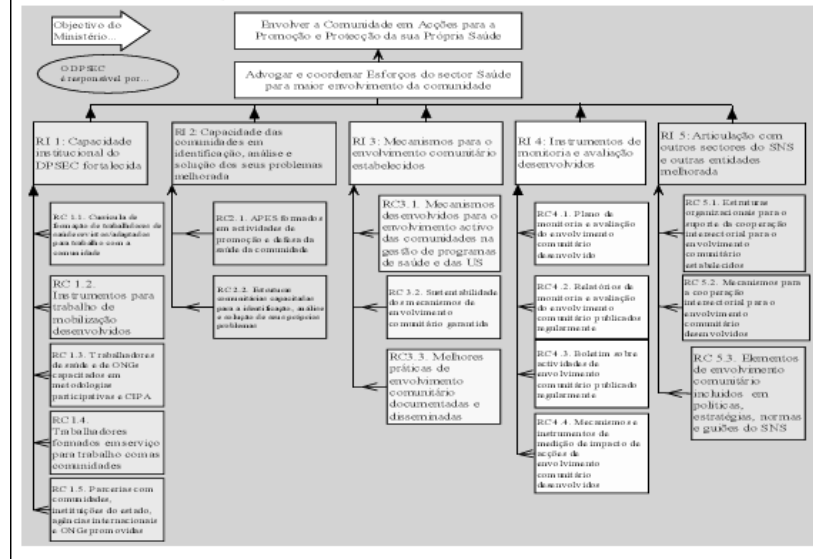
### Forma Genérica do Quadro de Resultados



## Módulo 6: Quadro de Resultados



## Módulo 6: Quadro de Resultados



## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 17

**Módulo 6:** Quadro de Resultados

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em grupo

Modulo 6 – Quadro de Resultados

Um programa pretende reduzir a proporção de gravidez não desejada entre as raparigas em idade escolar de uma vila, através da promoção do uso da práticas de planeamento familiar.

Desenvolva um Quadro de Resultados para o programa

### Módulo 6: Quadro de Resultados

Na construção de um Quadro de Resultados deve lembrar-se que

- A relação entre os objectivos ligados entre si deve ser causal.
- Cada Resultado Intermédio e seu derivados deve ser mensurável.

---

---

---

---

---

## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 19

**Módulo 6:** Quadro de Resultados

**Duração:** 45 minutos

**Tipo :** em grupo

### EXERCICIO

O quadro de resultados abaixo referente a um programa de controlo da malária do MISAU está incompleto. É dado a seguir um conjunto de possíveis resultados para o programa. Em grupo coloque –os onde os achar melhor enquadrados de acordo com a hierarquização dos mesmos.

- Qualidade dos serviços de saúde melhorada (incluindo AIDI e TIP)
- Tratamento baseado na comunidade promovido
- Diagnóstico de malária nas unidades sanitárias melhorado
- Treino de pessoal de saúde na área de laboratório e tratamento fortalecido
- Medicamentos eficazes fornecidos às unidades sanitárias
- Controlo larval restabelecido
- Pulverização intra-domiciliária consolidada nas áreas geográficas relevantes
- Acesso e uso universal de redes mosquiteiras de longa duração
- Gestão ambiental para a prevenção e controlo da malária reforçada
- Sistema de informação de saúde utilizado para melhorar a planificação
- Intervenções chave de emergência implementadas (apoio logístico, p contingência)
- Inquérito sobre procura de tratamento, qualidade de manejo e cobertura realizado
- Prioridades de pesquisa elaboradas (agenda nacional de pesquisa operacional)
- Monitorização da eficácia dos medicamentos e laboratório mantida
- Sensibilização para a prevenção da malária expandida a toda sociedade
- Capacidade para resposta atempada a surtos de malária e emergências melhorada
- Iniciativas de educação inovadoras e participativas desenvolvidas sobre a malária
- Capacidade humana reforçada em matéria de controlo de malária (em/pré-serviço)
- Notificação de casos de malária melhorada
- Planificação, monitorização e supervisão das actividades melhorada
- Colaboração intrasectorial estimulada
- Procura imediata de tratamento em unidade sanitária estimulada
- Guião de relatório de parceiros definido, incluindo sua periodicidade

# Módulo 7

## Logic Framework

Com este módulo o participante terá concluído as diferentes estruturas de Monitoria e Avaliação e saberá utilizá-las conforme as diferentes etapas do processo. Neste módulo serão abordados os itens relativos à conceituação e filosofia do logic framework, porquê e

onde se deve utilizar o logic framework e suas componentes relacionais.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

BOND Guidance Notes, Series 1. Beginner's Guide to Logical Framework Analysis

<http://www.bond.org.uk/ite/guidancenotes/logframes1.html>

Designing Projects and Project Evaluations Using The Logical Framework Approach. Bill Jackson

<http://www.iucn.org/themes/eval/english/lfa.htm>

AusGUIDELines: The logical framework approach

<http://www.ausaid.gov.au/ausguide/ausguidelines/1.cfm>

The Logical Framework <http://www.ehrfoundation.org/Logframe.htm>

UNESCO Institute for Education's E-learning for Literacy course for developers and practitioners

<http://www.literacyexchange.net/>

Project Cycle Management Guidelines, Aid Delivery Models (EU)

The logframe Handbook, World Bank

## **Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)**

### **Tópicos do Módulo**

- O que é um Quadro Lógico
- Porquê usar o Quadro lógico
- Componentes do Quadro Lógico

---

---

---

---

---

## **Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)**

### **O que é um Quadro Lógico (Logframe)**

Uma representação standard (padrão) em forma de matriz que sumariza a lógica do projecto/programa respondendo as questões:

- Quais são o Goal e Objectivos do programa/projecto
- Quais as actividades a desenvolver para atingir os objectivos
- Quais recursos (inputs) são necessários
- Os pressupostos mais relevantes
- Os outputs e outcomes a monitorar e avaliar

---

---

---

---

---

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### Estrutura do Logframe matrix

Descrição do Projecto	Indicadores	Meios de verificação	Pressupostos
<b>Goal:</b> Descrição ampla do Impacto que se pretende com o programa ao nível nacional ou sectorial	Mede até que ponto o programa contribuiu de forma sustentável para o Goal. Usa-se durante a Avaliação.	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados	
<b>Enquadramento do Problema (Propósito):</b> Define de forma geral e abrangente, as intenções e os resultados esperados do programa.	As condições no fim do programa que indicam que o propósito foi alcançado e os benefícios são sustentáveis. Usa-se na conclusão do projecto e na sua avaliação.	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre o propósito e goal.
<b>Objectivos:</b> O resultado esperado na produção de determinado Output	Mede até que ponto os objectivos foram alcançados e conduzem de forma sustentável aos benefícios esperados. Usa-se durante a revisão e avaliação	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre os outcomes e o propósito.
<b>Outputs:</b> Os Resultados directos e mensuráveis( bens ou serviços), do projecto. Normalmente sob controlo dos gestores do programa	Mede a quantidade e qualidade dos output, bem como o tempo em que são entregues. Usa-se durante a monitoria e revisão	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre os output se os outcomes.
<b>Actividades:</b> As tarefas executadas para produzir os outputs identificados	As metas da implementação do programa/projecto. Usa-se durante a monitoria	Fonte e métodos de recolha e apresentação dos dados.	Pressupostos referentes a relação entre o actividades e os outputs.

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### Construção do Quadro Lógico

Matriz de Planeamento do Projecto	Descrição resumida Objectivos ou Actividades	Indicadores	Meios de Verificação ou Fonte de Dados	Pressupostos
DESENVOLVIMENTO DE HIPOTHESES Se o objectivo do Programa é atingido então há uma contribuição no Goal A Se os outputs são obtidos então o objectivos do programa é atingido)	GOAL	INDICADORES O Goal é alcançado		Relativos ao Goal
	OBJECTIVOS DO PROJECTO	INDICADORES QUE MOSTRAM A REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS DO PROGRAMA		Do objectivo do projecto que afectam o Goal
FACTORES QUE SE PODEM CONTROLAR Se estas actividades forem realizadas Então os Outputs são alcançados	RESULTADOS OU OUTPUTS	INDICADORES, DESCRIVEM OS RESULTADOS OU OUTPUTS		Que afectam o objectivo do Projecto
	ACTIVIDADES OU PROCESS	ESPECIFICAÇÃO DAS QUANTIDADES CUSTOS DAS ACTIVIDADES		Que afectam os Outputs

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### OBJETIVOS COMO DEVEM SER ESTABELECIDOS? (JÁ DESCRITO NO QUADRO DE RESULTADOS)

- Utilizar verbos para especificar ações:
  - Aumentar
  - Incrementar
  - Melhorar
  - Reduzir
  - Fornecer
  - Fortalecer
  
- Especificar um propósito para ser comparado com um êxito ou resultado
- Indicar prazo específico para ser realizado. Isto proporciona uma base de avaliação para medir desempenho.

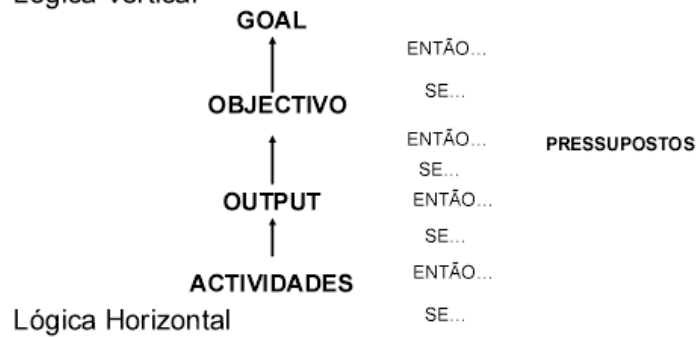
## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### VERBOS PARA DEFINIÇÃO DAS ACTIVIDADES, PROCESS:

- |               |              |
|---------------|--------------|
| ➤ Capacitar   | ➤ Participar |
| ➤ Produzir    | ➤ Elaborar   |
| ➤ Reunir      | ➤ Definir    |
| ➤ Estabelecer | ➤ Coletar    |
| ➤ Distribuir  | ➤ Realizar   |

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

Lógica Vertical



Lógica Horizontal

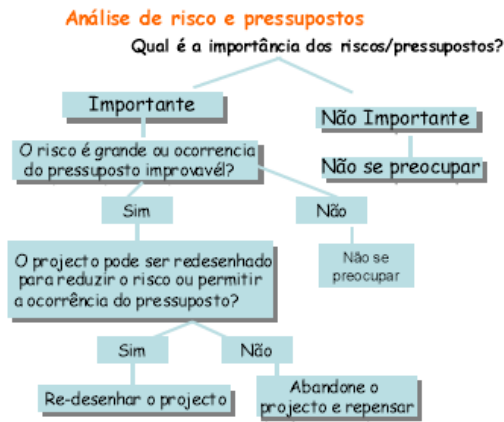
Descrição do Projecto (Objectivos ou Actividades)	Indicadores	Meios de Verificação ou Fonte de Dados
--	-------------	---

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### PRESSUPOSTOS

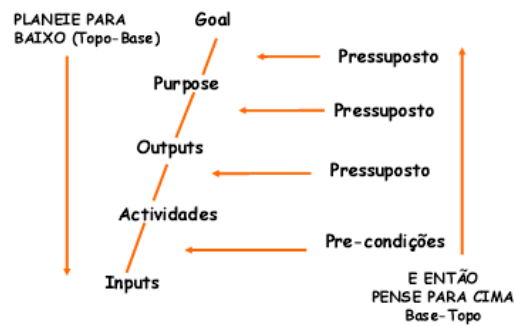
- Pressupostos são formulações referentes aos factores de risco entre cada nível da hierarquia dos objectivos
- Factores externos – Condições que devem existir para que o programa/projecto tenha sucesso mas que estão fora do controle do mesmo (exógenos ao projecto)
- Reflectem a lógica "Se/Então"...
- Se os pressupostos falham ou mudam o projecto pode não atingir os objectivos nesse nível

## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)



## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

Como os pressupostos deve ser considerados:



## Módulo 7: Quadro Lógico (Logical Framework)

### Exemplo

	Descrição do Projecto	Indicadores Objectivamente Verificáveis	Meios de Verificação	Pressupostos
GOAL	Melhorar as condições de saúde das comunidades rurais	Melhoria das condições de saúde dos residentes	Esperança de Vida; mortalidade infantil; Numero de ausências no trabalho devidas a doença	A redução das doenças de origem na má qualidade da água é o principal factor na saúde em geral
PROPOSITO	Reduzir as doenças com origem na má qualidade água na vila VANDUZI	Redução de vermes causadores de doenças na água consumida	Estatísticas das unidades sanitárias demonstrando redução das doenças causadas pela má qualidade da água	Água canalizada reduz as doenças cuja origem é a má qualidade da água
OUTPUTS	Fontes de água e canalização construídas; Acesso a água potável melhorado	Disponibilidade de Água potável	Sondagens que demonstram o acesso diário a água potável comunidade	Os anciãos influentes da vila vão permitir a construção
INPUTS	Adquirir material de construção da canalização; Realizar seminários para divulgar hábitos de higiene	Existência de Fontanários	Relatórios com mapas que mostram os locais onde os fontanários foram construídas	Fundos para a construção podem ser obtidos

### CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 20

**Módulo 7:** Logical Framework

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em grupo

Uma ONG pretende intervir numa dada Região através de um programa de implantação de fontanários públicos com água potável, contribuindo assim para a redução da incidência de doenças diarreicas.

Construa um logical framework para o enunciado acima.

Preste atenção no tempo dos verbos para o Goal, Propósito, Outcome, Output e Process

Sugere-se que identifique os objectivos específicos desenvolvendo para cada um os restantes componentes do logical framework

## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 21

Módulo 7: Logical Framework

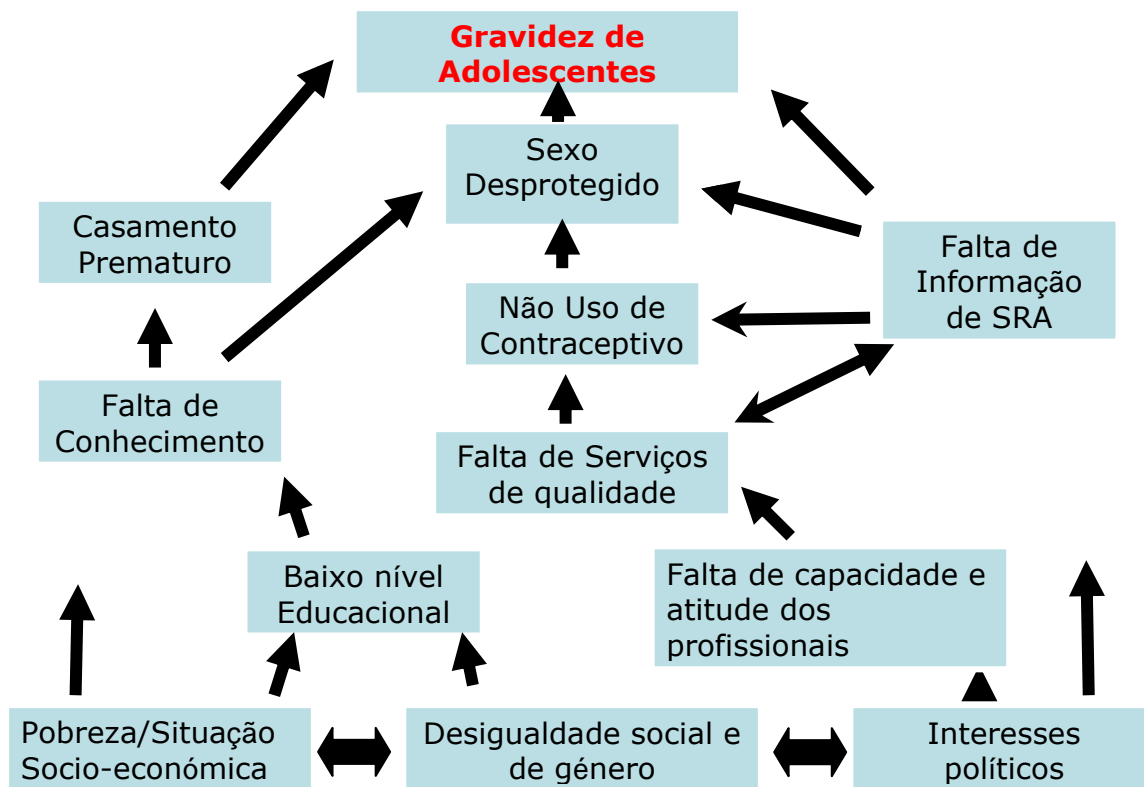
Duração: 60 minutos

Tipo : Em grupo

Considere o programa seguinte

No país ZED, em 2007 20% das mulheres grávidas eram adolescentes. Implementou-se um projecto piloto que pretende reduzir esta percentagem para 5% até 2012.

O Modelo conceptual do programa é apresentado a seguir:



**Goal: Contribuir para a melhoria da Saúde Reprodutiva dos Adolescentes no país.**

**Objectivo: Reduzir para 5% a percentagem de gravidez de adolescentes**

Com ajuda do modelo conceptual e utilizando as frases da tabela abaixo, complete o Logical framework da figura seguinte para este programa. Coloque as frases dentro da categoria respectiva e de acordo com a sua sequência lógica.

1. Registos do Sistema de Informação de Saúde
2. % de gravidez entre os adolescentes no país
3. Uso de contraceptivos aumentou de 25% para 50% entre os jovens
4. Registos de fornecimento de contraceptivos
5. Relatórios de formação e capacitação dos Recursos Humanos
6. Testes de Aptidão e Conhecimentos
7. Relatórios do inquérito sobre a satisfação dos clientes/beneficiários
8. % de jovens satisfeitos com o serviço de aconselhamento
9. # de materiais de informação sobre a saúde reprodutiva e sexual distribuídos
10. % de aumento no # jovens que atenderam ao aconselhamento por mês.
11. # de Jovens que visitaram o centro de saúde por mês (por sexo)

# Módulo 8

## Indicadores

Nesta etapa do curso o participante aprenderá o conceito de indicadores e a função de um indicador nos programas/projectos. No término deste módulo o aluno deverá ter condições de conhecer as estratégias para a construção de

indicadores, saber diferenciar o que é um bom indicador e como medir os indicadores. A fim de que o participante tenha plena condição de entender a construção de indicadores serão desenvolvidos uma série de exercícios.

### **Bibliografia recomendada**

USAID Center for Development Information and Evaluation, Selecting performance indicators  
Guide to monitoring and evaluation of the national response for OVCs  
Performance Monitoring Indicators, A handbook for task managers, World Bank  
Poverty Monitoring Guidance Note 1, Selecting Indicators, World Bank  
Why Horizontal Inequalities Matter: Some Implications for Measurement, University of Oxford

## Módulo 8: Indicadores

### Tópicos do módulo

- O que é um indicador
  - Importância do marco conceptual na selecção de indicadores
  - Identificar os usos dos indicadores
  - Conhecer estratégias para seleccionar indicadores
  - Identificar fontes de dados
  - Construção de indicadores
- 
- 
- 
- 
- 

## Módulo 8: Indicadores

### O Que é um indicador?

- E uma variável que serve para medir a mudança, quer directa ou indirectamente (WHO, 1981)
  - Os indicadores são medições quantitativas geralmente definidas por um numerador e um denominador
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 8: Indicadores

### O Que é um indicador?

- ✓ Um indicador é uma variável que descreve uma dada situação e que se usa para medir a mudança, baseando-se na análise funcional dos serviços prestados, com um enfoque do serviço para o cliente.
- ✓ Os indicadores devem ser definidos e utilizados de acordo com o tipo de informação que se pretende medir. Podem ser utilizados para medir:  
volume de actividades, execução e cobertura das mesmas, tendências, efectividade, eficiência, eficácia, evolução, custo-efectividade e custo-eficácia.

## Módulo 8: Indicadores

### Pirâmide de Indicadores de M&A:



## Módulo 8: Indicadores

### Formas

Um indicador pode ser um:

- número (contagem)
- proporção (percentagem)
- taxa
- média e mediana
- razão
- índice (composição de indicadores)

## Módulo 8: Indicadores

### Formas de indicadores

- Contagem.- Mede o número de eventos sem denominador

Indicador = No de escolas primárias

- Proporção - O numerador está contido no denominador

Indicador =  $\frac{\text{No de escolas primárias}}{\text{No total de escolas}}$

## Módulo 8: Indicadores

### Formas de indicadores

- Taxa.- Frequência de um evento em um determinado tempo

$$\text{Indicador} = \frac{\text{No de crianças nos infantários}}{\text{No crianças < 6 anos no ano AAAA}}$$

- Razão.- O numerador não está incluído no denominador

$$\text{Indicador} = \frac{\text{No de crianças órfãs na escola}}{\text{No crianças não órfãs na escola}}$$

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### Formas de indicadores

- Média – É obtida dividindo-se a soma das observações pelo número delas
- Mediana - é uma medida de tendência central. A mediana de um grupo de dados ordenados separa a metade inferior da amostra da metade superior.

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### Formas de indicadores

- Índice.- Uma medida composta por um conjunto de indicadores:
  - Índice global da saúde
  - Índice composto da resposta nacional do HIV
  - Índice da pobreza

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### Classificação de Indicadores I

- Indicadores de:
  - Inputs
  - Process
  - Output
  - Outcome
  - Impact

---

---

---

---

---

Módulo 8: Indicadores

**Indicadores de inputs**

- **Os *inputs*** são todos os Recursos Financeiros e Humanos, Equipamentos, Estrutura Operacional, Equipa de trabalho, Sistemas, Metodologias, Cronogramas de Actividades, Planos de Trabalho, Planos de M&A que tornam possível implementar as actividades do programa.

---

---

---

---

---

Módulo 8: Indicadores

**Indicadores de Process**

- **O *Process*** refere-se as actividades múltiplas que se realizam para alcançar os objectivos do programa; *Gestão de Sistemas em geral, Treinamentos, Cursos, Visitas de Monitoria e Supervisão, IEC.*

---

---

---

---

---

Módulo 8: Indicadores

**Indicadores de Output**

- **Os Outputs** são os resultados das actividades a nível do programa; *Clientes atendidos, Profissionais Treinados, Produtos Distribuídos, Usuários dos Serviços, Custo por Serviço, Custo por Actividade.*

---

---

---

---

---

Módulo 8: Indicadores

**Indicadores de Outcomes**

- **Os outcomes** referem-se os efeitos do programa a nível da população; *Demanda de serviços, Mudanças de atitude, Variação do número de usuários, Melhorias nos sistemas de gestão, Cobertura, Variações % dos indicadores de Produtos.*
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 8: Indicadores

### Indicadores de Impact

- **O impact** refere-se os efeitos do programa a nível mais global; Prevalência, Incidência, Fecundidade, Mortalidade
  - **taxas de morbilidade**
  - **taxas de mortalidade**
  - **taxas de fecundidade**

## Módulo 8: Indicadores

### QUADRO RESUMO

<b>INPUTS</b>	→	Recursos Financeiros e Humanos, Equipamentos, Estrutura Operacional, Sistemas, Metodologias, Cronogramas de Actividades, Planos Trabalho, Planos de M&A.
<b>PROCESS</b>	→	Gestão de Sistemas em geral, Treinamentos, Cursos, Visitas de Monitoria e Supervisão, IEC.
<b>OUTPUTS</b>	→	Clientes atendidos, Profissionais Treinados, Produtos Distribuídos, Usuários dos Serviços, Custo por Serviço, Custo por Actividade.
<b>OUTCOMES</b>	→	Demanda de serviços, Mudanças de atitude, Variação do número de usuários, Melhorias nos sistemas gestão, Cobertura, Variações % dos indicadores de Produtos.
<b>IMPACT</b>	→	Prevalência, Incidência, Fecundidade, Mortalidade

## Módulo 8: Indicadores

Os indicadores tem que ser CREAM:

- Claro - preciso e não ambíguo
- Relevante – apropriado ao assunto
- Económico – viável a custos reduzidos
- Adequado – propiciando avaliar o desempenho
- Monitoravel – acessível a validação independente

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### 4 Passos para Selecção de Indicadores

#### Passo 1

**Ter bem definido os Resultados que se pretende alcançar**

- Identificar o que necessita ser medido.
- Bons indicadores iniciam com boa definição de resultados esperados.
- Iniciar com objectivo ou meta geral e depois com os demais componentes do programa / projecto.

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### 4 Passos para Selecção de Indicadores

#### Passo 2

##### Desenvolver uma lista de possíveis indicadores

- Chuva de ideias de indicadores para cada nível de resultado.
- Use:
  - ✓ *Ideias internas*
  - ✓ *Consultar especialistas em M&A*
  - ✓ *Consultar / verificar experiência de semelhantes programas / projectos com outras Organizações / Instituições*

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### 4 Passos para Selecção de Indicadores

#### Passo 3

##### Avaliar cada Possível Indicador, em termos de ser:

1. **Mensurável** (ser quantificado e medido).
2. **Confiável** (ser medido repetidamente com precisão por diferentes pessoas).
3. **Relevante** (ser atribuído ao seu programa / projecto).
4. **Preciso** (ser claramente definido e medir somente um evento)
5. **Directo** (reflectir o resultado que se pretende medir).
6. **Oportuno** (ser medido a intervalos de tempo pertinentes e apropriado em termos de metas e actividades do programa / projecto)
7. **Utilizado no processo de Gestão** (ser uma medida oportuna para tomada de decisão).

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### 4 Passos para Selecção de Indicadores

#### Passo 4

##### Seleccionar os "Melhores" Indicadores

- Reduzir a lista final de indicadores até o máximo possível.
- Os indicadores devem ser aqueles que satisfaçam as necessidades dos gestores do programa / projecto a um custo aceitável / razoável.
- Limitar ao máximo o número de indicadores usados para responder ao cumprimento de cada objectivo ou resultado (dois ou três).
- Não se esqueça do público alvo do programa / projecto

## Módulo 8: Indicadores

### Revisão dos Passos para Selecção de Indicadores

- Passo 1: Ter bem definido os Resultados que se pretende alcançar
- Passo 2: Desenvolver uma lista de Possíveis Indicadores
- Passo 3: Avaliar cada Possível Indicador
- Passo 4: Seleccionar os "Melhores" Indicadores

## Módulo 8: Indicadores

### Algumas "Armadilhas" comuns na Selecção de Indicadores

- Indicadores *Não* relacionados com as actividades e/ou objectivos do programa / projecto
- Indicadores definidos inadequadamente
- Indicadores que *Não* existem ou mesmo *Não* podem ser colectados
- Indicadores de Process para medir Outcomes e Impact
- Muitos Indicadores

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

### Classificação de indicadores

- Indicadores de programa
  - Planificação
  - Acção social
  - Mulher
  - Implementação

Módulo 8: Indicadores

**Classificação de indicadores**

- Quantitativos
- Qualitativos

---

---

---

---

---

Módulo 8: Indicadores

**Indicadores qualitativos**

Permitem

- Conhecer a situação local (meio) antes de desenhar o programa (relação com marco conceptual)
  - Entender a terminologia da situação local (meio)
  - Entender os efeitos de atitudes, valores e crenças nos resultados alcançados por meio de instrumentos quantitativos
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 8: Indicadores

### Indicadores qualitativos e quantitativos

- Ambos são necessários para a avaliação:
  - **Dados quantitativos:** são necessários para monitorar as tendências dos indicadores.
  - **Dados qualitativos:** facilitam a interpretação dos objectivos do projecto.
  - **Análises combinadas** (dados qualitativos e quantitativos)

## Módulo 8: Indicadores

### Identificação de Fontes de Dados

1. Inputs
2. Process
3. Outputs

- Relatórios de Programa
- Avaliações Diagnosticas
- Estatísticas de Serviço
- Avaliações de Treinamentos
- Dados do Sector Privado / ONGs
- Relatórios / Documentos Governamentais
- Outros

## Módulo 8: Indicadores

### Identificação de Fontes de Dados

4. Outcomes  
5. Impact

- Pesquisas de Demografia e Saúde
- Censo Demográfico
- Relatórios de Avaliação Anuais Ministeriais
- Relatórios de Avaliação de Organizações Nacionais e Internacionais
- Outros

## Módulo 8: Indicadores

### Classificação de indicadores

- Indicadores de monitoria e avaliação de programas
  - Monitoria - Medem input e process
  - Avaliação - Medem output, outcome e impact
- Monitoria - Medições regulares
- Avaliação - Medições no meio e final do programa (avaliação post-program)

## Módulo 8: Indicadores

### Construção de indicadores

- Cálculo
- Dados necessários
- Fonte de dados: censos demográficos
- Propósito e considerações: medir o nível de educação na igualdade do género, entre 15 a 49 anos

#### Na província X

$$\frac{\text{No de mulheres entre 15 e 49 anos que tenham completado a EP1}}{\text{No total de mulheres entre 15 a 49 anos}} \times 100$$

## Módulo 8: Indicadores

### Construção de indicadores

- **Indicador:** A percentagem de mulheres que completaram ao menos cinco anos de escolaridade
- **Definição:** este indicador mede a percentagem de mulheres entre 15 e 49 anos de idade que completaram ao menos o nível primário de educação.

## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 23

**Módulo 8:** Indicadores

**Duração:** 30 minutos

**Tipo :** Em grupo

Defina e calcule e os seguintes indicadores:

- Pessoas que pediram o teste HIV, foram testadas e receberam o resultado
- Adolescentes e jovens atendidos nas consultas de saúde reprodutiva para adolescentes e jovens (SAAJ)
- Centros de transfusão de sangue que não tiveram rotura de stock de teste de HIV
- Organizações fornecendo assistência a AF com COV's
- Organizações fornecendo assistência a PVHS
- Crianças PPD na escola
- Crianças COV's vivendo em famílias substitutas
- Idosos com escolaridade de EP1
- Idosos responsáveis por crianças menores de 5 anos
- Trabalhadores de sexo alcançados por campanhas de consciencialização sobre HIV/SIDA e SSR
- Famílias com pessoas que tem estado cronicamente doente devido ao SIDA que receberam assistência externa

### Módulo 8: Indicadores

#### **Construção de indicadores - Índice composto**

- **Indicador:** Participação da mulher na tomada de decisões no agregado familiar
- **Definição:** Este indicador mede a participação da mulher na tomada das 5 seguintes decisões:
  - Comprar coisas volumosas para a casa
  - Fazer as compras diárias da casa
  - Visitar sozinha a família ou parentes
  - Determinar a atenção a sua própria saúde
  - Comprar uma roupa, ou sapato novo

## Módulo 8: Indicadores

### Construção de indicadores

- Cálculo
  - Calcula-se designando uma pontuação de 1 para cada decisão que a mulher participa por si mesma (e 0 se a mulher não participa).
  - O valor do índice, portanto, irá de 0 (não participa em nem uma das decisões) a 5 (participa em todas as decisões).

## CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 24

**Módulo 8:** Indicadores

**Duração:** 45 minutos

**Tipo :** Em grupo

Objectivo: Aumentar o numero de estudos nacionais sobre crianças órfãs em 50% até o ano de 2010

- Seleccione indicadores de process
- Seleccione indicadores de input
- Seleccione indicadores de output
- Seleccione indicadores de outcome

## Módulo 8: Indicadores

### Protocolo para Indicadores

- Protocolo é um guião de instruções sobre os indicadores. Usualmente inserido na elaboração do Plano de M&A.
- O protocolo captura a razão pela qual os indicadores foram seleccionados, descreve os indicadores em termos precisos, identifica as formas de recolha de dados, análise e formas de reportar.
- O protocolo ajuda a assegurar a confiabilidade dos indicadores por meio de informação crucial que permite diferentes actores medirem repetidamente os mesmos indicadores com a mesma precisão.
- O protocolo proporciona informação sobre os meios de verificação para os indicadores.
- Instrumento para Avaliação e Auditoria

## Módulo 8: Indicadores

### Exemplo 1 de Protocolo para Indicadores

Nome do Indicador:
Descrição (definição, unidade de medida, desagregação por sexo, região, faixa etária etc):
Plano de obtenção de dados (forma de cálculo, método de recolha, frequência, fonte de dados, formas de armazenamento):
Plano de análise e relatórios:
Atribuição de Responsabilidade:
Observações e Notas:
Desempenho (Metas):

## Módulo 8: Indicadores

### Exemplo 2 de Protocolo para Indicadores

Nome do Indicador:
Definição:
Propósito:
Numerador:
Denominador:
Instrumento / Forma de Medida: (Meio de Verificação)
O que o Indicador Mede ?
Como se Mede o Indicador?
Observações (Fortalezas e Limitações):
Desempenho (Metas):

---

---

---

---

---

## Módulo 8: Indicadores

**Not everything that can be counted counts,  
and not everything that counts can be  
counted.**

Albert Einstein

**Nem tudo que pode ser contado conta, e  
nem tudo que conta pode ser contado.**

Albert Einstein

---

---

---

---

---

# Módulo 9

## Plano de Monitoria e Avaliação

Neste módulo o participante terá acesso a um processo de construção de um plano de monitoria e avaliação com a identificação dos componentes. O aluno conseguirá descrever o contexto de um plano de M&A, ligando o sistema que liga a informação à melhoria dos programas.

### **Bibliografia complementar**

[www.cpc.unc.edu/measure/training](http://www.cpc.unc.edu/measure/training)

M&E tools. [www.unaids.org](http://www.unaids.org)

M&E fundamentals. A self-guided minicourse

[www.crise.ox.ac.uk](http://www.crise.ox.ac.uk)

## Módulo 9: Planos de M&A

### Tópicos do Módulo

- Definição dos principais elementos de um plano de M&A
  - Processo de construção de um plano de M&A
  - Componentes de M&A
  - Descrevendo o contexto de um plano de M&A
- 
- 
- 
- 
- 

## Módulo 9: Planos de M&A

### O que é um plano de M&A

- Um documento que descreve um sistema (o sistema M&A) que liga informação estratégica obtida de vários sistemas de coleta de dados a decisões que melhorarão os programas
  - **Não é um documento estático – Necessita de ser ajustado sempre que o programa é modificado**
- 
- 
- 
- 
-

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **Função de um plano de M&A**

- Guia da implementação do sistema de M&A
  - Coordenar as actividades diversas da colecta de dados
  - Conservar memória institucional
  - Tipicamente necessário para doadores
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **Elementos típicos de um plano**

- Apresentação & plano de fundo de programa
  - Propósito de plano M&A & história de desenvolvimento do plano
  - Estruturas da M&A
  - Descrição detalhada de indicadores, incluindo raciocínio, fontes de dados, beneficiários, etc.
  - Plano de colecta de dados
  - Protocolos para avaliações de impacto ou estudos especiais
  - Plano de análise de dados
  - Plano de utilização dos dados
- 
- 
- 
- 
-

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **Passos na construção do plano**

- Construir a estrutura
  - Identificar fontes potenciais de dados
  - Seleccionar e definir indicadores e seus valores
  - Projectar a avaliação de impacto
  - Desenvolver os períodos do programa (temporalidade) incluindo quando necessário o relatório
  - Planear para ajustes na metade do programa
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **O que se deve considerar no início**

- Como plano será usado / Alcance útil
  - Como o plano será implementado
  - Envolvimento das partes interessadas
  - Orçamento disponível
  - Capacidade para implementar & utilizar o plano M&E
  - Verificar as capacidades técnicas internas
  - *Timeframe* do plano M&E
  - Existência de programas similares (evitar duplicação de esforços)
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 9: Planos de M&A

### Standarts do plano de M&A

- **Utilidade** - serve as necessidades práticas de informação dos **usuários** (beneficiários)
  - **Praticabilidade** - é realista, prudente e diplomático
  - **Adequação** - conduzido legalmente, eticamente, e com referência aos envolvidos e afectados pela avaliação
  - **Exactidão** – revela informação tecnicamente exacta
- 
- 
- 
- 
- 

## Módulo 9: Planos de M&A

### Criando os Frameworks

- Desenvolva os elos (ligações) entre as actividades de programas a outputs, outcomes, e a impactos esperados a nível da população para criar:

♦ Modelo Conceptual ou Problem Tree

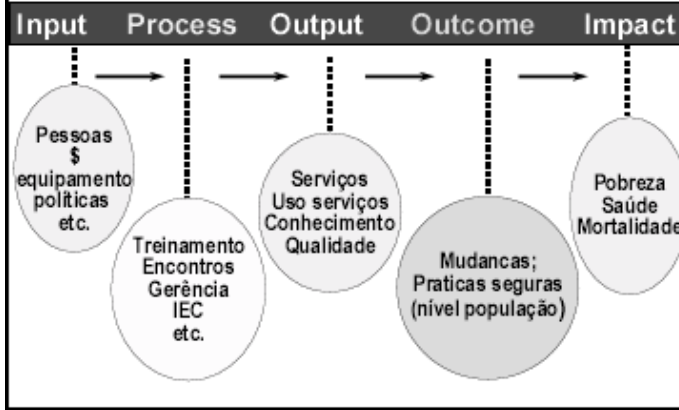
e

♦ Modelo de Resultados ou  
♦ Logical framework ou  
♦ Modelo Lógico

- Identifique que necessidades têm que ser medidas
  - Seleccione o indicador
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 9: Planos de M&A

Frameworks estão relacionados a:



---

---

---

---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

### Componentes

- Inputs – provem dos dados do programa
- Process – provem de relatórios do programa ou outros sistemas de rotina
- Output – medido a nível do projecto ou a nível geográfico do alcance do projecto
- Outcome e impact - medido por pesquisas ou estimativas tanto do programa como de outros dados disponíveis

---

---

---

---

---

## **CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 26**

**Módulo 9:** Plano de M&A

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em grupo

Considere uma das seguintes situações apresentadas. Dentro da perspectiva do desenvolvimento um plano de M&A para o programa proposto, identifique o problema e desenvolva o quadro conceptual e o Modelo Lógico.

- A) O resultado de um estudo indica que na região Y de um país, existe pouco uso de preservativos entre os jovens.
- B) O relatório das autoridades policiais indica que nos últimos dois anos, a percentagem de crimes considerados de delinquência juvenil passou de 20% para 30% .
- C) O mesmo relatório mostra que há um alto índice de violência contra a criança

## Módulo 9: Planos de M&A

### Identificando Fonte de Dados

- Revise fontes de dados existentes e planifique actividades de colecta de dados
  - Dados de Postos Sentinela
  - Dados de rotina de outros Ministérios
  - Questionários e dados de Censo
  - Pesquisas publicadas
  
- Faça o plano, **se necessário**, para nova colecta de dados

---

---

---

---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

### Identificando Indicadores

- Reveja matrizes estratégicas, objectivos de programa
- Revise indicadores sendo utilizados por parceiros
- Identifique indicadores necessários para relatório nacional/internacional e doador
- Selecione indicadores que sejam de padrões nacional/internacionais

---

---

---

---

---

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **Dicas para identificar indicadores de monitoria frequentes**

Monitoria de 6 meses a 1 ano

Selecione indicadores para mudanças de período curto de tempo

Selecione indicadores para mudanças sobre um período longo de tempo:

- são indicadores de outputs ou outcomes de curto prazo
- provem de dados de rotina do programa ou pesquisa rápida

---

---

---

---

---

## **Módulo 9: Planos de M&A**

### **Construindo os objectivos**

- Focalize no que o programa deve alcançar
- Os objectivos devem ser realistas
- Motive as pessoas
- Controle se está sendo feito algum progresso antecipado
- Projecte a tendência futura (truque!)
- Estabeleça objectivos anuais/intermediários

---

---

---

---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

O que realisticamente pode ser alcançado, em função dos recursos disponíveis e do ambiente existente?

Considere:

- Situação actual (baseline)
- tendências passadas
- necessidades e lacunas no serviço
- Capacidades e logística

---

---

---

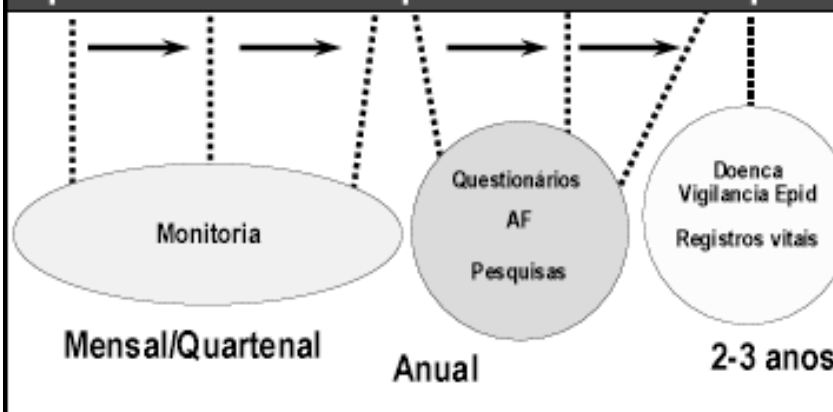
---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

Colecta de Dados

**Input    Process    Output    Outcome    Impact**



---

---

---

---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

### Plano de colecta de dados

- Resume fontes de dados necessárias para implementar o plano M&A
- Para cada fonte de dados:
  1. Temporização
  2. Responsabilidade
  3. Que Indicadores ou outra informação serão obtidos
  4. Comentários sobre a qualidade de dados

## Módulo 9: Planos de M&A

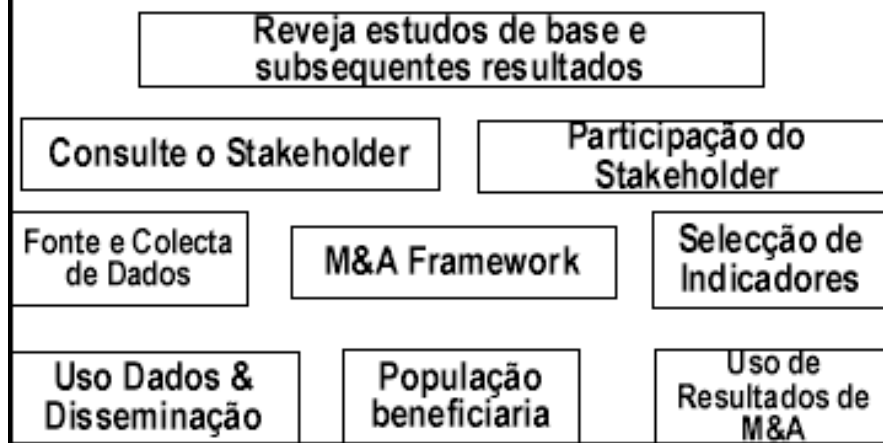
**Resultados dos esforços de M&A que não são compartilhados**

**=**

**Esforços jogados no lixo**

## Módulo 9: Planos de M&A

O processo na construção de um plano de M&A (Resumo)



---

---

---

---

---

## Módulo 9: Planos de M&A

### Comentários Finais

- Plano M&A bem projectado tem um valor inestimável para os gestores do projecto/programa
  - Monitoria facilita a planificação e acompanhamento do programa
  - Resultados de avaliação facilitam as decisões
- É um documento oficial do projecto/programa

---

---

---

---

---

**CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 27**

**Módulo 9:** Plano de M&A

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em grupo

Retome ao exercício anterior e complete o Plano de M&A para o programa escolhido.

# Módulo 10

## Sistema de Informação na M&A

No final deste módulo os participantes devem conhecer os principais componentes de um sistema de informação, como identificar as fontes de dados, conhecer as diferenças entre dados e informação, bem como entre sistemas rotineiros e não rotineiros. Assim espera-se

que após este módulo, os participantes (sendo eles os utilizadores dos SI) sejam capazes de auxiliar os especialistas desta área, no desenvolvimento dos requisitos para a implementação do sistema de informação dos seus programas.

### **Bibliografia Complementar**

- Joseph K. H. (2001) Health Management Information Systems: Methods and Practical Applications  
Marchand, Donald A., Kettinger William J. and Rollins John D. (2001) Information Orientation: The Link to the Business Performance.  
Kettinger et al (1994) Strategic Information Systems Revisited: A study in sustainability and performance. MIS Quarterly, 18 (1): 31-58  
Finnegan, P. & Row, M. C. (1991) Planning for Information Systems resources

## Módulo 10: Sistemas de Informação (SI)

### Tópicos do Módulo

- Definição
  - Componentes
  - Propósito do SI no âmbito de M&A
  - Desenvolvimento de um SI
  - Dado, Informação, Conhecimento
  - SI Rotineiros e Não-Rotineiros
  - Fontes de dados
  - Qualidade de dados
- 
- 
- 
- 
- 

## Módulo 10: Sistema de Informação (SI)

Será que estamos a falar sobre isso?



Adapted from Feuerstein (1993)

---

---

---

---

---

## **Módulo 10: Sistema de Informação**

### Definição do Sistema de Informação

- Sistema :
  - Agrupamento de componentes ou partes com interligação lógica e interdependente para realizar uma função específica.
    - (Sistema respiratório, sistema nacional de saúde, sistema eléctrico de uma viatura etc..)
  
- Sistema de informação:
  - Sistema composto por pessoas, meios tecnológicos e procedimentos organizados para recolher, processar, armazenar e transmitir dados e informação.
    - Sistema de Informação de Saúde, SITAF, SIP

---

---

---

---

---

## **Módulo 10: Sistema de Informação (SI)**

### Componentes do SI

- Subsistema Social
  - pessoas, processos, informações e documentos
  
- Subsistema tecnológico
  - meios automatizados (máquinas, computadores, redes de comunicação)

No ambiente real, os aspectos sociais são muito importantes para o funcionamento do SI

---

---

---

---

---

## Módulo 10: Sistema de Informação

Então provavelmente estamos nos referir a isso?



## Módulo 10: Sistema de Informação

Propósito do Sistema de Informação no âmbito de M&A

- Ferramenta imprescindível e eficaz na geração de informações completas, precisas e em tempo oportuno, para:
  - O processo de Monitoria e Avaliação.
  - Indicativos para a tomada de decisões baseadas em evidência
  - O apoio na formulação de novas estratégias e planos
  - Propiciar indícios para o processo de re-alocação de recursos

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Desenvolvimento de um SI



- Levantamento das razões para o desenvolvimento do SI
- Faz-se uma análise a sua viabilidade estimando os custos e benefícios
- Faz-se um plano de trabalho (Identificando as actividades e estimando o tempo necessário)

IDENTIFICA:  
O "PORQUE" DO SISTEMA

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Desenvolvimento de um SI



#### • Análise

- Inicia com o estudo do sistema existente e da sua envolvente, caso exista
- Identificam-se aspectos a melhorar no sistema existente
- Elabora-se o Conceito do sistema final através de:
  - Fluxogramas (Utilizando Rectângulos, losangulos e setas)
  - Modelo dos Processos (DFD –Diagrama de Fluxo de Dados)
  - Modelo de Dados (Lógico)

IDENTIFICA:  
QUEM VAI USAR O SISTEMA?  
O QUÊ O SISTEMA DEVE FAZER?  
QUANDO E ONDE SERÁ USADO?

## Módulo 10: Sistema de Informação

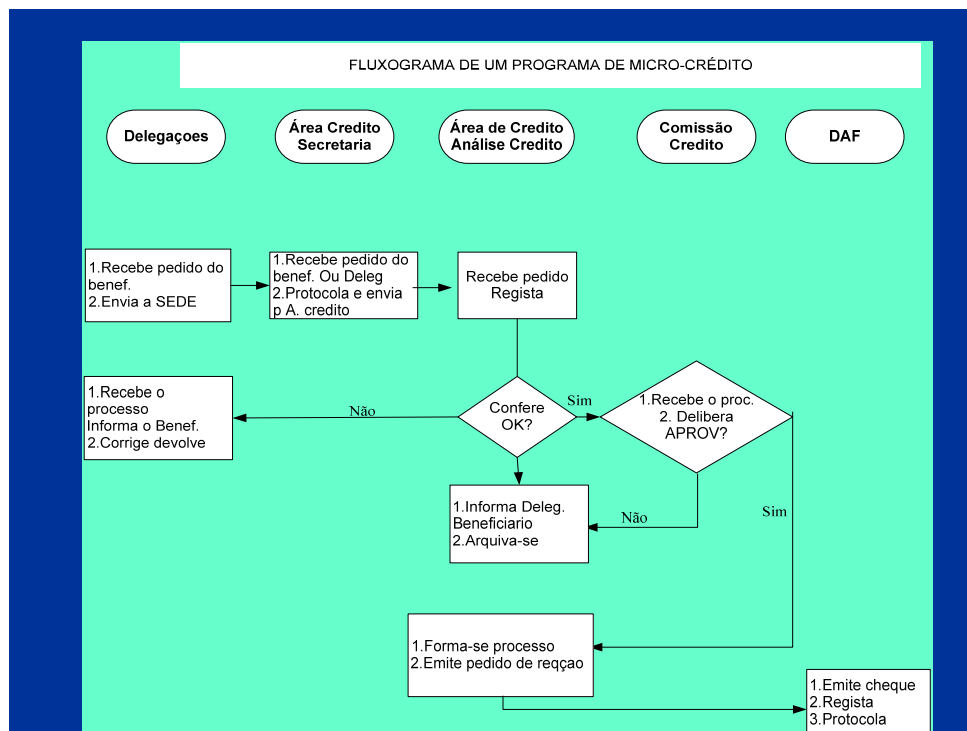
### Desenvolvimento de um SI – (fluxogramas)

Os fluxogramas no contexto dos SI são representações gráficas por símbolos que demonstram a sequência dos processos de transmissão de dados em uma organização.

São uma ferramenta importante na modelação dos SI

Os símbolos geralmente usados são o rectângulo, o losango e setas

1. Colocam-se os níveis de gestão e função programáticas
2. As caixinhas representam os processo e colocam-se abaixo da respectivo nível de função onde ocorrem
3. Os losangulos representam processos que requerem alguma decisão
4. As setas representam um fluxo de dados ou informação



## **CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 29**

**Módulo 10:** Sistemas de Informação

**Duração:** 45 minutos      **Tipo :** Em grupo

Um programa prevê o apoio à população idosa de uma província, através do financiamento de instituições de acolhimento. Estas instituições denominadas instituições beneficiárias aplicam os fundos em actividades que beneficiam directamente um grupo de idosos.

Para monitorar estas actividades, em cada distrito existe um gestor do projecto responsável pelo acompanhamento das actividades das instituições beneficiárias locais e que tem que prestar informações ao gestor do programa ao nível provincial.

Desenvolva um fluxograma de dados considerando os três níveis envolvidos:

Instituições beneficiárias

Gestor do projecto e

Gestor do programa

Considere no seu fluxograma as questões de verificação (blocos de decisão) dos dados nos níveis que achar conveniente!

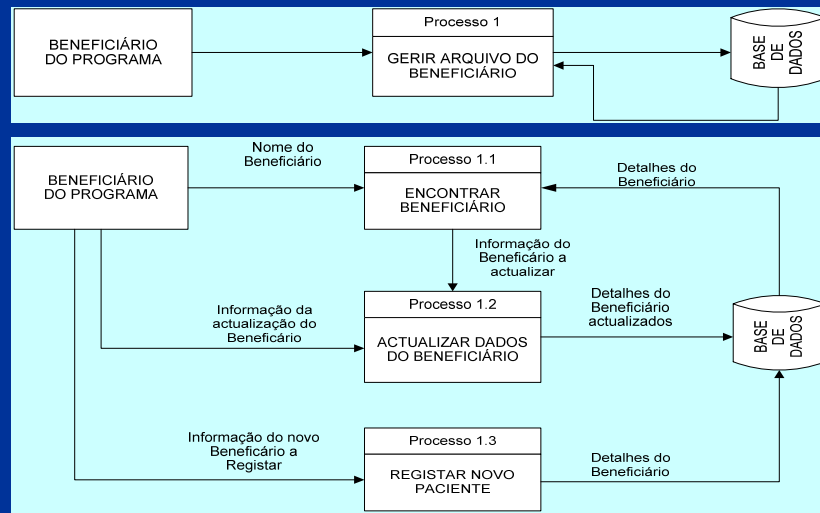
## Módulo 10: Sistema de Informação

Desenvolvimento de um SI  
(Construção de diagrama de fluxo de dados -DFD )

- Os diagramas de fluxo de dados são uma representação esquemática da lógica do funcionamento de um sistema de informação.
- É composto por quatro elementos
- Entidade externa (elemento onde são gerados os dados)
- Processo
- Fluxo de Dados
- Armazenamento de dados
- Existem vários tipos de notações

## Módulo 10: Sistema de Informação

Desenvolvimento de um SI - Exemplo de DFD programa/projecto



## Módulo 10: Sistema de Informação

### Desenvolvimento de um SI



- **Desenho**
  - Define como o sistema irá funcionar. (ESPECIALISTA DA AREA)
    - Estabelece de forma específica, para a componente tecnológica, os requisitos estabelecidos na fase da análise
    - Define o tipo de dados, os processos de recolha e como os dados serão processados pelo sistema
      - Modelo de Dados (Físico)
      - Formulários de recolha de dados
      - Interface do sistema (menus e input forms)
- Sempre que se mostrar necessário deve ser revista a fase da Análise
- IDENTIFICA COMO IRÁ FUNCIONAR?**

---

---

---

---

---

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Desenvolvimento de um SI



- **Implementação**
  - O sistema é comprado ou desenvolvido especificamente
  - Instalação e testes
  - Treino dos utilizadores

**PRODUZ O SISTEMA FINAL**

---

---

---

---

---

## **Módulo 10: Sistema de Informação**

### **Dado, Informação, Conhecimento e Inteligência**

- Dado - Factos crus em sua forma primária que são coleccionados e formam a base da informação.
- Informação - Produto da transformação dos dados de tal forma que adquirem valor adicional, contexto e propósito.
  - Deve ser: Precisa, relevante, simples, em tempo, verificável, completa, económica, flexível e confiável
- Conhecimento - Produto do Processo de acréscimo de significado a informação fazendo conexões e comparações explorando causas e consequências.
- Inteligência - Interligação Lógica do conhecimento para tomada de decisão

---

---

---

---

---

## **CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 30**

**Módulo 10:** Sistemas de Informação

**Duração:** 45 minutos

**Tipo :** Em grupo

Um programa prevê o apoio à população idosa de uma província, através do financiamento de instituições de acolhimento. Estas instituições denominadas instituições beneficiárias aplicam os fundos em actividades que beneficiam directamente um grupo de idosos.

Para monitorar estas actividades, em cada distrito existe um gestor do projecto responsável pelo acompanhamento das actividades das instituições beneficiárias locais e que tem que prestar informações ao gestor do programa ao nível provincial.

Desenvolva um fluxograma de dados considerando os três níveis envolvidos:

Instituições beneficiárias

Gestor do projecto e

Gestor do programa

Considere no seu fluxograma as questões de verificação (blocos de decisão) dos dados nos níveis que achar conveniente!

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Classificação dos SI Quanto a Frequência

- Sistemas de Rotina
  - Os dados são colectados **continuamente, podendo ser com uma regularidade estabelecida**
    - (diariamente, paciente por paciente, mensalmente etc.)
- Sistemas Não Rotineiros
  - A colecta de dos dados é feita em **intervalos periódicos**, ou através de um específico período de tempo.
  - Os dados são originários de estudos especiais ou pesquisas conduzidas para um propósito específico

---

---

---

---

---

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Fontes de Dados (Primárias e Secundárias)

- Fontes Primárias
  - Constituídas por trabalhos directamente ligados ao observador
    - Exemplo: Formulários de registo, Formulário de recolha, Entrevistas
- Fontes Secundárias
  - **Consiste em todo trabalho que se baseia em outro, este sendo a fonte original.**
    - Exemplo: Relatórios, Estatísticas Nacionais etc

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Qualidade de dados

- Qualquer sistema de Informação tem como essência a qualidade de dados
- Estes tem que obedecer a seis critérios

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Critérios para Qualidade dos Dados

<b>1. Exactidão</b>	Dados correctos que medem o que se pretende medir. Dados exactos tentam minimizar os erros (influência do entrevistador, erro de transcrição, erro de amostragem) a uma percentagem o menor possível.
<b>2. Confiabilidade</b>	Dados devem ser medidos e colectados de forma consistente, seguindo procedimentos predefinidos, claros e entendíveis.
<b>3. Perfeição (Completo)</b>	Um sistema de informação deve representar a lista completa de pessoas elegíveis ou unidades que o compõe, e não somente uma fracção desta lista. Dados devem ser colectados e apresentados por meio de formatos / registos / relatórios completos.
<b>4. Precisão</b>	Dados devem ter os detalhes suficientes e requeridos. Por exemplo: um indicador requer o número de COVs assistidos por sexo. Um sistema de informação perde precisão se não está habilitado a registar o sexo dos COVs assistidos.
<b>5. Em Tempo (Oportuno)</b>	Dados actualizados e informação disponível em tempo oportuno. Oportunidade é afectada por: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Frequência da recolha e de envio de dados</li><li>▪ Se a informação exigida é realmente utilizada</li><li>▪ Se há frequentes mudanças no sistema de informação</li><li>▪ Se há frequentes mudanças no plano de acção do programa / projecto.</li></ul>
<b>6. Integridade</b>	Dados gerados pelo sistema de informação de um programa devem ser protegidos de influências deliberadas ou manipulações por razões políticas ou pessoais.

## **Módulo 10: Sistema de Informação**

### **Influências na qualidade e uso dos dados**

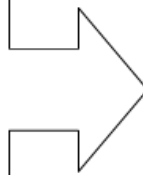
A qualidade de dados é afectada por um conjunto de factores que podem ser agrupados em:

- Factores Técnicos
- Factores do Sistema e do Ambiente
- Factores Comportamentais

## **Módulo 10: Sistema de Informação**

### **Influências na qualidade e uso dos dados?**

- Tipos de Indicadores
- Formulários de recolha de dados
- Apropriada Tecnologia de Informação
- Apresentação dos dados
- Profissionais treinados e capazes

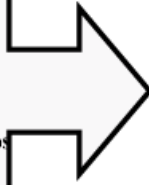


**Factores  
Técnicos**

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Influências na qualidade e uso dos dados?

- Recursos
- Estrutura da organização  
(Sistema de Saúde, acção social, educação...)
- Papel e responsabilidades dos profissionais envolvidos
- Cultura Organizacional



**Factores do Sistema e do Ambiente**

---

---

---

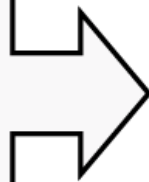
---

---

## Módulo 10: Sistema de Informação

### Influências na qualidade e uso dos dados?

- Motivação
- Valores e Atitudes
- Confiança
- Segurança e apoio
- Senso de responsabilidade



**Factores Comportamentais**

---

---

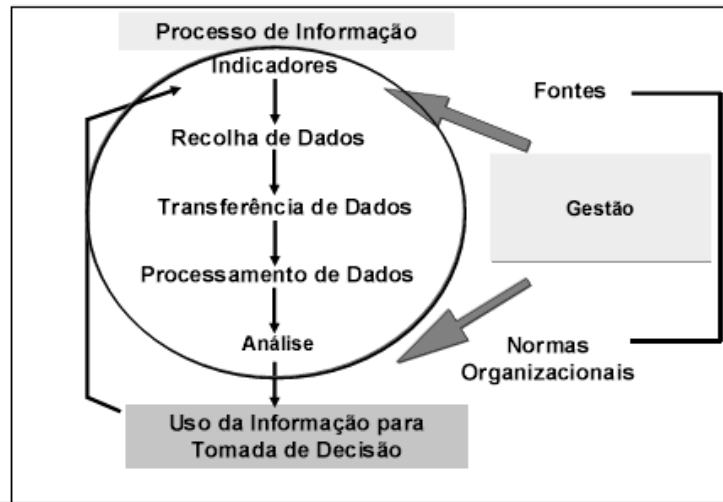
---

---

---

## Módulo 10: Sistema de Informação

SI no âmbito de M&A



## Módulo 10: Sistema de Informação

### Algumas Recomendações

- Avaliar o tipo de informação que já se encontra disponível através do Sistema de Informação em uso.
- Durante o desenvolvimento de um Plano de M&A, decidir quais fontes de dados já existentes podem ser utilizadas.
- Decidir quais as lacunas necessitam ser preenchidas e elaborar um planeamento adequado
- Elaborar e desenhar os fluxos de dados através do Sistema de M&A (da recolha até a análise)

# Módulo 11

Relatórios na M&A

Este módulo tem como objetivo discutir e aprimorar as técnicas de como apresentar os resultados da monitoria para a facilidade da interpretação das informações para a tomada de decisão.

## **Bibliografia Complementar**

Monitoring and Evaluation Report, Land Between the Lakes

Monitoring and Evaluation Report, Lincoln National Forest

Using and Disseminating M&E Results

National HIV Plan, Malawi

How to Assess a Project, Programming and Training Booklet 4

WFP how to write a report

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Conteúdo

- Objectivos de um relatório
- Aspectos importantes de um relatório
- Partes componentes de um relatório
- Dicas para um relatório de avaliação

---

---

---

---

---

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Relatório de monitoria

- Não existe uma receita de como fazer um relatório →

**bom senso é a receita**

---

---

---

---

---

## **Módulo 11: Relatórios de M&A**

### **Objectivos dos Relatórios**

- Relatórios permitem que as lições apreendidas sejam disseminadas não apenas nos programas mas principalmente entre os programas.
  - Providenciam a base para discussão sobre melhores práticas e mudanças políticas
  - Facilitam o entendimento e disseminação sobre os obstáculos dos programas
  - Contribuem para a memória institucional
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 11: Relatórios de M&A**

- Que tipo de relatório?
    - De monitoria?...
    - De avaliação?...
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 11: Relatórios de M&A

A quem se destinam?

- Chefes de programas?...
- Responsáveis pela Tomada de decisões?...
- Doadores?

---

---

---

---

---

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Relatório de monitoria

- Reporta o progresso da implementação do programa
  - Focaliza na transformação de inputs em outputs
  - Concentra-se nos elementos planificados do projecto
  - Aceita as regras e as políticas do programa
  - Verifica a produção de outputs
- 
- 
- 
- 
-

**Módulo 11: Relatórios de M&A**

**Relatório de avaliação**

- Auto - avaliação
- Avaliação independente:
  - Interna (quando conduzida por staff não directamente envolvidos no projecto)
  - Externa (elaborada por consultores)

---

---

---

---

---

**Módulo 11: Relatórios de M&A**

**Relatório de avaliação**

- Examina o efeito do projecto (outcomes e impact)
- Elabora questões pertinentes a políticas e procedimentos
- Confirma a validade dos pressupostos e dos objectivos
- Focaliza as transformações de outputs em objectivos
- Analisa os elementos planificados e se debruça nas mudanças não planeadas
- Procura causas de mudanças não planeadas e desafia os pressupostos
- Reflecte os outcomes alcançados e não alcançados
- Recomenda modificações
- Procura identificar lições aprendidas

---

---

---

---

---

## Módulo 11: Relatórios de M&A

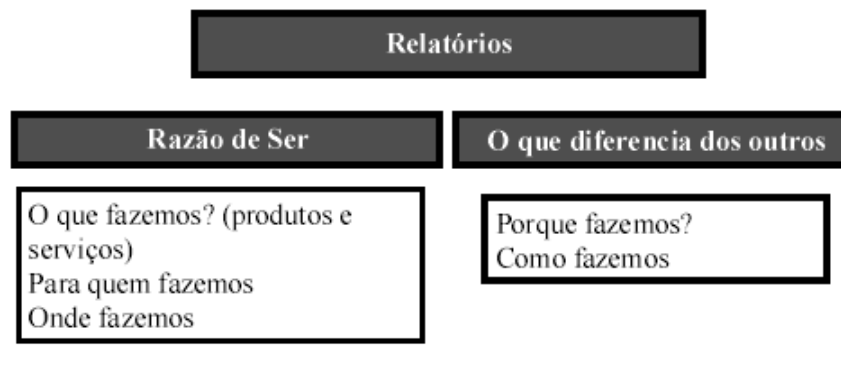
### Portanto um relatório de avaliação

Fornece informações visando facilitar decisões de gestão:

- Maneiras de melhorar o projecto
- Se o projecto merece ser repetido
- Decisões estratégicas para a organização

## Módulo 11: Relatórios de M&A

Avaliações para terem sentido, precisam de ser utilizáveis, ou sejam os relatórios precisam ser claros para que tanto os decisores como os chefes de programas possam tomar acções.



## Módulo 11: Relatórios de M&A

Relatório tem que reflectir a imagem do programa/projecto:

- Os dados devem ser concretos (*fiéis ao programa*) e pertinentes (*reflectir as actividades desenvolvidas*)
  - Os indicadores devem ser verificados
  - As tendências dos outcomes devem estar claras
  - As análises devem ser elaboradas a partir dos dados colectados
- 
- 
- 
- 
- 

## Módulo 11: Relatórios de M&A

**Critérios a serem observados**

Validade do programa/projecto

- Pressupostos validos?
  - Projecto ainda coerente com a realidade?
  - Modelo e marco lógico necessitam de ajustes?
- 
- 
- 
- 
-

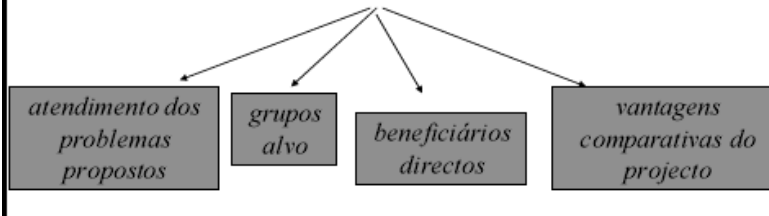
## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Casualidade

- Factores ou eventos que afectaram o desenvolvimento do programa

### Relevância

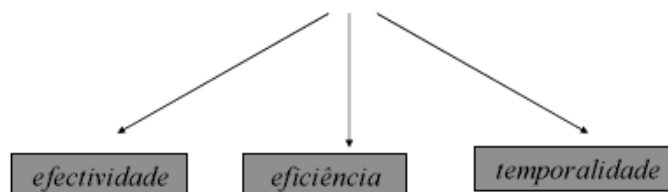
- Grau de validade e pertinência dos objectivos e goal:



## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Execução

- progresso do projecto em relação aos objectivos:



**Módulo 11: Relatórios de M&A**

Analises podem ser:

- Quantitativas
- Qualitativas
- Compostas (qualitativas + quantitativas)

---

---

---

---

---

**Módulo 11: Relatórios de M&A**

**Quantitativas**

Referem-se a números

- Números de COVs
  - ONGs participando
  - % de crianças PDD
  - Razão crianças órfãs na escola primária
  - etc
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Qualitativas

- Referem-se a qualidade do esforço realizado
  - Estudantes contentes
  - Pais satisfeitos
  - Famílias mais conscientes
  - etc

---

---

---

---

---

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Dicas para um relatório de avaliação

Relatório conciso e claro

Partes componentes de um relatório:

- Objectivos
- O projecto e seu contexto
- Maiores resultados e potenciais sucessos
- Lições aprendidas, e Recomendações e Conclusões
- Quadro resumo (matrizes)

---

---

---

---

---

**Módulo 11: Relatórios de M&A**

**Objectivos**

- Sumarize o objectivo do relatório
- Temporize o relatório
- Ressalte os temas chaves alvo do programa

---

---

---

---

---

**Módulo 11: Relatórios de M&A**

**O projecto e seu contexto**

- Brevemente sumarize as informações do projecto/programa:
- Breve descrição do contexto institucional, social, económico e político
- Problemas que o projecto pretende minimizar (pressupostos) e a duração do projecto
- Estratégia do projecto (ligação do goal com os objectivos e resultados esperados)
- Indicadores utilizados, implementação e “arranjos” do projecto

---

---

---

---

---

## **Módulo 11: Relatórios de M&A**

### **Maiores resultados e potenciais sucessos**

- Contribuição do projecto para o grupo alvo
  - Contribuição do projecto para além dos beneficiários (outros grupos beneficiados)
  - Factores que afectaram a implementação do projecto
  - Indicação de eventuais sucessos
  - Tabelas e gráficos ilustram os resultados e devem conter comentários para auxiliar na sua interpretação
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 11: Relatórios de M&A**

### **Lições aprendidas, Recomendações e Conclusões**

- Que lições podem ser ressaltadas que devem ser repetidas ou evitadas num contexto mais abrangente
  - Recomendações sobre replicação ou mecanismos que devem ser evitados na específica circunstância do projecto/programa
  - Conclusões devem estar directamente relacionadas as lições aprendidas e recomendações
- 
- 
- 
- 
-

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Quadro resumo (matrizes)

#### Matriz de efectividade do projecto

- Análise através dos resultados do projecto e dos indicadores

#### Matriz de eficiência do projecto

- Análise geral e recomendações que tem ênfase no custo benefício advindo da execução e resultado do projecto/programa

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Matriz de efectividade do projecto

Resultados planeados e Indicadores	Verificação de progresso através do alcance de resultados e dos indicadores	Análise da efectividade	Recomendações
Liste os indicadores	Liste a realidade através da verificação dos indicadores	Análise o nível de alcance dos objectivos e capacidade de atender o grupo alvo; Sumario dos outputs do projecto verificando se houve desvio dos indicadores	Liste recomendações ou acções de correcção relacionadas com a efectividade. Proponha como resolver as recomendações
Liste todos os resultados planeados	Liste os resultados alcançados (da análise de dados)	Sumario se as actividades produziram os resultados desejados. Explique brevemente as razões e consequências do não alcance dos resultados	Liste recomendações ou acções de correcção relacionadas com a efectividade. Proponha como resolver as recomendações

## Módulo 11: Relatórios de M&A

### Matriz de eficiência do projecto

Aspectos Gerais	Recomendações
Relevância	Liste recomendações ou acções correctivas
Impacto	Liste recomendações ou acções correctivas
Eficiência	Liste recomendações ou acções correctivas
Validade do Desenho do Programa/Projecto	Liste recomendações ou acções correctivas
Casualidade	Liste recomendações ou acções correctivas
Efeitos não previstos	Liste recomendações ou acções correctivas
Sustentabilidade	Liste recomendações ou acções correctivas
Custos do Projecto até ao momento vs Resultados alcançados	Liste recomendações ou acções correctivas

## Módulo 11: Relatórios de M&A

Todo relatório tem que ser

- claro,
- conciso e
- exacto

## **CURSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO – EXERCÍCIO 33**

**Módulo 11:** Relatórios

**Duração:** 60 minutos

**Tipo :** Em Grupo

Desenvolva os tópicos para a realização de um relatório de monitoria, do seguinte projecto:

“Uma ONG está realizando uma intervenção para adolescentes vulneráveis que estão fora da escola. A referida ONG planeou uma intervenção de grupo, que consta de três sessões de uma hora e que aborda informações básicas sobre a transmissão do HIV e o uso correcto do preservativo.

Os resultados esperados são: aumentar o nível de conhecimento sobre o HIV e aumentar o uso de preservativos.

Estima-se que essa intervenção alcançará entre 50 e 75 adolescentes por trimestre.

# Módulo 12

Uso da Informação para tomada de decisão

Este módulo tem como objectivo principal mostrar para o participante o que os decisores deveriam ter para a tomada de decisões. Portanto não existem exercícios já que se considera como um módulo complementar à informação do participante.

## **Bibliografia Complementar**

Outras experiências de capacitação voltadas a dirigentes públicos no Brasil: abordagens e práticas, Josefina Carazzato

Logical Framework Analysis: A Planning Tool for Government Agencies, International Development Organizations, and Undergraduate Students

AusGuideline, Program Strategies Toolkit

Impact Evaluation and the Project Cycle, World Bank

Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System, World Bank

Gestão por Processos, UNICAMP

LEARNING FROM CHANGE Issues and experiences in participatory monitoring and evaluation

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Porque avaliar?

O que podemos fazer **com** os resultados de uma avaliação, e o que não poderíamos fazer **sem** eles?

---

---

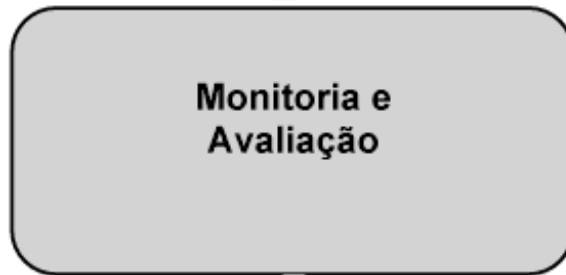
---

---

---

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

*Melhores decisões*



*Mais transparência*

---

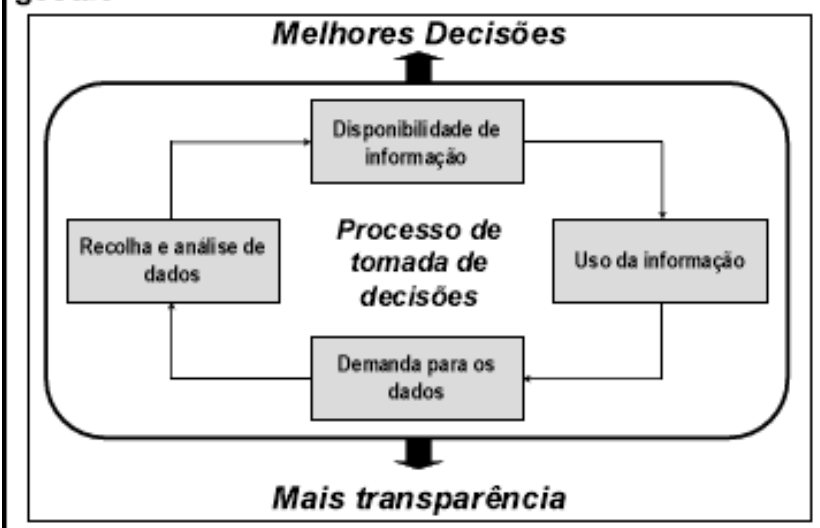
---

---

---

---

## Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão



## Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

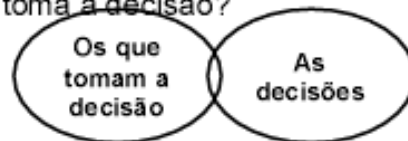
### Propósitos da monitoria e avaliação

- Verificar que a execução do programa / projecto está cumprindo com as actividades previstas
- Investigar se o programa / projecto produziu os resultados desejados
- **Informar as decisões** sobre as mudanças necessárias, novos serviços, alocação de recursos, etc.

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Tomada de decisões

- **Qual** é a decisão a ser tomada?
- **Quem** toma a decisão?



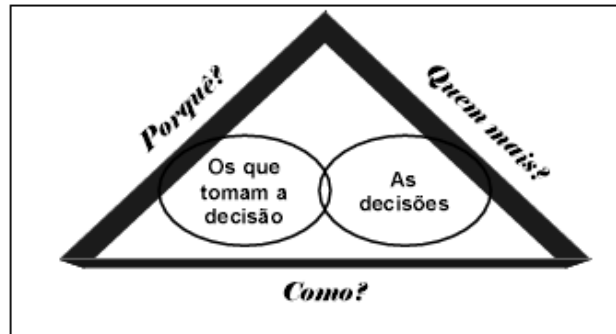
Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Tomada de Decisão

- **Qual** é a decisão a ser tomada?
  - **Quem** toma a decisão?
  - **Quando e porquê** tomar uma decisão?
  - **Como** se toma uma decisão?
  - **Que tipo de informação** se necessita?
- ⇒ **Qual é o papel da monitoria e avaliação no processo de tomada de decisão?**

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

Contexto da tomada de decisões



---

---

---

---

---

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

**Stakeholders**  
Os que tomam as decisões

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**“Stakeholder”**

- Qualquer indivíduo, grupo ou organização que tem interesse particular em uma política, programa ou projecto.
- Podemos incluir doadores, funcionários do governo, pessoal do programa / projecto, líderes comunitários, sociedade civil, usuários dos serviços e/ou outros.

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Tipos de Stakeholders**

- **Beneficiários** (clientes de programa / projecto, etc.)
- **Implementadores** (provedores dos serviços, seus gestores, etc.)
- **Políticos** (Ministros, directores de programas e comissões, etc.)
- **Influentes** (líderes comunitários, ONGs)

---

---

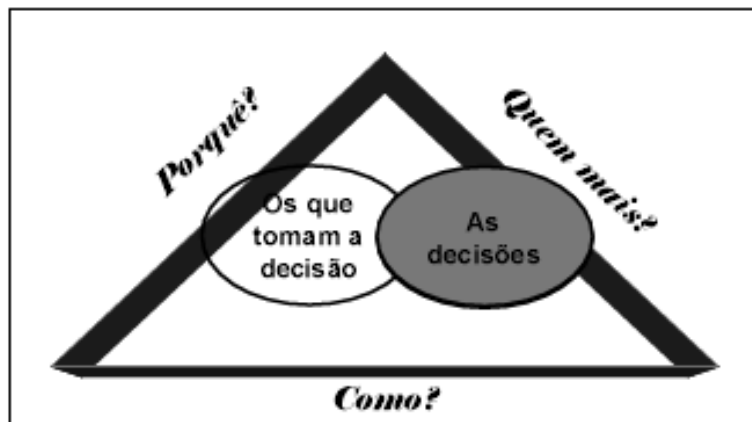
---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Contexto da tomada de decisões**



---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Decisão**

- Optar entre duas ou mais linhas de conduta alternativas
- Nem sempre apresentam mudanças

---

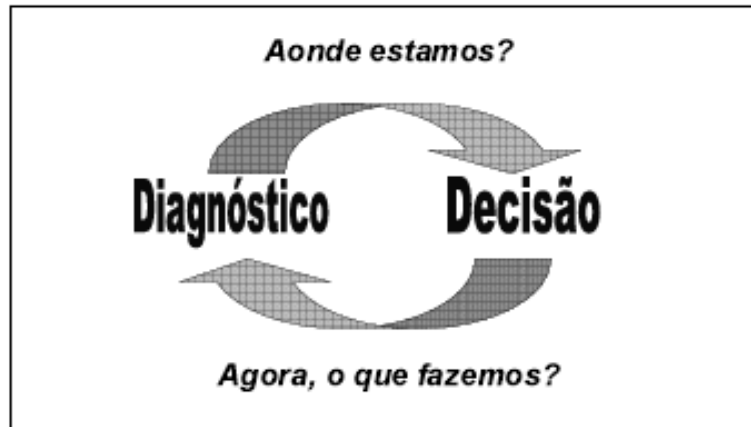
---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Diagnóstico vs. Decisão**

- **Diagnóstico** – O programa/projecto está bem?
- **Decisão**
  - manter as mesmas actividades ?
  - ou**
  - gastar menos em capacitação (temos pessoal suficiente) e investir mais em promoção ?
  - ou**
  - ...

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Diagnóstico vs. Decisão**

- **Diagnóstico** – a cobertura de programa / projecto está deficiente ?
  
- **Decisão**
  - implementar capacitação de reforço ?
  - ou*
  - desenhar e implementar campanhas com meios de comunicação de massa?

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Gestão e Operacionalização**

- Capacitação e supervisão dos profissionais envolvidos
- Monitoria da actividades
- Logísticas e manejo de recursos (inputs)
- Locação dos profissionais, horários, etc.

---

---

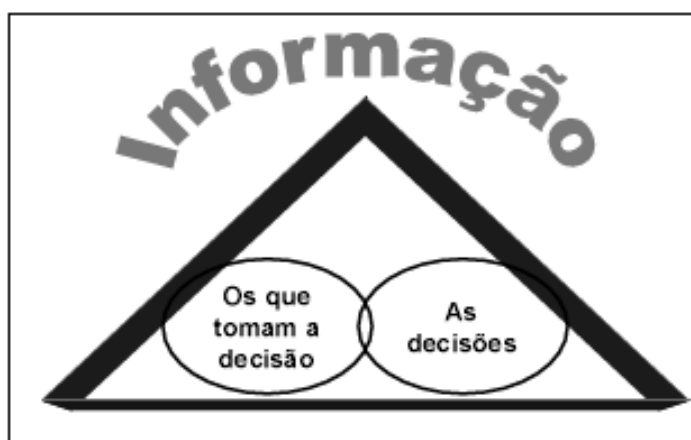
---

---

---

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

O que devemos saber?



Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

O que deveriam saber?

**Políticas e Estratégicas** (Políticos, Líderes)

- ❖ Estado de vulnerabilidade da população
- ❖ Indicadores disponíveis sobre o foco de actuação (saúde, sociais, económicos)
- ❖ Outros...

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**O que deveriam saber?**

**Desenho do programa/projecto**

(Ministros, Governantes, Directores)

- ❖ Estado de vulnerabilidade da população
- ❖ Indicadores disponíveis sobre o foco de actuação (saúde, sociais, económicos)
- ❖ Práticas culturais
- ❖ Conhecimentos e atitudes da população
- ❖ Necessidade sentida/requerida (lacunas existentes)
- ❖ Outros...

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**O que deveriam saber?**

**Gestão e Operacionalização**

(Gestores, Prestadores de serviço)

- ❖ Estado de vulnerabilidade da população alvo
- ❖ Indicadores disponíveis sobre o foco de actuação (saúde, sociais, económicos)
- ❖ Práticas culturais
- ❖ Conhecimentos e atitudes da população alvo
- ❖ Necessidade sentida/requerida (lacunas existentes)
- ❖ Existem níveis suficientes de insumos / recursos para atender ao programa / projecto?
- ❖ A população alvo do programa / projecto está recebendo a assistência necessária e/ou requerida?
- ❖ Podemos atender a todos que necessitam?
- ❖ Vamos atingir os resultados esperados?
- ❖ ...

---

---

---

---

---

## **Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

### **IMPORTANTE**

- Existem uma variedade de pessoas que necessitam informação dada a multiplicidade de decisões que tomam.
  - Stakeholders diferentes podem ter prioridades distintas
  - Em vez de adivinhar quais são as decisões e as informações requeridas, deve-se interagir com os 'stakeholders' para conhecer sobre as informações que necessitam e a forma mais adequada de recebê-las para facilitar o processo de tomada de decisão.
  - Ao examinar a mesma informação, duas pessoas podem chegar a conclusões e decisões distintas.
- 
- 
- 
- 
- 

## **Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

### **Em resumo**

**Para que a informação seja útil, se necessita:**

- ❖ Entendimento de como os programas / projectos funcionam
  - ❖ Entendimento de como os dados são recolhidos, transmitidos, trabalhados e armazenados
  - ❖ Capacitação e supervisão para o apoio do processo de recolha e disseminação
  - ❖ Entendimento mútuo entre os provedores de serviço (que produzem as estatísticas de serviço), os analistas que trabalham com os dados e geram os relatórios, e aqueles que necessitam da informação para tomar as decisões
- 
- 
- 
- 
-

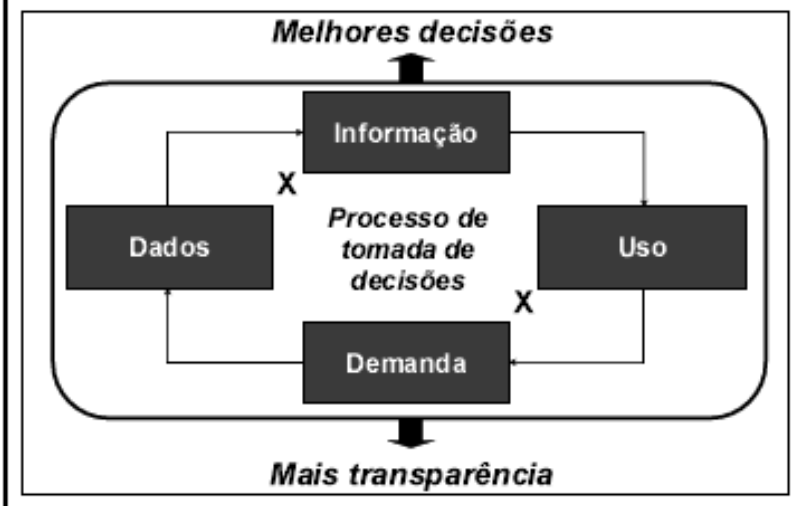
**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Factores que apoiam o processo de tomada de decisão**

- Análises de linhas de base
- Planificação
- Definição clara de objectivos
- Pressupostos
- Indicadores definidos
- Ambiente de trabalho
- Coordenação
- Monitoria
- ... Opinião pública



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

## **Dados vs. Informação**

- **Dados** se referem a números crus, em sua forma primária, que são coleccionados e formam a base da informação. Estes números tem valor limitado para a tomada de decisão.

Exemplo – o numero de meninas, de uma dada provincia, que frequentam o ensino secundário pouco representa para a tomada de decisão, ate que seja analisada com o numero de meninas que frequentaram o ensino secundário no ano anterior ou que seja comparada com numero de meninas na provincia em idade escolar do ensino secundário.

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

## **Dados vs. Informação**

- **Informação** se refere a dados interpretados, analisados e/ou transformados, de tal forma que adquirem valor adicional, contexto e propósito.

Por exemplo, % de COVs na escola primária, por sexo, num determinado ano, comparativamente ao ano anterior, aliada à razão entre COV e alunos existentes, razão entre COVs na escola e o numero de COVs na provincia (distrito), etc...

---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

## Demanda vs. Uso

- **Demanda** se refere ao valor atribuído a informação por aqueles que efectivamente tomam as decisões, *independentemente de seu uso*. De certa forma reflecte o conhecimento sobre a informação necessária para tomada de decisão.
- **Uso** se refere ao processo de tomada de decisão. Tanto resultados positivos como negativos são elementos importantes que dirigem e afectam o processo de decisão. Importante considerar neste processo:
  - Quem toma as decisões?
  - Que decisões são tomadas?

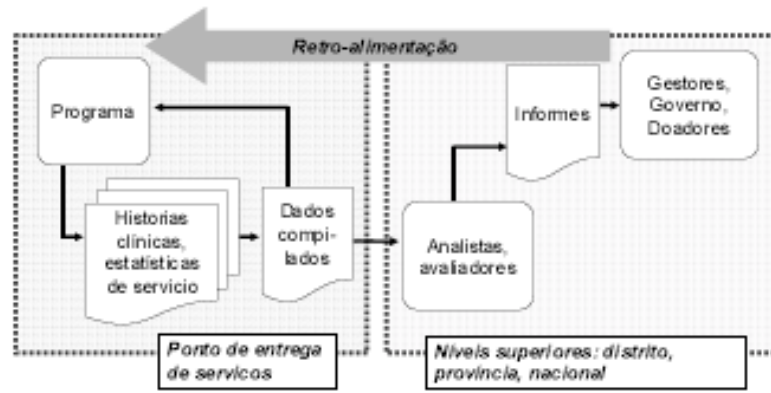
**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

## Fluxo da Informação

<b>Geração dos dados</b>	Estatísticas de serviço Pesquisas Estudos especiais	Provedores de serviço Investigadores
<b>Análise da informação</b>	Compilação, cruzamento de variáveis Comparações com metas Análise de resultados	Provedores de serviço Investigadores Avaliadores/Analistas
<b>Tomada de decisão</b>	Formular políticas, estratégias, planos Fixar/calcular orçamentos Definir recursos Contratação/capacitação de pessoal Comprar insumos	Ministros, Directores de programas Supervisores, gestores Provedores de serviço

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Fluxo de informação**



---

---

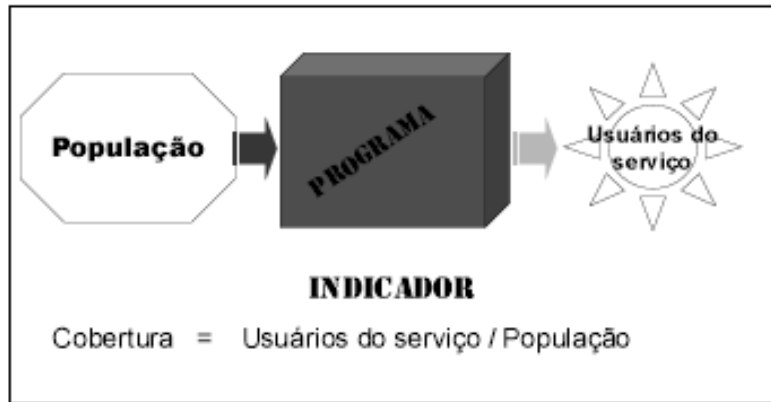
---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**A lógica da Monitoria**



---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Exemplo: Programa de prevenção da transmissão do HIV da mãe para o filho**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**




---



---



---

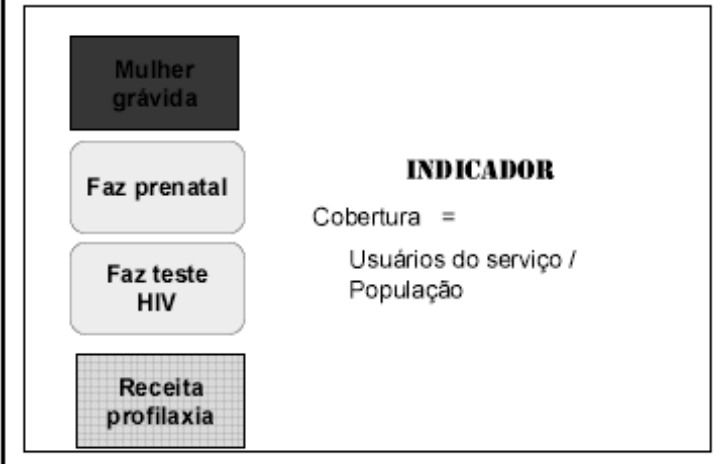


---



---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**




---



---



---

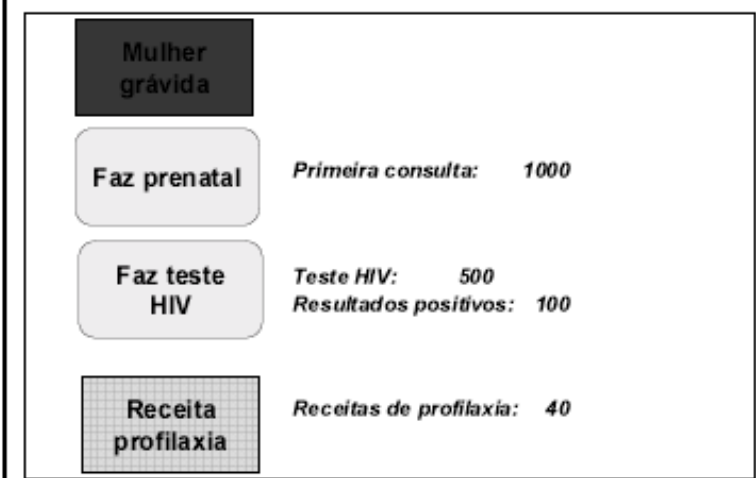


---



---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



---

---

---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Como avaliamos?**  
***Que se faz para melhorar?***

*Primeira consulta: 1000*

*Teste HIV : 500*  
*Resultados positivos: 100*

*Receitas de profilaxia: 40*

---

---

---

---

---

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

O que se faz para melhorar?

Mulher grávida

Faz prenatal

Faz teste HIV

Receita profilaxia

Teste de HIV: 500  
Resultados positivos: 100  
Receitas de profilaxia: 40

---

---

---

---

---

Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

O que se faz para melhorar?

Mulher grávida

Faz pré-natal

Faz teste HIV

Receita profilaxia

Primeira consulta: 1000  
Teste HIV : 500

---

---

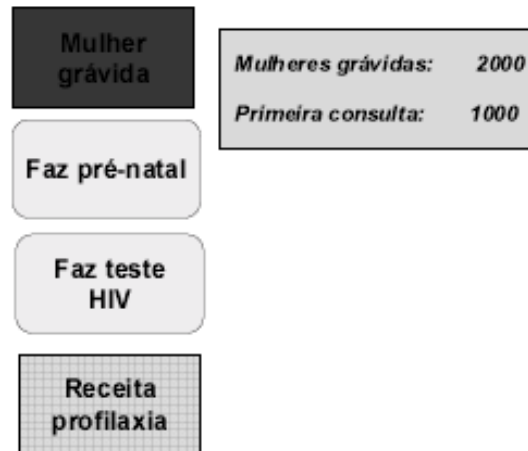
---

---

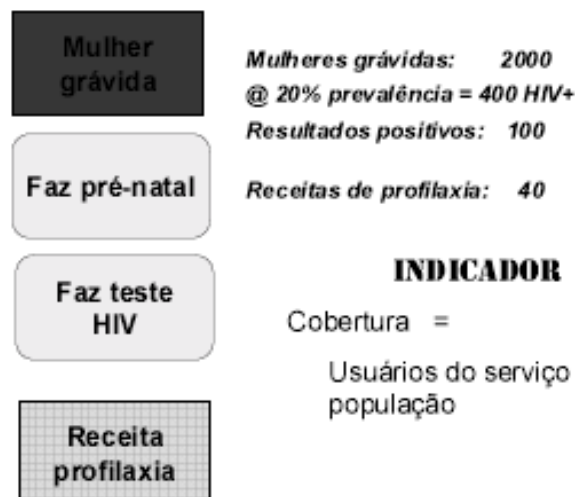
---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

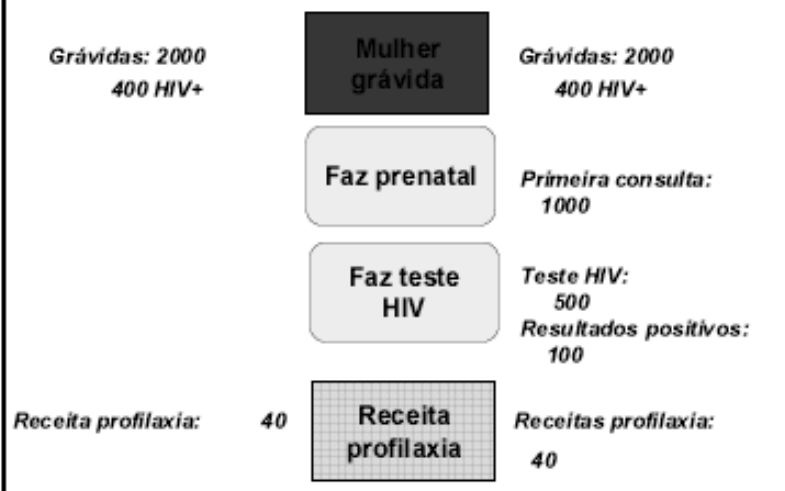
**Que se faz para melhorar?**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**



---

---

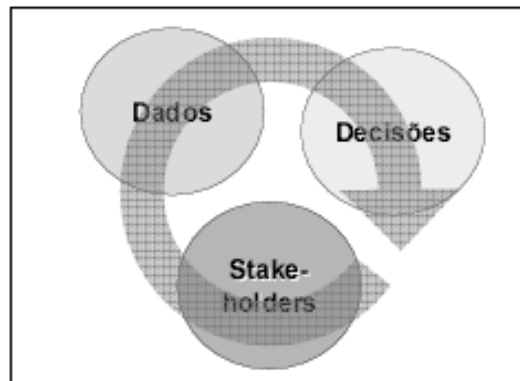
---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**A tomada de decisões**



---

---

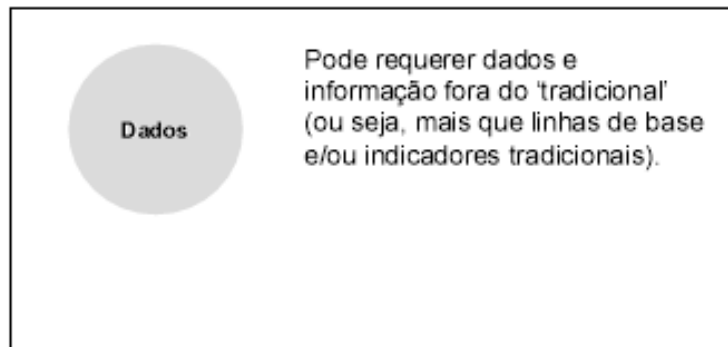
---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Ampliar os horizontes da monitoria e avaliação**



---

---

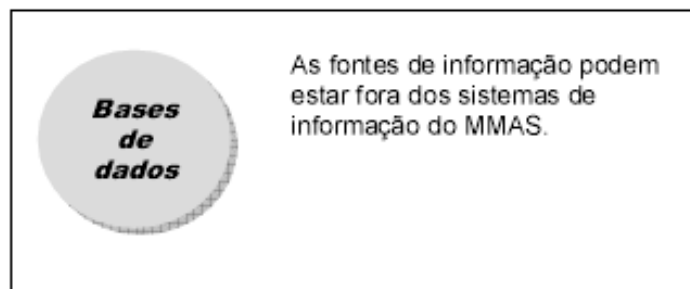
---

---

---

**Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão**

**Ampliar os horizontes da monitoria e avaliação**



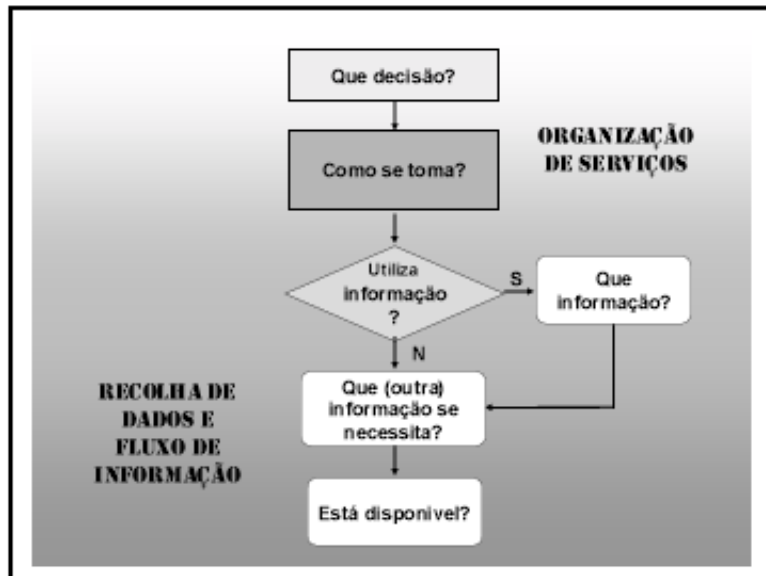
---

---

---

---

---




---



---



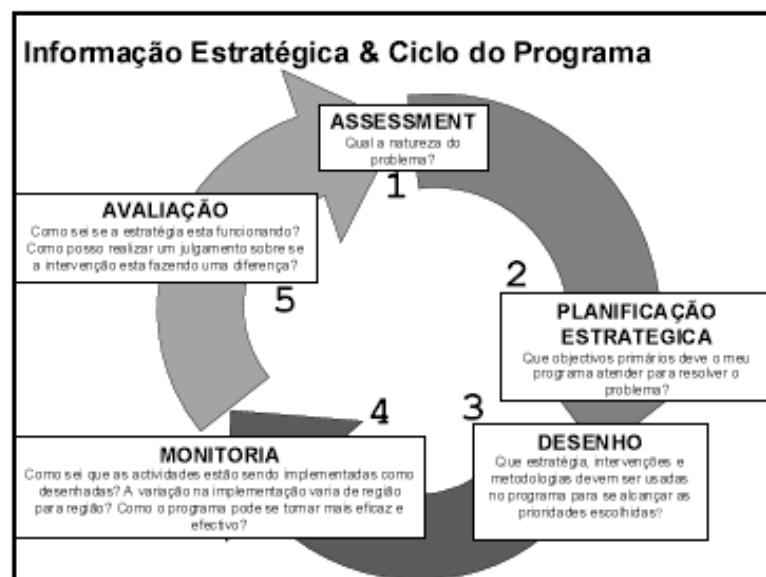
---



---



---




---



---



---



---



---