



CAPACITAÇÃO MONITORAMENTO DE RESULTADOS E IMPACTOS

Autores:

Bernardo Almeida Mudjalieb
Jéssica Galdino de Freitas
Equipe técnica GIZ

Ano: 2017



BEM VINDO!

O objetivo dessa capacitação é desenvolver os conhecimento e habilidades de Monitoramento de Resultados e Impactos de Projetos (MRI) para os gestores de projetos financiados pelo Fundo Amazônia, com foco nas modalidades de Ensino a Distância (EaD) e Presencial.

Ao final dessa capacitação, os participantes deverão:

- Compreender a importância do monitoramento e avaliação de projetos;
- Compreender a metodologia de monitoramento adotada pelo Fundo Amazônia;
- Conhecer as principais ferramentas recomendadas para a gestão, monitoramento e avaliação dos projetos.

Nas próximas páginas você irá encontrar os conteúdos necessários para acompanhamento dessa capacitação!

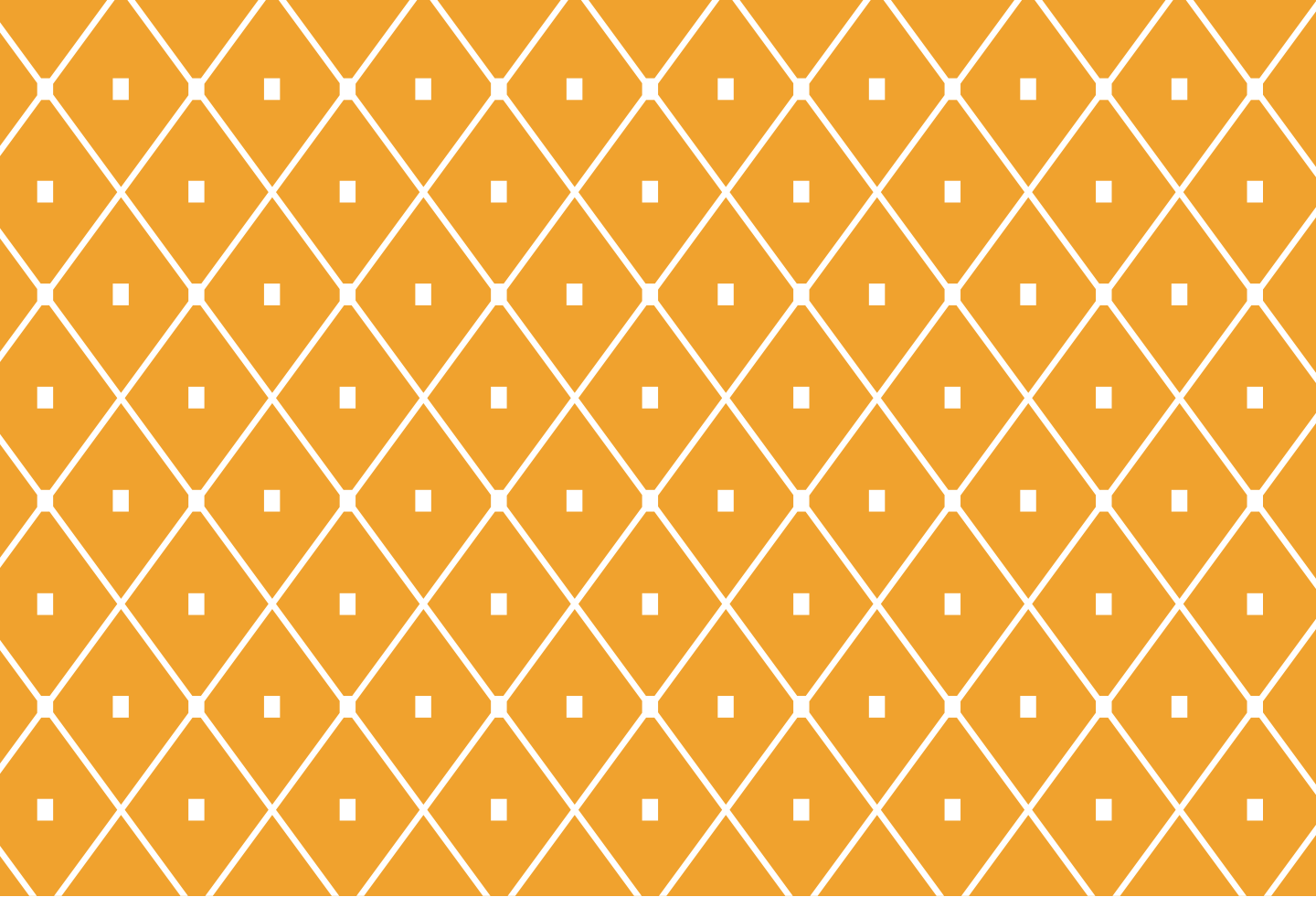


BEM VINDO!

Essa capacitação está dividida em **3 Momentos:** (i) Virtual pré, (ii) Presencial e (iii) Virtual pós. Para seu melhor aproveitamento, cada um desses momento possui respectivos foco e didática.

A capacitação também foi estruturada em 4 **Módulos** conforme conhecimentos a serem desenvolvidos.





IMPORTÂNCIA DO MONITORAMENTO E DA AVALIAÇÃO DE PROJETOS

Módulo 1



BEM VINDO!

O objetivo desse módulo é apresentar a importância do Monitoramento e da Avaliação de Projetos, desenvolvendo os seguintes conhecimentos:

- Processos de monitoramento e avaliação na gestão de projetos;
- Compreensão das diferenças e complementaridades entre avaliação e monitoramento na gestão de projetos;
- Gerenciamento de programas, portfólios e atores no contexto do Fundo Amazônia.



ÍNDICE

1. Importância do Monitoramento e da Avaliação de Projetos

- 1.1 Monitoramento ou avaliação?
- 1.2 Monitoramento e avaliação
- 1.3 M&A, Foco nos resultados!
- 1.4 Semelhanças entre M&A
- 1.5 Contexto do Fundo Amazônia
- 1.6 Monitoramento e Avaliação no Fundo Amazônia

1.1 MONITORAMENTO OU AVALIAÇÃO?

Monitoramento

É a **rotina de recolha, análise e uso da informação** sobre o decorrer da intervenção.

Fornece indicações em relação ao **grau de progresso e de realização** das atividades do projeto.

Utiliza como referência o **plano operacional** e é geralmente **executado por pessoas e organizações diretamente envolvidas**.

Avaliação

É uma apreciação de uma intervenção **em curso ou terminada**.

Deve ser **sistemática, objetiva** e, geralmente, **externa**.

A sua finalidade é **determinar se a intervenção cumpre uma série de critérios** (como relevância, eficiência, eficácia, impacto e sustentabilidade) em termo de seus resultados, como previstos em sua **cadeia de resultados**.

Para se aprofundar neste tema, veja o texto

Monitoria e avaliação de intervenções de desenvolvimento – Página 28 a 35

[Tópico “3 Monitoramento e Avaliação – definições, diferenças e semelhanças”](#)

Marco Conceitual – Avaliação de Efetividade dos Projetos Apoiados pelo FA – Página 3 a 7

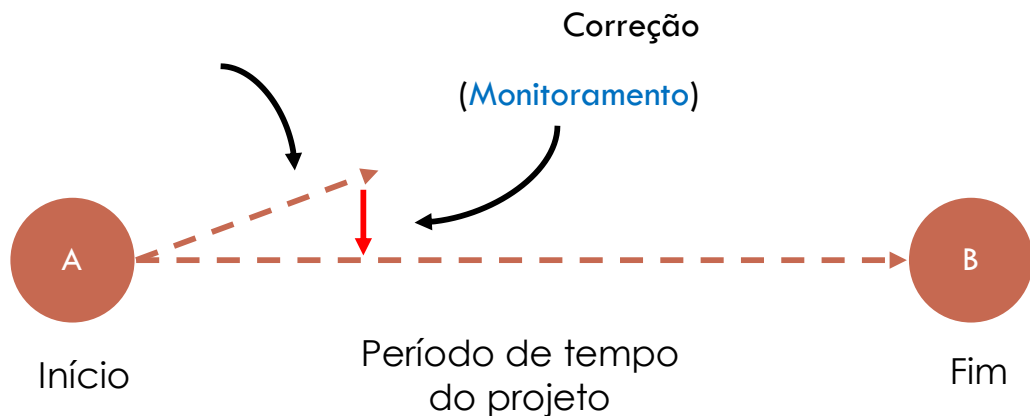
[Tópicos 2 “Definição e função de avaliações de efetividade” e 3 “Princípios de avaliação”](#)



1.1 MONITORAMENTO OU AVALIAÇÃO?

Monitoramento e avaliação de programas são termos cunhados para designar procedimentos técnicos formais de acompanhamento de programas, focados na análise da **eficiência, eficácia e efetividade**, visando ao aprimoramento das intervenções.

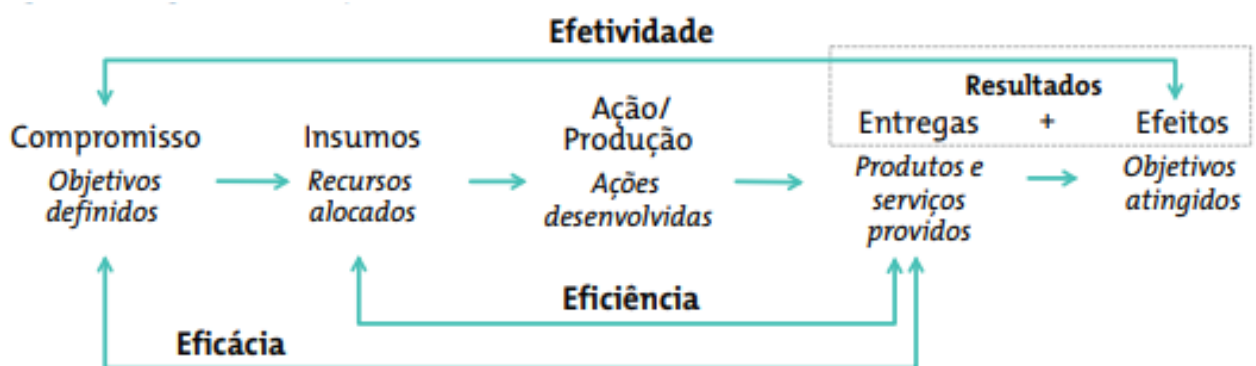
Entende-se por monitoramento a observação e o registro regular das atividades e dos efeitos previstos de uma intervenção. **Trata-se de um olhar constante e próximo sobre a realização da intervenção** por meio do cômputo de indicadores quantitativos e qualitativos. O processo de monitoramento pode indicar eventuais desvios em relação às metas predefinidas e fornecer subsídios a ações corretivas.





1.1 MONITORAMENTO OU AVALIAÇÃO?

A avaliação é uma análise, por meio de **exames sistemáticos, da extensão em que os objetivos da intervenção foram alcançados e de suas causas**. Qualquer que seja o motivo da avaliação, o principal resultado esperado é a produção de informações para subsidiar decisões. Se no monitoramento o resultado esperado é saber o que está acontecendo, nas avaliações são obtidas informações sobre o que ocorreu e o que causou os impactos observados, sejam eles previstos ou inesperados.





1.2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Monitoramento e avaliação são fundamentais para o sucesso da execução do projeto e devem andar juntos! Os dados de um interferem no outro e essa relação deve ser próxima.

O monitoramento foca no âmbito do período de execução do projeto, analisando as atividades realizadas, as aquisições, o orçamento, etc.

Já a avaliação atua no âmbito dos resultados e impactos iniciais que foram gerados pelo projeto, além das lições que foram aprendidas, a sustentabilidade dos resultados, entre outros.

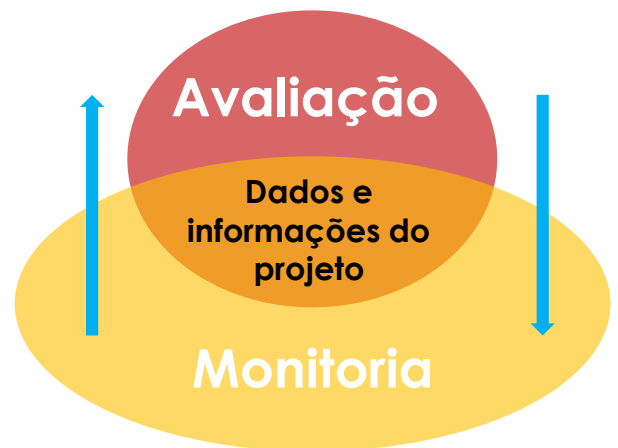




1.3 M&A, FOCO NOS RESULTADOS!

O processo de Monitoramento e Avaliação existe na gestão de projetos para atender a necessidade de acompanhar os resultados do projeto. Isso requer um entendimento, considerando as múltiplas finalidades de M&A, de processos tais como **execução, prestação de contas, gestão de conhecimento, desenvolvimento organizacional e comunicação**.

O M&A **centrado nos resultados** implica que, embora em princípio as **definições e diferenças descritas** na página anterior **permaneçam válidas**, o monitoramento e a avaliação **devem estar muito mais interligados** do que acontece tradicionalmente.



O monitoramento serve de base para a avaliação e os limites entre monitoramento e avaliação tornam-se menos rígidos, havendo mais integração.



1.4 SEMELHANÇAS ENTRE M&A

As semelhanças entre o monitoramento e a avaliação se dão pelas etapas executadas em seu processo. Nos dois casos o processo de reflexão é utilizado para a tomada de decisão. Conforme os dados são coletados e analisados, eles servem de insumo para a tomada de decisão e, conseqüentemente, para o alcance dos resultados desejados.

As semelhanças entre M&A encontram-se nas etapas utilizadas pelos processos de reflexão ilustrado abaixo:





1.5 CONTEXTO DO FUNDO AMAZÔNIA

Por se tratar de um programa que possui um portfólio de projetos, os resultados do Fundo Amazônia dependem diretamente dos resultados dos projetos que o compõem.

Um conjunto de intervenções concebido para alcançar objetivos específicos dentro de um período de tempo e recursos específicos. Os programas normalmente têm um âmbito maior que os projetos, podendo abarcar vários setores, temas ou áreas geográficas.

Portfólio do Programa

Projeto 1

Projeto 2

Projeto 3

Projeto 4

Projeto 5

Intervenções individuais concebidas para alcançar objetivos específicos. Geralmente, têm início a partir de um determinado problema que tem que ser resolvido ou de uma visão que as pessoas querem atingir. Seguem uma sequência de tarefas dentro de um período de tempo definido e utiliza recursos específicos. Os projetos podem estar integrados em programas mais alargados.



1.5 CONTEXTO DO FUNDO AMAZÔNIA

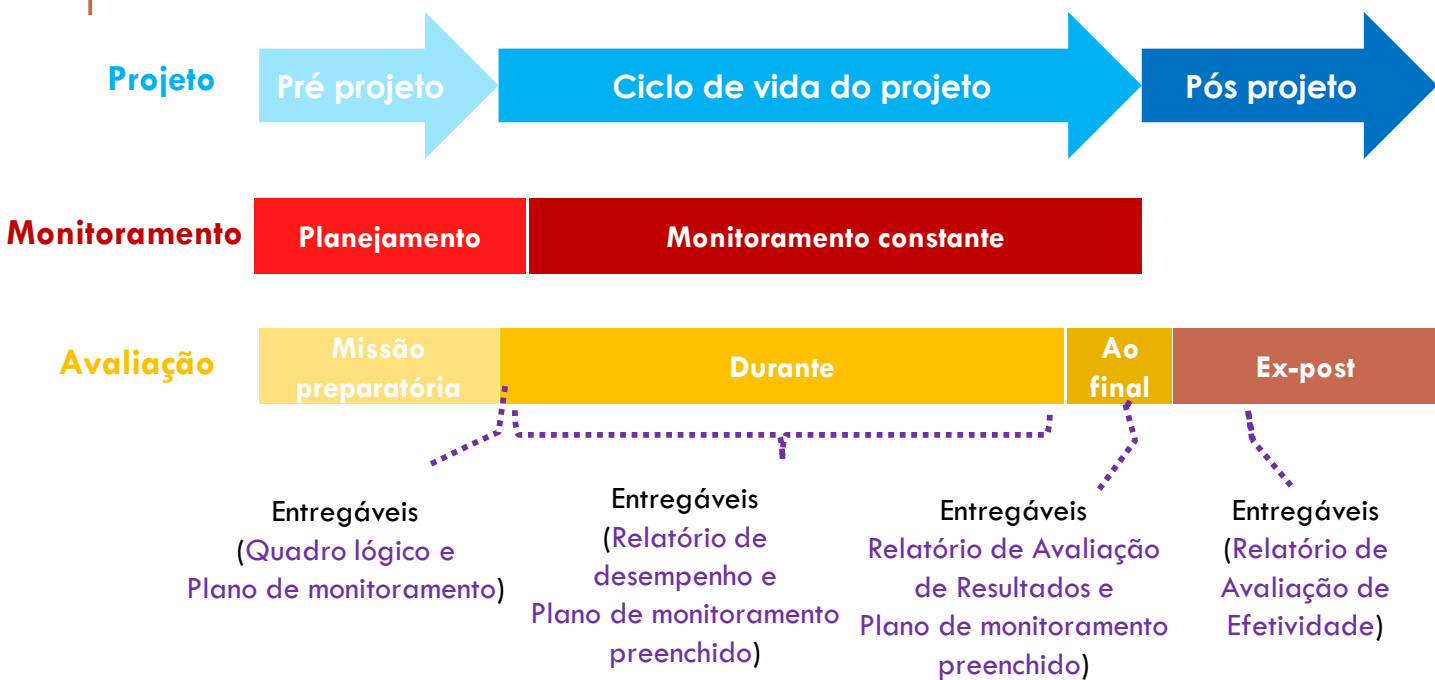
A realização do monitoramento e avaliação no contexto do Fundo Amazônia vai além dos resultados gerados pelos projetos, pois estes pertencem a um universo maior dentro de um programa de projetos.

Dessa forma, o processo de reflexão do Monitoramento e Avaliação não deve ser feito somente a nível de projeto, pois existe uma relação de causa e efeito entre o desempenho do projeto e desempenho do programa no qual ele está inserido.





1.6 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO FUNDO AMAZÔNIA



O ciclo de implementação de um projeto no contexto do Fundo Amazônia contempla quatro ocasiões de **Avaliação: missão preparatória, avaliação durante, avaliação ao final da execução e avaliação ex-post.**

Nesse contexto, devem ser também realizadas entregas da documentação dos projetos, como: Quadro Lógico e Plano de Monitoramento no início do projeto, Relatório de Desempenho e Plano de Monitoramento preenchidos durante a execução e Relatório de Avaliação do projeto e Plano de Monitoramento finalizado ao concluir o projeto. 15



1.6 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO FUNDO AMAZÔNIA

Já a condução de **avaliações** no âmbito do Fundo Amazônia tem as **seguintes finalidades principais**:

- Auxiliar o Fundo Amazônia na prestação de contas aos seus doadores sobre o tipo de projeto apoiado e seus efeitos;
- Possibilitar a aprendizagem institucional do próprio Fundo **e dos executores dos projetos apoiados**, contribuindo para melhorar a qualidade dos projetos e a priorização dos investimentos, subsidiando, assim, a tomada de decisões;
- Verificar a observância pelos projetos apoiados pelo Fundo Amazônia das salvaguardas de Cancún acordadas no âmbito da UNFCCC para ações de REDD+; e
- Verificar o alinhamento dos projetos com o PPCDAm e os planos estaduais de prevenção e controle do desmatamento.

Projetos apoiados pelo Fundo Amazônia seguem um quadro lógico individualizado, no qual são definidos os resultados (produtos e serviços a serem entregues ou outputs), efeitos diretos da intervenção (objetivos específicos ou outcomes) e efeitos indiretos (objetivos gerais ou impactos) a serem alcançados.



1.6 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO FUNDO AMAZÔNIA

O Fundo Amazônia se orienta pelos cinco **critérios de avaliação** definidos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em 1991, através do seu Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD), conforme ilustrado abaixo:





1.6 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO FUNDO AMAZÔNIA

Enquanto a avaliação **ex-ante** tem seu foco na análise de um problema inicial, com a finalidade de definir uma intervenção futura, as outras formas de avaliação ocorrem durante ou depois da execução de um projeto, com foco nos efeitos da intervenção.

No final de um projeto, a avaliação compreende a elaboração de um **Relatório de Avaliação de Resultados**. O objetivo desse relatório é consolidar informações sobre a execução do projeto apoiado e avaliar **resultados imediatos** e **efeitos diretos** alcançados, devendo conter informações sobre a evolução do projeto; o monitoramento dos indicadores de seu quadro lógico; os resultados e impactos alcançados; a sustentabilidade futura desses resultados; problemas que surgiram na sua implantação; como foram observadas as salvaguardas de Cancun nas suas fases de planejamento e de execução, bem como conhecimentos gerados e lições aprendidas. Esta avaliação pode indicar a necessidade de um projeto sucessor e auxiliar na construção deste.



1.6 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NO FUNDO AMAZÔNIA

Já as avaliações de efetividade (**ex-post**) ocorrem em um período entre 1 e até 2 anos após o término de um projeto, e têm como finalidade avaliar os efeitos diretos, assim como os efeitos indiretos alcançados, com foco principalmente na sustentabilidade e nas lições aprendidas que poderão ser úteis para outros projetos. Cada avaliação é acompanhada por um Grupo de Referência e um arranjo de atores que possuem os seguintes **papéis e responsabilidades**:

BNDES	GIZ	Equipe do projeto	Equipe de avaliação
Garantir a qualidade da avaliação	Elaborar termo de referência para avaliação	Realizar monitoramento do projeto	Realizar coleta, análise e interpretação dos dados
Examinar documentos gerados	Contratar consultores	Examinar e comentar termo de referência para avaliação	Elaborar relatórios preliminares de avaliação
Aprovar e comentar documentos gerados	Coordenar equipe técnica de avaliação	Disponibilizar informações necessárias	Organizar rodada de consulta dos relatórios elaborados
Disponibilizar informações necessárias	Participar da elaboração dos relatórios	Examinar e comentar os documentos gerados	Concluir a elaboração dos relatórios de avaliação
Articular comunicação	Acompanhar etapas de avaliação	Tomar conhecimento do “Relatório de Avaliação” do projeto	



LEITURA DE RELATÓRIO

Objetivo – Leitura de um relatório de avaliação de efetividade (Relatório de Efetividade Olhos D’água da Amazônia)

Realize uma leitura crítica do **Tópico 5.1** do relatório anual (2016) de efetividade do projeto apoiado pelo Fundo Amazônia, denominado “Olhos D’Água da Amazônia” que foi encerrado em 2013.

Essa atividade possui o objetivo de desenvolver um maior rigor crítico na análise de relatórios e a capacidade de desenvolver relatórios de qualidade para seus projetos.

[Clique aqui para acessar](#)

Leia somente o Tópico 5.1



ATIVIDADE PRÁTICA

Objetivo – Análise crítica de um relatório de monitoramento (Relatório de Efetividade Olhos D’água da Amazônia)

Após leitura do Relatório de Efetividade Olhos D’água da Amazônia, utilize o “Modelo de análise crítica de relatórios” disponibilizado na plataforma EaD para realização da atividade de análise crítica do relatório lido. Preencha todos os campos do modelo conforme perguntas orientadoras.

Essa atividade possui o objetivo de desenvolver um maior rigor crítico na análise de relatórios e a capacidade de desenvolver relatórios de qualidade para seus projetos.

[Clique aqui para acessar](#)



EXERCÍCIO DE NIVELAMENTO DE CONHECIMENTO

Teste seus conhecimentos sobre o *Módulo 1 – Importância do monitoramento e da avaliação de projetos* com o nosso exercício de nivelamento.

[Clique aqui para acessar](https://goo.gl/forms/X60j4WphSctCGygU2)

<https://goo.gl/forms/X60j4WphSctCGygU2>

A realização desse exercício é indispensável para participação no momento presencial dessa capacitação!