

Exercício – Monitora de Actividade

Nesta formação propomos o seguinte modelo para monitoria de actividades.

Objectivo	Resultado	Actividade	Respon-sável	Mês	Indicador	Meios de verificação
OBJECTIVO 1: Estabelecer práticas melhoradas de gestão de florestas, baseadas na comunidade	RESULTADO 1 Distribuição de terras concluída para floresta-jardim e floresta rústica para 1.600 famílias	1. Dividir a área total de terras disponível em lotes, em conformidade com as características das terras predefinidas.	Supervis or Jorge Adelino	Janeiro	Numero de beneficiários e área distribuída	Registo de beneficiários e área distribuída
OBJECTIVO 1	RESULTADO 1	2. Abrir o procedimento a todas as famílias para registar o seu interesse em lotes específicos.	Supervis or Jorge Adelino	Março	Numero de registados	Registo de terras mantido
OBJECTIVO 1		Etc.				

1. Identifique 3 actividades chaves planificadas no ano passado pela sua equipa de trabalho.
2. Baseando-se no modelo sugerido preencha a tabela parra as 3 actividades.

Objectivo	Resultado	Actividade	Respon-sável	Mês	Indicador	Meios de verificação

SISTEMA DE MONITORIA E AVALIAÇÃO

Resumo

Monitoria e avaliação formam parte do ciclo de gestão do projecto.

- Monitoria é a observação sistemática e a preparação da documentação pertinente sobre a utilização dos recursos providenciados;
- Avaliação é a análise das informações recolhidas durante o processo de monitorização e compara os resultados alcançados e seus impactos contra as metas planejadas.

A Matriz de Planificação (logframe) bem completa/integral e um bom Plano de Operações constituem os pré-requisitos indispensáveis para uma monitoria eficaz e o sistema de avaliação.

Monitoria de actividades exige a selecção de actividades chaves a serem monitoradas, a determinação dos intervalos de acompanhamento, a definição de resultados intermédios, e a clarificação das responsabilidades. Formatos especiais devem ser introduzidos e usados em uma base mensal.

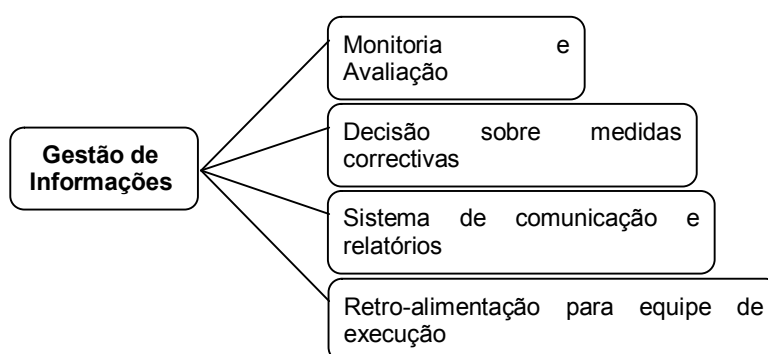
A introdução de sistemas de monitoria do impacto envolve a identificação de necessidades de informação, de itens e fontes de dados, métodos de recolha e análise dos dados, as frequências de relatórios e responsabilidades. Formatos especiais podem ser utilizados para assegurar a recolha atempada dos dados, análise e relatórios.

Os Relatórios de Progresso fornecem informações sobre a execução das actividades planejadas, a realização de metas estabelecidas, a validade dos pressupostos importantes, acções correctivas empreendidas, e propostas para a adopção de necessárias actividades complementares e/ou fornecimentos de insumos adicionais.

INTRODUÇÃO A MONITORIA E AVALIAÇÃO

Monitoria e avaliação faz parte do Sistema de Gestão de Informações (*management information system*) e tem a função de fornecer informações úteis para a gestão de uma intervenção de desenvolvimento, com o fim de

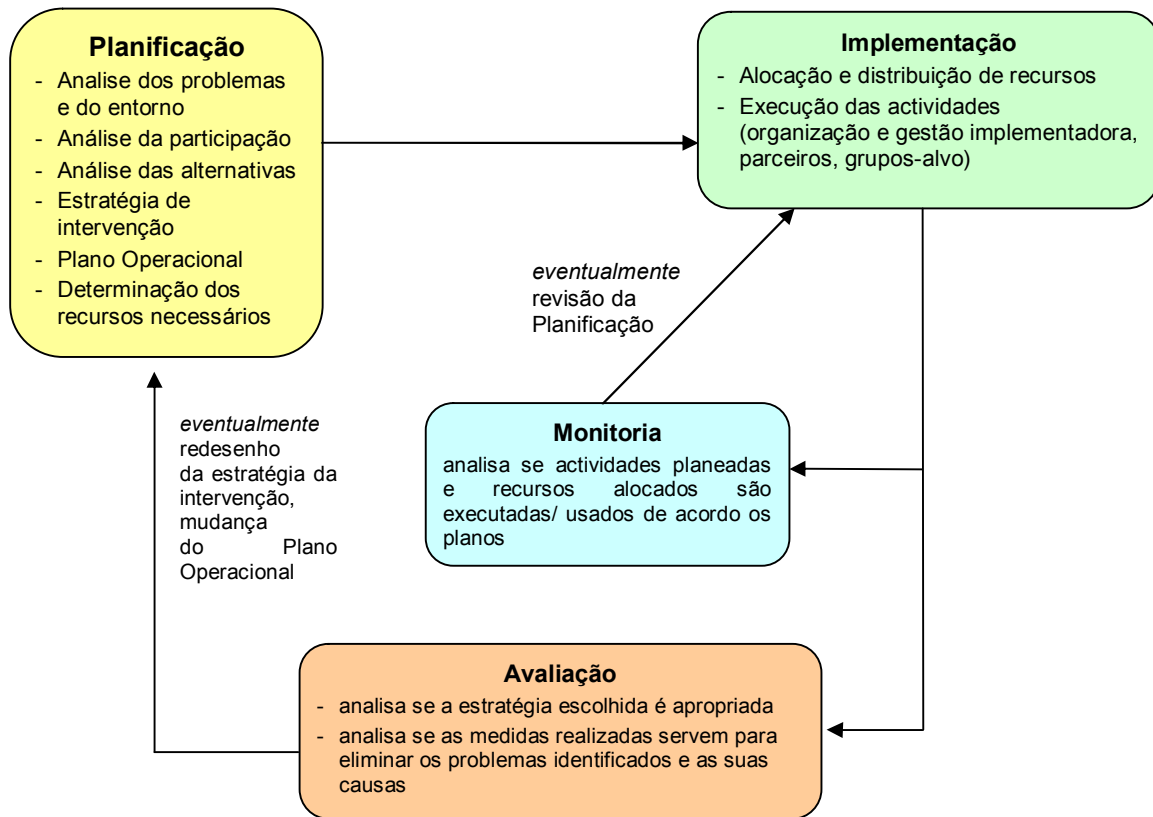
- acompanhar a implementação das respectivas medidas (actividades e recursos)
- avaliar os efeitos (de acordo com os objectivos, metas e resultados estabelecidos)
- proceder a (eventuais) correcções das actividades ou do cronograma de implementação,
- criar uma base para o sistema de comunicação / produção de relatórios
- poder providenciar apoio às equipas de execução.



Monitoria é a análise sistemática e a documentação correspondente sobre a utilização dos recursos providenciados, as actividades realizadas, os resultados alcançados e o impacto atingido, relativos aos grupos-alvo. Consequentemente, distingue-se entre monitoria de actividades e monitoria de impactos.

A **avaliação** é a valorização/interpretação dos dados recolhidos durante a monitoria. Com base nos objectivos e indicadores é realizada uma análise de desempenho para determinar em que medida os resultados esperados foram alcançados. Desvios devem ser justificados. A avaliação inclui recomendações para acções futuras, propondo medidas correctivas ou mesmo recomendando mudanças conceituais.

A figura seguinte visualiza como a Monitoria e a Avaliação se adaptam no ciclo de uma intervenção de desenvolvimento (projecto, programa)



PRÉ-REQUISITOS PARA UM EFECTIVO SISTEMA M&A

Para montar um sistema funcional e efectivo de M&A, os seguintes requisitos devem ser atendidos:

- uma matriz de planeamento (*logframe*) completa da intervenção de desenvolvimento, criada com base na análise da situação em que se enquadra a intervenção (análise dos problemas, da participação das partes interessadas e do grupo-alvo, análise de metas, etc.);
- uma gestão de projecto (*project management*) e uma estrutura organizacional com papéis e responsabilidades claramente definidos;
- um cronograma de actividades com todas as actividades chaves e responsabilidades fundamentais;
- uma definição clara das necessidades de informação da parte da gestão da intervenção, da equipe de implementação de dos grupos-alvo.

ESTABELECIMENTO DE UM SISTEMA PARA A MONITORIA DAS ACTIVIDADES

O acompanhamento regular das actividades no âmbito do Plano de Operações é realizado pela gestão do projecto ou pelas equipas envolvidas na implementação das diferentes componentes de um projecto. Como, em geral, um acompanhamento minucioso de todas as actividades resulta difícil, a monitoria é restringida às actividades chaves mais importantes. Sugerimos proceder da seguinte maneira:

1. Selecção de actividades chave

Com base na Matriz de Planeamento (*logframe*) ou no Plano Operacional, são seleccionadas actividades

- que fornecem uma contribuição directa para a consecução dos resultados estabelecidos,
- que fornecem informações importantes para o sistema de comunicação / os relatórios,
- cuja realização eficaz resulta essencial para o sucesso das actividades que vem a seguir.

2. Determinação do instante oportuno de monitoria

Para as actividades chave seleccionadas, o calendário de monitoria é definido baseado no cronograma das actividades formulado na planificação:

- Os instantes de monitoria podem encontrar-se no início, no meio ou no fim do período de implementação;
- Para as actividades que se estendem por um período mais longo sugerimos a aplicação de diversos pontos de monitoria no decurso das actividades;
- Recomenda-se a coordenar o calendário da monitoria com os períodos de relatórios.

3. Formulação de "Milestones"

As vezes, actividades são difíceis de acompanhar e de analisar, se não houver **resultados intermédios concretos**, que deverão ser alcançados no momento da monitoria. É importante que se crie milestones.

4. Responsabilidades

Devem ser identificados os gestores que têm de ser responsáveis de informar sobre o alcance dos resultados intermediários seleccionados; geralmente não se trata da equipa responsável para a gestão geral do projecto.

Modelo de formato para monitoria de actividades

As actividades essenciais seleccionadas e os resultados intermédios são fixados em função aos instantes de monitoria, geralmente em forma mensal:

Objectivo	Resultado	Actividade	Respon-sável	Mês	Indicador	Meios de verificação
OBJECTIVO 1: Estabelecer práticas melhoradas de gestão de florestas, baseadas na comunidade	RESULTADO 1 Distribuição de terras concluída para floresta-jardim e floresta rústica para 1.600 famílias	1. Dividir a área total de terras disponível em lotes, em conformidade com as características das terras predefinidas.	Supervis or Jorge Adelino	Janeiro	Numero de beneficiários e área distribuída	Registo de beneficiários e área distribuída
OBJECTIVO 1	RESULTADO 1	2. Abrir o procedimento a todas as famílias para registrar o seu interesse em lotes específicos.	Supervis or Jorge Adelino	Março	Numero de registrados	Registo de terras mantido
OBJECTIVO 1		Etc.				

PASSOS PARA A CRIAÇÃO DE UM SISTEMA DE M & A DE IMPACTO

1. Verificar/complementar a documentação de planificação

A documentação de planificação (*logframe*) deve ser completa e deve conter todos os objectivos e resultados a serem atingidos, incluindo os respectivos indicadores. É conveniente de formular indicadores também para os principais pressupostos que são essenciais para a consecução dos objectivos e que devem, consequentemente, formar parte do processo de monitoria. Eventualmente, os indicadores têm de ser modificados/adaptados para torná-los aptos para a monitoria.

2. Determinar as necessidades de informação e as fontes de dados

Para cada indicador, os dados a serem recolhidos e os métodos de recolha devem ser determinados. Note-se que a recolha de dados e de informações deve

- ser simples e de custos favoráveis,
- tirar proveito ao máximo das informações e documentações existentes.
- fornecer informações precisas,
- estar relacionada ao mesmo período em questão,

3. Período de relatórios e responsabilidades

Convém estabelecer precisas responsabilidades (pessoas encarregadas) para a recolha das informações, que sempre devem estar em linha com o respectivo período de relatório.

4. Os requerimentos de informação e o fluxo de informação

As perguntas seguintes ajudarão a esclarecer o tipo de informações requeridas:

- **Quem** precisa de informações em relação aos objectivos do projecto, aos resultados ou às suposições?
- **Que tipo** de informação se precisa?
- **Quando** (em que momento) as informações são requeridas e disponíveis?
- **Porque** (para quê) as informações são necessárias?
- **Como** e de que forma se necessita dispor da informação?

5. Preparação de um plano de acção para a monitoria de impacto

Para assegurar a recolha oportuna/necessária de dados, a sua avaliação e a respectiva apresentação de relatórios, se deve criar um plano de acção que poderia ter o seguinte formato:

Indicador	Dados requeridos	Métodos de recolha	Tempo	Prazo relatório	Pessoa responsável
70% dos agricultores atendidos pelo serviço de extensão logram cada ano uma produção de milho (de determinada qualidade x), de 30% maior, em comparação com agricultores não atendidos (pelo Serviço de Extensão)	<ul style="list-style-type: none"> - Número de agricultores atendidos - Número de agricultores não atendidos - Dados sobre produção/rendimento de milho, e sobre as categorias de qualidade dos grãos 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar amostra (feita ao acaso) - Determinar tamanho da amostra - Definir as práticas de recolha a serem aplicadas - Precisar forma de determinar dados de produção/rendimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Fevereiro - Março - Agosto 	<ul style="list-style-type: none"> - Maio - Outubro 	João Benjamin

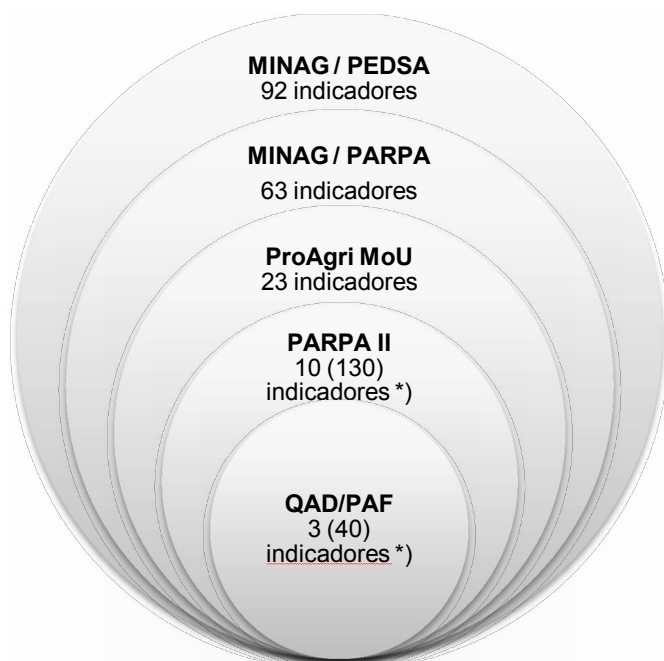
Para programas grandes, convém estabelecer planos mensais de monitoria.

6. Recolha de dados, análise e documentação

É importante que sejam definidos ainda antes do início da recolha de dados, a precisão desejada e o método de avaliação, porque com formatos e formas de processamento de dados pré-definidos, a análise é facilitada. A utilização de tabelas e gráficos simples facilita a interpretação. Para os relatórios e os controlos pertinentes de progresso, convém utilizar quadros comparativos (de tipo "target / actual comparison"), o que facilita a comparação de desempenho e a interpretação dos desvios ocorridos.

HIERARQUIA DE INDICADORES NO SECTOR AGRÁRIO

Hierarquia de Indicadores utilizados para a monitoria do desempenho do Sector Agrário



*) O primeiro número se refere aos indicadores usados para o sector agrário, o número de indicadores em () se usam para outros sectores

Indicadores QAD/PAF

Uma melhoria notável nos últimos cinco anos foi a introdução dos indicadores QAD/PAF (**Quadro de Avaliação de Desempenho / Performance Assessment Framework**) para determinados sectores prioritários, elaborada e acordada no diálogo entre os doadores fornecendo apoio ao orçamento geral e aos ministérios MPD e MF. A chamada Matriz PAF é utilizada para monitorar o progresso no contexto do apoio orçamental geral.

Os 40 indicadores formulados incluem 3 indicadores para o sector agrícola, como um sector prioritário no âmbito do PARPA.

Documento	Nota Técnica – Grupo de Trabalho da Agricultura
Indicador 32	N.º total de produtores assistidos pelos Serviços Públicos de Extensão, incluindo outsourcing
Versão acordada na RP-QAD	15/09/2009

Indicador

N.º total de produtores assistidos pelos Serviços Públicos de Extensão, incluindo outsourcing.

Tipo de indicador

Indicador de produto.

Objectivo

O objectivo do indicador é de medir o grau de cobertura (alcance) dos serviços públicos de extensão, incluindo outsourcing.

Definição detalhada

N.º total de produtores assistidos pelos Serviços Públicos de Extensão incluindo outsourcing, corresponde aos produtores directamente assistidos pelos extensionistas públicos (que deve ser igual ao somatório do total de membros das associações, total de membros dos grupos, total de membros das EMC's (Escola na Machamba do Camponês) e produtores dispersos) mais os que são assistidos directamente através da terciarização com recursos públicos, desagregados por género.

Fonte

A avaliação do indicador terá como referência a seguinte informação:

1. Balanços trimestrais e anuais a serem produzidos pelos serviços provinciais e globalizados pela Direcção Nacional de Extensão.

Metas 2010 e indicativa para 2011

Meta 2009: 500.700 produtores

Meta 2010: 400.000 produtores

Meta indicativa 2011: 420.000 produtores

Guião para avaliação

Fichas de recolha de informação mensal para o nível do extensionista

Fichas de recolha de informação para o nível de supervisor (trimestralmente)

Fichas de recolha de informação para o nível provincial (trimestralmente)

Fichas de recolha de informação para o nível nacional (trimestralmente)

O relatório para avaliação deve ter em consideração o “N.º total de produtores assistidos pelos Serviços Públicos de Extensão, incluindo outsourcing”. Se o resultado do indicador for inferior a 500.700, mas ainda indicando uma tendência a melhorar comparado com os anos anteriores é considerado “não atingido mas com progresso”.

O que será avaliado durante a Revisão Anual de 2011

Será avaliado o grau de execução do resultado do indicador de 2009 em função das metas estabelecidas e no contexto da evolução do indicador ao longo dos anos, e caso não for atingido avaliar-se-á a razão do não cumprimento.

Documento	Nota Técnica – Grupo de Trabalho da Agricultura
Indicador 33	N.º de hectares de regadios reabilitados com fundos públicos colocados sob gestão dos beneficiários.
Versão acordada na RP-QAD	15/09/2009

Indicador

N.º de hectares de regadios reabilitados com fundos públicos colocados sob gestão dos beneficiários.

Tipo de indicador

Indicador de produto na matriz estratégica do PARPA II.

Objectivo

Este indicador reflecte o desempenho do sub-sector de irrigação sob ponto de vista de construção e reabilitação de infra-estruturas hidroagrícolas, de forma a expandir os perímetros irrigados de modo a impulsionar a actividade agrícola como forma de reverter os fenómenos cíclicos da seca. Neste contexto, através deste indicador é possível Monitorar e Avaliar o grau de desempenho e controlar a evolução das actividades.

Definição detalhada

A definição está em estreita ligação com as metas subscritas no âmbito de PARPA, consistindo na localização do objecto de intervenção, na quantificação das áreas operacionais e inoperativas, prevendo a construção, reabilitação, manutenção e instalação de equipamento de rega, cruzando o custo de construção pela área em hectares.

Fonte

As fontes de verificação serão indicadas em função:

- Relatórios agregados dos balanços trimestrais,
- Relatório agregados de balanço semestrais; e
- Relatórios agregados de balanço anual.

Metas 2010 e indicativa para 2011

Meta 2009: Disponibilizados 3000 hectares
 Meta 2010: Disponibilizados 2500 hectares
 Meta indicativa 2011: Disponibilizados 3000 hectares

Guião para avaliação

Áreas operacionais agregadas construídas/reabilitadas a nível de todos os Distritos/Províncias,

O que será avaliado durante a Revisão Anual de 2011

Será avaliado o grau de desempenho do sub-sector de irrigação a partir das áreas planificadas no ano anterior e construídos que foram disponibilizados sob gestão dos beneficiários.

Documento	Nota Técnica – Grupo de Trabalho da Agricultura		
Indicador 34	N.º de comunidades locais delimitadas e registadas no atlas cadastral.		
Versão	15/09/2009		
acordada	na		
RP-QAD			

Indicador

N.º de comunidades locais delimitadas e registadas no atlas cadastral.

Tipo de indicador

Indicador de produto.

Objectivo

Avaliar o progresso realizado na identificação e registo dos DUATs das Comunidades adquiridos por ocupação, assegurando o acesso das comunidades locais a terra e aos recursos naturais de acordo com a linha a) do artigo 12 da lei 19/97.

Definição detalhada

Comunidade local é aquela entidade definida no n.º 1 do artigo 1 da lei 19/97.

Delimitada significa ter por completo o processo técnico e administrativo prescrito no anexo técnico ao regulamento da lei de terras (lei 19/97). Registada significa que todos os dados do processo de delimitação estejam inscritos no atlas cadastral tendo sido aprovado o processo pela entidade competente e emitida a certidão.

Fonte

Relatórios anuais dos SPGCs (Serviços Provinciais de Geografia e Cadastro), Atlas Cadastral da DNTF e registo electrónico de terras (LIMS).

Metas 2010 e indicativa para 2011

Meta 2010: 50

Meta indicativa 2011: 50

Guia para avaliação

As metas acima indicadas são metas anuais. Antes de 2009 o indicador foi apresentado de uma forma cumulativa.

O relatório para avaliação deve ter em consideração os processos completos das comunidades que foram delimitadas, registadas e certificadas. Se o resultado do indicador for inferior a 50, mas ainda indica uma tendência a melhorar comparado com os anos anteriores é considerado “não atingido mas com progresso”.

Para fins de estabelecimento de uma linha de base, no ano 2008 o total cumulativo para este indicador chegou a 245 comunidades delimitadas e registadas no atlas cadastral.

O que será avaliado durante a Revisão Anual de 2011

Será avaliado o grau de execução do resultado do indicador de 2009 em função das metas estabelecidas e no contexto da evolução do indicador ao longo dos anos e caso não for atingido avaliar-se-á a razão do não cumprimento.

Matriz de Indicadores Estratégicos - Pilar III - Desenvolvimento Económico / Agricultura

De uma totalidade de 130 indicadores, 10 se referem ao sector agrário, como contribuição do sector para o processo de avaliação do PARPA. Se definem "Indicadores de Resultados" e Indicadores de Produto/Execução", assim como metas quantitativas para os respectivos anos.

Matriz de Indicadores do MoU / ProAgri

Esta matriz, que é anexo ao Memorando de Entendimento (*MoU - Memorandum of Understanding*) para o fundo comum do ProAgri, contém 23 indicadores do sector agrário.

O respectivo Relatório de Desempenho do MINAG informa sobre o progresso atingido contra esta lista de indicadores, a chamada Matriz de Indicadores do MoU. Dos 23 indicadores apenas 3 transitaram para a Matriz QAD/PAF mencionada em cima. O Relatório de Desempenho contribui para o *Joint Review* do PARPA e a sua execução, e também para o exercício de revisão anual do Grupo de Parceiros ProAgri com o MINAG.

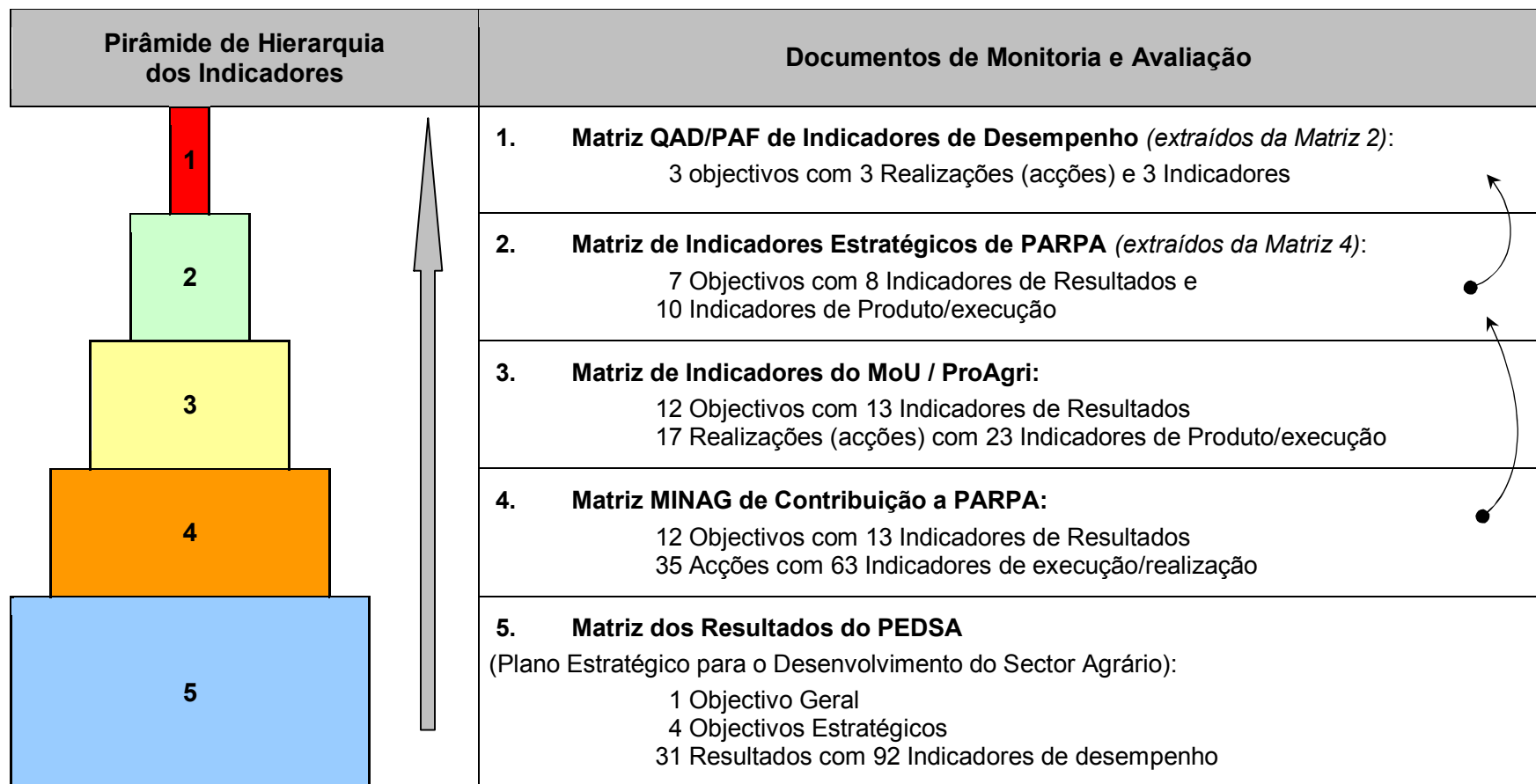
Matriz MINAG de Contribuição a PARPA

Esta matriz cobre as sub-áreas de "Serviços Agrários" e "Gestão dos Recursos Naturais", estabelecendo 35 campos de acções com 63 indicadores de execução. Constitui a base para a monitoria interna aos três níveis e para o Relatório de Desempenho do MINAG.

Matriz dos Resultados do PEDSA (Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Sector Agrário)

Este documento, de mais recente elaboração de todos os documentos de monitoria e avaliação, reflecti os objectivos estratégicos do PEDSA, que se baseiam sobre os objectivos estratégicos do PQG. Contem uma totalidade de 92 indicadores de desempenho com os respectivos meios de verificação. Como o PEDSA tem uma vigência de 10 anos, os indicadores terão um papel importante nos esforços de M&A do MINAG.

Pirâmide de Hierarquia dos Indicadores



Fonte: Elaboração própria da equipe MINAG-GFA