

# Módulo 12

## Uso da informação como instrumento de gestão

*Maputo, Moçambique  
2008*



## 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*

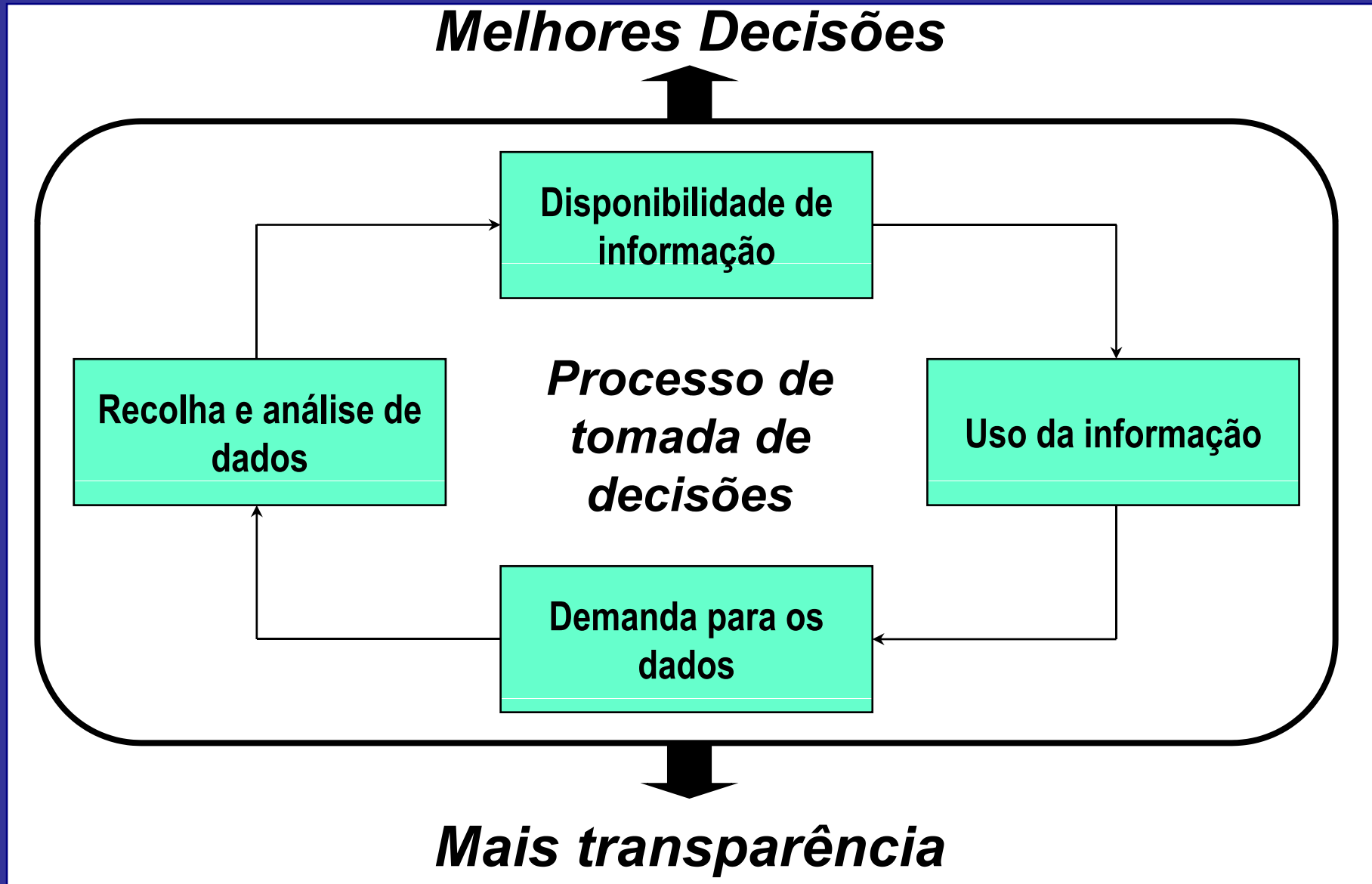


**Monitoria e  
Avaliação**



*Mais transparência*

# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão



# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

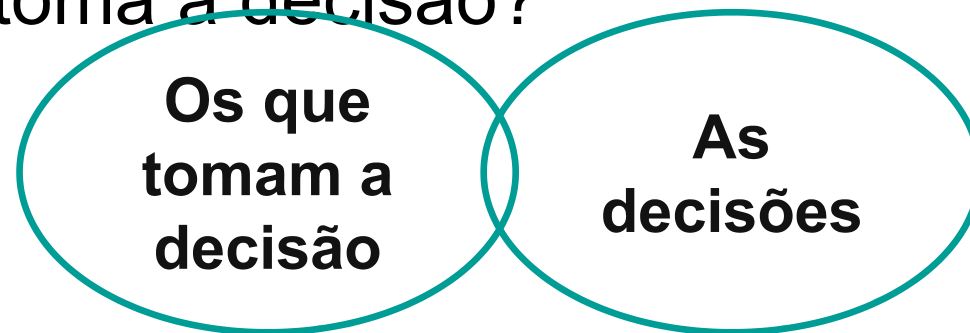
## Propósitos da monitoria e avaliação

- 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?

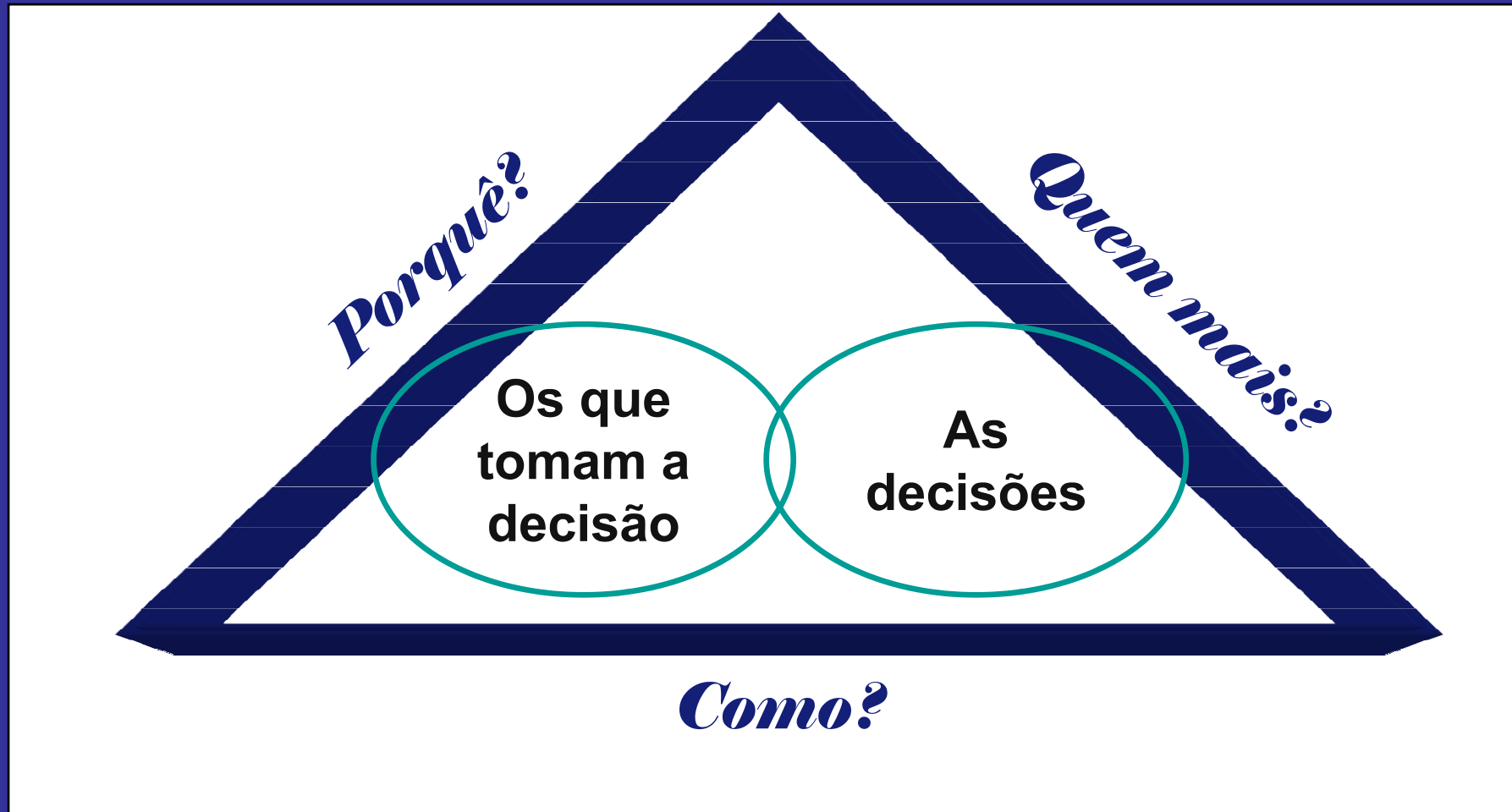
*Como* se toma uma decisão?

*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.

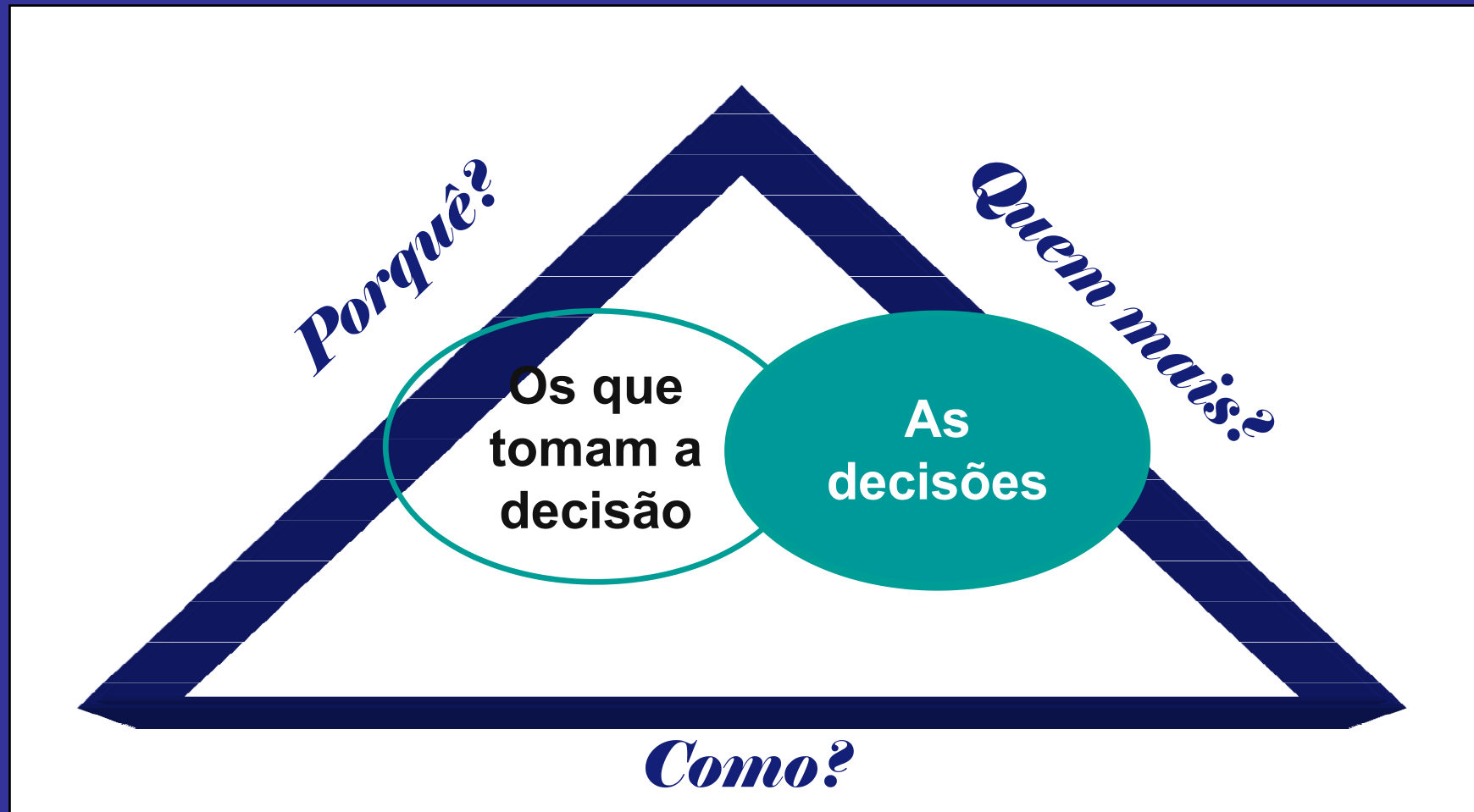
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## 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

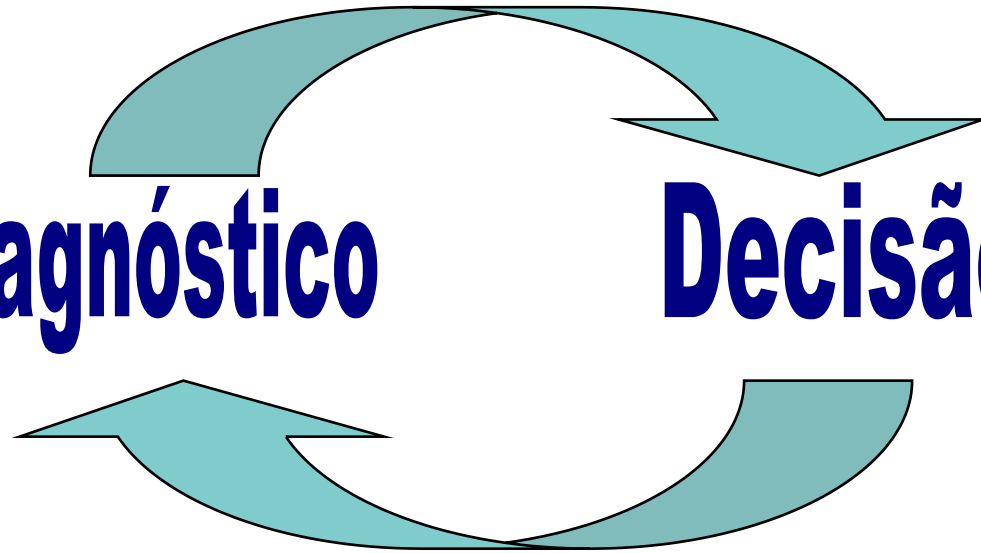
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

*Aonde estamos?*

**Diagnóstico**

**Decisão**

*Agora, o que fazemos?*



## 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)
- Alocação 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

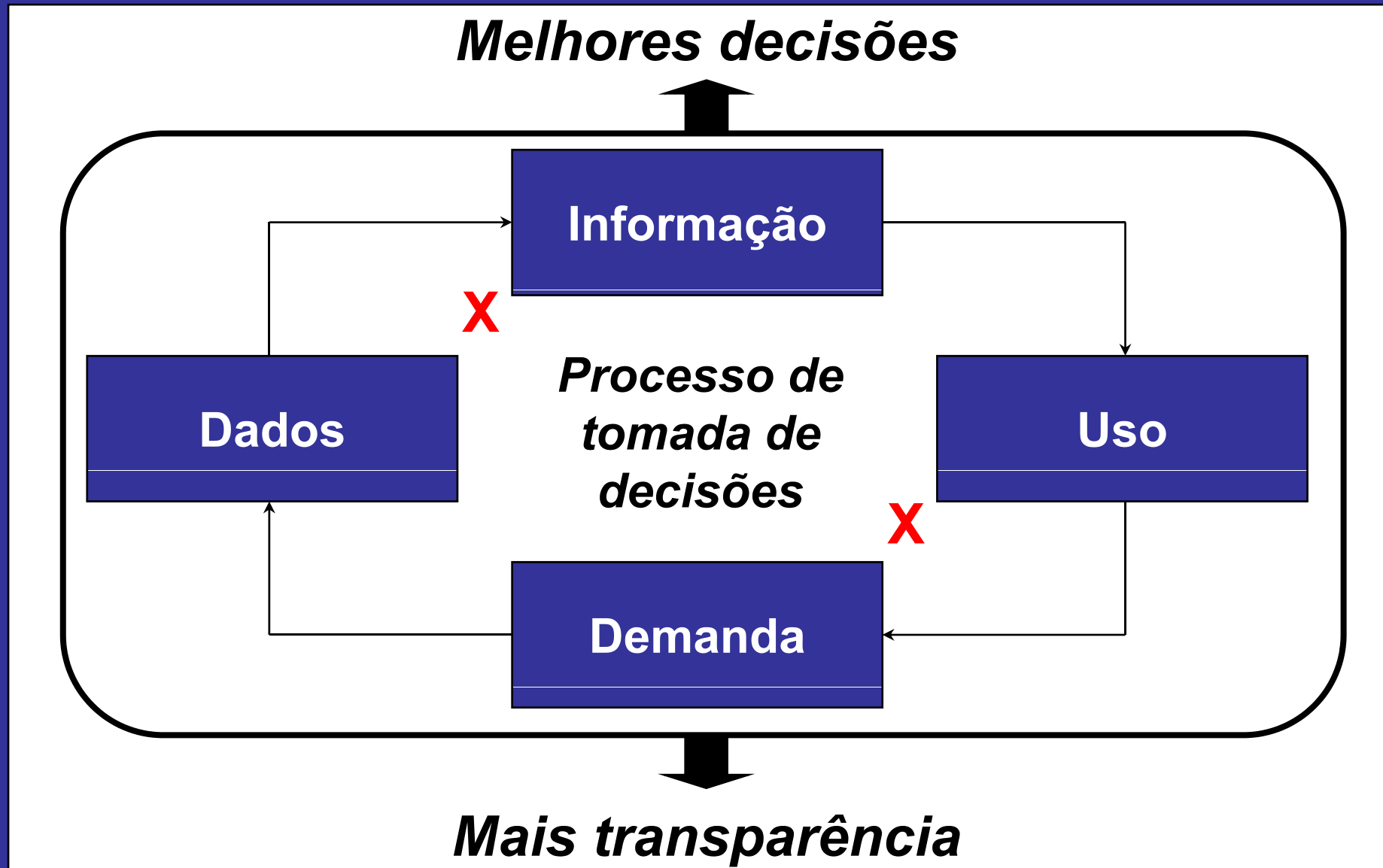
## Factores que apoiam o processo de tomada de decisão

- Analises 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 província, 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 província 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 província (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?

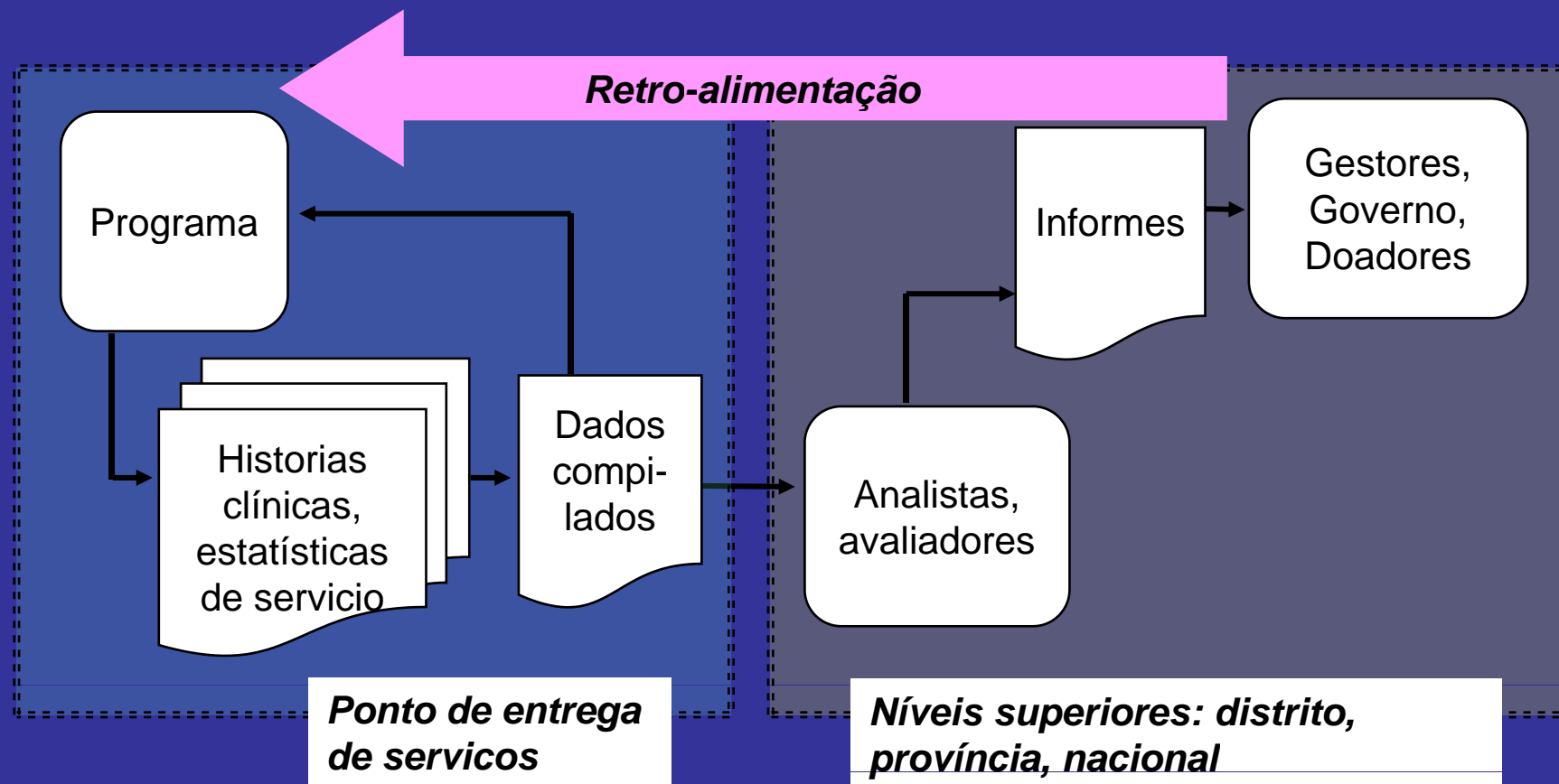
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## 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 Comparação 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

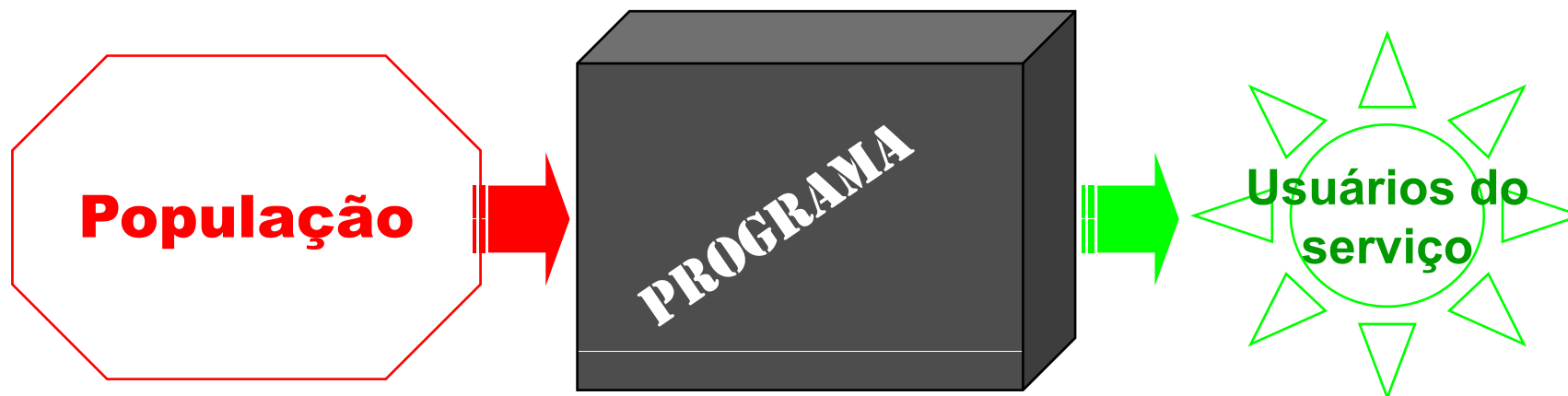
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Fluxo de informação



# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## A lógica da Monitoria

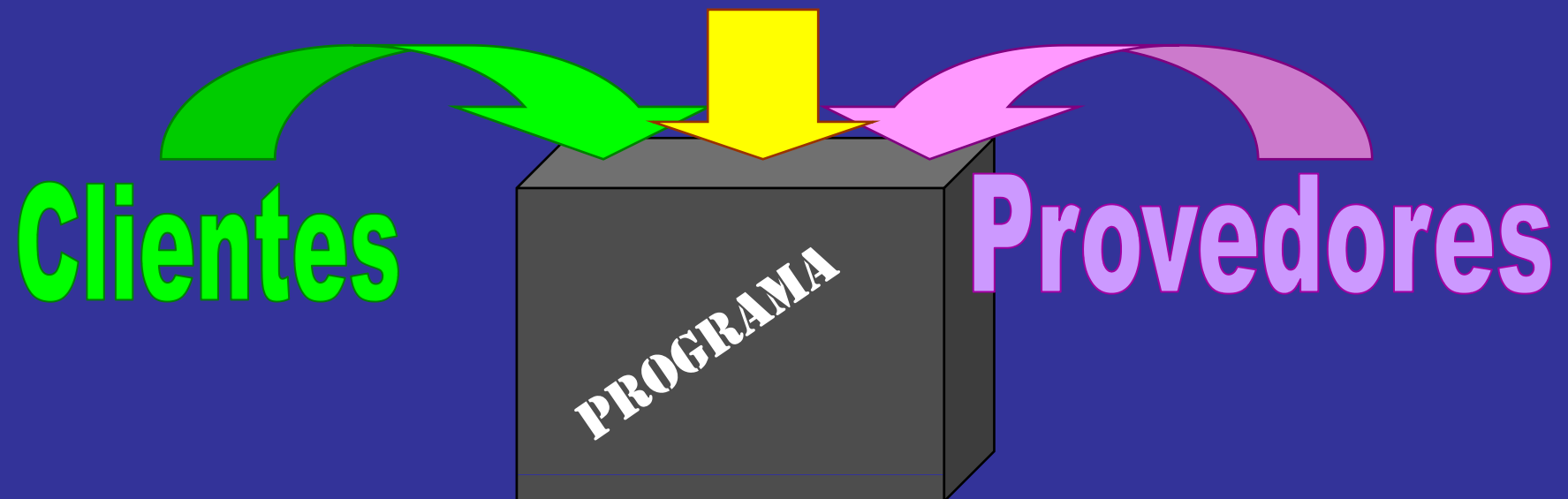


### **INDICADOR**

Cobertura =  $\text{Usuários do serviço} / \text{População}$

# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

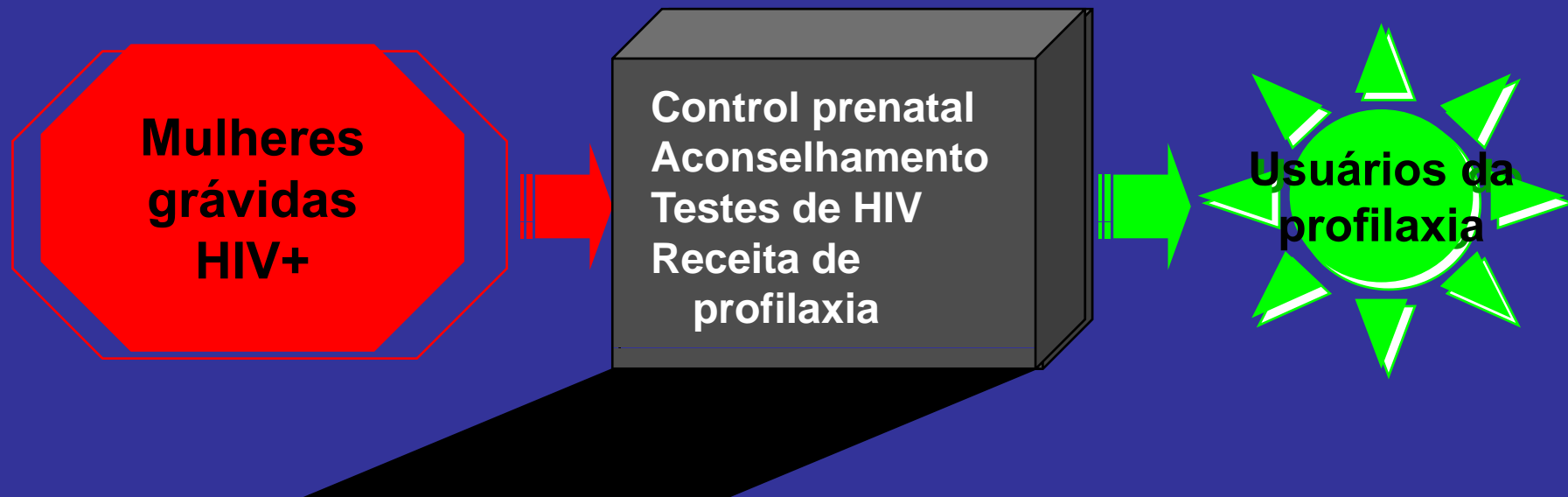
## Procedimentos



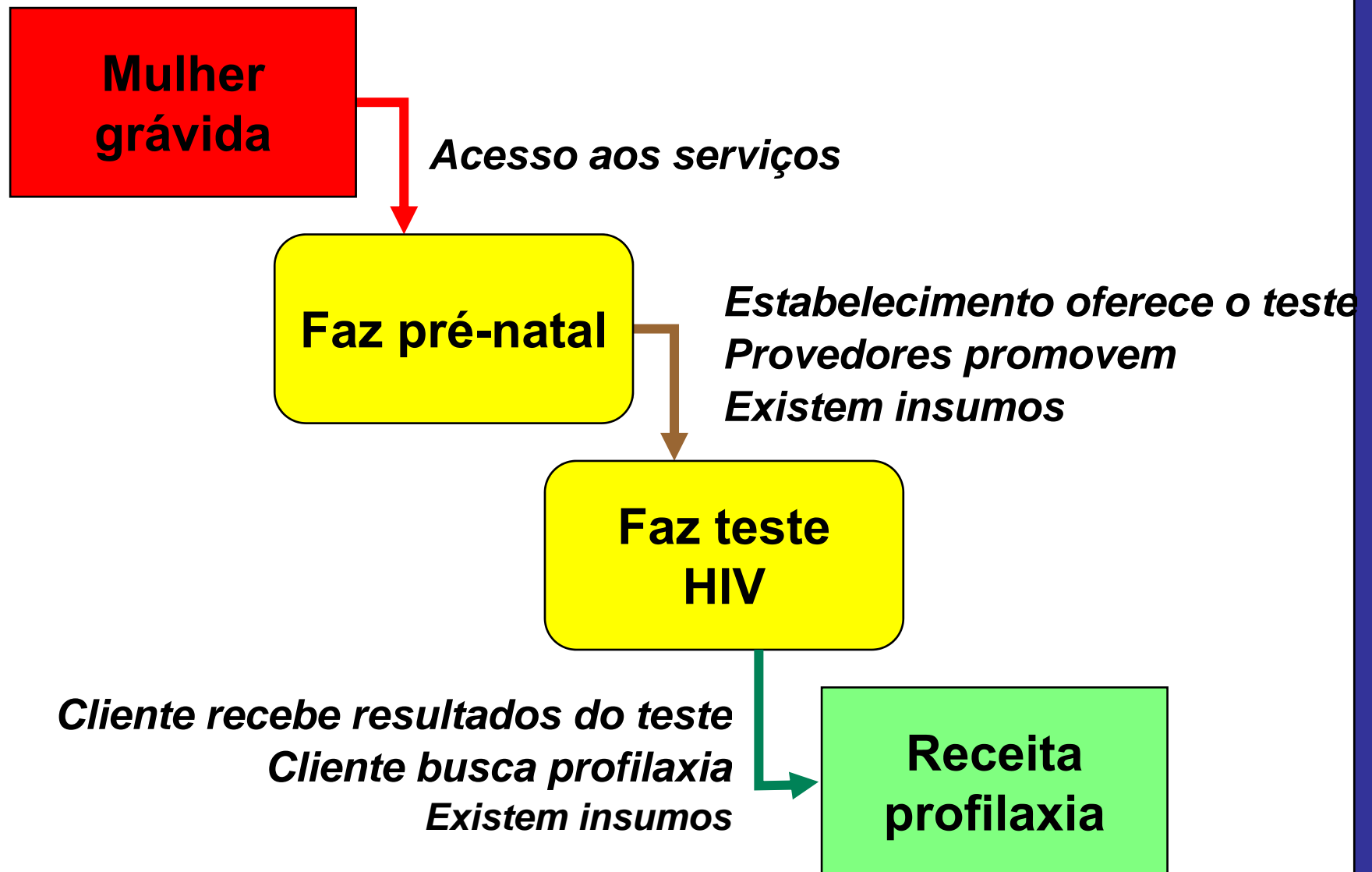


# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

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

Mulher  
grávida

Faz prenatal

Faz teste  
HIV

Receita  
profilaxia

## INDICADOR

Cobertura =

Usuários do serviço /  
População

# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

**Mulher  
grávida**

**Faz prenatal**

*Primeira consulta: 1000*

**Faz teste  
HIV**

*Teste HIV: 500*

*Resultados positivos: 100*

**Receita  
profilaxia**

*Receitas de profilaxia: 40*

# 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  
gravida**

**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  
gravida

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?*

**Mulher  
grávida**

*Mulheres grávidas: 2000*

*Primeira consulta: 1000*

**Faz pré-natal**

**Faz teste  
HIV**

**Receita  
profilaxia**



# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

**Mulher  
grávida**

*Mulheres grávidas: 2000  
@ 20% prevalência = 400 HIV+  
Resultados positivos: 100*

**Faz pré-natal**

*Receitas de profilaxia: 40*

**Faz teste  
HIV**

## **INDICADOR**

Cobertura =

Usuários do serviço /  
população

**Receita  
profilaxia**

# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

*Grávidas: 2000*  
*400 HIV+*

**Mulher  
grávida**

*Grávidas: 2000*  
*400 HIV+*

**Faz prenatal**

*Primeira consulta:  
1000*

**Faz teste  
HIV**

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

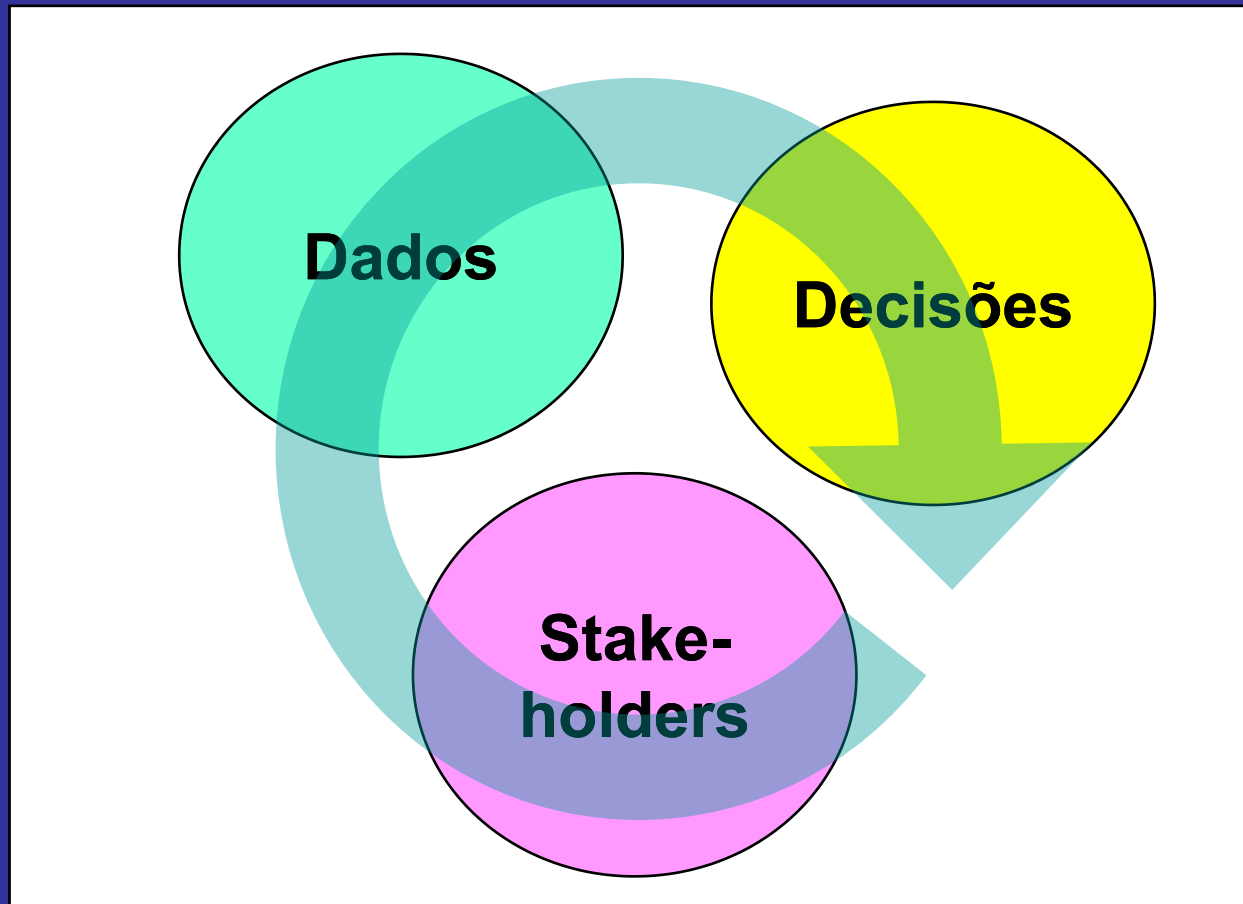
*Receita profilaxia: 40*

**Receita  
profilaxia**

*Receitas profilaxia:  
40*

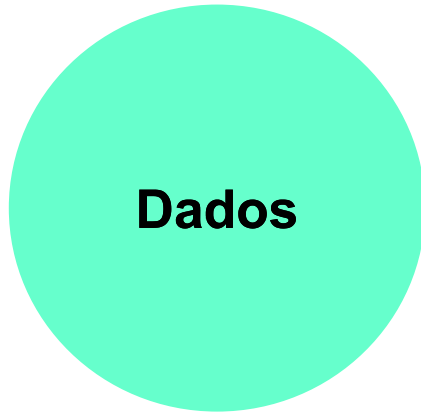
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## A tomada de decisões



# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Ampliar os horizontes da monitoria e avaliação



Pode requerer **dados e informação** fora do 'tradicional' (ou seja, mais que linhas de base e/ou indicadores tradicionais).

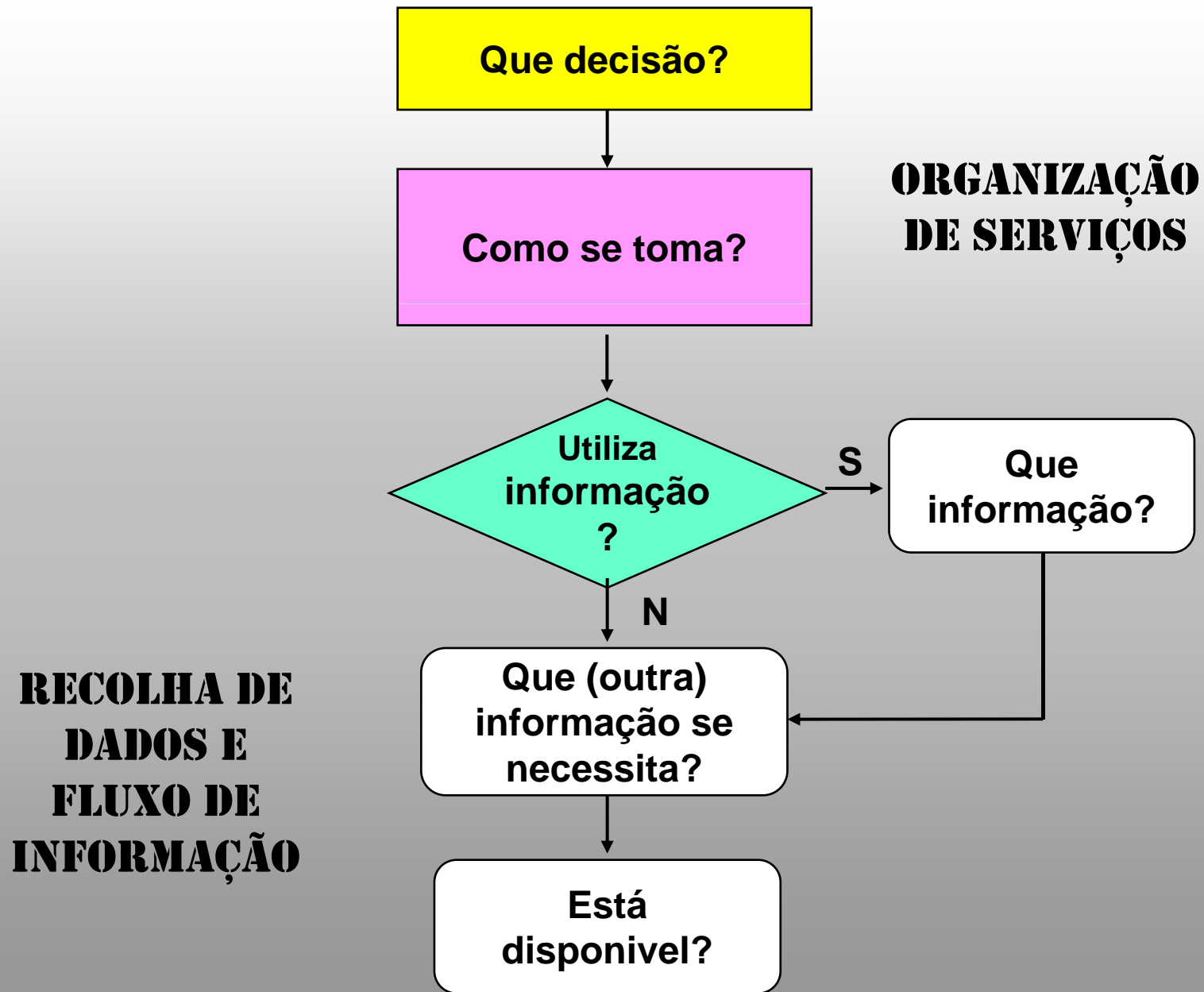
# Módulo 12: Uso da informação como instrumento de gestão

## Ampliar os horizontes da monitoria e avaliação



***Bases  
de  
dados***

As fontes de informação podem estar fora dos sistemas de informação do MMAS.



# Informação Estratégica & Ciclo do Programa

## ASSESSMENT

Qual a natureza do problema?

1

## AVALIAÇÃO

Como sei se a estratégia esta funcionando?  
Como posso realizar um julgamento sobre se a intervenção esta fazendo uma diferença?

5

## PLANIFICAÇÃO ESTRATEGICA

Que objectivos primários deve o meu programa atender para resolver o problema?

2

## DESENHO

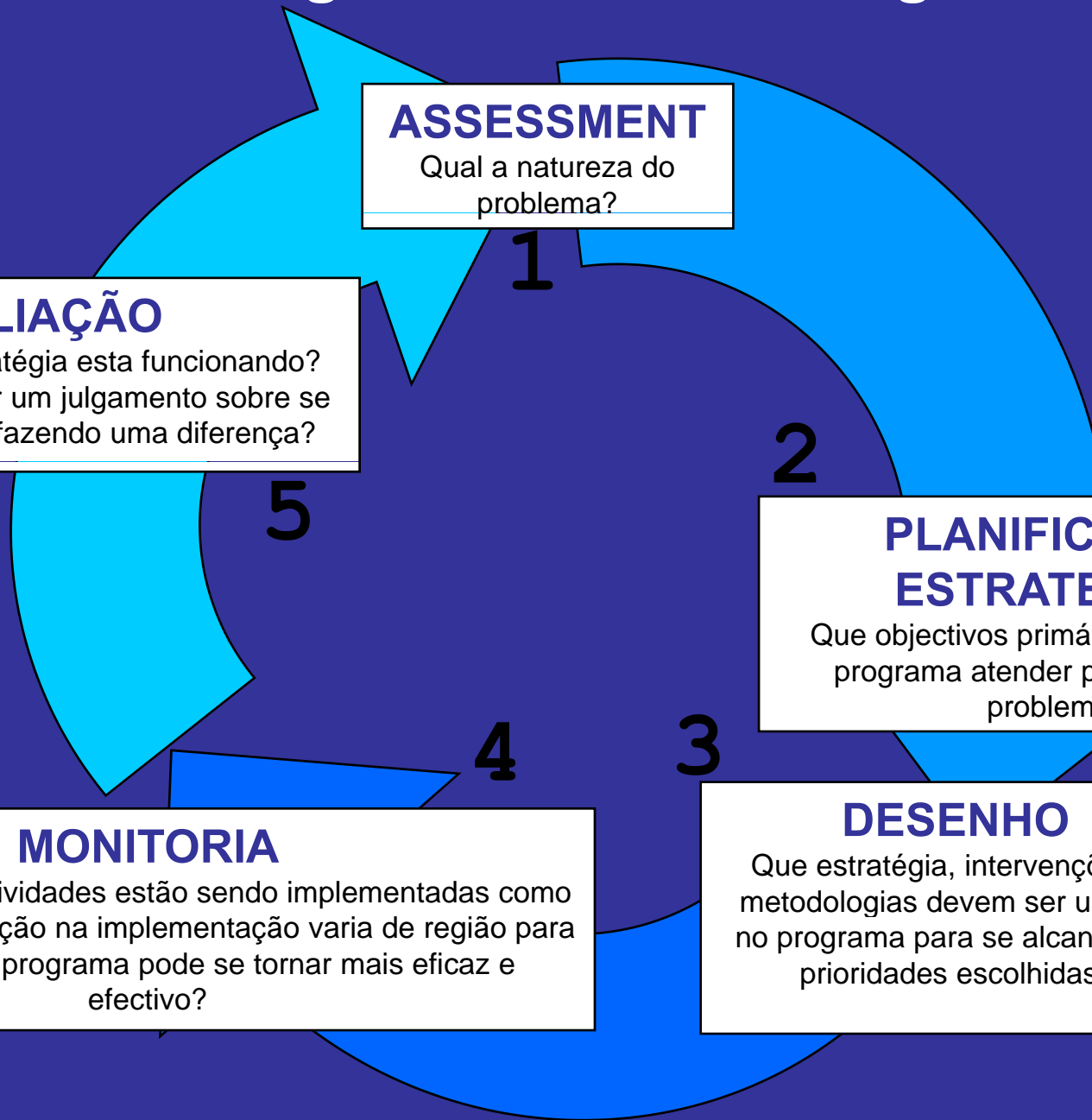
Que estratégia, intervenções e metodologias devem ser usadas no programa para se alcançar as prioridades escolhidas?

3

## MONITORIA

Como sei que as actividades estão sendo implementadas como desenhadas? A variação na implementação varia de região para região? Como o programa pode se tornar mais eficaz e efectivo?

4



*MEASURE Evaluation is funded by the U.S. Agency for International Development (USAID) through Cooperative Agreement GPO-A-00-03-00003-00 and is implemented by the Carolina Population Center at the University of North Carolina in partnership with Constella Futures, John Snow, Inc., Macro International Inc. and Tulane University.*

*Visit us online at <http://www.cpc.unc.edu/measure>.*

