

https://dspace.org/

Voluntary National Reviews in Africa guide

CLEAR-AA; UNICEF

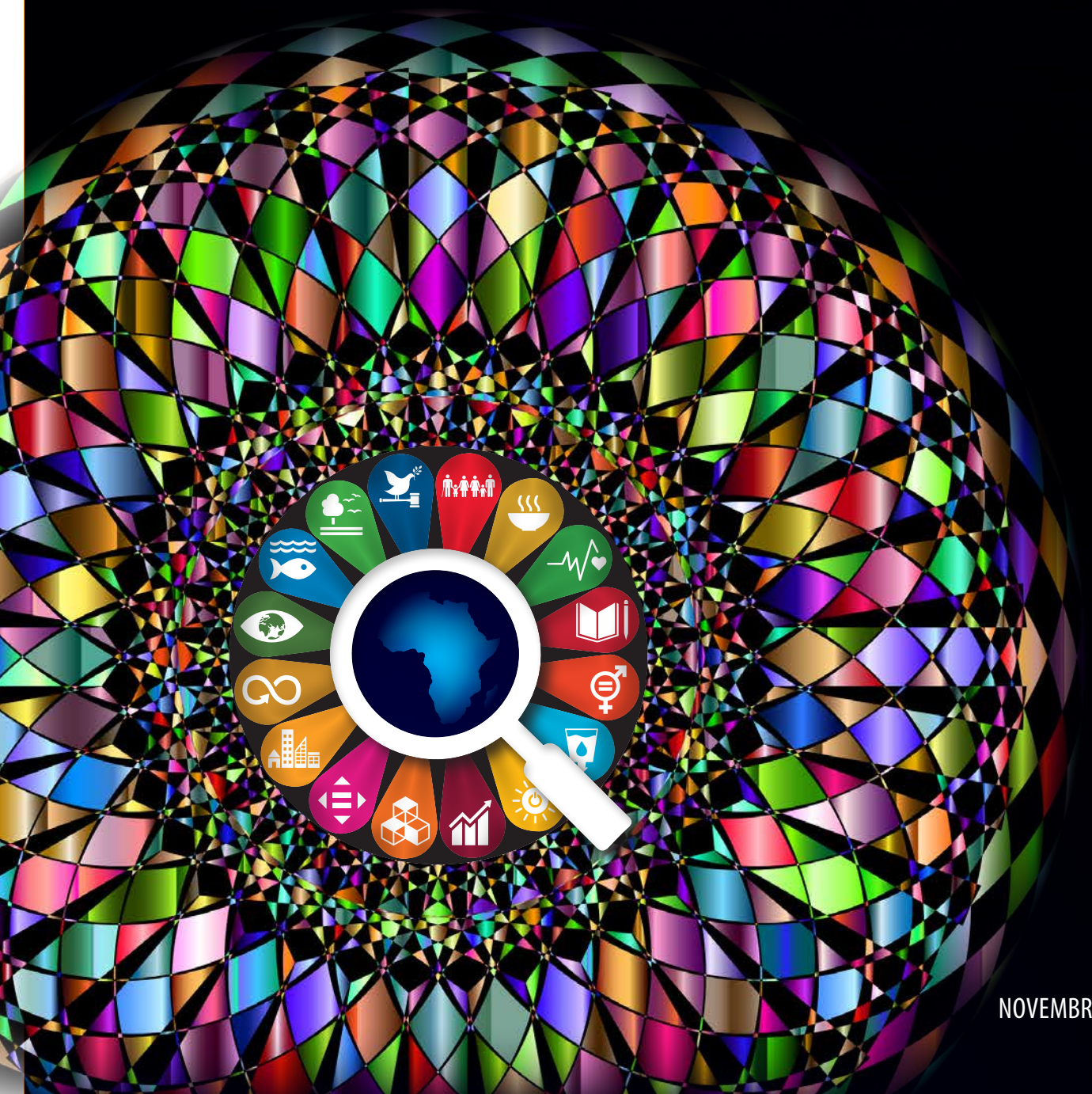
2019-11
CLEAR-AA
https://hdl.handle.net/10539/28697

Downloaded from a DSpace repository. https://dspace.org/

clear
Centros de Aprendizagem em Avaliação e Resultados
ÁFRICA ANGLÓFONA

unicef
para cada criança

GUIA DE INTEGRAÇÃO DA AVALIAÇÃO NAS REVISÕES NACIONAIS VOLUNTÁRIAS EM ÁFRICA



NOVEMBRO DE 2019

clear
Centros de Aprendizagem em Avaliação e Resultados
ÁFRICA ANGLÓFONA

unicef
para cada criança

GUIA DE INTEGRAÇÃO DA AVALIAÇÃO NAS REVISÕES NACIONAIS VOLUNTÁRIAS EM ÁFRICA

NOVEMBRO DE 2019

Apresentado por:

Ian Goldman
CLEAR África Anglófona

Universidade de Witwatersrand

Submetido a:

Ada Ocampo
Especialista Sénior de Avaliação,
Gabinete de Avaliação
UNICEF

Direitos de Autor

Os direitos de autor desta directriz são conferidos ao UNICEF, embora reconhecendo que muitos dos conceitos provêm de outras fontes. De um modo geral, a publicação de excertos é bem-vinda, sujeita ao reconhecimento da fonte.

Como citar este relatório: UNICEF/CLEAR, Embedding Evaluation in Voluntary National Reviews in Africa: A Guide (Guia de Integração da Avaliação nas Revisões Nacionais Voluntárias em África), UNICEF, Nova Iorque, Novembro de 2019.

Aviso

Note-se que quaisquer opiniões expressas no presente relatório são da responsabilidade do CLEAR África Anglófona, e não necessariamente do UNICEF.

Agradecimentos

Este relatório foi preparado de forma independente por Ian Goldman, Candice Morkel e Ian Hopwood, do CLEAR Anglophone Africa, para o Gabinete de Avaliação do UNICEF. Ada Ocampo, do Gabinete de Avaliação do UNICEF, forneceu contributos detalhados e aprofundados, com contribuições de Asela Kalugampitiya, George Laryea-Adjei, Michele Tarsilla e UNICEF em termos mais gerais.

ÍNDICE

Acrónimos e abreviaturas 5

PARTE A: INTRODUÇÃO 6

1 Antecedentes 7

1.1 A quem se destina este guia? 7

1.2 Antecedentes do processo de revisão nacional voluntária 7

2 O que é avaliação e por que é importante? 12

2.1 O que são evidências? 12

2.2 O que é avaliação? 14

2.3 Por que a avaliação é importante? 15

2.4 Visão geral dos tipos de avaliação 17

3 Incorporação de evidências de avaliação nas políticas / programas nacionais, ODS e RNV internos 19

3.1 Visão geral 19

3.2 Uso de evidências de avaliação para o diagnóstico 19

3.3 Uso de avaliações para informar o planeamento e a elaboração de novas políticas e programas 20

3.4 Uso de avaliações para verificar e informar a implementação 22

3.5 Avaliação das realizações e dos resultados 22

PARTE B: DIRECTRIZES SOBRE AVALIAÇÕES E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO 25

4 Diferentes tipos de avaliação 26

4.1 Tipos de avaliação 28

4.2 Métodos de avaliação rápida 33

4.3 Decidir que tipo de processo de avaliação deve ser seguido 36

5 Outras ferramentas de avaliação 37

5.1 Importância e aplicação de uma teoria da mudança 37

5.2 Criação de um repositório de avaliação 39

5.3 Elaborar um mapa (de lacunas) de evidências usando avaliações 40

5.4 Síntese de evidências a partir de avaliações existentes 42

PARTE C: IR ALÉM DA AVALIAÇÃO PARA CHEGAR AOS ECOSSISTEMAS DE AVALIAÇÃO 44

6 Ecossistemas de avaliação 45

6.1 O que é um sistema ou ecossistema de avaliação? 45

6.2 Formas práticas de criar o sistema de avaliação usando o processo de revisão nacional voluntária 47

PARTE D: APLICAÇÃO NAS REVISÕES NACIONAIS VOLUNTÁRIAS 48

7 Aplicação nas revisões nacionais voluntárias de 2020 – 2021 49

7.1 Aplicação na revisão nacional voluntária de 2020 49

7.2 Planificação para o ciclo de revisão nacional voluntária de 2021 51

7.3 Apoio disponível 53

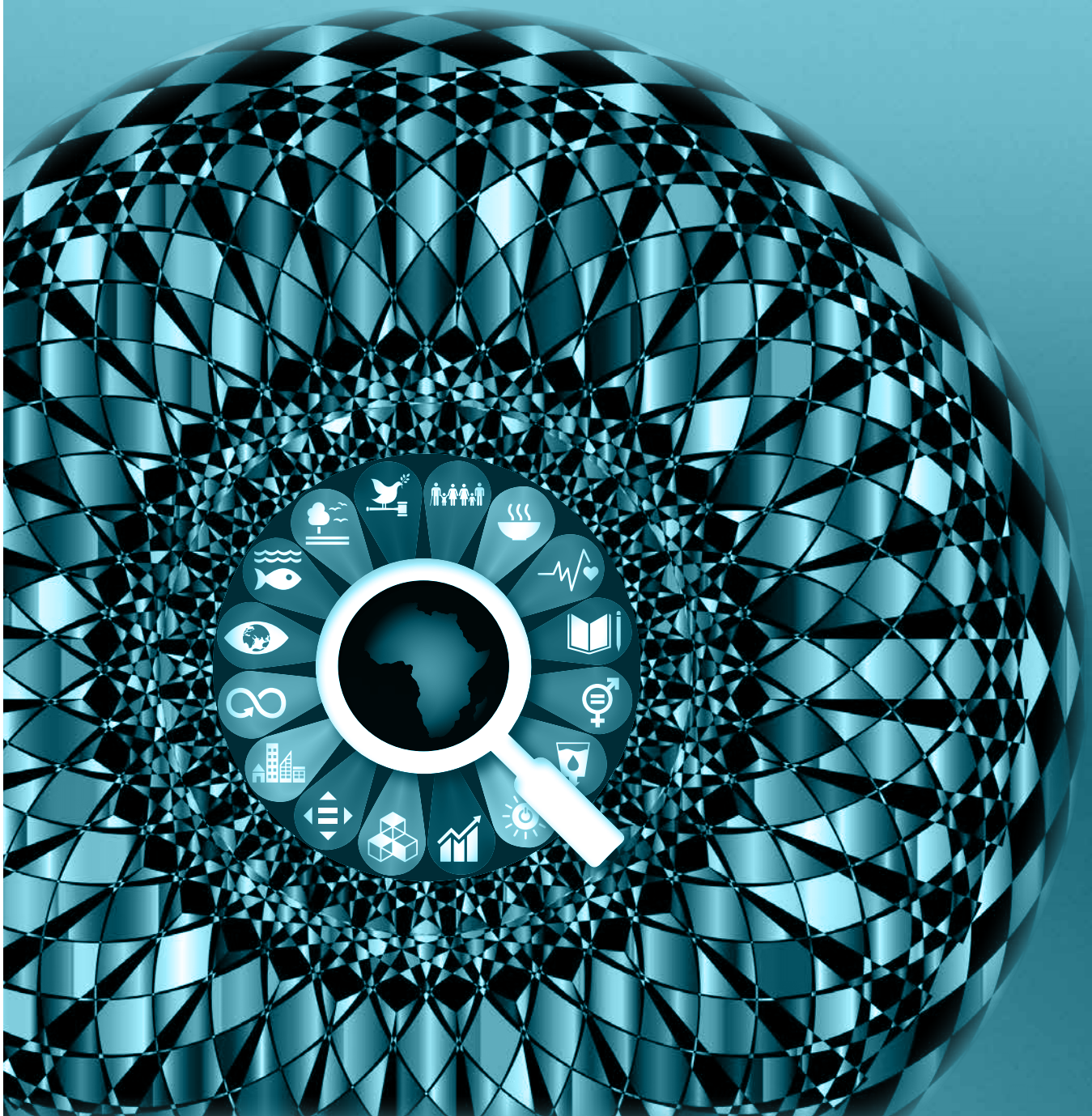
ANEXO 1: REFERÊNCIAS 54

ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

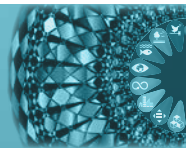
3ie	Iniciativa Internacional de Avaliação do Impacto (International Initiative for Impact Evaluation)
AFREA	Associação Africana de Avaliação (African Evaluation Association)
APNODE	Rede Parlamentar Africana de Avaliação do Desenvolvimento (African Parliamentary Network on Development Evaluation)
CLEAR AA	Centro de Aprendizagem em Avaliação e Resultados – África Anglófona (Centre for Learning on Evaluation and Results – Anglophone Africa)
DPME	Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação (África do Sul) (Department of Planning, Monitoring and Evaluation (South Africa)
ODS	Objectivos de Desenvolvimento Sustentável
RNV	Revisão Nacional Voluntária
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância (United Nations Children's' Fund)
VOPE	Organizações Voluntárias de Avaliação Profissional (Voluntary Organizations of Professional Evaluation)
WACIE	Capacitação e Avaliação do Impacto da África Ocidental (West African Capacity Building and Impact Evaluation)

PARTE A

INTRODUÇÃO



1 ANTECEDENTES



1.1 A QUEM SE DESTINA ESTE GUIA?

Este guia tem como destinatários os funcionários dos governos africanos envolvidos na elaboração de Revisões Nacionais Voluntárias (RNV) do desempenho do país em relação aos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Destina-se igualmente às agências que apoiam os processos de RNV, tais como escritórios de representação do UNICEF, doadores, etc.

É importante que os ODS façam parte do sector de planificação do governo, e não sejam vistos como objectivos externos separados das acções que os governos e outros actores estão a empreender. Portanto, as RNV não devem ser processos distintos, mas sim reportar sobre o que os governos e outros actores estão a fazer para atingir os seus objectivos internos e as suas ligações com os ODS. Para que o processo de RNV seja valioso, não sim ser apenas um exercício de conformidade, mas sim contribuir para a reflexão, aprendizagem e melhoria dos programas governamentais e não-governamentais, e ajudar a integrar os ODS nesses objectivos nacionais.

Para que as RNV se revistam de significado, devem basear-se em evidências. As avaliações são uma poderosa fonte de evidências de como as políticas e programas governamentais estão a funcionar ou não, e porquê, e de orientação sobre como e onde introduzir melhorias. As avaliações revelam onde os recursos estão a ser mal utilizados e permitem que o desempenho seja melhorado utilizando o mesmo envelope orçamental.

O objectivo deste Guia é, portanto, ajudar na incorporação de evidências das avaliações para informar as políticas e programas do país e a utilização destes resultados na elaboração da RNV.

O Guia inclui quatro partes. A Parte A contém uma introdução ao processo de RNV (secção 1.2), apresenta o que é evidência e avaliação e por que são importantes (secção 2) e como as evidências podem ser incorporadas nas políticas e práticas (secção 3). A Parte B oferece orientação sobre tipos e ferramentas de avaliação, incluindo avaliações rápidas (secções 4 e 5). A secção 5 inclui uma introdução às teorias da mudança e como as evidências de avaliações existentes podem ser utilizadas. A Parte C aborda os ecossistemas de avaliação que devem ser promovidos como forma de apoiar a avaliação (secção 6). Por último, a Parte D (secção 7) ilustra como os processos de avaliação podem ser incorporados na RNV de 2020 e 2021 e fornece detalhes de contacto para acompanhamento.

1.2 ANTECEDENTES DO PROCESSO DE REVISÃO NACIONAL VOLUNTÁRIA

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030) foi adoptada pelos líderes mundiais em Setembro de 2015 numa Cimeira das Nações Unidas histórica.[1] Em 1 de Janeiro de 2016, os 17 ODS entraram oficialmente em vigor. Os ODS visam acabar com todas as formas de pobreza e exigem a acção de todos os países – pobres, ricos e de média renda – com vista a promover a prosperidade, protegendo ao mesmo tempo o planeta. Eles reconhecem que o fim da pobreza deve ser acompanhado de estratégias que promovam o crescimento económico e respondam a uma série de necessidades sociais, nomeadamente a educação, a saúde, a protecção social e as oportunidades de emprego, ao mesmo tempo que enfrentam as mudanças climáticas e a protecção ambiental.

A Agenda de Acção de Adis Abeba que saiu da Terceira Conferência Internacional sobre o Financiamento ao Desenvolvimento[2] define políticas e acções concretas para apoiar a implementação da nova agenda.

[1] Nações Unidas, 'Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development', Plataforma de Conhecimento dos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável, https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld.

[2] Departamento de Assuntos Económicos e Sociais das Nações Unidas, 'Third International Conference on Financing for Development', www.un.org/esa/ffd/ffd3/index.html.

A implementação e o sucesso deveriam contar com as próprias políticas, planos e programas de desenvolvimento sustentável dos países, e ser liderados por eles. As ODS deveriam ser uma bússola para alinhar os planos dos países com os seus compromissos globais. Os processos de acompanhamento e revisão deveriam ser informados por um relatório de progresso anual dos ODS, a ser preparado pelo Secretário-Geral. As reuniões anuais do Fórum Político de Alto Nível sobre o Desenvolvimento Sustentável devem desempenhar um papel central na revisão do progresso registado rumo aos ODS a nível mundial. Os meios de implementação dos ODS devem ser monitorizados e revistos.[3]

Os governos africanos desenvolveram a sua própria agenda de desenvolvimento a longo prazo – a Agenda 2063 – que é "um quadro estratégico para a transformação socioeconómica do continente nos próximos 50 anos". Baseia-se e procura acelerar a implementação de iniciativas continentais passadas e existentes com vista ao crescimento e desenvolvimento sustentável". As sete aspirações da Agenda 2063 são as seguintes:

1. Uma África próspera, baseada no crescimento inclusivo e no desenvolvimento sustentável;
2. Um continente integrado, politicamente unido, baseado nos ideais do Pan-Africanismo e na visão da Renascença Africana;
3. Uma África de boa governação, democracia, respeito pelos direitos humanos, justiça e Estado de direito;
4. Uma África pacífica e segura;
5. Uma África com uma forte identidade cultural, património comum, valores e ética;
6. Uma África cujo desenvolvimento é impulsionado pelas pessoas, apoiando-se no potencial oferecido pelas pessoas, especialmente as mulheres e os jovens e cuidando das crianças; e
7. Uma África como actor e parceiro global forte, unido, resiliente e influente.

Além de adaptar os ODS, espera-se que os países adaptem a integração do Primeiro Plano Decenal de Implementação da Agenda 2063 aos seus planos nacionais.

Os governos comprometeram-se a implementar os ODS e a adaptá-los e incorporá-los nos seus processos de planificação nacional. Tal como referido no parágrafo 84 da Agenda 2030, as revisões regulares no Fórum Político de Alto Nível sobre o Desenvolvimento Sustentável[4] devem ser voluntárias, realizadas pelos países desenvolvidos e pelos países em desenvolvimento, e constituir uma plataforma para o estabelecimento de parcerias, nomeadamente através da participação dos principais grupos e outros intervenientes relevantes. A RNV possibilita a partilha de experiências, incluindo sucessos, desafios e lições aprendidas, com vista a acelerar a implementação da Agenda 2030.

O processo de realização da RNV não deve ser visto como separado da implementação dos ODS. Mais do que um fim em si mesmo, a RNV é um processo através do qual os países fazem um balanço e avaliam os progressos e as lacunas na implementação dos ODS e das suas metas.

Para fazer um balanço, as evidências são fundamentais para apurar o que está a resultar e o que não está, para quem e sob que circunstâncias. As evidências também contribuirão para identificar o que deve ser feito para acelerar a realização dos diferentes ODS. Nesta linha, as evidências produzidas através de avaliações são fundamentais.



[3] Definição da Agenda 2030 extraída de 'The Sustainable Development Agenda', Objectivos de Desenvolvimento Sustentável, das Nações Unidas, www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/.

[4] Nações Unidas, 'High-Level Political Forum on Sustainable Development' Plataforma de Conhecimento dos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável, https://sustainabledevelopment.un.org/hlpf .

As RNV pretendem acompanhar os progressos registados na implementação dos ODS e suas metas, de forma a respeitar não só a sua natureza universal e integrada, mas também todas as dimensões do desenvolvimento sustentável. Os princípios que orientam o acompanhamento e a revisão a todos os níveis, contidos no parágrafo 74 do 'Manual para a Preparação de Revisões Nacionais Voluntárias', estabelecem, entre outros aspectos, que as revisões serão relevantes e baseadas no conhecimento, assim como abertas.[5] A Agenda 2030 especifica que o objectivo do acompanhamento e revisão é garantir a responsabilização e que os mecanismos de acompanhamento e revisão sejam inclusivos, participativos, transparentes, centrados nas pessoas, sensíveis ao género, respeitem os direitos humanos e tenham um foco particular nos mais pobres, nos mais vulneráveis e nos mais desfavorecidos.

Para que os ODS/RNV e a Agenda 2063 contribuam para o desenvolvimento de África, as metas que são adaptadas devem ser significativas, encorajar o desempenho nas áreas em que os países se concentram e encorajar a aprendizagem a partir das lições aprendidas com a implementação.

Um aspecto fundamental para tal é que as metas e os planos, assim como os respectivos relatórios, são baseados em evidências. Se os governos se basearem nas melhores evidências disponíveis e mais relevantes, é mais provável que tomem decisões bem-sucedidas. Isto não significa que aceitarão sempre essas evidências, mas que pelo menos as terão tomado em consideração. Essa é a base para a elaboração e implementação de políticas baseadas em evidências ou para a tomada de decisões baseadas em evidências. A Figura 1 apresenta uma teoria da mudança de como o uso de evidências provenientes de avaliações e outras fontes pode melhorar os resultados do desenvolvimento. Foi realizado em Adis Abeba um curso de orientação em Dezembro de 2018, o qual apresentou exemplos de como isto pode funcionar usando pesquisas, dados e avaliações.

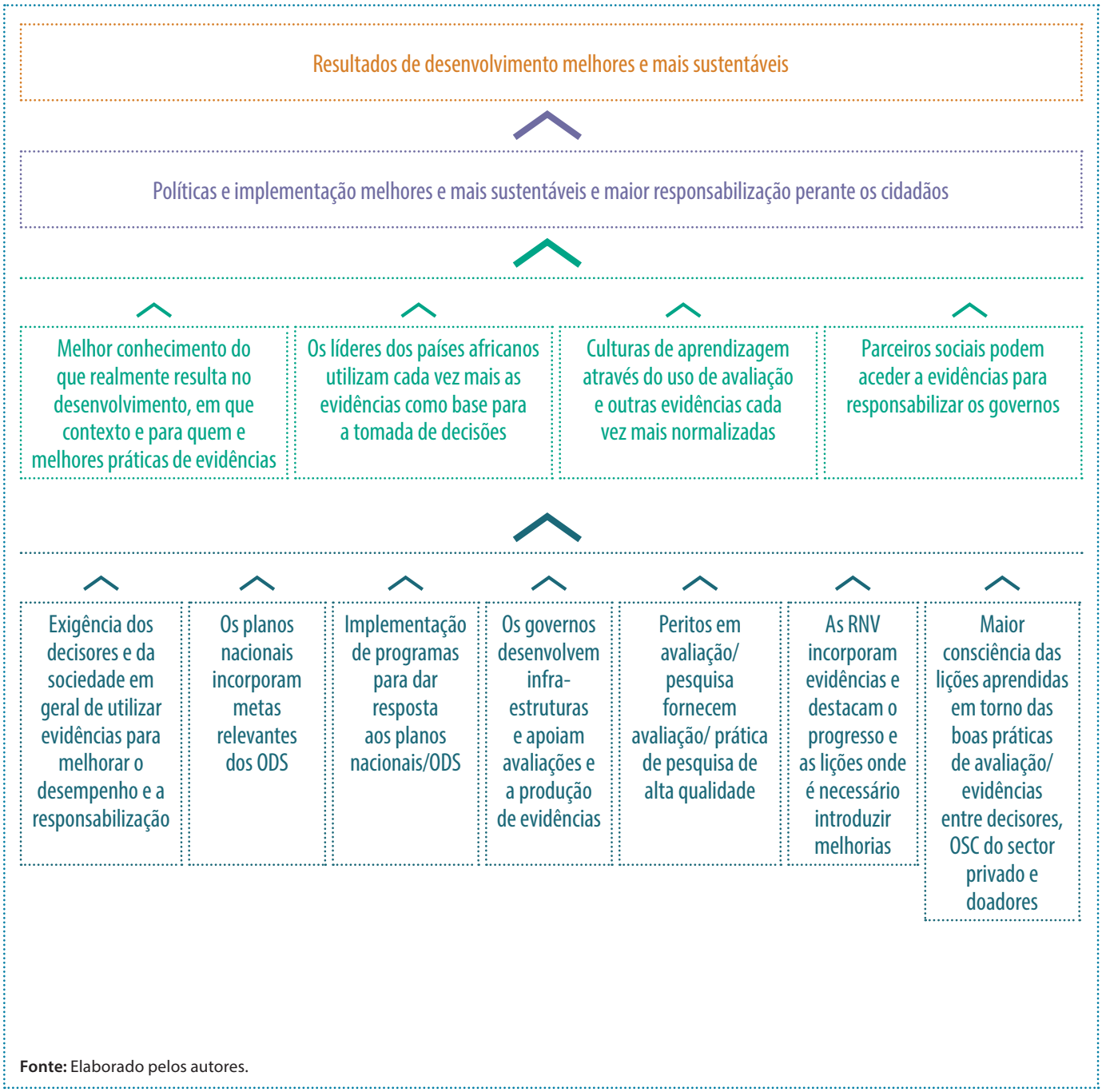
Uma versão narrativa da teoria da mudança baseia-se num esforço comum com vista a melhorar os resultados do desenvolvimento. Para alcançar este objectivo, são necessárias políticas e implementações mais adequadas e mais sustentáveis e uma maior responsabilização perante os cidadãos. Isto requer evidências; ou seja, um melhor conhecimento do que resulta e para quem resulta e os líderes em África utilizam cada vez mais estas evidências, com as culturas de aprendizagem através do uso de evidências a tornarem-se normalizadas. Para assegurar a responsabilização e facilitar o envolvimento de um leque mais vasto de intervenientes, os parceiros sociais devem ter a possibilidade de aceder às evidências e responsabilizar o governo. Para que isso aconteça, é necessário que haja uma procura de evidências, uma incorporação das metas dos ODS nos planos nacionais, o estabelecimento de uma infra-estrutura de produção de evidências, o fornecimento de evidências de alta qualidade e a incorporação dessas evidências na RNV. No processo, é importante criar um maior conhecimento das lições em torno das boas práticas de avaliação no país.

As orientações para os países sobre como implementar a sua RNV são extraídas do manual publicado todos os anos. Isto enquadra-se na directriz comum voluntária do Secretário-Geral relativa à apresentação de relatórios para a RNV, que é anexada em cada manual anual.[6]

[5] Departamento de Assuntos Económicos e Sociais das Nações Unidas, 'Handbook for the Preparation of Voluntary National Reviews', DESA, 2018, https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20872VNR_hanbook_2019_Edition_v2.pdf.

[6] Ibid.

Figura 1: Teoria da mudança para o uso de evidências conducentes a melhores resultados de desenvolvimento



Fonte: Elaborado pelos autores.

Directrizes do Secretário-Geral para as Revisões Nacionais Voluntárias

Os elementos principais são os seguintes:

a. Devem manter uma orientação de longo prazo, identificar as realizações, desafios, lacunas e factores críticos de sucesso e apoiar os países a fazerem escolhas políticas informadas. Também devem ajudar a mobilizar os meios necessários para a implementação e parcerias, apoiar a identificação de soluções e melhores práticas e promover a coordenação e eficácia do sistema de desenvolvimento internacional.

b. Devem ser rigorosas e baseadas em evidências, informadas por avaliações e dados nacionais de alta qualidade, acessíveis, oportunos, credíveis e desagregados por renda, sexo, idade, raça, etnia, situação de migração, deficiência e localização geográfica e outras características relevantes nos contextos nacionais.

c. Exigirão um maior apoio à capacitação dos países em desenvolvimento, incluindo o fortalecimento dos sistemas de dados e programas de avaliação nacionais, em particular nos países africanos, nos países menos desenvolvidos, nos pequenos Estados insulares em desenvolvimento, nos países em desenvolvimento sem litoral e nos países de média renda."[7]

A edição de 2019 do 'Manual de Preparação de Revisões Nacionais Voluntárias' assinala:

> "Baseiem-se nos relatórios existentes. Utilizem as plataformas e processos nacionais existentes que possam contribuir para o processo de elaboração e análise da RNV. Eis alguns exemplos:
>
> - Quadros nacionais, tais como planos de desenvolvimento nacionais e estratégias nacionais de desenvolvimento sustentável;
> - Relatórios submetidos a organismos internacionais, incluindo mecanismos dos direitos humanos, tais como a Revisão Periódica Universal (RPU) e tratados internacionais e outros relatórios, tais como as Contribuições Determinadas a Nível Nacional (CDN), relacionadas com o Acordo de Paris;
> - Os relatórios dos ODS preparados a nível nacional em conjunto com a Equipa de Gestão das Nações Unidas (UNCT) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), se disponível ou aplicável."[8]

Estes relatórios existentes também devem incluir as pesquisas e avaliações já realizadas.

Este Guia apresenta como a evidência pode ser utilizada em diferentes fases do ciclo de políticas / programas. Não abrange as principais ferramentas de planificação, excepto uma – a teoria da mudança – que é uma ferramenta essencial utilizada na avaliação que deve ter lugar como primeira etapa de um processo de planificação.

Este Guia fornece uma abordagem geral para o uso de evidências, centrando-se em como usar as evidências de avaliação e ferramentas relacionadas para apoiar a RNV.

[7] Ibid, pp. 57-58.
[8] Ibid, p. 15.

2 O QUE É AVALIAÇÃO E POR QUE É IMPORTANTE?

2.1 O QUE SÃO EVIDÊNCIAS?

A avaliação é uma fonte de evidências que informa a política e a prática. Neste caso, a evidência é considerada em primeiro lugar. De acordo com Cairney (2016), "evidência é afirmação sustentada pela informação."[9] O Programa de Apoio ao Desenvolvimento em Prol dos Pobres da África do Sul (2011) define evidências como dados que atendem aos padrões de:

- **Validade interna** – até que ponto o desenho e a realização do estudo eliminam a possibilidade de parcialidade (é verdade internamente sobre o caso num determinado estudo);
- **Adequação dos relatórios** – as estatísticas são adequadas e os dados corroboram os resultados?
- **E validade potencialmente externa** – o estudo pode ser extensível (é relevante) a todo o mundo (por exemplo, um estudo-piloto pode ser ampliado?)[10]

Nesta definição, as principais qualidades da evidência são a independência, a objectividade e o facto de ser verificável. Em contrapartida, as opiniões são afirmações e alegações que não cumprem os padrões de evidência e são posicionais, subjectivas, parciais (selectivas) e difíceis de verificar.[11]

As evidências podem vir de muitas fontes, nomeadamente:[12,13]

- **Evidências estatísticas de inquéritos, estatísticas oficiais e dados administrativos**, cada um dos quais pode indicar a dimensão, a natureza e a dinâmica do problema em questão;
- **Evidência descritiva e experimental**, que ilumina a natureza, dimensão e dinâmica de um problema;
- **Avaliações individuais e estudos de pesquisa**;
- **Síntese de pesquisas,** incluindo revisões sistemáticas de evidências, meta-análises e avaliações rápidas de evidências;
- **Evidência económica e econométrica**, que se refere ao custo-benefício e eficácia das intervenções;
- **Evidência de implementação,** que indica como políticas similares foram implementadas com sucesso e como as barreiras à implementação bem-sucedida foram superadas;
- **Evidência ética** em termos de questionamento ou de conhecimento das implicações éticas da política, incluindo questões de equidade, imparcialidade e justiça.

A Figura 2 dá uma imagem de um ciclo de políticas/ programas desenvolvido para a formação em políticas e implementação baseadas em evidências em África, que inclui as fases de definição da agenda, diagnóstico, selecção da intervenção, planificação/ desenho, implementação, avaliação e aprendizagem contínua. A evidência pode ser usada em diferentes fases do ciclo de políticas para efeitos de diagnóstico (por exemplo, a dimensão de um problema indicado por um inquérito às comunidades), implementação (progresso) ou os resultados (por exemplo, a eficácia de uma solução). Os processos de avaliação podem ser utilizados em diferentes fases do mesmo.

[9] Cairney, P., 'The Politics of Evidence-Based Policy Making', Palgrave Macmillan, Londres, 2016, p. 4.
[10] Programa de Apoio ao Desenvolvimento em Prol dos Pobres na África do Sul, 'Evidence-Based Policy-Making (EBPM): Enhancing the use of evidence and knowledge in policy making', PSPPD, Julho de 2011
[11] Materiais utilizados na formação de altos funcionários em matéria de evidência na Universidade da Cidade do Cabo, 2013–2018
[12] Adaptado de 'Evidence-Based Policy-Making (EBPM)', p. 2
[13] Este ciclo é resultante de materiais de formação sobre evidências utilizadas numa série de contextos, incluindo o curso da Universidade da Cidade do Cabo/ Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação para altos funcionários.

Figura 2: Ciclo de políticas / programas



Fonte: Materiais de formação da Universidade da Cidade do Cabo usados para altos funcionários

Para mais informações sobre a elaboração de políticas baseadas em evidências, consultar 'Evidence-Based Policy-Making – EBPM' (Formulação de Políticas Baseada em Evidências), um resumo de políticas do Programa de Apoio ao Desenvolvimento de Políticas em Prol dos Pobres na África do Sul.[14]

[14] Disponível em http://psppdknowledgerepository.org/component/jdownloads/download/7-evidence-based-policy-making-ebpm-enhancingthe-use-of-evidence-and-knowledge-in-policy-making (consultado em 21 de Agosto de 2019).

2.2 O QUE É AVALIAÇÃO?

A **monitoria** verifica se está a fazer o que planificou a nível de produtos e resultados, enquanto a avaliação procura ver por que razão estão a ser alcançados os resultados pretendidos e não pretendidos, a qualidade (mérito, valor e significado) das realizações de uma política, programa, etc. e como pode melhorar. A Caixa 1 contém a definição de avaliação do Grupo de Avaliação das Nações Unidas.

O objectivo das avaliações pode ser o seguinte:

- **Responsabilização:** Por exemplo, para onde vai a despesa pública e qual é o valor público do investimento? A responsabilização pode ser perante o Parlamento, perante a sociedade em geral ou perante altos funcionários. Por exemplo, será que esta despesa está a fazer a diferença? No entanto, isto pode rapidamente tornar-se num exercício de conformidade, a menos que também seja utilizado para aprendizagem.
- **Aprendizagem:** A avaliação é utilizada para informar a melhoria contínua e os principais clientes são os próprios altos funcionários, para se entender como fortalecer o seu trabalho, potencialmente como clientes ou utilizadores de serviços.
- **Melhorar a tomada de decisões:** As perguntas poderiam ser, por exemplo, se a intervenção deveria continuar? Como deve ser mudada a implementação? O orçamento deve ser aumentado/reduzido?
- **Melhorar o conhecimento:** Ao armazenar sistematicamente as avaliações nos repositórios, esta informação pode ser consultada por aqueles que procuram desenhar novas políticas ou programas, ou no espaço académico para entender o trabalho dos sectores.
- **Melhorar a governação:** A monitoria e avaliação e a responsabilização são aspectos chave da boa governação. Uma governação eficaz requer conhecimento do que está a resultar ou não, e retro informação para a sua melhoria

Na prática, a avaliação pode servir a todos os propósitos acima mencionados; e todos estes propósitos podem ser levados em conta quando se trata de sistemas de avaliação. A Tabela 1 mostra como a avaliação pode ser diferenciada de outros processos de evidências.

Caixa 1: Definição de avaliação do Grupo de Avaliação das Nações Unidas

Uma avaliação é uma verificação, realizada da forma mais sistemática e imparcial possível, de uma actividade, projecto, programa, estratégia, política, tópico, tema, sector, área operacional ou desempenho institucional. Ela analisa o nível de realização dos resultados esperados e inesperados, examinando a cadeia de resultados, processos, factores contextuais e causalidade, utilizando critérios apropriados, tais como relevância, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade.

Uma avaliação deve fornecer informação credível e útil, baseada em evidências, que permita a incorporação atempada das suas conclusões, recomendações e lições nos processos de tomada de decisões das organizações e intervenientes.

Fonte: United Nations Evaluation Group, 'Norms and Standards for Evaluation', UNEG, New York, 2016.

Tabela 1: Comparação entre a avaliação e outras ferramentas de evidência

	ACTIVIDADE	OBJECTIVO
Inspecção/ investigação	Uma inspecção/investigação detecta irregularidades e verifica a informação.	Controlo e conformidade
Auditoria	Uma auditoria é a avaliação de uma pessoa, organização, projecto ou produto com o objectivo principal de determinar a sua validade e autenticidade, ou de verificar a observância de um conjunto de processos previamente definidos.	Conformidade com os procedimentos
Auditoria de desempenho	Este é um processo de auditoria independente destinado a avaliar as medidas instituídas pela administração com vista a garantir que os recursos atribuídos sejam adquiridos de forma económica e utilizados de forma eficiente e eficaz e, se necessário, elaborar relatórios sobre os mesmos (Auditor Geral da África do Sul).	Responsabilidade, controlo e conformidade
Monitoria	A monitoria é um acompanhamento contínuo do progresso em função dos planos e o início da aplicação de medidas correctivas.	Gestão, responsabilização e medidas correctivas
Avaliação	A avaliação é a verificação sistemática de uma actividade, projecto, programa, estratégia, política, tópico, tema, sector, área operacional ou desempenho institucional para analisar o nível de realização dos resultados esperados e inesperados e a causalidade, utilizando critérios apropriados, tais como relevância, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade para fornecer recomendações e lições para a tomada de decisões.	Compreender/aprender, prestar contas, melhorar o desempenho, informar a política, o plano e a elaboração do orçamento
Pesquisa	A pesquisa consiste em testar hipóteses/proposições através da observação da realidade.	A aprendizagem/ criação de conhecimento apenas (sem foco na responsabilização) pode informar as políticas

Fonte: Adaptado do Quadro Político Nacional de Avaliação da África do Sul, 2011

2.3 POR QUE A AVALIAÇÃO É IMPORTANTE?

Sem avaliação, não há uma reflexão rigorosa sobre se as coisas certas são feitas de maneira certa, o que está ou não a resultar e porquê. Sem isso, há o risco de se repetirem erros, de se desperdiçarem fundos escassos e de se perder o impacto sobre os cidadãos. Na prática, o trabalho de avaliação em África demonstrou que muitos programas e políticas são mal planificados, muitas vezes com um diagnóstico inadequado das causas e da forma de as abordar. A teoria da mudança de como a intervenção será realmente implementada é muitas vezes mal pensada, e é preciso que a avaliação descubra isso e ajude a planificar de novo a intervenção. Na ausência de avaliação, continuarão a ser cometidos erros e novos projectos e programas serão desenhados sem se aprender com o passado.

Na prática, a cultura de muitos governos africanos não é muito propícia à aprendizagem. Enquanto o Benim, a África do Sul e o Uganda são considerados entre os principais expoentes da avaliação em África, um estudo recente sobre a cultura de desempenho nestes três países constatou que cerca de 50% dos gestores que lá trabalham não vêem os problemas como uma oportunidade de aprendizagem. O estudo concluiu que cerca de 30 por cento dos gestores encaram a resistência ao uso de evidências como um problema. A situação é provavelmente mais grave em países onde a avaliação não está bem estabelecida.

Tabela 2: Principais obstáculos ao uso eficaz da avaliação na tomada de decisões, aprendizagem e responsabilização no seu departamento

BARREIRA	% DE ENTREVISTADOS QUE RESPONDEM SEMPRE/ MUITAS VEZES (POR PAÍS)		
	BENIM	ÁFRICA DO SUL	UGANDA
A ocultação dos resultados é uma barreira à utilização eficaz da monitoria e avaliação	24,2	31,7	34,7
Resistência dos altos dirigentes a processos decisórios transparentes	35,6	27,9	33,3
Pouco respeito pela tomada de decisões baseada em evidências no departamento.	30,9	27,9	34,7
A hierarquia dificulta a discussão aberta e robusta do desempenho	40,3	38,5	42,7
Os gestores receiam admitir erros ou problemas	49,0	54,8	46,7
A unidade de monitoria e avaliação tem pouca influência no departamento	45,6	51,9	48,0
A monitoria e avaliação é vista pela direcção como um policiamento e uma forma de controlar o pessoal	43,0	44,2	37,3
A monitoria e avaliação é considerada como função da unidade de monitoria e avaliação, não de todos os gestores	63,8	54,8	54,7
A direcção não defende a monitoria e avaliação e não há honestidade sobre o desempenho	40,3	41,4	34,7
Os problemas não são tratados como uma oportunidade de aprendizagem e de melhoria	45,0	40,4	46,7
Não há uma procura constante de avaliação por parte dos ministros e da direcção	28,2	23,1	32,0
Existem preocupações em relação a conclusões inúteis sobre a eficácia das políticas	42,3	52,9	50,7

Fonte: Goldman, et al., 'Mere compliance or learning – M&E culture in the public service of Benin, Uganda and South Africa', capítulo 4 em Goldman, I e Pabari, M (eds) 'Policy Making in Africa: Reflections on Using Evidence', Routledge, a publicar em 2020.

Todas as barreiras descritas na Tabela 2 ilustram os desafios no uso do processo de RNV de uma forma ponderada para ajudar a informar as melhorias no desempenho do país. Em secções posteriores, o Guia sugere formas de abordar esta questão. A avaliação é uma ferramenta fundamental para entender se os resultados programados nas metas dos países e nos ODS estão a ser alcançados e porquê, e como as intervenções precisam de ser reforçadas para maximizar a probabilidade de atingir as metas. Sem avaliações, é possível saber se há melhorias na monitoria dos resultados (por exemplo, se a esperança de vida está a aumentar), mas não por que razão essa melhoria está a acontecer ou como fazê-la acontecer mais rapidamente, melhor ou para grupos específicos.

2.4 VISÃO GERAL DOS TIPOS DE AVALIAÇÃO

As avaliações podem ser descritas de várias maneiras. As principais maneiras de analisar as avaliações são as seguintes:

- **Quando** a avaliação acontece: antes, durante ou depois de uma intervenção, levando a termos como avaliação ex-ante, de processos e ex-post;
- Se o **objectivo** principal é aprender (formativo) ou julgar o desempenho (sumativo);
- Através da **questão-chave**: como a intervenção funciona (avaliação da implementação), se a intervenção está a ter um impacto (avaliação do impacto), qual é o custo-benefício (avaliação económica);
- A principal **metodologia** utilizada (qualitativa, quantitativa, experimental, quase-experimental, método misto);
- Por **abordagens**, por exemplo, realistas (foco principal no contexto e como certos mecanismos resultam em resultados), baseadas na teoria (testar a teoria da mudança), de desenvolvimento (acompanhar a intervenção) e empoderamento (foco principal no empoderamento dos intervenientes), etc.;
- Pelo **tempo disponíve**l, que define a escala e o grau de formalidade e rigor necessários.

Com base nesta síntese, pode ser descrito um conjunto de tipos de avaliação:

- **Avaliação ex-ante/prospectiva/análise de diagnóstico:** esta avaliação apoia o desenho das intervenções. A sua finalidade é recolher informações e realizar análises que ajudem a definir objectivos, a fim de garantir que estes possam ser atingidos, que as opções utilizadas sejam rentáveis e que uma avaliação posterior fiável seja possível.
- **Avaliação de processos/ da implementação/ a médio prazo:** esta avaliação verifica se os mecanismos operacionais de uma intervenção apoiam ou não a realização dos objectivos e porquê. Analisa as actividades, os produtos e os resultados, o uso de recursos e as relações causais. É utilizada para melhorar a eficiência e eficácia dos processos operacionais. Pode ser rápida, utilizando sobretudo dados secundários, ou aprofundada, com um extenso trabalho de campo. Isto pode ser aplicado uma ou várias vezes durante a operação da intervenção.

- **Avaliação ex-post (ou retrospectiva):** verifica/analisa a qualidade no final de um programa ou após um programa ou instituição ter estado em funcionamento para determinar os pontos fortes e fracos. Esta avaliação pode incidir essencialmente na implementação, nos resultados, no impacto ou em todos eles.
  - **Avaliação dos resultados:** Esta avaliação verifica a realização dos resultados pretendidos ou não pretendidos para os quais uma intervenção específica contribui.
  - **Avaliação do impacto:** Mede as mudanças no bem-estar da população-alvo atribuíveis a uma intervenção específica, ou para as quais uma intervenção contribui.[15]
  - Tanto as avaliações de resultados como as do impacto são usadas para informar os altos funcionários sobre em que medida a intervenção deve ou não ser continuada, e se são necessárias possíveis alterações. O ideal seria que elas fossem desenhadas cedo, com uma linha de base implementada cedo e os **resultados verificados ao fim de três a cinco anos e o impacto verificado ao fim de cinco anos ou mais.**
- **Avaliação económica:** Verifica a relação custo-eficácia ou custo-benefício e é um tipo de avaliação fundamental que muitas vezes é negligenciado.

Na prática, estas também podem ser combinadas. Por exemplo, um custo-benefício pode ser combinado com um ex-ante para diagnosticar uma situação, que opções podem ser consideradas para intervenções e o custo-benefício das mesmas. Este assunto é abordado com mais detalhes na secção 4.[16]

Além de avaliações rigorosas, podem ser usados processos mais abreviados e menos rigorosos em que as respostas são necessárias rapidamente, ou em que não é necessário desperdiçar quantidades significativas de tempo e orçamento no processo de avaliação. Alguns exemplos incluem:

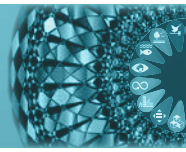
- Workshops de avaliação com uma duração de dois a três dias, nos quais os intervenientes cuidadosamente seleccionados são reunidos num processo construído com rigor, com o objectivo de avaliar colectivamente uma intervenção;
- Modelos de avaliação anual, onde uma pequena equipa analisa o progresso de uma intervenção em relação à sua teoria da mudança e sugere melhorias;
- Avaliações rápidas, onde equipas departamentais de monitoria e avaliação e especialistas de conteúdos ou provedores de serviços terceirizados fazem um processo de avaliação rápida, testando dados de monitoria e usando entrevistas para entender por que as coisas estão a funcionar ou por que não estão e sugerir melhorias. Esta abordagem também pode incluir um workshop.

No mínimo, alguns processos de reflexão para entender por que poderiam ser introduzidos nos processos de monitoria (pensamento avaliativo) para que contribuam para uma gestão adaptativa. Detalhes adicionais sobre estes processos são fornecidos na secção 5.

[15] Note-se que o termo "avaliação do impacto" é frequentemente usado para se referir aos esforços destinados a estimar os impactos prováveis antes de uma intervenção ser realizada (por exemplo, uma avaliação do impacto regulatório ou um estudo de viabilidade para infra-estruturas).

[16] Para obter mais recursos sobre tipos de avaliação, consultar BetterEvaluation em https://betterevaluation.org/en/start_here/decide_which_method ou ver as directrizes no website do Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da África do Sul (DPME) em https://evaluations.dpme. gov.za/pages/guidelines-other-resources (consultado em 13 de Novembro de 2019).

3. INCORPORAÇÃO DE EVIDÊNCIAS DE AVALIAÇÃO NAS POLÍTICAS/ PROGRAMAS NACIONAIS, ODS E RNV INTERNOS



3.1 VISÃO GERAL

São necessárias evidências em diferentes fases de planificação e implementação de políticas/ programas. No curso de orientação, isto está relacionado com o ciclo de políticas/ programas, que destaca alguns dos tipos de evidência que podem ser usados em cada fase (ver a *Figura 1*).

1. **Diagnóstico:** Na compreensão do problema, explorando as razões para o mau desempenho, mais resultados dos meios de subsistência, etc., na comparação das opções de resposta. Isto aplica-se aos programas nacionais, bem como aos ODS.
2. **Planificação:** Na planificação e elaboração de respostas apropriadas ao diagnóstico realizado, estabelecendo indicadores e metas, incluindo a adaptação dos ODS às agendas nacionais, seleccionando metas apropriadas a incluir e determinando quais as metas a estabelecer.
3. **Implementação:** No acompanhamento da implementação, usando dados de monitoria, avaliações de implementação e pesquisas de implementação para entender como a implementação está a decorrer e como ela pode ser reforçada.
4. **Na avaliação dos resultados e impactos:** A monitoria dos resultados revela se os indicadores de resultados estão a ser alcançados (por exemplo, mortalidade materna, aprovação nos exames escolares), bem como resultados não pretendidos, enquanto as avaliações procuram compreender o que causou esses resultados/impactos.
5. **Aprendizagem:** Apoio à aprendizagem ao longo de todo o processo.

Os países precisam de considerar a avaliação nestas diferentes fases da sua programação nacional, e isto deve tornar-se parte do processo normal de planificação e gestão de programas. A RNV informa sobre os progressos realizados pelos países na implementação da Agenda 2030 e avalia esse progresso em relação aos 17 ODS. Espera-se assim garantir que os ODS sejam integrados nos planos, programação e relatórios nacionais.

3.2 USO DE EVIDÊNCIAS DE AVALIAÇÃO PARA O DIAGNÓSTICO

Um diagnóstico eficaz é essencial para a formulação de políticas e programas adequados. O trabalho realizado pelo CLEAR África Anglófona (CLEAR-AA), pelo Programa Twende Mbele[17] e pelo DPME da África do Sul sugerem que uma razão determinante do desempenho insatisfatório do governo é o diagnóstico insuficiente, abordando frequentemente os sintomas a curto prazo, e não a raiz dos problemas. Esta situação surge na formação de gestores de alto nível sobre a elaboração de políticas baseadas em evidências e a implementação que estes parceiros têm empreendido no Benim, África do Sul e Uganda e no Curso de Orientação realizado para o UNICEF.[18]

Esta inadequação do diagnóstico foi evidenciada na RNV de 2018 da Namíbia (p. 16), que reportou o seguinte em relação ao ODS 2: "A fraca investigação e recolha de evidências, aliada aos desafios da programação, torna difícil quantificar as interacções entre a insegurança alimentar e nutricional, a pobreza e o HIV. Não existe uma linha de base de segurança alimentar e nutricional a partir da qual se possa medir o progresso no combate à fome. A informação limitada sobre os padrões de consumo alimentar, tanto global como por grupo populacional, e ferramentas fragmentadas de recolha de dados, abordagens e sistemas entre sectores

[17] Twende Mbele é uma parceria africana de monitoria e avaliação entre governos e agências de apoio regional que promove o uso da monitoria e avaliação para melhorar os resultados do desenvolvimento. Os países parceiros são o Benim, o Gana, a África do Sul e o Uganda, além do CLEAR-AA e do Banco Africano de Desenvolvimento.

[18] Para mais detalhes sobre estes cursos, favor contactar Hannah Diaz, da Universidade da Cidade do Cabo (hannah.diaz@uct.ac.za), Cara Waller da Twende Mbele (cara.waller@wits.ac.za) ou Ian Goldman (ian.goldman@wits.ac.za).

e ministérios torna difícil obter uma visão detalhada da situação da segurança alimentar e nutricional, de modo a informar o desenho de programas, políticas e dar uma resposta do governo em tempo oportuno.

Os dados são úteis no diagnóstico. Ao explicar as verdadeiras causas, é preciso perguntar porquê, que avaliação e investigação estão melhor colocadas para serem aplicadas. Podem ser usadas diversas abordagens:

1. **Identificar as avaliações e pesquisas existentes e utilizar os seus resultados:** A África do Sul efectuou uma auditoria de todas as avaliações em 2011 para criar um repositório, que conta actualmente com mais de 140 avaliações.[19] A Universidade de Stellenbosch fez um levantamento em 2016 das avaliações em África para o CLEAR-AA, que agora conta com uma base de dados de mais de 2.650 avaliações africanas.[20] A Iniciativa Internacional de Avaliação do Impacto (3ie)[21] dispõe de um repositório de avaliações do impacto. Este aspecto é abordado mais detalhadamente na secção 5.

2. **Sintetizar os resultados das avaliações existentes:** Uma vez identificadas as avaliações, existem metodologias para as sintetizar. Estas podem variar desde uma síntese de avaliações num sector (por exemplo, sete avaliações foram sintetizadas no sector dos assentamentos humanos na África do Sul), até uma pesquisa sistemática utilizando bases de dados, com protocolos rigorosos sobre relevância e qualidade para os quais os estudos podem ser sintetizados. Estes produzem uma gama de produtos com diferentes graus de síntese e rigor, desde mapas de lacunas de evidências,[22] até revisões de estudos de âmbito,[23] avaliações rápidas de evidências,[24] revisões sistemáticas, etc.[25] Esta questão é tratada mais detalhadamente na secção 5.

3. **Realizar uma nova avaliação ou pesquisa**: Se não existirem avaliações e pesquisas, poderão ser necessários novos estudos. As pesquisas normalmente enquadram-se na fase de diagnóstico, assim como um tipo particular de avaliação – avaliações diagnósticas – que procuram compreender a situação actual e analisar as causas e as opções. Por exemplo, a Revisão de Diagnóstico da Resposta do Estado à Violência contra as Mulheres (VCM) e à Violência contra as Crianças (VCC) na África do Sul analisou os mecanismos institucionais e programáticos através dos quais o Estado combate a violência contra as mulheres e as crianças. Ela considera toda a resposta do governo, abrangendo os desafios globais enfrentados por 11 departamentos-chave com a tarefa de combater a violência contra as mulheres e as crianças. Considera a resposta do Estado nas três esferas de governo: nacional, provincial e local.[26] Esta questão é aprofundada na secção 4.

A realização de avaliações e pesquisas requer dados. Quanto mais os dados forem desagregados por idade, sexo, geografia, tipo de escola, etc., mais profunda pode ser a análise e mais decisões baseadas na equidade podem ser tomadas. A Secção 3.5 trata de uma avaliação rápida do impacto na África do Sul, que foi possível porque já existiam dados sobre os resultados, assim como bons dados sobre a frequência pré-primária.

3.3 USO DE AVALIAÇÕES PARA INFORMAR O PLANEAMENTO E A ELABORAÇÃO DE NOVAS POLÍTICAS E PROGRAMAS

Ao responder aos ODS, as políticas e programas existentes podem ter de ser ajustados ou poderão ter que ser estabelecidos novos programas. Então, como é que os países podem usar evidências para ajudar a planificar e desenhar políticas e programas?

[19] Ver https://evaluations.dpme.gov.za/evaluations.aspx, consultado em 13 de Novembro de 2019. O Benim possui um repositório semelhante em www.presidence.bj/evaluation-politiques-publiques, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[20] Ver https://crest2.sun.ac.za/african_evaluation_db/default/african_eval_db_01, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[21] Ver www.3ieimpact.org, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[22] Ver www.3ieimpact.org/en/evidence/gap-maps/, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[23] Ver https://guides.library.utoronto.ca/c.php?g=588615&p=4310109, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[24] Ver, por exemplo, www.cebma.org/faq/what-is-an-rea/, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[25] Ver www.3ieimpact.org/evidence-hub/systematic-review-repository, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[26] Ver https://evaluations.dpme.gov.za/evaluations/2014-02, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Algumas das RNV não são explícitas sobre as estratégias para alcançar os ODS. A RNV da Namíbia é explícita (ver a *Figura 3*).

Se as estratégias para alcançar os ODS forem claras, então a avaliação é uma ferramenta fundamental para ver se tais estratégias estão realmente a resultar.

A teoria da mudança (por vezes referida como modelo lógico ou teoria de programas) é uma ferramenta-chave utilizada na avaliação que deve ser executada como o primeiro passo de um processo de planificação. Caso se pretenda alcançar um determinado número de resultados, a teoria da mudança esclarecerá que mudanças serão necessárias para chegar lá, com que produtos e actividades e com base em que pressupostos. Ter uma teoria da mudança sólida e informada pela evidência constitui um bom começo, pelo menos em termos de ser claro sobre como os resultados pretendidos serão alcançados. Os países que desejem reforçar as suas políticas e programas seriam bem aconselhados a desenvolver teorias da mudança para eles, o que também tornará a monitoria e avaliação mais fácil. Quanto mais forte for a base de evidências, mais forte será também a teoria da mudança. Desenvolver uma teoria da mudança requer uma boa facilitação, mas pode ser feita em um ou dois dias. Os países com sistemas de avaliação estabelecidos estão agora a incluir a teoria da mudança/teoria de programas como um passo fundamental (ver a *Tabela 3*). A Secção 6 fornece orientações sobre a criação de uma teoria da mudança.

Um outro passo fundamental da planificação é a definição de indicadores e metas. São necessárias evidências para saber que indicadores e metas são adequados, incluindo as linhas de base que devem ser usadas para medir o progresso. Um passo fundamental em relação à Agenda 2030 é a adaptação das metas dos ODS às metas nacionais. Quanto mais estas se puderem basear em evidências, mais realistas poderão ser. Além disso, para algumas metas pode ser necessário desagregar por género, idade, etc., para se certificar de que ninguém está a ser deixado para trás.

Figura 3: Extracto da RNV da Namíbia de 2018 (p. 25)

Principais Intervenções de Apoio ao ODS 5

Estratégias e metas, entre outras:

Estratégias para o alcance das metass	Definir metas nacionais
1 Aumentar a capacidade financeira e humana dos provedores de serviços na polícia, justiça, segurança e educação para os serviços integrados de prevenção, protecção e resposta às vítimas de violência de género, tráfico humano e violência.	Reduzir a taxa de prevalência da VBG de 33 por cento (2013) para 20 por cento até 2022
2 Fortalecer a implementação de um plano e orçamento que respondam às questões de género, a fim de integrar o género em todas as políticas, programas e orçamentos sectoriais das OMA.	Melhorar a percentagem de mulheres na política e na tomada de decisões de 47% (2015) para 50% até 2022
3 A integração de negócios informais liderados por mulheres, garantindo a sua inclusão financeira nas MPME, especialmente no agronegócio, na economia azul e nas indústrias extractivas.	Aumentar a taxa de emprego das mulheres de 68 por cento (2014) para 76 por cento até 2022

Tabela 3: Algumas características das avaliações no Benim, África do Sul e Uganda

COMPONENTES	BENIM	ÁFRICA DO SUL	UGANDA
Os programas / políticas em avaliação têm uma teoria de programas	Possuem um quadro lógico. A teoria da mudança não é comum. São agora feitos esforços com vista ao desenvolvimento retrospectivo da teoria da mudança	Estão a ser introduzidos através do sistema de avaliação. Todas as avaliações agora desenvolvem teorias da mudança	Algumas políticas e programas têm um quadro lógico. Alguns programas mais recentes têm teorias da mudança. Em todos os casos, as equipas de avaliação desenvolvem as teorias da mudança
Tipo de avaliações	14 avaliações da Implementação e/ ou de processos, 1 avaliação do impacto	Avaliações da implementação (de processos, algumas sumárias), 8 do impacto, 5 de diagnóstico, 1 económica (DPME, 2017a)	Avaliação da implementação, 4 avaliações de processos e 3 avaliações do impacto

Fonte: Goldman, et al (2018). 'The Emergence of Government Evaluation Systems in Africa'.

3.4 USO DE AVALIAÇÕES PARA VERIFICAR E INFORMAR A IMPLEMENTAÇÃO

A implementação de políticas e programas é o trabalho quotidiano do governo. Os governos precisam entender como os seus programas funcionam e como podem ser fortalecidos para promover ganhos mais amplos para a sociedade. As avaliações da implementação procuram compreender como as intervenções funcionam, se a teoria da mudança está a funcionar conforme o previsto e se é provável que atinjam os resultados desejados. Muitas vezes, constata-se que a implementação não está a decorrer como previsto, e nesse caso, os resultados desejados podem não ser alcançados. Os resultados decorrentes da avaliação da implementação/ de processos podem ser rapidamente retomados na prática. Normalmente, as avaliações da implementação podem ser realizadas após dois ou três anos. Também é bom fazer um exercício anual de reflexão, por exemplo, um workshop de avaliação ou revisão anual para diagnosticar rapidamente quaisquer problemas que surjam ou mudanças necessárias para obter melhorias. A Secção 5 contém algumas orientações sobre as avaliações da implementação.

Uma questão-chave para a avaliação é se estão a ser recolhidos dados adequados para acompanhar o desempenho em relação às metas em vários níveis da teoria da mudança, para quem e onde, o que implica que os dados devem ser desagregados. Um parceiro-chave para isso serão as agências nacionais de estatística, que também devem ser capazes de ajudar a garantir a qualidade dos dados administrativos ministeriais.

Países como o Benim, a África do Sul e o Uganda estão predominantemente a realizar avaliações da implementação (ver a *Tabela 3*). Estas normalmente levam cerca de 12 meses desde o início até à aprovação do relatório final.

A RNV está essencialmente a reportar sobre a implementação, e depende da monitoria em relação às metas estabelecidas. A forma como as metas dos ODS e da Agenda 2063 foram adaptadas é, portanto, importante para a RNV, especialmente porque os resumos do Instituto Internacional para o Ambiente e Desenvolvimento/EVALSDG[27] sugerem que a maioria dos países está a utilizar os sistemas de monitoria e avaliação existentes para elaborar relatórios.

3.5 AVALIAÇÃO DAS REALIZAÇÕES E DOS RESULTADOS

Tradicionalmente, a avaliação tem sido vista como *ex-post*, reportando o desempenho passado e explicando as razões desse desempenho, muitas vezes recorrendo aos critérios de relevância, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade do Comité de Ajuda ao Desenvolvimento. Este ainda é um papel

[27] International Institute for Environment and Development, 'Effective Evaluation for the Sustainable Development Goals', IIED, 2016, www.iied.org/effective-evaluation-for-sustainable-development-goals, consultado em 13 de Novembro de 2019.

importante para a avaliação, particularmente para a avaliação do impacto. No entanto, o diagnóstico (ex-ante) e as avaliações da implementação/ de processos são igualmente importantes.

As avaliações dos resultados analisam as mudanças intermédias dos impactos. Tipicamente, os resultados imediatos seriam mudanças nos sistemas e nas capacidades, enquanto os resultados mais amplos são mudanças no comportamento e no desempenho (ver a *Figura 4*). Normalmente, é mais fácil e mais rápido avaliar esses resultados do que os impactos finais. As avaliações do impacto podem já não ser necessárias se houver uma avaliação sólida dos resultados e se já existirem boas evidências de pesquisas que provem que se determinados resultados forem alcançados, serão produzidos impactos específicos. Também é muito importante quando se olha para os resultados para detectar quaisquer que sejam imprevistos e como a lógica do programa está a funcionar para produzir tais resultados.

A avaliação do impacto é uma ferramenta poderosa e as avaliações do impacto experimental/quase-experimental podem ser muito abalizadas sobre o efeito da dimensão de um determinado tratamento ou intervenção. Contudo, as avaliações do impacto devem ter uma componente qualitativa para que possam explicar por que certos impactos estão a acontecer ou não, ou por que estão a ocorrer impactos imprevistos. Dado que as avaliações do impacto só devem ser realizadas se for sabido que a implementação está realmente a acontecer mais ou menos conforme o planeado, pode ser conveniente realizar primeiro uma avaliação da implementação. Esta acção pode também avaliar o estado dos dados. Ver a *Caixa 2*, que contém um exemplo da utilização dos resultados de uma avaliação do impacto no Malawi.

Mais uma vez, dados adequados são cruciais. A África do Sul conseguiu realizar uma avaliação do impacto muito barata de mais um ano de ensino pré-primário (Grau R), usando dados sobre os resultados de aprendizagem dos alunos de mais de 18.000 escolas e ligando esses dados a dados sobre as crianças que tinham frequentado o Grau R. A avaliação foi muito barata (20.000 dólares americanos) e foi realizada muito rapidamente (três a quatro meses) porque foi possível usar os dados existentes.[28]

Figura 4: Hierarquia de mudanças na lógica do programa



Fonte: Modelo desenvolvido a partir do Programa de Fortalecimento da Gestão do Impacto, liderado pela Universidade de Wageningen

[28] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul, 'Evaluations', https://evaluations.dpme.gov.za/evaluations.aspx?keyword=grade%20R, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Caixa 2: Uma avaliação do impacto do programa de transferência monetária do Malawi

Uma avaliação do impacto do programa piloto de transferência monetária do Malawi, realizada em 2006, mostrou o valor da abordagem, embora os resultados não tenham sido suficientes para apoiar uma expansão com o decorrer do tempo. Em 2012, a 3ie financiou uma segunda avaliação do impacto. As evidências informaram quatro mudanças no desenho do programa, incluindo a sua eventual expansão em todos os distritos do Malawi:

- O tamanho da transferência monetária aumentou;
- O programa foi expandido para todos os distritos;
- A gestão de casos de crianças melhorou;
- Melhoraram as ligações com outros programas, nomeadamente os encaminhamentos para os serviços sociais.

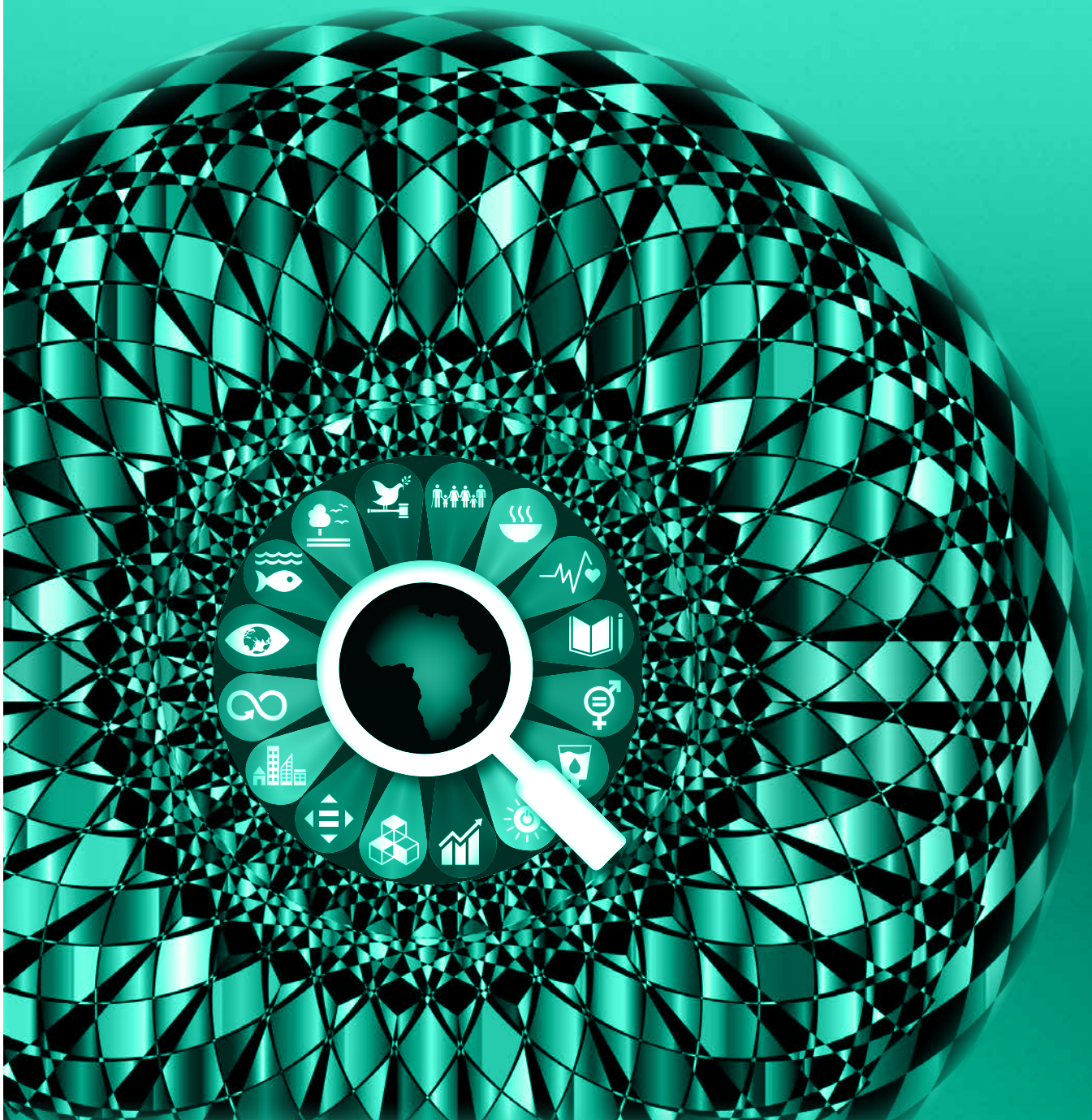
Fonte: Jha Kingra, K. e B. Leach, 'How Evidence Helped Address Ultra Poverty in Malawi', 3ie evidence use brief series, 3ie, New Dehli, 2019, www.3ieimpact.org/evidence-hub/publications/evidence-use/how-evidence-helped-address-ultra-poverty-malawi, consultado em 21 de Agosto de 2019.



A RNV fornece principalmente estatísticas sobre mudanças no desempenho que ocorrem com o tempo (por exemplo, frequência escolar das crianças, taxas de mortalidade materna, etc.). As directrizes da RNV não são claras quanto ao uso da evidência de avaliação e a única referência à avaliação é bastante genérica (são frequentemente mencionados sistemas ou quadros de monitoria e avaliação). Na prática, a inexistência de directrizes de avaliação concretas significa que é difícil os países compreenderem como produzir uma explicação rigorosa do porquê de qualquer das mudanças esperadas/desejadas relacionadas com os ODS estar a acontecer, e se estão a acontecer devido a políticas ou programas específicos (ou seja, a mudança pode ser atribuída a essas políticas) ou a alguns efeitos não relacionados (por exemplo, mudanças climáticas, taxas de câmbio ou preços das culturas). Isto significa que ou a RNV não está a reportar os resultados de trabalhos de avaliação anteriores ou que avaliações relevantes, que podem ajudar a compreender e melhorar o desempenho nacional em relação às diferentes metas dos ODS, não estão a acontecer. Por exemplo, a RNV do Quénia 2017 (Kenya 2017 VNR - p. 14) refere que "O Ministério da Descentralização e Planeamento é responsável pela gestão e coordenação geral da implementação, monitoria e comunicação do processo dos ODS no Quénia". Contudo, a avaliação não é mencionada e embora os ministérios sejam considerados responsáveis pela monitoria e avaliação dos seus sectores específicos, nenhuma avaliação sectorial é mencionada. Em contrapartida, o Benim, que tem um sistema de avaliação nacional estabelecido, produziu uma RNV que mencionou especificamente quatro avaliações, nomeadamente uma avaliação da estratégia de redução da pobreza (o DERP). A Secção 5 fornece orientações mais detalhadas sobre a avaliação do impacto.

PARTE B

DIRECTRIZES SOBRE AVALIAÇÕES E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO



4 DIFERENTES TIPOS DE AVALIAÇÃO



A Parte B fornece directrizes mais detalhadas sobre alguns dos elementos práticos da avaliação. A Tabela 4 apresenta a duração e os custos indicativos dos diferentes processos de avaliação.

Quadro 4: Custos e cronogramas indicativos dos processos de avaliação

TIPO DE AVALIAÇÃO	CUSTO INDICATIVO (US$)	DURAÇÃO INDICATIVA (ATÉ À APROVAÇÃO DO RELATÓRIO)
Revisão de diagnóstico	US$ 100.000-200.000, dependendo da quantidade de dados primários a serem recolhidos US$ 100.000-250.000, dependendo da complexidade da avaliação	8 – 18 meses
Avaliação da implementação/ de processos		
Avaliação de resultados		
Avaliação do impacto	Mais de US$ 500.000, caso seja necessário um trabalho de pesquisa considerável	3 – 5 anos, se for necessária uma linha de base/linha final; 1 ano, se for utilizada uma abordagem baseada na teoria
VERSÕES RÁPIDAS DO ACIMA MENCIONADO		
Avaliação rápida[29]	US$ 40.000	2 – 3 meses
Workshop de avaliação	US$ 7.000, mais o custo do workshop e das viagens dos participantes	1 mês, incluindo a preparação para o workshop e a redacção

Fonte: Elaborado pelos autores, com contribuições do Dr. Laurenz Langer, Universidade de Joanesburgo

[29] Um exercício de custo-benefício poderia enquadrar-se nesta avaliação, se fosse feito isoladamente.

A parte restante desta secção pega em cada tipo de avaliação rápida (incluindo de processos) e resume os factores essenciais. Cada um deles é também considerado de acordo com a relevância dos critérios de avaliação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico – Comité de Ajuda ao Desenvolvimento.[30] Estes critérios são os seguintes (abreviados e com a palavra "ajuda" retirada, uma vez que se aplicam igualmente às intervenções governamentais):

- **Relevância:** Até que ponto a actividade é adequada às prioridades e políticas do grupo-alvo, do beneficiário e do doador. Em que medida os objectivos do programa ainda são válidos?
- **Eficácia:** Mede até que ponto uma intervenção atinge os seus objectivos. Em que medida os objectivos foram alcançados ou têm probabilidade de ser alcançados? Quais foram os principais factores que influenciaram o cumprimento ou não dos objectivos?
- **Eficiência:** A eficiência mede os produtos – qualitativos e quantitativos – em relação aos contributos. É um termo económico que significa que a intervenção utiliza os recursos menos dispendiosos possíveis para alcançar os resultados desejados. Isto requer normalmente a comparação de abordagens alternativas, com vista a obter os mesmos produtos para se apurar se foi adoptado o processo mais eficiente. As actividades foram eficientes em termos de custos? Os objectivos foram alcançados a tempo? O programa ou projecto foi implementado da forma mais eficiente em comparação com as alternativas?
- **Impacto:** As mudanças positivas e negativas produzidas por uma intervenção de desenvolvimento, directa ou indirectamente, intencional ou não intencionalmente. Isto implica os principais impactos e efeitos resultantes da intervenção sobre os indicadores sociais, económicos, ambientais locais e outros indicadores de desenvolvimento. O que aconteceu como resultado do programa ou projecto? Que diferença real fez a actividade para os beneficiários? Quantas pessoas foram afectadas?
- **Sustentabilidade:** A sustentabilidade diz respeito a medir se os benefícios de uma actividade são susceptíveis de continuar após o financiamento inicial (por exemplo, do doador) ter sido retirado. Os projectos têm de ser sustentáveis do ponto de vista social, ambiental, institucional e financeiro. Até que ponto os benefícios de um programa ou projecto continuaram depois de o financiamento dos doadores ter cessado? Quais foram os factores principais que influenciaram a concretização ou não da sustentabilidade do programa ou do projecto?

Uma fonte geral de informação é BetterEvaluation. Por exemplo, esta página dá algumas orientações sobre como seleccionar o tipo de avaliação.[31]

[30] Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, 'DAC Criteria for Evaluating Development Assistance', www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[31] Ver https://betterevaluation.org/en/start_here/decide_which_method, consultado em 13 de Novembro de 2019.

4.1 TIPOS DE AVALIAÇÃO

4.1.1 Avaliação da implementação/ de processos

Questão-chave	A intervenção está ou não a resultar e porquê? Procura-se melhorar a eficiência e a eficácia dos processos operacionais e avaliar-se-á se os mecanismos operacionais de uma intervenção apoiam ou não a realização dos objectivos e porquê. Ela analisa as actividades, os produtos e resultados, a utilização de recursos e as relações causais.
Exemplos de objectivo da avaliação	O objectivo de uma avaliação de implementação é entender como uma política, plano ou programa está a funcionar e como pode ser fortalecido. Um exemplo de objectivo de uma avaliação é: • Avaliar se o sistema de serviços de processos empresariais está a ser implementado conforme o especificado, para explicar o desempenho e propor como reforçá-lo.
Perguntas de avaliação típicas	• Que teoria da mudança melhor descreve como a intervenção pretendia funcionar? • Como é que a teoria da mudança funciona na prática? Existem variações de implementação em diferentes locais ou por diferentes provedores de serviços? • Que factores influenciam a forma como o programa é implementado? • Quais foram os custos iniciais e contínuos de implementação? • Quais são os pontos fortes e fracos do programa (do ponto de vista do pessoal, clientes, especialistas)? • Como é que o programa pode ser reforçado/ ampliado/ reproduzido?
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, sustentabilidade
Quando implementar	Uma avaliação da implementação pode ocorrer a qualquer momento após a implementação do programa, como uma avaliação independente, como parte de uma série de avaliações ou como uma componente de uma avaliação do impacto ou económica. Tipicamente, seria realizada decorridos dois a três anos.
Métodos	Uma avaliação da implementação pode ser rápida, utilizando principalmente dados secundários, ou aprofundada, com um extenso trabalho de campo. Ela tem um forte elemento formativo (aprender como melhorar) usando ferramentas de processos/ qualitativas, mas provavelmente envolverá também elementos quantitativos (por exemplo, avaliar a aceitação dos serviços). Pode envolver estudos de caso. É provável que envolva uma revisão da teoria da mudança e do desenho.
Ferramentas típicas	• Revisão documental/análise da literatura das intervenções comparativas • Desenvolvimento e revisão da teoria da mudança e do quadro lógico • Entrevistas com os informadores e revisão documental para estudos de caso • Trabalho de campo em diferentes locais com vista a avaliar a implementação na prática • Realização de workshops/entrevistas com os intervenientes • Revisão do orçamento e dos dados das despesas
Principais questões a considerar	• Até que ponto pretende obter uma imagem da provável realização dos resultados? • É importante dispor de dados de monitoria razoáveis.
Principais recursos	• DPME Guideline on Implementation Evaluation No. 2.2.121[32] • https://betterevaluation.org/en/plan/approach/case_study

[32] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.12, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.12%20Implementation%20 Evaluation%2014%2003%2020.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

4.1.2 Avaliação de resultados

Questão-chave	Os resultados pretendidos da intervenção estão a ser alcançados? Existem resultados não pretendidos e porquê? Uma avaliação dos resultados pode ser usada para verificar se a intervenção está a resultar e se deve ser continuada ou não, e se é necessária uma possível alteração.
Exemplos de objectivo de uma avaliação	O objectivo de uma avaliação de resultados é compreender a eficácia de uma intervenção – as mudanças nos resultados destinados a melhorar o bem-estar da população alvo. Um exemplo de objectivo de uma avaliação é: • Avaliar se um programa de HIV é eficaz para mudar o comportamento sexual do grupo alvo X e quaisquer resultados não pretendidos, bem como compreender porquê e como melhorar a eficácia do programa.
Perguntas de avaliação típicas	• A intervenção é eficaz para alcançar os resultados pretendidos, por exemplo: - Os médicos que receberam formação intensiva em doenças transmitidas sexualmente tinham uma maior probabilidade de aconselhar, examinar e tratar eficazmente os pacientes do que os que não receberam essa formação? - A implementação do aconselhamento sobre doenças transmitidas sexualmente em organizações de base comunitária resultou em mudanças no conhecimento, atitudes e habilidades entre os membros da população alvo? • Há algum resultado não pretendido e quais são as suas implicações? • De que maneira as diferenças na implementação afectam os resultados da intervenção? • A intervenção é mais eficaz para alguns participantes do que para outros? • De que maneira os resultados se comparam com uma intervenção alternativa? • A intervenção parece sustentável?
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, sustentabilidade
Quando implementar	Após três ou mais anos, altura em que os resultados começarem a ser evidentes
Método	Este pode ser qualitativo utilizando uma avaliação baseada na teoria ou em estudos de caso e estudos quantitativos que comparem diferentes abordagens ou que avaliem o estado de realização dos resultados intermédios, nos casos em que os dados de monitoria não estejam disponíveis (por exemplo, a proporção de crianças que consomem refeições escolares gratuitas). Este tipo testa, de preferência, se os resultados e impactos da teoria da mudança estão a ser alcançados. Também pode utilizar métodos contrafactuais, como a avaliação do impacto.
Ferramentas típicas	• Revisão documental/análise da literatura das intervenções comparativas • Desenvolvimento e revisão da teoria da mudança e do quadro lógico • Inquérito de apreciação • Mapeamento dos resultados com os intervenientes • Inquéritos comunitários/ferramentas participativas com os intervenientes • Mudança mais significativa • Realização de workshops/entrevistas com os intervenientes • Métodos contrafactuais (por exemplo, estudo randomizado controlado, análises de grupos de comparação, análises de regressão, contrafactuais criados logicamente ou contrafactuais construídos por peritos)
Principais questões a considerar	• Muitas vezes realizada com recurso à avaliação da implementação para explicar os resultados • Se forem procurados resultados a longo prazo, então está muito próximo de uma avaliação do impacto.
Principais recursos	Alguns recursos semelhantes às avaliações do impacto (ver a *secção 4.1.3*): • https://www.k4health.org/toolkits/measuring-success/outcome-and-impact-evaluation • https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2014/10/27/impact-vs-outcome-harding/ • https://www.outcomemapping.ca/outcome-mapping-practitioner-guide

4.1.3 Avaliação do impacto

Questão-chave	Enquanto a avaliação dos resultados/da eficácia verifica o progresso rumo aos resultados que a intervenção pretende alcançar, a avaliação do impacto verifica a capacidade da intervenção para atingir (e ser responsável pelos) seus objectivos finais. A questão-chave é: A intervenção está a ter impacto e porquê?
Exemplos de objectivo de uma avaliação	O objectivo de uma avaliação do impacto é medir as mudanças no bem-estar da população alvo (impacto) atribuíveis a uma determinada intervenção. Um exemplo de objectivo de uma avaliação é: • Avaliar se o subsídio de apoio à criança conduz a impactos duradouros nos níveis de educação e de desnutrição das crianças.
Perguntas de avaliação típicas	• Quais são os impactos pretendidos e não pretendidos no grupo alvo? • É possível atribuir as mudanças à intervenção ou elas devem-se a outros factores? • De que forma as diferenças na implementação afectam os resultados da intervenção? • A intervenção é mais eficaz para alguns participantes do que para outros? • De que forma os resultados se comparam com uma intervenção alternativa para atingir o mesmo objectivo? • Os resultados são sustentáveis?
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, impacto, sustentabilidade
Quando implementar	O ideal seria que a avaliação fosse desenhada antes da implementação (para que ela possa ser direccionada para comparar os que recebem com os que não recebem), com uma linha de base implementada cedo e o impacto verificado em fases cruciais (por exemplo, decorridos 5 a 10 anos, possivelmente após a conclusão da intervenção)
Método	Pode ser qualitativo usando uma avaliação baseada na teoria ou em estudos de caso. Um desenho de avaliação do impacto pode ser experimental ou quase-experimental, onde se compara grupos que recebem/não recebem a intervenção ou que a recebem mais tarde, etc. Este tipo testa, de preferência, se os resultados e impactos da teoria da mudança estão a ser alcançados.
Ferramentas típicas	• Revisão documental/análise da literatura das intervenções comparativas • Desenvolvimento e revisão da teoria da mudança e do quadro lógico • Inquérito de apreciação • Inquéritos comunitários/ferramentas participativas com os intervenientes • Mudança mais significativa • Realização de workshops/entrevistas com os intervenientes • Métodos contrafactuais (por exemplo, estudo randomizado controlado, análises de grupos de comparação, análises de regressão, contrafactuais criados logicamente ou contrafactuais construídos por peritos)
Principais questões a considerar	• Os métodos contrafactuais são bastante caros e demoram muito tempo, mas dão uma imagem quantitativa muito precisa do impacto • Implementar juntamente com a avaliação da implementação para que seja possível explicar os resultados

◀ **4.1.3** Avaliação do impacto (cont.)

Principais recursos	• https://betterevaluation.org/en/themes/impact_evaluation • Elliott Stern, 'Impact Evaluation - A guide for commissioners and managers'[33] • DPME Guideline on Impact Evaluation No. 2.2.13[34] • Existem agora parceiros-chave que podem apoiar a avaliação do impacto, incluindo o 3ie (www.3ieimpact.org) ou o Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (Laboratório de Acção contra a Pobreza Abdul Latif Jameel) (www.povertyactionlab.org/africa)[35]

4.1.4 Avaliação económica

Questão-chave	Como equiparar os custos aos benefícios da intervenção? Este tipo de avaliação pode ser usado para informar os altos funcionários sobre até que ponto a intervenção deve ou não ser continuada, e se é necessária alguma eventual alteração.
Exemplos de objectivo de uma avaliação	O objectivo da avaliação económica é a análise comparativa das alternativas de acção, tanto em termos de custos como de resultados. Um exemplo de um objectivo da avaliação é: • Avaliar os custos em relação aos benefícios dos centros de desenvolvimento da primeira infância, em comparação com a actividade domiciliária.
Perguntas de avaliação típicas	• Quais foram os resultados e impactos dos programas/opções alternativas em termos económicos/ sociais/ ambientais/ institucionais e estes foram pretendidos ou não? • Quais foram os custos de execução de cada um dos programas/alternativas? • Qual foi a relação custo-benefício de cada programa? • Algum deles deve ser expandido/seleccionado e não o outro?
Principais critérios de avaliação	Eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade
Quando implementar	A implementação pode ter lugar em qualquer fase, por exemplo, de diagnóstico (comparando qual a opção a ser seguida no desenho), durante a implementação (quais parecem ser os benefícios em termos de custo dos diferentes serviços) ou parte do impacto (tendo avaliado o impacto de certas intervenções, como se compara o custo-benefício de cada uma delas).
Método	A principal diferença entre as diversas formas de avaliação económica é a maneira como estas enumeram e determinam os valores dos efeitos: • A análise custo-benefício consiste na medição de custos e benefícios em unidades comuns, geralmente monetárias. • A análise custo-eficácia mede os benefícios em unidades naturais, tais como anos de vida poupados ou melhorias no estado funcional.

[33] Stern, Elliot, 'Impact Evaluation: A guide for commissioners and managers', Maio de 2015, https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a0896de5274a31e000009c/60899_Impact_Evaluation_Guide_0515.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[34] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da África do Sul (DPME), 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.13, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.13%20Impact%20Evaluation%20 14%2003%2020%20%20(3).pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[35] O contacto principal do Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab em África é Laura Poswell em lposwell@povertyactionlab.org. A 3ie financia um projecto regional na África Ocidental para apoiar a avaliação do impacto (Programa de Capacitação e Avaliação do Impacto da África Ocidental) e o contacto principal é Deo-Gracias Houndolo em dhoundolo@3ieimpact.org.

◀ **4.1.4** Avaliação económica (cont.)

Ferramentas típicas	• Revisão documental/análise da literatura das intervenções comparativas • Desenvolvimento e revisão da teoria da mudança e do quadro lógico • Inquérito de apreciação • Mapeamento dos resultados com os intervenientes • Inquéritos comunitários/ferramentas participativas com os intervenientes • Mudança mais significativa • Realização de workshops/entrevistas com os intervenientes • Métodos contrafactuais (por exemplo, estudo randomizado controlado, análises de grupos de comparação, análises de regressão, contrafactuais criados logicamente ou contrafactuais construídos por peritos)
Principais questões a considerar	• Disponibilidade de dados detalhados dos custos • Disponibilidade de boas estimativas de efeitos/benefícios • Necessidade de considerar os efeitos não económicos e também os económicos
Principais recursos	• https://betterevaluation.org/en/evaluation-options/CostBenefitAnalysis • DPME Guideline on Economic Evaluation No. 2.2.15[36]

4.1.5 Revisão de diagnóstico

Questão-chave	Qual é o problema central de um sector/área? Quais são as causas subjacentes? Como é que as diferentes opções se comparam para resolver este problema?
Exemplos de objectivo de uma revisão	O objectivo de uma revisão de diagnóstico é compreender o problema que um sector/área enfrenta e que intervenções são necessárias para o resolver. Um exemplo de um objectivo de uma revisão desta natureza é: • Avaliar a situação actual de desnutrição e a principal causa do problema, até que ponto as intervenções actuais estão a tratar desta questão e o que tem de ser feito para reforçar a resposta do Estado.
Perguntas de avaliação típicas	• Qual é a dimensão do problema (por exemplo, da desnutrição) no país e para quem? Como é que se compara com outros países? • Quais são as causas do problema? • Que programas estão em curso para enfrentar o problema? • Qual é reconhecida como sendo a melhor prática nesta área? • Como se compara a resposta do Estado com a de outros países? • Que opções devem ser consideradas para resolver o problema, tendo em conta as intervenções actualmente em curso? Quais são as vantagens e desvantagens destas? • Que intervenção(ões) é(são) recomendada(s)
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade
Quando implementar	Isto pode ser feito antes da planificação de uma intervenção, ou após um determinado período de tempo para se ter uma visão geral do sector/área.

[36] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.10, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.10%20Diagnostic%20Evaluation%20 14%2003%2020.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

◀ **4.1.5** Revisão de diagnóstico (cont.)

Método	Pode implicar métodos qualitativos, tais como estudos de caso, bem como métodos quantitativos, por exemplo, de avaliação da situação.
Ferramentas típicas	• Revisão documental/revisão da literatura sobre a situação e intervenções comparativas • Análise da causa principal (por exemplo, árvores de problemas, geralmente com os intervenientes) • Ferramentas participativas com os intervenientes • Mudança mais significativa • Realização de workshops/ entrevistas/ grupos de discussão com os intervenientes • Análise de opções
Principais questões a considerar	• Disponibilidade de dados pormenorizados ou pode ser necessário proceder à sua recolha • Garantir que haja uma boa selecção de intervenientes para participar (por exemplo, na análise das principais causas) para se obter uma boa compreensão
Principais recursos	• DPME Guideline on Diagnostic Evaluation No. 2.2.10[37] • www.roma.odi.org/diagnosing_the_problem.html

4.2 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO RÁPIDA

4.2.1 Avaliações rápidas

Questão-chave	Esta é provavelmente uma versão de uma avaliação da implementação ou económica, ou possivelmente uma revisão de diagnóstico anterior à planificação. Pode ser usada: • Para apoiar a aprendizagem e a melhoria à medida que as inovações são testadas em contextos do mundo real, onde os profissionais e os decisores políticos estão ávidos de evidências; • Porque as inovações e os contextos mudam durante a implementação – a retro informação contínua dos resultados garante a relevância e a utilidade; • Para produzir evidências que sustentem inovações para além das fases-piloto iniciais (e onde os prazos para a tomada de decisões são muitas vezes curtos); • Para fornecer informações oportunas sobre o potencial (ou não) de expansão/ implementação em todo o sistema mais alargado; • Considerações práticas (por exemplo, os financiadores podem não ser capazes de disponibilizar recursos para avaliações a longo prazo).[38]
Exemplos de objectivo da avaliação rápida	Tal dependerá de qual dos tipos de avaliação acima é uma versão rápida de (por exemplo, revisão de diagnóstico, implementação, resultados, impacto).
Perguntas de avaliação típicas	Conforme mencionado nas secções 4.1.1 – 4.1.5
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade

▶

[37] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.10, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.10%20Diagnostic%20Evaluation%20 14%2003%2020.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[38] Smith, Judith, 'Rapid Evaluation in Healthcare: Opportunities, need and challenges', www.nuffieldtrust.org.uk/files/2019-02/judith-smith.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

◀ **4.2.1** Avaliações rápidas (cont.)

Quando implementar	Pode ser feito antes do desenho de uma intervenção ou quando surge uma determinada crise ou problema que requeira uma resposta rápida e em que seja aceitável o compromisso de um rigor limitado.
Método	Pode incluir abordagens qualitativas, tais como estudos de caso e abordagens quantitativas utilizando principalmente dados existentes ou através de um inquérito electrónico com um número limitado de entrevistados. Este pode ser um exercício formativo e dependendo da prioridade, pode ser feito internamente. As lições da experiência são mais bem-sucedidas quando utilizadas em conjunto com o cliente.[39]
Ferramentas típicas	• Revisão documental/análise da literatura das intervenções comparativas • Desenvolvimento e revisão da teoria da mudança e do quadro lógico • Ferramentas de inquérito de apreciação/ participativas com os intervenientes • Realização de workshops/ entrevistas/ grupos de discussão com os intervenientes • Inquérito electrónico (por exemplo, aos participantes da formação)
Principais questões a considerar	• Quão determinante para a credibilidade é que a avaliação seja vista como rigorosa. Se a prioridade for o tempo, considerar uma avaliação rápida. • A avaliação rápida precisa de uma equipa mais experiente. Está disponível? • Existem bons dados administrativos ou de monitoria? Pode poupar muito tempo. • Tem boas estimativas dos efeitos/benefícios? Os dados causais são difíceis de verificar rapidamente.
Principais recursos	• http://www.pointk.org/resources/files/TIG_6_Rapid_Eval.pdf • Miles McNall e Pennie G. Foster-Fishman, 'Methods of Rapid Evaluation, Assessment and Appraisal'[40]

4.2.2 Workshop de avaliação

Questão-chave	É provável que se trate de um processo de reflexão de avaliação em torno da implementação, de uma revisão de diagnóstico antes da planificação, ou de avaliar os resultados num processo participativo.
Exemplos de objectivo dos workshops	Este dependerá de qual dos tipos de avaliação acima mencionados está a ser usado. Um exemplo de um verdadeiro objectivo de workshop é: • No fim do seminário, foi avaliado o desempenho da Política Nacional da Juventude desde o seu início, em Maio de 2015 até à data, tendo sido identificados os passos necessários para o seu reforço.
Perguntas de avaliação típicas	Podem ser seguidos os tipos mencionados em 4.1.1- 4.1.5. As perguntas podem ser: • Qual é o problema central e quais são as principais causas (desenvolver uma árvore de problemas)? • Qual é a teoria da mudança para X e até que ponto ela está a funcionar? • Como foi o desempenho de X em relação às metas ao nível dos resultados e dos produtos e quem foi / não foi beneficiado? • Quais são as lições aprendidas de X? • Quais são as recomendações para fortalecer X no futuro? • Como se pode reforçar a institucionalização de X?

[39] Por exemplo, Battye, Fraser e Steph Cartwright, 'Advancing Rapid Evaluation', 29 de Janeiro de 2019, www.nuffieldtrust.org.uk/files/2019-02/fraser-battye.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019

[40] McNall, Miles e Pennie G. Foster-Fishman, 'Methods of Rapid Evaluation, Assessment and Appraisal', American Journal of Evaluation, vol. 28, no. 2, Junho de 2009, pp. 151-168, www.researchgate.net/profile/Pennie_Foster-Fishman/publication/249773524_Methods_of_Rapid_Evaluation_Assessment_and_Appraisal/links/561fc8c508ae93a5c9243298.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

◀ **4.2.2** Workshop de avaliação (cont.)

Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade
Quando implementar	Isto pode ser feito antes do desenho de uma intervenção ou quando surge uma determinada crise ou problema que requeira uma resposta rápida, onde a resposta deve ser muito rápida.
Método	O método principal é um workshop participativo. A chave do método é o desenvolvimento cuidadoso do processo do evento, a qualidade da facilitação, a selecção criteriosa dos participantes para dar uma visão de 360 graus das questões a serem abordadas e a qualidade da preparação.
Ferramentas típicas	• Trabalho de grupo • Exercícios como a árvore de problemas, teoria da mudança, aprendizagem participativa para ferramentas de acção • Grupos mistos de intervenientes • Potencial para preparação antes de entregar o material para revisão
Principais questões a considerar	• É essencial trazer pessoas do nível do terreno para o nível das políticas que compreendam a unidade de análise. Tais pessoas devem incluir intervenientes externos, tais como diferentes grupos de clientes, bom pessoal no terreno e bons gestores de nível médio. • A preparação por um bom facilitador normalmente leva o mesmo tempo que a duração do workshop. Também se pretende que elaborem um relatório? • Estabelecer uma equipa de facilitação entre o facilitador e algum pessoal-chave da agência para apoiar o processo. • Que nível de autorização é necessário para dar urgência e significado ao evento (por exemplo, sessão de abertura orientada pelo Director Geral).
Principais recursos	• https://betterevaluation.org/en/evaluation-options/rapid_outcome_assessment • http://www.roma.odi.org/diagnosing_the_problem.html

4.2.3 Modelos de revisão anual

Questão-chave	É provável que este seja um processo de reflexão anual sobre o progresso de uma intervenção e as mudanças necessárias.
Objectivo da revisão: um exemplo	Rever o progresso da intervenção, as suas lições e as mudanças necessárias durante o período seguinte.
Perguntas de avaliação típicas	Alguns exemplos de perguntas: • Qual foi o progresso em relação aos produtos? • Há evidências de progresso em relação aos resultados? • A teoria da mudança dá sinais de estar a resultar? • Que evidência de eficiência existe? • A intervenção parece ser sustentável? • Quais são as principais lições aprendidas este ano? • Que mudanças devem ser implementadas no próximo ano?
Principais critérios de avaliação	Relevância, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade
Quando implementar	Pode ser implementado anualmente durante a realização de uma intervenção.

▶

◀ **4.2.3** Modelos de revisão anual (cont.)

Método	O método principal é uma revisão por uma pequena equipa de avaliadores externos (poderiam ser financiadores), de preferência com as agências parceiras.
Ferramentas típicas	• Elaboração de relatório pela equipa do projecto a utilizar como base • Revisão de documentos • Pequeno número de entrevistas dos principais intervenientes • Utilização de dados de monitoria • Reunião com a equipa do projecto
Principais questões a considerar	• É bom ter este como um exercício conjunto, para que os principais intervenientes (incluindo os financiadores) possam aprender e beneficiar do mesmo. • Decidir se é necessária alguma independência (por exemplo, ter um ou mais membros independentes da equipa) • Muito útil se for elaborado um relatório prévio pela equipa do projecto/ programa com base nas questões-chave, fornecendo fontes de evidências.
Principais recursos	Directrizes do Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Reino Unido relativas a revisões anuais e revisões de conclusão de projectos.[41]

4.3 DECIDIR QUE TIPO DE PROCESSO DE AVALIAÇÃO DEVE SER SEGUIDO

A Tabela 4 ilustra a duração e os custos indicativos respeitantes aos diferentes processos de avaliação a tomar em consideração ao decidir que tipo de processo deve ser levado a cabo. Os principais factores incluem o orçamento e o tempo disponível, bem como as competências internas necessárias para levar a cabo estes processos. Também é possível fazer avaliações bastante baratas, desde que, a título de exemplo, os alunos de Mestrado sejam recrutados para a sua realização. No entanto, isto requer uma supervisão cuidadosa. Outros factores a ter em conta são a disponibilidade de dados (isto é necessário em geral e particularmente para alguns tipos de avaliação do impacto).

Os altos responsáveis pela formulação de políticas no país estão normalmente interessados em resultados (percentagem de crianças na escola) ou impactos (níveis de mortalidade materna ou no facto de na sequência da introdução do subsídio de apoio à criança, a desnutrição ter caído X por cento). Isto significa que para medir a eficácia e os níveis de realização de qualquer política e programa, será necessária uma avaliação dos resultados ou do impacto. Contudo, as avaliações da implementação podem ser suficientes para determinar se uma intervenção está no caminho certo para alcançar os resultados pretendidos.

Normalmente, os ODS encontram-se ao nível do resultado ou impacto a longo prazo. Tomando como exemplo o Objectivo 4 – Garantir uma educação de qualidade inclusiva e equitativa e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos – algumas metas estão ao nível dos resultados (por exemplo, até 2030, aumentar significativamente a oferta de professores qualificados, nomeadamente através da cooperação internacional para a formação de professores nos países em desenvolvimento, especialmente nos países menos desenvolvidos e nos pequenos estados insulares em desenvolvimento), enquanto outras estão ao nível do impacto (por exemplo, até 2030, garantir que todos os jovens e uma proporção substancial de adultos, homens e mulheres, adquiram a literacia e a numeracia). Isto significa que os níveis de compreensão da realização dos ODS também exigirão avaliações de resultados ou de impacto, enquanto as avaliações da implementação podem ser suficientes para indicar se esses resultados poderão ser alcançados.

Seria bom comparar estes aspectos com outros países africanos. Existem opções de avaliação rápida que não são tão rigorosas (por exemplo, o trabalho de campo pode ser mínimo), mas em que seja possível obter uma boa indicação das principais causas ou do progresso na implementação. O programa Twende Mbele (www.twendembele.org) dedica-se actualmente a apoiar a testagem de metodologias em torno do uso da avaliação rápida.[42]

[41] Department for International Development, 'Reviewing and Scoring Projects', documento de trabalho do DFID, Novembro de 2011, https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67344/HTN-Reviewing-Scoring-Projects.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

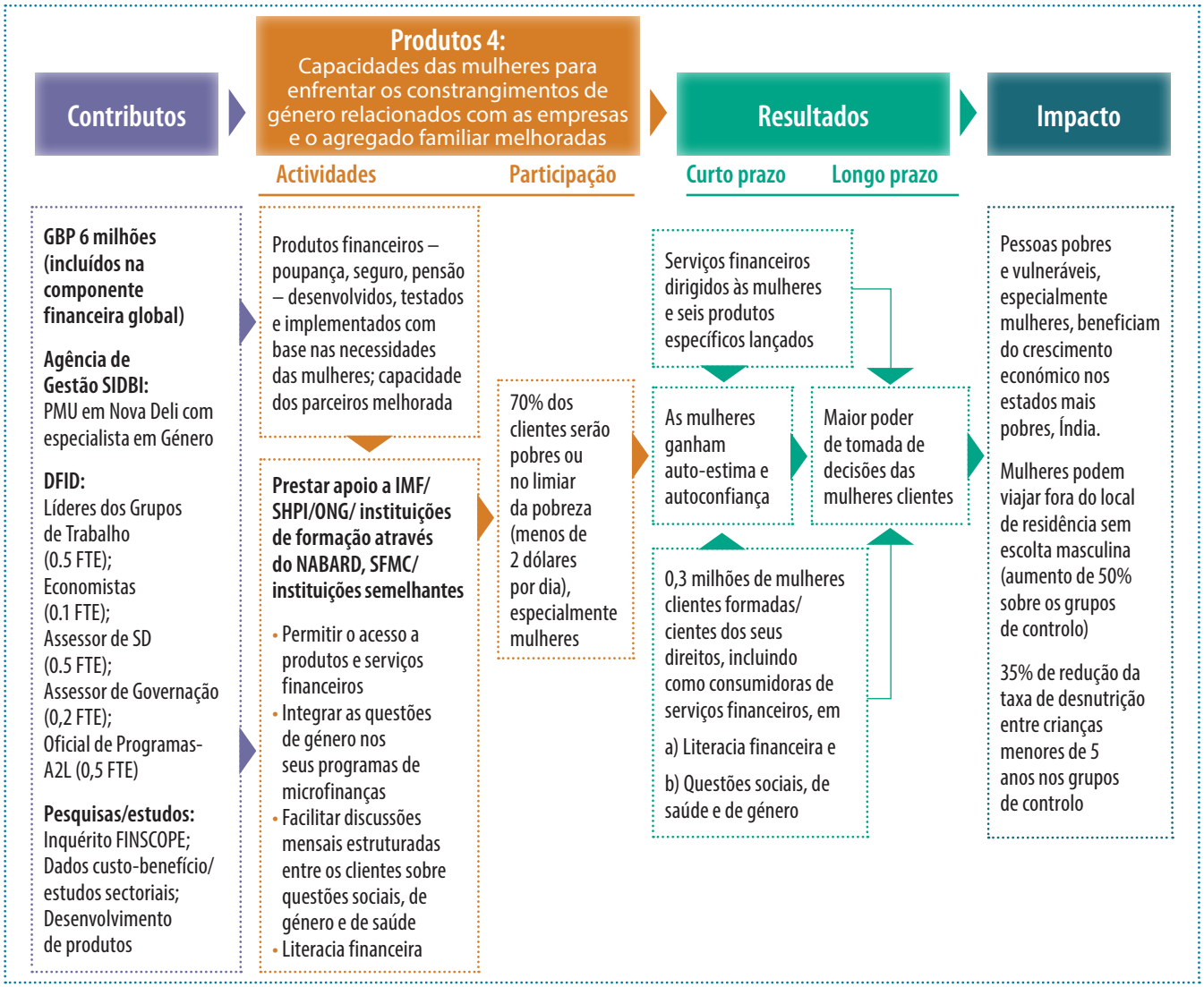
[42] O contacto principal é Cara Waller, Directora de Programas, Twende Mbele (cara.waller@wits.ac.za).

5 OUTRAS FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO

5.1 IMPORTÂNCIA E APLICAÇÃO DE UMA TEORIA DA MUDANÇA

Uma teoria da mudança proporciona uma forma de entender como uma intervenção deve funcionar, em formato de diagrama. Ter uma teoria mudança desenvolvida torna muito mais fácil planificar uma avaliação, mesmo quando a documentação do programa é inadequada. A Figura 4 mostra uma definição útil da hierarquia de mudanças usando as definições de produto/ resultado/ impacto, tal como é muitas vezes usado para os quadros lógicos.[43] A Figura 5 ilustra um exemplo de uma teoria da mudança.

Figura 5: Exemplo de uma teoria da mudança para o Programa de Crescimento Inclusivo dos Estados mais Pobres da Índia[44]



[43] Um recurso útil que diferencia estes níveis é Simister, Nigel, 'Outputs, Outcomes and Impact', INTRAC, 2015, www.intrac.org/ wpcms/wp-content/uploads/2016/06/Monitoring-and-Evaluation-Series-Outcomes-Outputs-and-Impact-7.pdf consultado em 13 de Novembro de 2019.

[44] Extraído de Vogel, Isabel e Zoe Stephenson, 'Appendix 3: Examples of theories of change', DFID EVD, Julho de 2012, https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a66ed915d622c000703/Appendix_3_ToC_Examples.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019. Esta fonte contém uma série de exemplos de teorias da mudança.

Guião para o desenvolvimento de uma teoria da mudança

Objectivo	A teoria da mudança, por vezes designada por teoria do programa ou lógica do programa, é uma forma de rastrear como os resultados pretendidos serão atingidos, os indicadores em diferentes fases e os pressupostos necessários para atingir os resultados.
Quando implementar	O ideal é que seja implementado como a primeira fase do quadrante de planificação/desenho do ciclo de políticas/programas. Nas avaliações, é uma ferramenta muito útil para começar por definir, em conjunto com os intervenientes, o que a intervenção pretendia fazer, quais dessas acções a avaliação pode testar e propor uma teoria da mudança revista.
Etapas típicas	1. Esta etapa deve ser precedida de um diagnóstico adequado, identificando as causas, comparando as intervenções e, em seguida, seleccionando a intervenção proposta. Será muito útil se houver uma árvore de problemas ou uma espinha de peixe. 2. Organizar uma reunião de um grupo de intervenientes que compreendam a intervenção, de preferência que inclua pessoal da linha da frente e/ou clientes. Para isso, será necessário cerca de um dia, e deve ser facilitado por alguém com experiência em teorias da mudança. 3. Introduzir o conceito de teorias da mudança. 4. Se estiver a planear uma nova intervenção, então vá para baixo conforme indicado a seguir. Se estiver a desenvolver uma teoria da mudança para um programa existente, por exemplo, para avaliá-lo, então muitas vezes é mais fácil ir para cima, começando pelas actividades e daí para os produtos, resultados e impactos. 5. Organizar uma reflexão sobre os resultados nos cartões e organizá-los numa lógica causal de pelo menos dois a três níveis de resultados e impactos (ver a *Figura 1*). Não escrever apenas uma palavra, escrever 4 a 5 palavras para tornar claro o que está a dizer. 6. Organizar uma reflexão sobre os produtos para alcançar os resultados e colocar no cartão. Você tem controlo sobre os produtos, enquanto os resultados você influencia. Organizar num diagrama de fluxo para mostrar as ligações que conduzem aos resultados. 7. Organizar uma reflexão sobre as actividades necessárias para alcançar os resultados. 8. Identificar os pressupostos necessários para que cada cartão/nível atinja o nível seguinte (por exemplo, se o produto A acontecer e o pressuposto X se confirmar, então o resultado B deve ser imediato). 9. Se for apropriado, identificar indicadores-chave e colocá-los em cartões (também pode passar da teoria da mudança para a elaboração de um quadro lógico e nesse caso, desenvolverá indicadores nesse processo). 10. Verificar a lógica descendente (para alcançar o impacto A, depois são necessários resultados mais amplos B, C e D, e as suposições E, F e G precisam de se manter) para atingir o resultado B, etc. 11. Verificar a lógica ascendente (se eu fizer estas actividades e estes pressupostos se mantiverem, então devo atingir este resultado). 12. Partilhar a teoria da mudança com outros para obter as suas reacções. 13. A partir da teoria da mudança, identificar perguntas de avaliação apropriadas que gostaria de fazer.
Recursos necessários	• Parede com folhas de papel grandes (pelo menos quatro folhas de um flipchart) • Cartões em cores diferentes • Canetas de feltro (de preferência pretas/azuis) – pelo menos uma por equipa • Material aderente/Prestik para colar cartões no papel
Fontes de informação adicional	• O site BetterEvaluation é um recurso útil de informação sobre a avaliação e fornece um bom conjunto de recursos sobre teorias da mudança.[45] • Funnell, S. C. e P. J. Rogers, 'Purposeful Program Theory: Effective use of theories of change and logic models', Jossey-Bass/Wiley, San Francisco, 2011.

[45] Ver www.betterevaluation.org/en/search/site/theory%20of%20change e http://betterevaluation.org/plan/define/develop_logic_model , consultado em 13 de Novembro de 2019.

5.2 CRIAÇÃO DE UM REPOSITÓRIO DE AVALIAÇÃO

Antecedentes	Têm sido realizadas avaliações na maioria dos países, muitas vezes financiadas por doadores ou organizações não-governamentais. Por exemplo, uma pesquisa levada a cabo no Uganda identificou mais de 500 avaliações. Este é um recurso tremendo que pode ser usado imediatamente para informar a planificação, relatórios de RNV, etc.
Objectivo	O objectivo é identificar as avaliações existentes que foram realizadas e utilizá-las para informar a política e a tomada de decisões, bem como a RNV.
Quando implementar	O ideal é que seja implementado como a primeira etapa do estabelecimento de uma base de evidências a partir da avaliação.
Etapas típicas	Identificar as avaliações já realizadas: 1. Consultar a Base de Dados de Avaliação Africana do CLEAR AA[46], que dispõe de mais de 2.600 avaliações efectuadas em 12 países africanos (África do Sul, Botswana, Etiópia, Gana, Namíbia, Nigéria, Quénia, República Unida da Tanzania, Ruanda, Uganda, Zâmbia e Zimbabwe). 2. Consultar o repositório de avaliação do impacto da 3ie.[47] Ver a *Figura 6*, que contém um registo individual que pode ser consultado para se obter cerca de uma página de detalhes e links para relatórios e, por vezes, para os dados. 3. Identificar um especialista/ bibliotecário de informação (por exemplo, numa universidade) para realizar uma pesquisa sistemática na base de dados da "avaliação" e do país. Note-se que algumas avaliações também podem usar as palavras "revisão" ou "apreciação". 4. Escrever a todos os ministérios, doadores, grandes organizações não-governamentais e provedores de serviços de avaliação pedindo-lhes avaliações realizadas e cópias dos relatórios. 5. Utilizar as propostas dos consultores para identificar as avaliações já realizadas. 6. Fazer o acompanhamento destes para identificar pelo menos um documento ou um relatório que possa ser usado para questionar os resultados. 7. Criar uma base de dados para estes relatórios ou artigos que seja acessível online e pesquisável por senha/sector. 8. Comunicar com os responsáveis pela planificação nos diferentes sectores para informar que este recurso está disponível para ajudar no diagnóstico e planificação.
Recursos necessários	• Acesso a um especialista em informação que tenha a possibilidade de aceder a bases de dados e documentos online. • Recursos para desenvolver uma base de dados online. • Alocação de tempo do pessoal para acompanhamento, ou de um provedor de serviços.
Dicas	Ao solicitar aos ministérios/doadores que forneçam avaliações, estar na posse de uma carta de uma pessoa de nível muito sénior, uma vez que podem mostrar-se relutantes em fornecê-las.
Fontes de informação adicional	• Repositório do Benim.[48] • Repositório de avaliação da África do Sul.[49]

[46] Ver https://crest2.sun.ac.za/african_evaluation_db/default/african_eval_db_01, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[47] Ver www.3ieimpact.org/evidence-hub/impact-evaluation-repository, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[48] Ver www.presidence.bj/evaluation-politiques-publiques, consultado em 13 de Novembro de 2019.
[49] Ver https://evaluations.dpme.gov.za/evaluations.aspx, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Figura 6: Exemplo de uma avaliação registada no repositório da 3ie



Fonte: International Initiative for Impact Evaluation

5.3 ELABORAR UM MAPA (DE LACUNAS) DE EVIDÊNCIAS USANDO AVALIAÇÕES

Antecedentes	Além da procura de avaliações de um modo geral, estas podem ser usadas para preencher um mapa de evidências, por vezes designado por mapa de lacunas de evidências, onde estas avaliações são categorizadas (por exemplo, por objectivos num plano de desenvolvimento nacional e normalmente por tipo de intervenção). Elas apresentam uma perspectiva visual dos estudos ou revisões existentes e em curso num sector ou subsector em termos dos tipos de programas avaliados e dos resultados medidos. Estas evidências são mapeadas nesta estrutura, destacando graficamente as lacunas, onde existem poucas ou nenhumas avaliações do impacto ou revisões sistemáticas e onde há uma concentração de avaliações do impacto, mas nenhuma revisão sistemática recente de alta qualidade (ver a *Figura 7*). Está a ser criado um mapa de evidências semelhante para o Uganda, e vários mapas de evidências foram produzidos pelo DPME na África do Sul, bem como por outros departamentos.
Objectivo	O objectivo é identificar as avaliações existentes realizadas para informar as políticas e a tomada de decisões, bem como a RNV, e identificar as lacunas onde são necessárias novas avaliações.
Quando implementar	O ideal seria implementar como a primeira etapa do lançamento de uma base de evidências a partir da avaliação.
Etapas típicas	1. Usar os passos indicados para o repositório de avaliação para identificar as avaliações. 2. Analisar estas avaliações para verificar a sua relevância, de modo a limitar a pesquisa. 3. Analisar as que são relevantes para a qualidade (as já analisadas, por exemplo, na base de dados da 3ie, podem ser utilizadas directamente). 4. Redigir resumos dos estudos relevantes. 5. Criar uma plataforma electrónica de mapa de evidências para realizar estes estudos, sendo cada célula uma intersecção de um resultado e uma intervenção, mantendo o número de estudos e a capacidade de ligação a esses estudos (ver a *Figura 7*). 6. Comunicar com os responsáveis pela planificação nos diferentes sectores a fim de indicar que este recurso está disponível para ajudar no diagnóstico e planificação e realizar uma sessão de formação para explicar-lhes como utilizá-lo.

◀ **5.3** Elaborar um mapa (de lacunas) de evidências usando avaliações (cont.)

Recursos necessários	• Acesso a um especialista em informação que tenha a possibilidade de aceder a bases de dados e documentos online. • Recursos para elaborar um mapa de evidências online, ou usar a plataforma do mapa de evidências da 3ie. • Afectação de recursos para encarregar alguém de apoiar esta tarefa e para que o seu pessoal faça parte do processo.
Dicas	• Usar a plataforma da 3ie para criar um mapa de evidências. • O Centro Africano de Evidências da Universidade de Joanesburgo é especializado em mapas de evidências e realiza acções de formação.
Fontes de informação adicional	• Mapas de evidências da 3ie[50] • Contactar Birte Snilstveit, da 3ie (bsnilstveit@3ieimpact.org) • Contactar Ruth Stewart, do Centro Africano de Evidências (ruths@uj.ac.za) • Contactar Harsha Dayal (harsha@dpme.gov.za)

Figura 7: Exemplo de um mapa de evidências do repositório de mapas de evidências da 3ie sobre a água, saneamento e higiene



Fonte: International Initiative for Impact Evaluation, 2018, <http://gapmaps.3ieimpact.org/evidence-maps/water-sanitation-and-hygiene-wash-evidence-gap-map-2018-update>, consultado em 13 de Novembro.

[50] Ver www.3ieimpact.org/evidence-hub/evidence-gap-maps, consultado em 13 de Novembro de 2019.

5.4 SÍNTESE DE EVIDÊNCIAS A PARTIR DE AVALIAÇÕES EXISTENTES

Antecedentes	Uma vez identificados os conjuntos de avaliações, esta evidência existente pode ser sintetizada para mostrar o que ela está a dizer. Isto pode ser a partir do repositório ou do mapa de evidências já sugerido, ou se o país tiver efectuado várias avaliações num determinado sector. Por exemplo, a África do Sul efectuou sete avaliações e um mapa de evidências no sector dos assentamentos humanos, tendo sido elaborada uma síntese a partir delas. A realização de uma síntese das avaliações é importante por várias razões. Primeiro, as conclusões sintetizadas de várias avaliações podem ajudar os responsáveis pela tomada de decisões a fazer melhores apreciações, reunindo as evidências disponíveis que podem ser analisadas de forma crítica (em termos de qualidade) dentro do prazo de tomada de decisões. Em segundo lugar, a síntese da avaliação faz uso da avaliação e da pesquisa existentes sobre programas e questões relativas à prestação de serviços, de modo que ela se baseie em mais dados do que uma única avaliação. Esta opção oferece uma perspectiva ampla. Terceiro, a síntese da avaliação integra os resultados da avaliação, cria uma base de conhecimento acessível e identifica lacunas em termos de conhecimento ou necessidades para um tópico ou tema específico, que pode então orientar futuras avaliações.
Objectivo	O objectivo da síntese da avaliação é extrair e integrar sistematicamente dados de uma série de avaliações e outras fontes de evidências com a finalidade de tirar conclusões mais informadas sobre uma determinada questão ou para informar a planificação e a elaboração de políticas e potencialmente as RNV.
Quando implementar	De preferência, esta acção deve ser implementada quando tiver sido criada uma base de evidências inicial de avaliações. Isto poderia ser feito simplesmente após a identificação das avaliações da Base de Dados de Avaliação Africana e das bases de dados da 3ie.
Etapas típicas	1. Seguir as etapas indicadas para o repositório de avaliação com vista a identificar as avaliações relevantes para a questão específica que possam ter, ou para o sector. 2. Obter os relatórios, ou pelo menos os documentos sobre as conclusões. 3. Encomendar os serviços de um provedor ou fazerem vocês mesmos uma síntese, extraindo as conclusões e lições comuns para a vossa questão/sector. 4. Elaborar recomendações a partir deste conjunto de evidências.
Recursos necessários	• Acesso a um conjunto de avaliações, seja a partir de um repositório ou de um mapa de evidências. • Alocação de recursos para encarregar alguém de apoiar a síntese, e para que o seu pessoal faça parte do processo.
Dicas	• No mínimo, pesquisar a Base de Dados de Avaliação Africana e as bases de dados da 3ie para obter avaliações que permitam obter uma síntese qualitativa. • É possível passar para um processo rigoroso de síntese, seja uma síntese rápida ou uma revisão sistemática completa. Isto obedece a protocolos rigorosos para que o trabalho possa ser replicado.
Fontes de informação adicional	• https://betterevaluation.org/en/rainbow_framework/synthesise/ synthesise_across_evaluations • DPME Guideline on Evaluation Synthesis No. 2.2.1[51] • A Universidade de Makerere dispõe de centros de apoio às revisões sistemáticas, bem como de síntese rápida. • Contactar o Dr. Ekwaro Obuko, do Centro Africano de Revisões Sistemáticas e Tradução do Conhecimento, Universidade de Makerere, (ekwaro@gmail.com) • A 3ie possui um repositório de revisões sistemáticas[52] • Para dar seguimento às revisões sistemáticas, contactar Marie Gaarder (mgaarder@3ieimpact.org) ou Ruth Stewart do Centro Africano de Evidências (ruths@uj.ac.za).

[51] Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.15, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.15%20Economic%20Guideline%20 %2014%2003%2020%20docx%20%20-%20Copy.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[52] Ver www.3ieimpact.org/evidence-hub/systematic-review-repository, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Tabela 5: Formas de síntese da avaliação, sua natureza e tempo para concluir

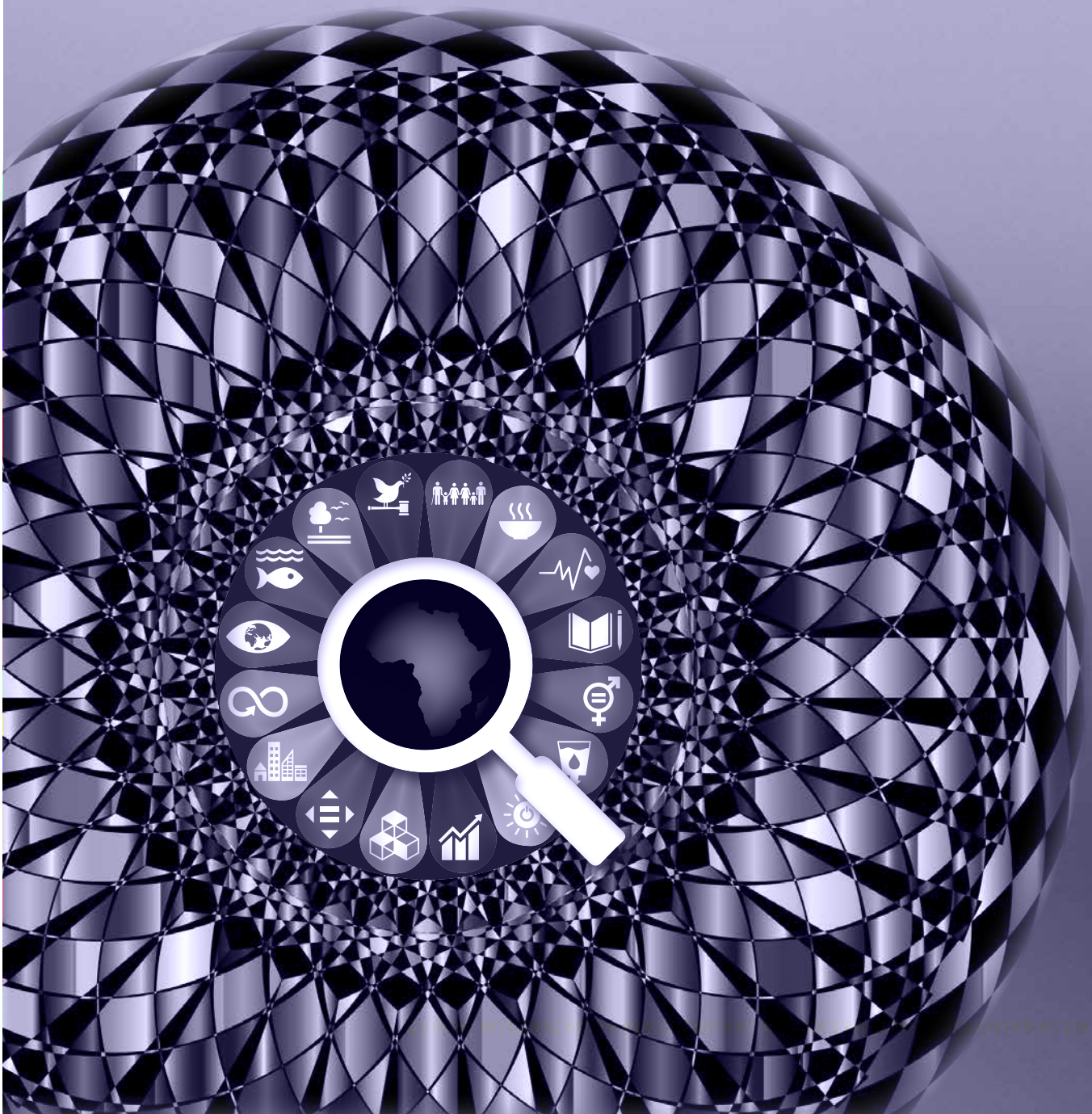
TIPO DE SÍNTESE	NATUREZA	TEMPO NECESSÁRIO PARA CONCLUIR
Revisão da literatura tradicional (às vezes designada revisão narrativa)[53]	Revisão narrativa, selectiva (não sistemática); reúne estudos relevantes e tira conclusões a partir deles. Não utiliza um método sistemático para identificar estudos. Muitas vezes também não possui um método sistemático para sintetizar ou priorizar estudos e lidar com conclusões contraditórias.	1 semana a 2 meses
Revisão rápida do estudo do âmbito	Visão geral rápida da pesquisa realizada sobre um tema (restrito). Pode ser sistemático, mas como é rápido, é pouco provável que seja abrangente ou detalhado.	1 – 2 semanas a 2 meses
Avaliação rápida de evidências	Procura sistemática, mas uma rápida visão geral da pesquisa existente sobre um tema. Síntese das evidências fornecidas por estes estudos para responder à questão da avaliação rápida de evidências.	2 – 6 meses (mais rápido do que uma revisão sistemática)
Revisão sistemática completa	Uma ampla revisão da pesquisa existente sobre um tópico e síntese das evidências fornecidas por estes estudos para responder à questão da revisão.	8 – 12 meses, no mínimo
Revisão sistemática de múltiplas áreas	Mapa completo e síntese de diferentes tipos de provas para responder à pergunta da revisão.	12 meses, no mínimo
Revisão das revisões	O mesmo que qualquer um dos métodos acima, mas apenas inclui revisões de outras revisões.	Muitas vezes mais rápido do que outros tipos de revisão sistemática completa

Fonte: DPME, 'Guideline on Implementation Evaluation', No. 2.2.15..

[53] A revisão narrativa pode ser confundida com a síntese narrativa que pode ter lugar no âmbito de uma revisão sistemática.

PARTE C

IR ALÉM DA AVALIAÇÃO PARA CHEGAR AOS ECOSSISTEMAS DE AVALIAÇÃO



6 ECOSSISTEMAS DE AVALIAÇÃO

6.1 O QUE É UM SISTEMA OU ECOSSISTEMA DE AVALIAÇÃO?

Para que a avaliação vá além de um estudo individual, é necessário que haja uma série de elementos, desde a gestão do sistema, até ao seu apetrechamento em termos de recursos, garantindo a qualidade, oferecendo acções de capacitação, etc. A lista contida na Tabela 6 poderá eventualmente ser incluída. Em países que estabeleceram sistemas de avaliação nacionais, tais como o Benim, a África do Sul e o Uganda, muitos destes elementos já estão implantados. Goldman et al. (2018) descrevem estes elementos.[54] A Figura 8 ilustra uma forma de caracterizar os elementos do sistema. A Tabela 6 faz a sua adaptação e descreve alguns elementos do sistema de avaliação.

Uma edição especial do African Evaluation Journal descreve o processo de estabelecimento do sistema de avaliação nacional da África do Sul.[55] Para que a avaliação seja sistematizada, devem ser implementados estes diferentes elementos. Embora este não seja um projecto rápido, a experiência do Benim, da África do Sul e do Uganda sugere que serão necessários 5 a 10 anos para estabelecer todos os elementos do ecossistema. A questão central é criar e encorajar a criação de uma associação de avaliação nacional que possa promover a avaliação profissional. A entidade mãe para estas associações é a Associação Africana de Avaliação (African Evaluation Association – AFREA).[56]

Figura 8: Elementos de um sistema de avaliação

1	Política	Plano de Avaliação	M vs. A	Autonomia e Imparcialidade	Comentários	Planificação do alinhamento e orçamentação	
2	Metodologia	Selecção dos indicadores	Critérios de selecção	Definição de prioridades	Cadeia de causalidade	Metodologias utilizadas	Recolha de dados
3	Organização	Coordenação e supervisão	Serviço de Estatística	Ministérios	Níveis descen-tralizados	Ligação com projectos	
4	Capacidade	Problema reconhecido	Plano de capacitação				
5	Participação de actores fora do governo	Parlamento	Sociedade Civil	Doadores			
6	Qualidade	Uso efectivo de M&A	Utilização interna dos resultados de M&A				

Fonte: Holvoet, N. e Renard, R., 2007, 'Monitoring and evaluation under the PRSP: Solid rock or quick sand?', *Evaluation and Program Planning, 30, 66-81*, https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2006.09.002

[54] Goldman, et al. 'The Emergence of Government Evaluation Systems in Africa: The case of Benin, Uganda and South Africa', Afr. Eval. J. vol. 6, no. 11, 2018, https://doi.org/10.4102/aej.v6i1.253, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[55] Estes documentos podem ser encontrados no African Evaluation Journal, https://aejonline.org/index.php/aej/issue/view/6, consultado em 13 de Novembro de 2019.

[56] Ver African Evaluation Association, www.afrea.org, consultado em 13 de Novembro de 2019..

Tabela 6: Elementos principais do ecossistema de avaliação

ELEMENTO	O QUE É NECESSÁRIO
Governação	As principais estruturas de governação (por exemplo, reuniões do Conselho de Ministros) necessitam de evidências
	Avaliações do trabalho da organização apresentadas nas comissões parlamentares e partilhadas com o público em geral
	Políticos e gestores de topo lêem evidências que são fornecidas de uma forma acessível
Política e/ou legislação	Uma política orienta o desenvolvimento do sistema. Esta pode ser uma política de monitoria e avaliação (como no Uganda) ou uma política de avaliação (como na África do Sul). A política pode ser incorporada na legislação. O Benim encontra-se neste momento a preparar legislação.
Planos	São necessários planos para a produção de evidências
	Planos de melhoria implementados e monitorizados após avaliações
	Os planos organizacionais requerem a demonstração do uso de evidências no diagnóstico e desenho
Gestão	Os sistemas de gestão requerem o uso de evidências e a implementação de planos de melhoria
	A liderança e a cultura incentivam a aprendizagem, a inovação e o uso de evidências
	Estruturas/reuniões requerem evidências específicas para serem discutidas e apresentadas
	Comunidade de prática que surge onde a profissão de avaliação se gere a si própria, representada por uma associação de avaliação nacional (Organizações Voluntárias de Avaliação Profissional (VOPE))
Participação dos intervenientes	O nível de participação dos diferentes intervenientes no governo, no meio académico e na sociedade civil. As VOPE são um interveniente importante.
Financiamento	Financiamento para a produção e partilha de evidências
Recursos Humanos	As estruturas incluem avaliação, pesquisa e cargos na área de dados com competências adequadas e estes cargos são financiados
	Elaboração de descrições de funções padrão, incluindo a produção, gestão e utilização de evidências
	Os acordos de desempenho incluem a produção e utilização de evidências
Capacitação	Competências desenvolvidas relacionadas com a produção e uso de evidências para os funcionários do Estado, assim como profissionais de monitoria e avaliação e de pesquisa, de preferência ligados a uma associação de avaliação nacional (VOPE)
	Os currículos reflectem as necessidades e competências políticas para a produção e utilização de evidências
	Cursos formais, cursos de curta duração e sistemas de mentoria em produção e uso de evidências (avaliação, mapas de evidências, revisões sistemáticas, etc.)
Garantia de qualidade	Definição de normas de produção de evidências, nomeadamente avaliação, mapas de evidências, etc.
Intermediação e comunicação	Unidades para desempenhar o papel de agente de conhecimento no governo e ligadas às pessoas de fora
	Avaliação e evidências de pesquisa armazenadas e acessíveis (por exemplo, repositório de avaliação)
	Comunicação sistemática dos resultados da monitoria, avaliação e pesquisa
	Os órgãos de informação partilham os resultados da produção e uso de evidências
	Evidências produzidas em formatos acessíveis

Fonte: Elaborado pelos autores

6.2 FORMAS PRÁTICAS DE CRIAR O SISTEMA DE AVALIAÇÃO USANDO O PROCESSO DE REVISÃO NACIONAL VOLUNTÁRIA

O processo de RNV pode facilitar o desenvolvimento de um sistema de avaliação de várias maneiras:

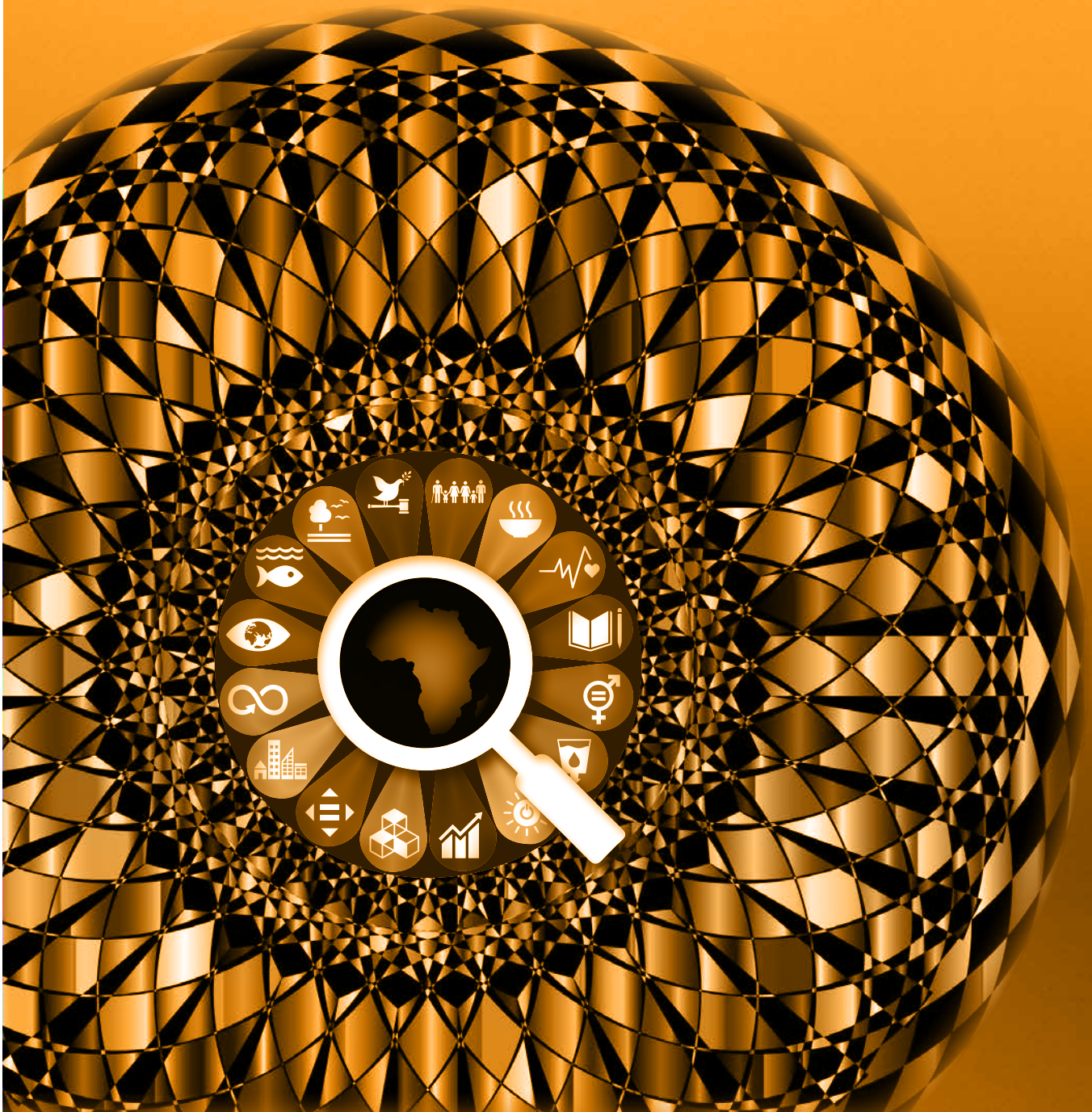
- Incentivando o uso de evidências de avaliação em programas e políticas que são reportadas na RNV;
- Usando a RNV para estimular a obtenção conjunta de evidências, evidências existentes ou novas avaliações ou processos de avaliação;
- Criando uma coligação de agências para apoiar o uso de evidências da avaliação, incluindo o UNICEF e outras agências das Nações Unidas;
- Envolvendo o UNICEF e outros parceiros de desenvolvimento para contribuírem com avaliações piloto, workshops de avaliação ou um inventário das avaliações existentes como parte do processo de RNV, o que pode ajudar a estabelecer um sistema de avaliação;
- Utilizando a RNV para aumentar a visibilidade da necessidade de evidências no país;
- Encorajando a capacidade interna do país de sintetizar ou realizar avaliações.

Uma avaliação piloto constitui uma boa forma de estabelecer um sistema. Davids et al. (2015) descrevem como isto foi feito na África do Sul.[57] Esta avaliação piloto foi usada para testar diferentes elementos do sistema, desde como elaborar termos de referência, à fase inicial, resposta da gestão e planos de melhoria. Uma vez que cada fase foi testada e considerada relevante, foram elaboradas directrizes. Em paralelo, foram elaborados sistemas para os planos de avaliação nacionais, padrões de avaliação e competências.

[57] Davids, M. et al., 'The Pilot Evaluation for the National Evaluation System in South Africa: A diagnostic review of early childhood development', Afr. Eval. J. vol. 3, no. 1, 2015, https://doi.org/10.4102/aej.v3i1.141.

PARTE D

APLICAÇÃO NAS REVISÕES NACIONAIS VOLUNTÁRIAS



7 APLICAÇÃO NAS REVISÕES NACIONAIS VOLUNTÁRIAS DE 2020 - 2021

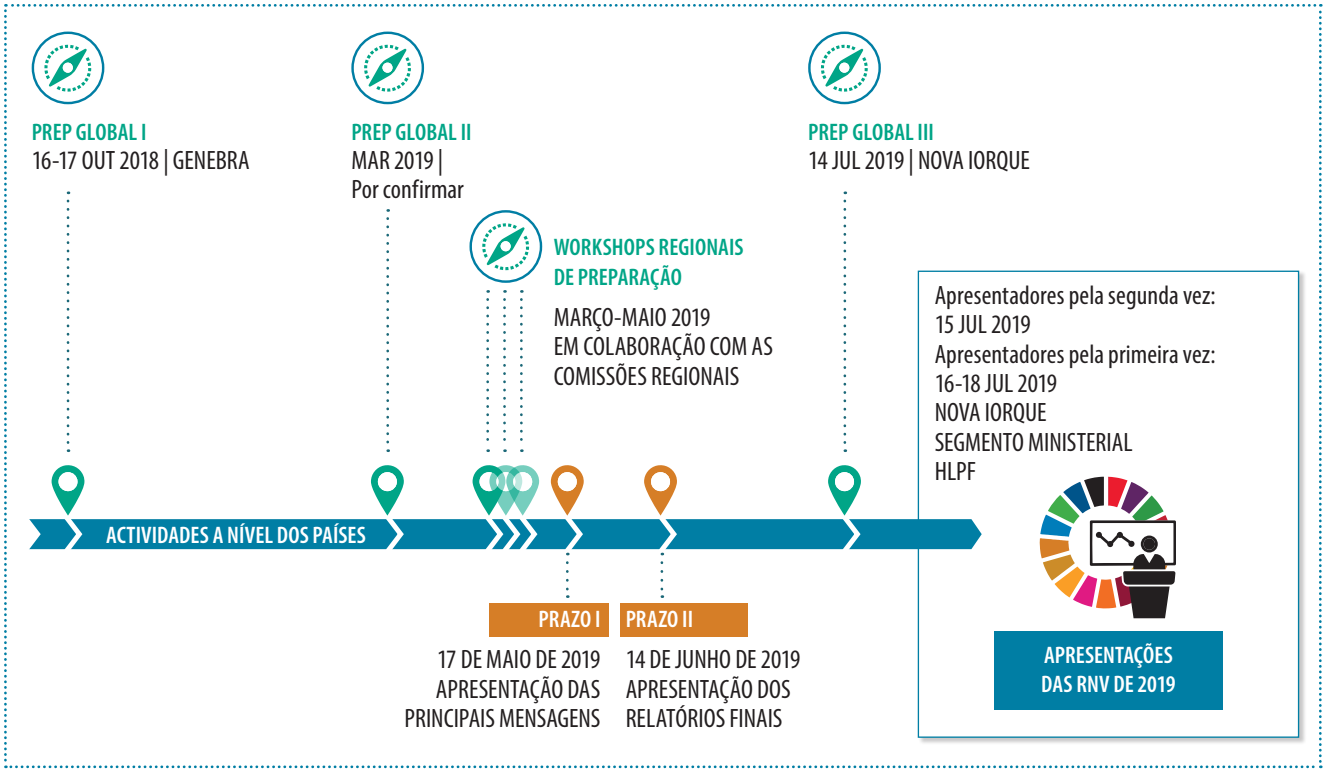
7.1 APLICAÇÃO NA REVISÃO NACIONAL VOLUNTÁRIA DE 2020

As RNV terão de ser submetidas ao Fórum Político de Alto Nível das Nações Unidas em Julho de 2020, normalmente numa apresentação de 15 minutos. O cronograma de preparação para tal em 2019 é ilustrado na Figura 9.

Se for seguido um cronograma semelhante para a RNV 2020, há cerca de 13 meses para a sua preparação. Quais são algumas das actividades que os países podem realizar nos 12 a 13 meses que estão ao seu dispor para as RNV 2020? Alguns exemplos são os seguintes:

- **Auditar** que avaliações foram realizadas no país pelo governo, pelos doadores e pelas organizações da sociedade civil e obtê-las sempre que for possível. Para os temas relevantes relativos a 2019, sintetizar as lições (ver a *secção 5.2*). Outras fontes relevantes são as auditorias de desempenho dos ODS realizadas por instituições supremas de auditoria em alguns países.[58]
- Utilizar os **workshops de avaliação** dos intervenientes cuidadosamente preparados para identificar as áreas em que é necessário mais trabalho analítico sobre os temas para a RNV 2020 (ver a *secção 4.2.2*).

Figura 9: Cronograma de Realização das Revisões Nacionais Voluntárias de 2019



[58] Ver o seguinte guia de elaboração destas revisões sobre a prontidão para implementar os ODS no Médio Oriente e Norte de África: INTOSAI, 'A Practical Guide to Government SDG Preparedness Reviews: Based on the experiences and reflections of seven supreme audit institutions', Julho de 2018, www.intosai.org/fileadmin/downloads/focus_areas/SDGs_and_SAIs/SDGs_Netherlands_EN.pdf. A Argélia, Marrocos e a Tunísia já implementaram este processo.

- Desenvolver **teorias da mudança** para programas importantes e utilizá-las para verificar se os desenhos e indicadores são apropriados (ver a *secção 5.1*).
- Realizar **avaliações rápidas** onde existam lacunas significativas no que diz respeito a políticas ou programas específicos (ver a *secção 4.2.1*).
- Encomendar trabalhos de síntese sobre as principais lacunas onde é necessário um conhecimento mais amplo do que produz ou não resultados (ver as *secções 5.3 - 5.4*).
- Reunir-se com os campeões nacionais de monitoria e avaliação no executivo, Parlamento (por exemplo, Serviço de Pesquisa Parlamentar) e associações nacionais de monitoria e avaliação com o intuito de discutir c**omo as avaliações conduzidas pelo país podem ser realizadas** no futuro, ou mesmo como os sistemas de avaliação nacionais podem ser promovidos, a partir de exemplos provenientes do Benim, da África do Sul e do Uganda. Pode ser disponibilizado algum apoio da Twende Mbele[59] ou da Rede Parlamentar Africana de Avaliação do Desenvolvimento (APNODE).
- Na **África Ocidental, discutir com o Programa de Capacitação e Avaliação do Impacto da África Ocidental (West African Capacity Building and Impact Evaluation – WACIE)** como este poderia apoiar a realização de avaliações específicas ou o estabelecimento de sistemas de avaliação.
- Discutir com o **UNICEF, o CLEAR-AA e o CLEAR África Francófona** a possibilidade de apoiar os sistemas de avaliação.
- Discutir com o UNICEF a realização de **avaliações piloto** que poderiam testar a realização de avaliações, assim como o desenvolvimento de sistemas de avaliação no país e ajudar a fortalecer a capacidade local em torno da avaliação.

Tabela 7: Possível sequência de actividades para a RNV 2020, com base em evidências de avaliação

ACTIVIDADE	2019						2020						
	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Os intervenientes reúnem-se para definir as áreas prioritárias para a elaboração de relatórios e de um plano de acção (incluindo um calendário como este).													
Encomendar mapas de evidências sobre estas áreas, incluindo a procura de avaliações existentes													
Decidir onde as actividades de avaliação rápida devem ser realizadas nas lacunas													
Encomendar avaliações rápidas													
Encomendar sínteses a partir de relatórios identificados no mapa de evidências													
Workshop com os intervenientes sobre as conclusões obtidas e as suas implicações													
Elaborar um esboço de relatório e desenhar as principais áreas de acção necessárias													
Workshop com os intervenientes													
Revisão do relatório													
Obter a aprovação do relatório													
Fórum Político de Alto Nível													

[59] Contactar Cara Waller, Directora de Programas, Twende Mbele: cara.waller@wits.ac.za.

7.2 PLANIFICAÇÃO PARA O CICLO DE REVISÃO NACIONAL VOLUNTÁRIA DE 2021

A RNV 2020 oferece muito mais opções, incluindo as descritas anteriormente. Estas poderiam incluir:

- Trabalhar em estreita colaboração com os intervenientes na elaboração de uma **agenda de evidências** em torno das principais áreas de preocupação, incluindo os tópicos que o país pretende reportar ao Fórum Político de Alto Nível.
- De forma particular, esta acção pode orientar onde se deve obter uma visão geral das evidências existentes, usando mapas de evidências (secção 5.3) ou sínteses de avaliação (secção 5.4). esta medida poderá contribuir para informar a **agenda de evidências.**
- Onde existirem lacunas, **planificar avaliações completas** ou estudos de pesquisa, particularmente em áreas onde a monitoria esteja a revelar a existência de problemas ou onde sejam necessárias decisões de financiamento. A prioridade deve ser dada a avaliações de implementação ou avaliações de resultados baseadas na teoria, onde seja viável obter resultados em pouco mais de um ano e que possam ser integrados nos processos políticos. Alguns países com grandes investimentos (por exemplo, em pensões, subsídios de apoio a crianças, etc.) poderão realizar algumas avaliações de impacto.
- Elaborar **planos de melhoria** decorrentes das avaliações.[60]
- Pensar como o desenvolvimento de um **sistema de avaliação nacional** pode fortalecer as políticas e programas nacionais e como os resultados podem ser utilizados nas RNV.
- Considerar os **relatórios paralelos/ sombra** que estão a ser elaborados por intervenientes em alguns países.[61]

Tabela 8: Possível sequência de actividades da RNV 2021 com base em evidências de avaliação

ACTIVIDADE	2019		2020				2021		
	JUL-SET	OUT-DEZ	JAN-MAR	APR-JUN	JUL-SET	OUT-DEZ	JAN-MAR	APR-JUN	JUL
Os intervenientes reúnem-se para definir as áreas prioritárias para a elaboração de relatórios e de um plano de acção (incluindo um calendário como este).									
Elaboração de agenda de evidências e ligada à RNV									
Encomendar mapas de evidências sobre estas áreas, incluindo a procura de avaliações existentes									
Testar a avaliação (inclui extrair lições para avaliações mais alargadas e um sistema de avaliação)	Seleccionar	Encomendar			Realizar		Plano de melhoria		

[60] O Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação da República da África do Sul dispõe de um guia de planos de melhoria, 'How to Develop an Improvement Plans to Address Evaluation Recommendations', DPME Evaluation Guideline 2.2.6, actualizado em Julho de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.6%20Improvement%20Plan%2014%2007%2018.pdf.

[61] Esta nota contém orientações para a sociedade civil reportar a sua contribuição para a implementação da Agenda 2030: Long, Graham, 'How Should Civil Society Stakeholders Report their Contribution to the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development?' UN DESA, https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/18445CSOreporting_paper_revisions_4May.pdf.

◀ Tabela 8: Possível sequência de actividades da RNV 2021 com base em evidências de avaliação (cont.)

ACTIVIDADE	2019		2020				2021		
	JUL-SET	OUT-DEZ	JAN-MAR	APR-JUN	JUL-SET	OUT-DEZ	JAN-MAR	APR-JUN	JUL
À medida que o teste é implementado, definir directrizes com base no que parece produzir resultados (ex. como elaborar termos de referência, como estruturar relatórios de avaliação, funções dos comités de gestão, etc.)									
Decidir sobre as principais avaliações a serem realizadas e usar as lições aprendidas para a sua implementação									
Realizar avaliações importantes			Enco-mendar						
Decidir sobre que actividades de avaliação rápida devem ser realizadas									
Realizar avaliações rápidas									
Realizar sínteses a partir de relatórios identificados no mapa de evidências									
Workshop com os intervenientes sobre as conclusões obtidas e as suas implicações									
Elaborar relatórios iniciais, validar com os intervenientes e realizar planos de melhoria com os intervenientes									
Os parceiros iniciam a implementação das melhorias									
Desenvolver elementos mais alargados do sistema de avaliação									
Imagem resultante do workshop com os intervenientes com base em avaliações rápidas/ completas, sínteses									
Revisão do relatório									
Obter a aprovação do relatório									
Fórum político de alto nível									

7.3 APOIO DISPONÍVEL

O apoio pode ser disponibilizado por várias agências, incluindo organizações regionais africanas, como a Twende Mbele, a APNODE, a Comissão Económica das Nações Unidas para África, o CLEAR e outras agências das Nações Unidas como o UNICEF, as VOPE, a 3ie, etc. Este poderia ser apoio técnico, apoio financeiro para a realização de avaliações piloto e partilha de experiências de outras agências. Os contactos são apresentados em seguida:

- Escritórios do UNICEF:
  - Contacto geral do UNICEF: Ada Ocampo, aocampo@unicef.org
  - África Ocidental: Michele Tarsilla, mtarsilla@unicef.org
  - África Oriental: Urs Nagel, unagel@unicef.org
- Gabinete de Avaliação da Comissão Económica das Nações Unidas para África: Eskedar Nega, Chefe de Avaliação, enega@uneca.org
- EvalSDGs: Ada Ocampo (ver acima)
- Twende Mbele: Cara Waller, Directora de Programas, Cara.waller@wits.ac.za
- Programa WACIE: Deo-Gracias Houndolo, dhoundolo@3ieimpact.org
- AFREA/VOPE: Contactar as VOPE locais através de https://afrea.org/wp-content/cache/ all/index.html#
- 3ie: Marie Gaarder, mgaarder@3ieimpact.org
- CLEAR AA: Dugan Fraser, dugan. fraser@wits.ac.za
- CLEAR África Francófona: Boubacar Aw, boubacar.aw@cesag.sn
- APNODE: apnode@afdb.org
- Governo do Benim: Abdoulaye Gounou, Gabinete de Avaliação de Políticas Públicas e Análise da Acção Governativa, Presidência, agounou0@gmail.com
- Governo da África do Sul: Jabu Mathe, DPME, jabu@dpme.gov.za
- Governo do Uganda: Tim Lubanga, Gabinete do Primeiro-Ministro, tlubanga@gmail.com

ANEXO 1: REFERÊNCIAS

Battye, Fraser e Steph Cartwright, 'Advancing Rapid Evaluation', 29 de Janeiro de 2019, www.nuffieldtrust. org.uk/files/2019-02/fraser-battye.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Cairney, P., 'The Politics of Evidence-Based Policy Making', Palgrave Macmillan, Londres, 2016.

Davids, M. et al., 'The pilot Evaluation for the National Evaluation System in South Africa: A diagnostic review of early childhood development', Afr. Eval. J. vol. 3, no. 1, 2015, https://doi.org/10.4102/aej.v3i1.141.

Departamento para o Desenvolvimento Internacional, 'Reviewing and Scoring Projects', Documento de trabalho do DFID, Novembro de 2011, https://assets.publishing. service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/ attachment_data/file/67344/HTN-Reviewing-ScoringProjects.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Goldman, et al., 'Mere compliance or learning – M&E culture in the public service of Benin, Uganda and South Africa', capítulo 4 em Goldman, I e Pabari, M (eds) 'Policy Making in Africa: Reflections on Using Evidence', Routledge, a ser publicado em 2020.

Goldman, et al. 'The Emergence of Government Evaluation Systems in Africa: The case of Benin, Uganda and South Africa', Afr. Eval. J. vol. 6, no. 11, 2018, https://doi.org/10.4102/aej.v6i1.253.

International Institute for Environment and Development, 'Effective Evaluation for the Sustainable Development Goals', IIED, 2016, www.iied.org/ effective-evaluation-for-sustainable-developmentgoals, consultado em 13 de Novembro de 2019.

International Initiative for Impact Evaluation, 2018, http://gapmaps.3ieimpact.org/evidence-maps/watersanitation-and-hygiene-wash-evidence-gap-map2018-update, consultado em 13 de Novembro de 2019.

INTOSAI, 'A Practical Guide to Government SDG Preparedness Reviews: Based on the experiences and reflections of seven supreme audit institutions', Julho de 2018, www.intosai.org/fileadmin/downloads/focus_areas/SDGs_and_SAIs/SDGs_Netherlands_EN.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Jha Kingra, K. e B. Leach, 'How Evidence Helped Address Ultra Poverty in Malawi', séries sintéticas de uso de evidências, 3ie, Nova Deli, 2019, www.3ieimpact.org/evidence-hub/publications/evidence-use/how-evidence-helped-address-ultra-poverty-malawi, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Long, Graham, 'How Should Civil Society Stakeholders Report their Contribution to the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development?' UN DESA, https://sustainabledevelopment.un.org/ content/documents/18445CSOreporting_paper_revisions_4May.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

McNall, Miles e Pennie G. Foster-Fishman, 'Methods of Rapid Evaluation, Assessment and Appraisal', American Journal of Evaluation, vol. 28, no. 2, Junho de 2009, pp. 151-168, www.researchgate.net/profile/pennie_Foster-Fishman/publication/249773524_Methods_of_Rapid_Evaluation_Assessment_and_Appraisal/links/561fc8c508ae93a5c9243298.pdf.

Nações Unidas, 'High-Level Political Forum on Sustainable Development' Sustainable Development Goals Knowledge Platform, https:// sustainabledevelopment.un.org/hlpf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Nações Unidas, 'The Sustainable Development Agenda', Sustainable Development Goals, www. un.org/sustainabledevelopment/developmentagenda/, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Nações Unidas, 'Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development', Plataforma de Conhecimento dos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável, https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/ transformingourworld, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Nações Unidas, Departamento de Assuntos Económicos e Sociais, 'Handbook for the Preparation of Voluntary National Reviews', DESA, 2018, https:// sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20872RNV_hanbook_2019_Edition_v2.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Nações Unidas, Departamento de Assuntos Económicos e Sociais, 'Third International Conference on Financing for Development', www.un.org/esa/ffd/ffd3/index.html, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, 'DAC Criteria for Evaluating Development Assistance', www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Programa de Apoio ao Desenvolvimento em Prol dos Pobres na África do Sul, 'Evidence-Based Policy-Making (EBPM): Enhancing the use of evidence and knowledge in policy making', PSPPD, Julho de 2011.

República da África do Sul, Departamento de Planificação, Monitoria e Avaliação, 'Evaluations', https://evaluations.dpme.gov.za/evaluations. aspx?keyword=grade%20R, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Ibid, 'How to Develop Improvement Plans to Address Evaluation Recommendations', DPME Evaluation Guideline 2.2.6, actualizado em Julho de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.6%20Improvement%20Plan%20 14%2007%2018.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Ibid, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.10, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/ Guideline%202.2.10%20Diagnostic%20Evaluation%20 14%2003%2020.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Ibid, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.12, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/ gallery/Guideline%202.2.12%20Implementation%20 Evaluation%2014%2003%2020.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Ibid, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.13, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/ Guideline%202.2.13%20Impact%20Evaluation%20 14%2003%2020%20%20(3).pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Ibid, 'Guideline on Implementation Evaluation', DPME Evaluation Guideline No 2.2.15, 20 de Março de 2014, https://evaluations.dpme.gov.za/images/gallery/Guideline%202.2.15%20Economic%20Guideline%20%2014%2003%2020%20docx%20%20-%20Copy.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

República Federal Democrática da Etiópia, 'Ethiopia 2017 Voluntary National Review on SDGs: Government commitments, national ownership and performance trends', Comissão Nacional do Plano, Adis Abeba, Junho de 2017.

Simister, Nigel, 'Outputs, Outcomes and Impact', INTRAC, 2015, www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2016/06/Monitoring-and-Evaluation-SeriesOutcomes-Outputs-and-Impact-7.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

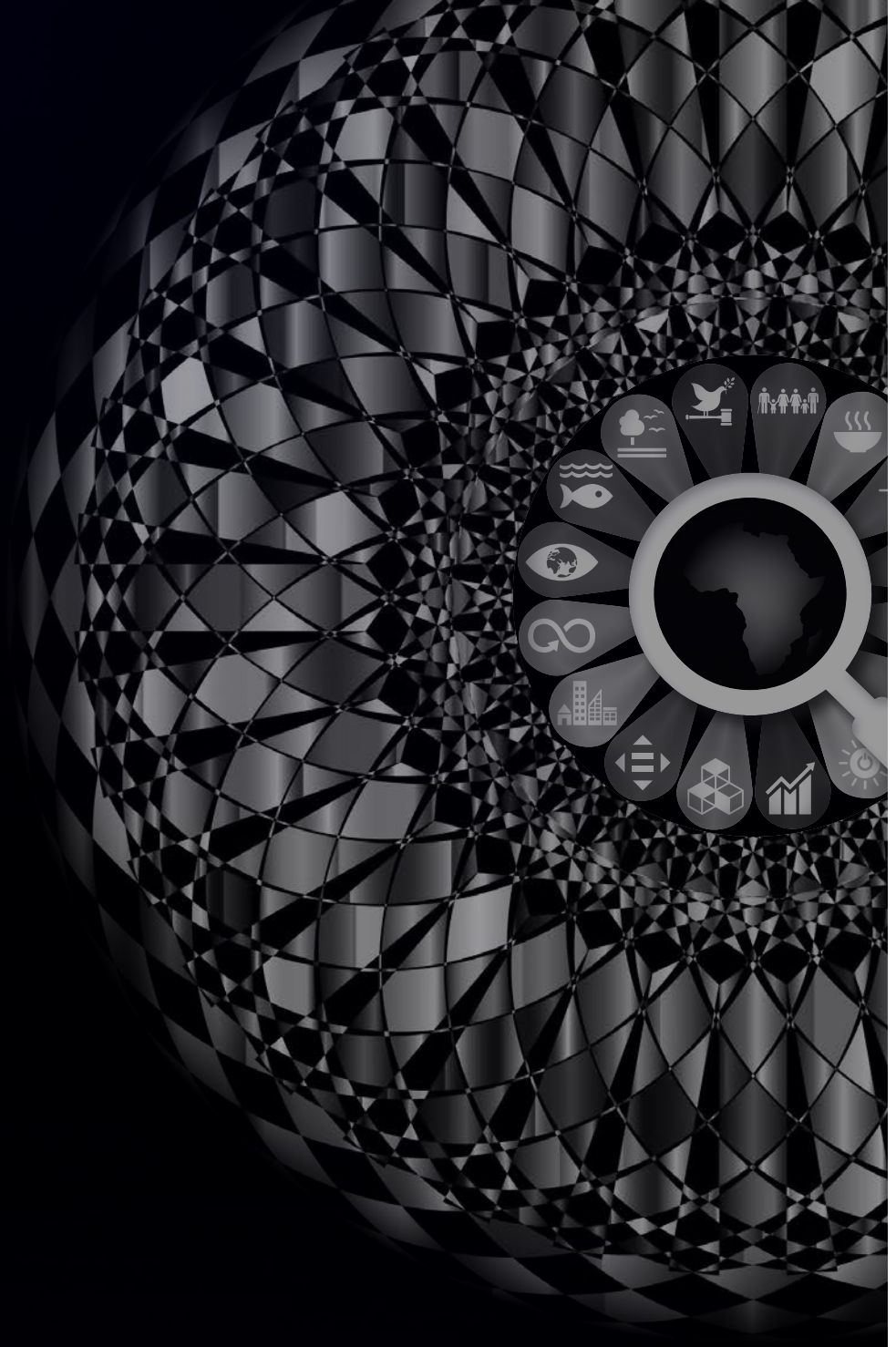
Slifer-Mbacké, L. e S. Barry, 'Etude Nationale sur les Enfants et les Jeunes du System Educatif au Senegal', USAID, 2017.

Smith, Judith, 'Rapid Evaluation in Healthcare: Opportunities, need and challenges', www.nuffieldtrust.org.uk/files/2019-02/judith-smith.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Stern, Elliot, 'Impact Evaluation: A guide for commissioners and managers', Maio de 2015, https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a0896de5274a31e000009c/60899_Impact_Evaluation_Guide_0515.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.

Vogel, Isabel e Zoe Stephenson, 'Appendix 3: Examples of theories of change', DFID EVD, Julho de 2012,

https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a66ed915d622c000703/Appendix_3_ToC_Examples.pdf, consultado em 13 de Novembro de 2019.



clear
Centros de Aprendizagem em Avaliação e Resultados
ÁFRICA ANGLÓFONA

unicef
para cada criança