

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

UM KIT PARA APRENDIZAGEM



VOLUME 2

Preparação de Nota Conceptual
Elaboração de Propostas
Formulação de Quadro Lógico



ZENETE FRANÇA AND ASSOCIATES
CONSULTANTS IN LEARNING AND CAPACITY BUILDING

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada: Um Kit para Aprendizagem

© Centro Internacional de Batata (CIP), em Nairobi, Quénia, 2014

ISBN: 978-92-9060-452-5

DOI: 10.4160/9789290604525.vol 2

Publicações do CIP contribuem com importantes informações sobre desenvolvimento para a arena pública. Leitores são incentivados a citar ou reproduzir estes materiais em suas próprias publicações. Como titular dos direitos autorais, CIP solicita o reconhecimento das citações e uma cópia da publicação onde as citações ou materiais aparecem.

Por favor, envie a cópia para o Departamento de Comunicação e Conscientização Pública no endereço abaixo:

Centro Internacional de la Papa
P.O. Box 1558, Lima 12, Peru
cip@cgiar.org • www.cipotato.org

Produzido pelo CIP- Escritório Regional da África Subsariana (SSA), em Nairobi

Citação correcta para o volume 2:

Mbabu, A.N., França, Z.P., Mulongo, G., Munyua, H.M., Ojwang, F., Low, J. (2014). Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada: Um Kit para Aprendizagem. Volume 2. Preparação de Nota Conceptual, Elaboração de Propostas , e Formulação do Quadro Lógico. Centro Internacional de Batata, Nairobi, Quénia. Vol.2 xi , 95 p.

Coordenador da Produção

Hilda Munyua

Desenho e Composição

Zenete Peixoto França e Stephen Parker
Departamento de Comunicação e Conscientização Pública

Impressão

Straight Jacket Media Ltd. (Nairobi, Quénia)

Número de cópias: 150

Novembro 2014

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Volumes 1–5

- Volume 1. Introdução: Plano detalhado para implementação do kit para aprendizagem
- Volume 2. Preparação de Nota Conceptual, Elaboração de Propostas, e Formulação de Quadro Lógico
- Volume 3. Elaboração de Propostas Completas
- Volume 4. Implementação de Projectos, Monitoria e Avaliação (M&A)
- Volume 5. Avaliação do Workshop, APAP, e Anexos

**Projecto Alcançando Agentes de Mudança
CIP, Nairobi, Quénia
Abril 2014**

Um kit para aprendizagem que resultou da adaptação de um módulo de aprendizagem redesenhado em Novembro de 2013 pelo Projecto Alcançando os Agentes de Mudança (RAC), Centro Internacional de Batata (CIP), em Nairobi, Quénia, Abril 2014

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Resumo dos Conteúdos, Volumes 1–5

Volume 1

Prefácio	xi
Agradecimentos.....	xiii
Volume 1. Introdução.....	1
Parte 1. Desenho do Kit para Aprendizagem.....	3
Parte 2. Tarefas do Pré-Workshop	21
Parte 3. Plano detalhado para implementação	59
Sessão 1. Introdução do workshop e APAP	61
Sessão 2. O que precisamos de aprender para liderar e gerir equipas de projectos?	87
Sessão 3. Panorama do ciclo de gestão de um projecto. Os principais requisitos para projectos BDPA, etc.	117
Sessão 4. Identificação de projecto: análise das partes interessadas e análise de problemas, objectivos e estratégia, etc.....	153

Volume 2

Prefácio	xi
Agradecimentos.....	xiii
Volume 2. Introdução.....	1
Sessão 5. Como elaborar uma nota conceptual	3
Sessão 6. Revendo as notas conceptuais e propostas de projectos.....	47
Sessão 7. Formulação do quadro lógico gendarizado de uma proposta	61

Volume 3

Prefácio	xi
Agradecimentos.....	xiii
Volume 3. Introdução.....	1
Sessão 8. Elaboração de propostas completas.....	3
Sessão 9. Como elaborar propostas de orçamento.....	33
Sessão 10. Preparando o sumário executivo, submeter, acompanhar a proposta de projecto e manter bom relacionamento com doadores.	57

Volume 4

Prefácio	xi
Agradecimentos.....	xiii
Volume 4. Introdução.....	1
Sessão 11. Requisitos para implementação do projecto: cronograma, etc.....	3
Sessão 12. Conceitos de monitoria e avaliação? Desenho de uma teoria de mudança. ...	33
Sessão 13: Desenvolvendo um plano para M&A. Implementação de um sistema de M&A.....	73

Volume 5

Prefácio.....	xi
Agradecimentos	xiii
Volume 5. Introdução	1
Sessão 14: Avaliação do workshop e APAP	3
Anexos	
Anexo 1. Materiais de apoio ao workshop	19
Anexo 2. Textos adicionais.....	43

**Gendarização da Planificação,
Implementação, Monitoria e Avaliação do
Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada**

Um Kit para Aprendizagem

Volume 2

Introdução

Como elaborar uma nota conceptual

Reverendo as notas conceptuais e propostas de projectos

Formulação do quadro lógico gendarizado

Volume 2

Conteúdos

Prefácio	xi
Agradecimentos	xiii
Volume 2. Introdução	1
Sessão 5. Como elaborar uma nota conceptual	3
<i>Instruções para Facilitadores</i>	3
<i>Volume 2. Panorama das sessões</i>	9
<i>Volume 2. Tempo de duração das sessões</i>	11
<i>Apresentação em PowerPoint</i>	13
<i>Resumo das apresentações</i>	19
<i>Exercícios</i>	33
Session 6. Revendo as notas conceptuais e propostas de projectos	47
<i>Instruções para Facilitadores</i>	47
<i>Apresentação em PowerPoint</i>	49
<i>Resumo das apresentações</i>	53
<i>Exercícios</i>	57
Session 7. Formulação do quadro lógico gendarizado de uma proposta	61
<i>Instruções para Facilitadores</i>	61
<i>Apresentação em PowerPoint</i>	65
<i>Resumo das apresentações</i>	71
<i>Exercícios</i>	85

Notas para o leitor

1. Termos que foram mantidos em Inglês

Feedback	retroalimentação
Kit	conjunto de ferramentas
PowerPoint	software de Microsoft para fazer apresentações
Workshop	eventos para aprendizagem

2. Siglas que foram mantidas em Inglês e os nomes de organização e/ou métodos que foram escritos em Português

AR4D	Pesquisa Agrícola para Desenvolvimento
ARDSF	Serviços de Apoio para Pesquisa e Desenvolvimento Agrícola
CIP	Centro Internacional da Batata
DfID	Departamento para Desenvolvimento Internacional
HKI	Helen Keller International
IFPRI	Instituto Internacional para Política e Pesquisa de Alimentos
ISNAR	Serviço Internacional para Pesquisa Agropecuária Nacional
L&CB	Aprendizagem Individual e Capacitação Institucional
MOV	Meios de Verificação
OVI	Indicadores Objectivamente Verificáveis
RAC	Projecto: Alcançando os Agentes de Mudança
SPHI	Programa: Batata Doce para a Geração de Rendimentos e Saúde
ToC	Teoria de Mudança
ZFA	Zenete França & Associados

3. Siglas e nomes de produto, métodos e abordagens que foram mantidos em Português

APAP	Abordagem do Plano de Acção do Participante
BDPA	Batata Doce de Polpa Alaranjada
CAV	O ciclo de aprendizagem vivencial
DVA	Deficiência da Vitamina A
M&A	Monitoria e Avaliação

4. Terminologia

Segundo o Especialista em M & A do projecto RAC, *Sr. Godfrey Mulongo*, é importante que os leitores do Kit de Aprendizagem estejam atentos aos termos listados abaixo que foram usados no *sentido técnico* ou *sentido convencional* baseando-se nos contextos adequados:

- **Meta = “goal”** (em língua inglesa). Sentido técnico: foi usado principalmente com o significado de amplo objectivo de desenvolvimento. *Meta* é a maior razão da implementação de um plano de desenvolvimento. Geralmente, é um objectivo de nível mais alto para a qual (meta) a realização de um objetivo do projeto é necessária mas nem sempre suficiente. Ex. O Programa da Iniciativa da Batata Doce para Geração de Rendimentos e Nutrição (SPHI), busca contribuir para a redução da deficiência da vitamina A (DVA) em África através do uso da batata doce de polpa alaranjada.
- **Meta = “general objective”, “aim”, “intention”** (em língua inglesa). Sentido convencional: significa: objectivo geral; pretender fazer, ter intenção de; Ex. A meta desta reunião é alcançar um acordo, etc...
- **Objectivo = “purpose”** (em língua inglesa). Sentido técnico: foi usado principalmente como objectivo isto é: o que o projeto espera alcançar depois de concluído. Ex. (página 72 do volume 2) “O exemplo do projeto de plantação, supõe que se uma variedade é identificada com as características desejadas (resultados), e se sistemas de multiplicação e distribuição são criados (resultados) ou já existem (suposição), então essa variedade será aceita e adoptada pelos agricultores (objectivo) e a produtividade aumentará (meta).
- **Propósito = “purpose”** (em língua inglesa). Sentido convencional: significa também razão fundamental, intenção. Ex. O propósito desta reunião é.....
- **Entregável = “output”** (em língua inglesa) Sentido técnico: Este termo foi muito utilizado e pode significar aquilo que o projecto realmente entrega/produz depois de completar/ finalizar a implementação das actividades”. Também pode-se usar como produção ou rendimento do projecto.
- **Expectativa, resultado = “output”** (em língua inglesa). Sentido convencional: Ex. Estes são as expectativas, os resultados esperados de uma reunião, de uma sessão.
- **Efeito do projecto/program sobre a população a médio/longo prazo = “outcome”** (em língua inglesa). Sentido técnico: Este termo denota mudança nos hábitos, conhecimento, atitudes e habilidades das pessoas.
- **Resultado final = outcome** (em língua inglesa). Sentido convencional: significa também o máximo que se quer alcançar. Ex. O resultado final ou o máximo que eu quero alcançar.desta chamada telefônica é informar a minha mãe sobre....

Prefácio

Em 2009, o Centro Internacional da Batata (CIP) e seus parceiros lançaram a Iniciativa de Batata Doce para a Geração de Rendimentos e Saúde (SPHI), com o objetivo de melhorar as condições de vida de 10 milhões de famílias africanas em 10 anos, através de produção eficaz e uso abrangente da Batata Doce.

SPHI contribui para reduzir a desnutrição infantil e melhorar a renda dos pequenos agricultores

O Projecto “Alcançando os Agentes de Mudança (RAC)”, advoga o aumento de investimentos na Batata Doce de Polpa Alaranjada (BDPA) para combater a Deficiência da Vitamina A (DVA) em crianças pequenas e mulheres em idade reprodutiva. O RAC também cria capacidade institucional para promover e implementar projetos de género para garantir amplo acesso e utilização da Batata Doce de Polpa Alaranjada em Moçambique, Nigéria, Tanzânia e Gana e Burkina Faso.

Para desenvolver capacidade institucional em três países Africanos, em 2012 a equipa do RAC desenvolveu um módulo de aprendizagem sobre "Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação de Projectos sobre Batata Doce de Polpa Alaranjada". Este módulo foi adaptado e complementado com conteúdos e processos provenientes dos planos de aprendizagem desenvolvidos pelos Instituto Internacional para Política e Pesquisa de Alimentos (IFPRI), Serviço Internacional para Pesquisa Agropecuária Nacional (ISNAR), Serviços de Apoio para Pesquisa e Desenvolvimento Agrícola (ARDSF) para responder às necessidades das partes interessadas do Projecto Alcançando Agentes de Mudança (RAC). A equipa do Projecto RAC adaptou os materiais de aprendizagem do IFPRI/ISNAR/ARDSF para torná-los relevantes à agenda do seu projecto. Esta adaptação incluiu adição de secções e sessões sobre integração do género na planificação e gestão de projectos, propostas orçamentárias, implementação, monitoria e avaliação de projectos que incluiu a teoria de mudança.

Este kit para aprendizagem aumenta o uso do módulo desenvolvido pelo Projecto RAC porque constitui uma publicação composta por cinco volumes sobre "Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação de Projectos sobre Batata Doce de Polpa Alaranjada". Este kit para aprendizagem foi desenhado neste novo formato: (i) para orientar futuros facilitadores como implementar workshops que são compostas de sessões baseadas nas necessidades dos usuários num workshop menos formal do que seis dias, (ii) para facilitar uma maior distribuição do plano de aprendizagem que foi desenvolvido e implementado com sucesso durante um workshop de seis dias em Moçambique, Nigéria e Tanzania. Este workshop reforçou o objectivo 2 do Projecto RAC que determina a “criação de capacidades das agências de implementação para desenvolver e implementar planos de aprendizagem tecnicamente fortes e de baixo custo de intervenções que impulsionam a absorção da Batata Doce de Polpa Alaranjada". Este objectivo salienta que a capacidade deve incluir sensibilidade ao género em projetos de Batata Doce de Polpa Alaranjada.

O kit para aprendizagem concentra-se na Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação de Projectos para promover o desenvolvimento de conhecimentos, atitudes e habilidades “ (a) na identificação de áreas, objectivos do projecto e lideranças de equipas, (b) na elaboração de propostas de projectos, (c) revendo as notas conceptuais e propostas

(d) na aprovação de projectos e comprometimento de recursos (e) e na implementação, monitoria e avaliação de projecto que inclui teoria de mudança.

O kit para aprendizagem oferece um plano completo para apoiar a implementação de 14 sessões de um workshop – dentro de uma agenda conveniente para os usuários - que provê os facilitadores de aprendizagem com uma informação que fortalece capacidade dos participantes do evento para implementar cada fase do ciclo de gestão do projecto que inclui planificação, monitoria e avaliação dos projectos prioritários identificados para BDPA.

O kit para aprendizagem inclui instruções para orientar a aprendizagem de facilitadores na implementação de eventos para multiplicar a aprendizagem entre outros profissionais no país, resumo de apresentações em PowerPoint, breves apresentações descritivas e uma série de exercícios destinados a construção de equipas para trabalhar em conjunto, durante e após os workshops. O módulo de aprendizagem também fornece instrumentos para receber feedback ou retornos diários, para registar acções para cumprir a Abordagem do Plano de Acção do Participante (APAP) e levar a cabo o processo de avaliação durante e após o workshop..

Espera-se que com a implementação de cada etapa de todas as fases do ciclo de gestão do projecto, este kit para aprendizagem venha a inspirar e motivar os participantes a usá-lo para planificar e liderar novos eventos ou workshops para promover a aprendizagem e capacitação institucional para fortalecer a qualidade da planificação, implementação, monitoria e avaliação do projeto de Batata Doce de Polpa Alaranjada. Isto irá atrair não apenas apoio financeiro para a redução da desnutrição infantil e melhorar o rendimento dos pequenos agricultores, mas também garantir que RAC esteja na direção certa para a obtenção de resultados eficazes.

Em preparação para transformar o módulo para seis dias do workshop para o presente kit para aprendizagem, a equipa do RAC, sob a liderança do Dr. Adiel Mbabu, o Gestor do Projeto RAC e Dr. Zenete Peixoto França, especialista em Aprendizagem e Capacitação Institucional, adaptaram os conteúdos, o desenho dos módulos de aprendizagem do IFPRI/ISNAR/ARDSF e adicionaram novas secções, para melhor alinhá-lo às necessidades da abordagem da pesquisa agrícola para desenvolvimento (AR4D).

Dr. Adiel Mbabu
Director Regional da África Subsariana,
Gestor de Projecto Alcançando os Agentes de Mudança (RAC)
CIP, Nairobi, Quénia

Agradecimentos

Gostaríamos de reconhecer o generoso apoio da Fundação Bill e Melinda Gates que permitiu o Centro Internacional de Batata (CIP), criar o Projecto Alcançando Agentes de Mudança (RAC): Catalisando a Advocacia Africana e Esforços de Desenvolvimento para alcançar um amplo impacto no que tange a Batata Doce de Polpa Alaranjada em cinco países africanos: Tanzania, Moçambique, Nigeria, Burkina Faso e Gana.

Agradecimentos especiais vão para o Dr. Jan Low, Líder do Programa da Iniciativa da Batata Doce para Geração de Rendimentos e Nutrição (SPHI), pelo apoio e comprometimento com agenda RAC.

Devemos um agradecimento muito especial para a equipa do projecto RAC formada pela Dra. Hilda Munyua, Sr. Godfrey Mulongo e Sr. Frank Ojwang, por exercerem o papel de facilitadores de aprendizagem durante os três workshops que foram implementados em Abril e Maio 2013 em Tanzania, Moçambique e Nigeria. Em Moçambique nós agradecemos ao Sr. Elias Munda por organizar e coordenar as actividades do workshop como membro da equipe do RAC.

Agradecimentos especiais são dirigidos à equipe do Helen Keller International (HKI), Dra. Sonii David e Dra. Adekeye Marion (que participaram no workshop em Nigeria) e ao Sr. Dércio Matala e Senhorita Gabriela Teixeira (que participaram no workshop em Moçambique). O Projecto RAC agradece ainda ao Sr. Frank Ojwang e outros colegas dos três países por darem um eficiente apoio logístico durante os workshops.

Nós nos sentimos orgulhosos de expressar um profundo agradecimento a todos os participantes dos workshops em Moçambique, Nigeria e Tanzania, cujos nomes estão listados nos relatórios dos respectivos workshops em cada país. Estes workshops foram implementados durante seis dias consecutivos com base num módulo de aprendizagem, que foi desenvolvido especificamente para adaptar os conteúdos que reflectem os objectivos do RAC que respondem às necessidades dos colaboradores nos países africanos.

O comprometimento e interesse dos participantes em dar o feedback sobre o grande valor do módulo de aprendizagem geraram a decisão de transformar o plano de aprendizagem nesta publicação composta de cinco volumes, para promover alta distribuição e aumentar o impacto entre as comunidades que tanto necessitam deste tipo de material de aprendizagem.

Espera-se que este kit para aprendizagem contribua para preparar profissionais para acessarem apoio financeiro para os seus projectos de batata doce de polpa alaranjada (BDPA).

Estamos gratos à Dra. Zenete Peixoto França, da Empresa Zenete França e Associados por juntar-se a equipe do projecto RAC para transformar o módulo anterior neste kit para aprendizagem. O projecto RAC tem grande expectativa de que esta nova publicação garanta aos seus usuários uma aprendizagem eficaz por manter instruções sobre a sequência ideal dos conteúdos e detalhes para implementação das sessões que seguem os princípios da educação de adultos, como foi muito bem definido previamente no plano de aprendizagem. De forma complementar, apresentamos os nossos agradecimentos ao Sr. Stephen Parker, pelo seu apoio na concepção de capas para as pastas e caixas de CD-ROM para o projecto RAC.

Volume 2: Introdução

O Volume 2 do kit para aprendizagem é composto de três sessões. As duas primeiras sessões orientam o usuário a preparar uma nota conceptual, que é uma versão curta da proposta de um projecto, e a maximizar o uso do tempo através de um processo de revisão interna para melhorá-la e tornar este processo mais curto dentro da organização. A terceira sessão prepara o usuário para formular o quadro lógico de uma proposta levando em consideração a gendarização. O quadro lógico é uma ferramenta que ajuda os gestores de projectos a garantir a planificação, monitoria e avaliação bem apropriadas. O quadro lógico ajuda, também, aos que conduzem planificação e avaliação, a especificar os elementos-chave do projecto e a identificar os vínculos entre as necessidades identificadas e os objectivos desenvolvidos, levando em consideração a importância de incluir questões ligadas a género em todas as partes da elaboração de um projecto.

Volume 2 apresenta um plano detalhado para implementar as três sessões seguintes:

Sessão 5. Como elaborar uma nota conceptual

Esta sessão visa apresentar oito passos que envolvem a preparação de uma nota conceptual, enfatizando suas partes chave, além de preparar os objectivos, identificação dos beneficiários, impactos antecipados e escrever uma boa apresentação sobre os antecedentes do projecto. Esta sessão apresenta os exercícios a serem implementados a fim de facilitar a aprendizagem dos participantes através da prática.

Sessão 6. Revendo as notas conceptuais e propostas de projectos

Esta sessão apresenta as características de revisão de uma nota conceptual ou de uma proposta de projecto e identifica o propósito e possíveis resultados de revisão destes documentos. Contudo, esta sessão enfatiza o valor deste processo de revisão aberta. No fim, esta sessão inclui um exercício de dramatização que ilustra uma revisão aberta de uma nota conceptual.

Sessão 7. Formulação de um quadro lógico de uma proposta gendarizada

Esta sessão enfatiza o uso da abordagem do quadro lógico para desmembrar a hierarquia dos objectivos de um projecto: meta, objectivos, resultados e actividades. Um exercício prático através da dramatização está incluído nesta sessão com o objectivo de inspirar os participantes a usarem o quadro lógico no processo de planificação. Esta sessão recomenda que o quadro lógico seja gendarizado.

Durante a implementação, o Volume 2 também recomenda que os líderes-facilitadores executem as actividades seguintes:

1. **Pré-sessão.** Revisão das actividades das sessões anteriores pelos participantes identificados (durante a abertura do workshop) para avaliar o progresso do workshop. (Veja Volume 1, Parte 1. Plano do pré-workshop, item 4). Durante esta pré-sessão, o facilitador deverá estar preparado para apresentar a compilação do feedback dado pelos participantes relativo às sessões anteriores.
2. Este plano de aprendizagem sugere um tempo de duração para as sessões. Esta informação visa facilitar a implementação das actividades pelos facilitadores de aprendizagem. Lembre-se de considerar estas sugestões deste plano para o tempo de duração das respectivas sessões.

3. Este kit para aprendizagem recomenda aos facilitadores a incluírem 15 minutos — durante as sessões da parte da manhã e da tarde — para os participantes terem um intervalo para chá/café uma grande oportunidade para socialização e consequente aprendizagem entre eles.
4. Além disso, este plano de aprendizagem recomenda que os participantes se encarreguem, diariamente, de APAP e feedback ao fim das sessões do dia. Um total de 15 minutos deverá ser suficiente para eles completarem os dois formulários. (Este kit para aprendizagem provê os dois respectivos formulários — APAP e feedback - para este exercício, ao fim de cada volume)

SESSÃO 5

Como elaborar uma nota conceptual

Instruções para Facilitadores

PRÉ-SESSÃO

Abertura das actividades da Sessão: *30 minutos*

- Revisão das actividades das sessões anteriores;
- Resumo da avaliação das sessões anteriores;
- Panorama das actividades do Volume 2.

OBJECTIVOS

No final da pré-sessão, os participantes serão capazes de fazer o seguinte:

- Avaliar o progresso do workshop (*10 minutos*);
- Resumir a avaliação das sessões anteriores (*10 minutos*);
- Apresentar os objectivos e descrever a agenda para as actividades das sessões do Volume 2 (*10 minutos*).

Use PowerPoint para apresentar os objectivos das sessões do Volume 2. Distribua os materiais de apoio de 2.5.1 a 2.5.4.

TEMPO DE DURAÇÃO

Como elaborar uma nota conceptual. Apresentação e Exercícios : *4 horas 15 minutos*.

Intervalo para Chá/Café: *15 minutos (pela manhã e à tarde)*.

OBJECTIVOS

No final desta sessão, os participantes serão capazes de fazer o seguinte:

- Discutir os oito passos envolvidos na elaboração de uma nota conceptual;
- Identificar as principais partes de uma nota conceptual;
- Preparar objectivos para uma nota conceptual;
- Identificar os beneficiários e os impactos de um projecto;
- Escrever uma boa secção dos antecedentes.

PROCEDIMENTO

Estratégias de aprendizagem ou técnicas de facilitação: apresentação, trabalho do grupo interdisciplinar, exercícios e discussões em plenária.

APRESENTAÇÃO

(experiência) Explique aos participantes que a Sessão 5 será implementada durante *4 horas 15 minutos* através de três breves apresentações e três exercícios práticos (5a; 5b e 5c). Você orientará os participantes durante os exercícios e lhes pedirá para assistir o grupo na gestão cuidadosa do tempo.

(experiência) Faça a apresentação. Use PowerPoint para

facilitar a compreensão. No final de cada apresentação, lembre-se de perguntar aos participantes se ele(a)s têm quaisquer perguntas de esclarecimento até o momento (15 minutos).

EXERCÍCIOS 5a, 5b, 5c
Total: 4 horas

Exercício 5a. Construindo um grupo interdisciplinar para escolher um objectivo do projecto de transformá-lo numa proposta de projecto e praticando os quatro passos de uma nota conceptual

(1 hora 30 minutos)

Nota: Por favor, lembre-se de que este exercício 5a, é composto de cinco fases. Convide um(a) voluntário(a) para ler o script de todo o exercício passo-a-passo (material de apoio 2.5.6).

Fase 1. Trabalho de grupo interdisciplinar (5 minutos)

(experiência) Convide o(a)s participantes a formarem a equipe.

Fase 2. Escolher o objectivo prioritário do projecto relacionado com a ideia do projecto (tarefas pré-workshop) que constitui o elemento principal do exercício de planificação do projecto (20 minutos)

(experiência, processo) Peça a(o)s participantes para se concentrarem nas ideias do projecto do(a)s co-participantes, para listarem os objectivos prioritários do projecto e elaborarem uma lista de critérios para escolher o objectivo do projecto que a equipa irá decidir a escolha deles para realizar o exercício passo-a-passo durante esse evento.

Fase 3. Orientar o desenvolvimento de uma nota conceptual (20 minutos)

*(processo) Lembre aos participantes que a uma nota conceptual constitui a versão resumida de uma proposta e convide o(a)s mesmo(a)s a terem uma discussão rápida sobre esse conceito. Uma nota conceptual para aprovação interna pode ser **tão breve como de uma ou duas páginas.** Indicar o Exemplo de Nota Conceptual fictício "Terra Branca" (Material de apoio 2.5.10) que lhes poderá fornecer uma ideia sobre a exigência deste exercício.*

Fase 4. Escrever os objectivos do projecto, definir os insumos, actividades e produtos (20 minutos)

(processo, generalização) Cada grupo deverá ler e discutir as orientações fornecidas pelo material de apoio 2.5.5 sobre "como elaborar um terceiro rascunho de nota conceptual " para escrever os objectivos (claros, mensuráveis e realistas); definir os insumos, actividades e

produtos.

Fase 5. Apresentação e discussão (20 minutos)

(*processo, generalização*) Os relatores apresentam os resultados do grupo do exercício 5a.

(*generalização*) Inicie a discussão entre os participantes, e peça contribuições a partir da audiência. Coloque aos participantes questões tais como "o que aprenderam?" e "Quais são as implicações de passar pelo mesmo processo nas suas organizações", etc. Depois, faça a transição para o exercício 5b.

ENCERRAMENTO

Encerramento (5 minutos)

1. (*aplicação*) Pergunte aos participantes, "o que poderão fazer de forma diferente no seus trabalhos como resultado daquilo que aprenderam?" Peça voluntário(a)s para darem exemplos.
2. Faça a transição para a sessão seguinte.

EXERCÍCIO 5b

Exercício 5b. Continuando a trabalhar com a nota conceptual para identificar os beneficiários e impactos e escrever uma boa secção sobre os antecedentes. (1 hora e 30 minutos)

(*experiência*) Relembre aos participantes que continuem a trabalhar nos mesmos grupos para fazerem este exercício que tem dois objectivos: 1) identificar beneficiário(a)s e os impactos e 2) escrever a informação sobre os antecedentes sob duas rubricas conforme apresentado na folha de exercício. Eles trabalharão na parte A (45 minutos) e na parte B e relatório (45 minutos).

Parte A. O objectivo é identificar os beneficiários e os impactos (45 minutos)

Formar os mesmos grupos interdisciplinares

(*experiência, processo*) Convide os participantes a lerem o material de apoio 2.5.5 até o passo 5. Peça aos participantes para olharem para o objectivo do projecto e então identificar os beneficiários, listar os impactos antecipados, e apresentar como os seus impactos serão medidos? (30 minutos).

(*generalização*) Lembre-os para resumirem os resultados deste exercício na ficha de trabalho, material de apoio 2.5.9 em preparação para apresentar ao comité de revisão da nota conceptual, na sessão seguinte. Por último, convide o(a)s participantes a avançarem para a Parte B. (15 minutos).

Parte B. O objectivo é preparar a informação sobre os

antecedentes sob duas rubricas: "o problema, e por que é urgente?" e "o que já foi feito?" (45 minutos).

(experiência, processo) Convide os participantes para lerem "Como abordar essas questões", no material de apoio 2.5.5. Peça a(o)s participantes para reverem, resumidamente, todos os passos que eles já implementaram e responda às duas questões nesta fase (20 minutos).

(generalização) Lembre aos participantes para que resumam os resultados deste exercício na ficha de trabalho, material de apoio 2.5.9 na preparação para o comité de revisão da nota conceptual na sessão seguinte.

Fase 2. Reporte e discussão (25 minutos)

(processo, generalização) Os grupos reportam em relação a parte A. Facilite as apresentações. São disponibilizados apenas três minutos para cada grupo.

(processo, generalização) Depois das três apresentações, abra a discussão para a audiência e dê o seu parecer sobre os resultados do exercício.

(processo, generalização) Em seguida, convide os relatores para reportarem sobre os resultados da parte B. Lembre de promover uma discussão após o reporte de cada grupo. Os projectos são diferentes.

(processo, generalização) No final do exercício, coloque perguntas para os participantes como "o que aprenderam?" e atraia a atenção dos participantes para as apresentações.

EXERCÍCIO 5c

Exercício 5 c. Escreva títulos atraentes (60 minutos)

Fase 1. Criando um título para a sua proposta de projecto (30 minutos)

(experiência, processo) Convide os participantes para reflectirem sobre o conjunto de informações que registaram, até agora, relacionadas aos elementos do projecto que estão a desenvolver para responder à pergunta: "Como gostariam de ouvir os colegas e parceiros se referindo a este projecto?"

(experiência, processo) Incentive os grupos a fazerem uma chuva de ideias sobre possíveis títulos para o projecto, para que depois de discutirem estes títulos, eles cheguem a um consenso sobre o título.

Fase 2. Discussão em plenária (25 minutos)

(processo) Convide os grupos para apresentarem os resultados para a audiência. Facilite as apresentações.

(*processo, generalização*) Inicie uma breve discussão com a audiência e dê o seu ponto de vista sobre os resultados do exercício.

Nota importante (1) Peça os relatores para completarem a nota conceptual para partilhar, previamente, com os membros do comité de revisão da sessão seguinte.

(2) Convide cada grupo para escolher um membro para fazer parte do **comité de revisão da nota conceptual**.

(3) Aconselhe esses membros para lerem os materiais de apoio para eles se prepararem para a sessão de revisão das notas conceptuais.

ENCERRAMENTO

Encerramento (5 minutos)

1. (*aplicação*) Pergunte aos participantes "o quê poderiam fazer de forma diferente em seus trabalhos na organização como um resultado do que aprenderam?" Peça voluntários para darem exemplos.

Faça uma transição para a sessão seguinte.

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Volume 2 — Panorama das Sessões

Objectivos

No final das sessões do Volume 2, os participantes serão capazes de fazer o seguinte:

- Discutir os oito passos envolvidos na elaboração de uma nota conceptual;
- Identificar as principais partes de uma nota conceptual;
- Preparar os objectivos para uma nota conceptual;
- Identificar os beneficiários e os impactos de um projecto;
- Escrever uma boa secção sobre os antecedentes;
- Discutir as características de uma revisão de conceito ou revisão de proposta;
- Identificar a finalidade e os possíveis resultados de uma revisão de uma nota conceptual ou ou revisão de proposta;
- Realizar uma revisão aberta de uma nota conceptual;
- Usar a abordagem do quadro lógico para detalhar os objectivos do projecto e estabelecer vínculos entre actividades, produtos, objetivos e meta;
- Praticar o uso do quadro lógico no processo de planificação do projeto;
- Demonstrar que o quadro lógico leva em consideração a gendarização;

Materiais de Apoio

2.5.1 Volume 2. Panorama das sessões

2.5.2 Volume 2. Tempo de duração das sessões

2.5.3 Apresentação em PowerPoint

2.5.4 Resumo da apresentação. A importância da nota conceptual

2.5.5 Leitura adicional: Como preparar um terceiro rascunho da nota conceptual

2.5.6 Exercício 5a. Construindo um grupo interdisciplinar para escolher um objectivo do projecto, etc.

2.5.7 Exercício 5b. Continuando a trabalhar com a nota conceptual: beneficiários, etc.

2.5.8 Exercício 5c. Escrever um título atraente

2.5.9 Ficha de trabalho. Esboçar uma nota conceptual

2.5.9 Exemplo de uma Nota conceptual para facilitar a aprendizagem

2.6.1 Apresentação em PowerPoint

2.6.2 Resumo da apresentação: Revisão das notas conceptuais e propostas

2.6.3 Leitura adicional: O processo de avaliação por pares

2.6.4 Exercício 5. Revisão da nota conceptual: dramatização

2.6.5 Exercício 5. Ficha de trabalho

2.7.1 Apresentação em PowerPoint

2.7.2 Resumo da apresentação. Formulação do quadro lógico

2.7.3 Leitura adicional: Análise de gênero e o quadro lógico

2.7.4 Exercício 7. Construindo um quadro lógico gendarizado

2.7.5 Exercício 7. Ficha de trabalho. Matriz do quadro lógico

2.7.6 Exercício 7. Ficha de trabalho. Notas Pessoais

2.7.7 Feedback das sessões do Volume 2

2.7.8 APAP

**Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e
Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada**
Volume 2 — Tempo de Duração das Sessões

Abertura das actividades das sessões: 30 minutos

Sessão 5. Como elaborar uma nota conceptual: 4 horas 15 minutos
(Apresentação e Exercícios 5)

Intervalo para chá e café: 15 minutos

Sessão 6. Revendo as notas conceptuais e propostas de projectos: 2 horas 30 minutos
(Apresentação e Exercícios 6)

Sessão 7. Formulação do quadro lógico gendarizado: 4 horas 15 minutos
(Apresentação e Exercício 7)

Feedback sobre as actividades das sessões do Volume 2 e APAP: 15 minutos

Sessão 5

Apresentação em PowerPoint

Gendarização da Planificação, Implementação e Monitoria & Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Volume 2 - Sessão Cinco
Como elaborar uma nota conceptual

25.1 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Objectivos
Volume 2 – Sessão Cinco

- Discutir os oito passos envolvidos na elaboração de uma nota conceptual.
- Identificar as principais partes de uma nota conceptual.
- Preparar objectivos para uma nota conceptual.
- Identificar os beneficiários e os impactos de um projecto.
- Escrever uma boa secção dos antecedentes.

Vamos visitar o Programa do Volume 2 na pasta

25.2 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Nota Conceptual

- ❖ Antes de elaborar uma proposta completa é aconselhável elaborar uma nota conceptual
- Uma nota conceptual constitui uma versão resumida de uma proposta
- Ela tem poucos detalhes e leva muito menos tempo para elaborar

25.4 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Nota Conceptual (cont.)

- Ela possui um formato útil para obter ideias para o projecto
 - deve ser aprovada internamente
 - ligada com as ideias dos seus parceiros
 - facilita a comunicação com doadores ocupados

25.5 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Elabore uma Nota Conceptual se:

- quiser submeter uma proposta para um único doador
- quiser descobrir se a sua organização e os financiadores poderão estar interessados
- suas ideias estiverem numa fase preliminar

25.5 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Em relação as Notas Conceptuais (NC)

- Uma NC para aprovação interna pode ser tão pequena como de uma a duas páginas
- Uma NC para discussão com os parceiros será de 2-4 páginas no máximo
- Uma NC para submissão ao doador idealmente possui entre 3 a 7 páginas no máximo

25.6 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCCF

Primeiro Rascunho da Nota Conceptual (para revisão interna)

Título do projecto _____
Orçamento previsto e duração _____
Potencial(ais) doador(es) _____
Potencial(ais) parceiro(s) _____
Supervisor(a) _____
Relação com o programa da organização _____
Objectivo, produtos e actividades
Insumos e gestão do projecto
Beneficiários e Impactos

2.5.7 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Segundo Rascunho da Nota Conceptual (para discussão com os parceiros)

Título do projecto _____
Orçamento ilustrativo e duração _____
Potencial(ais) doador(es) _____
Potencial(ais) Parceiro(s) _____
Potencial equipa de desenho do projecto _____
Objectivo, Produtos e Actividades preliminares
Insumos antecipados dos parceiros (deixe esta entrada
vazia)
Gestão antecipada do projecto (a ser discutido mais
tarde)
Possíveis beneficiários e impactos

2.5.8 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Terceiro Rascunho da Nota Conceptual (para discussão preliminar com os doadores)

Título do projecto _____
Orçamento ilustrativo e duração _____
Parceiros _____
Localização e locais de implementação _____
Projectos relacionados com os financiadores _____
O projecto e por que o mesmo é urgente? _____
O que já foi feito?
Objectivo, produtos e actividades do projecto
Insumos e gestão do projecto
Beneficiários e impactos
Questões orçamentais

2.5.9 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Como Preparar um Terceiro Rascunho da Nota Conceptual

Siga os 8 passos nesta ordem:

1) Objectivos	5) Beneficiários e Impactos
2) Insumos	6) Gestão do projecto
3) Actividades e duração	7) Proposta de orçamento
4) Produtos	8) Antecedentes

- Reserve 2-3 dias para preparar o primeiro rascunho
- Trabalhe num grupo pequeno de 3-5 colegas de diferentes disciplinas
- Esboce num computador para facilitar a edição e a inclusão de novas ideias

2.5.10 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 1: Chuva de ideias sobre os Objectivos

- o Identificar o que a equipa quer fazer :
 - o problema deve ser importante
 - deve haver uma hipótese que a actividade irá produzir resultados eficazes
 - a organização e parceiros devem ter uma vantagem comparativa

2.5.11 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 1: Chuva de ideias sobre os objectivos (cont.)

- Reserve um tempo de qualidade (mínimo 1 hora) para fazer uma chuva de ideias
- Pense cuidadosamente acerca da ordem; os doadores muitas vezes lêem os objectivos em primeiro lugar
- Lembre-se de que um bom desenho de projecto começa com objectivos claros, alcançáveis /realistas e mensuráveis

2.5.12 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Características de Objectivos de Projectos

- Corresponde a um problema chave
- Define a estratégia escolhida para ultrapassar o problema
- Contribui para o alcance dos objectivos de desenvolvimento

2.5.13 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF



2.5.14 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF

Defina Estratégia

O Problema chave:
baixa produtividade do milho

- Estratégia A: Multiplicação de variedades de alto rendimento
- Estratégia B: Melhorar as práticas agronómicas (data de sementeira, aplicação de fertilizantes)

2.5.15 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF

Objectivo do Projecto: Objectivo de Desenvolvimento

Objectivo de desenvolvimento nacional: Aumentar a saúde nutricional da população

Objectivo do programa: Aumentar os rendimentos médios do milho por hectare

Objectivo do projecto: Variedades de alto rendimento do milho desenvolvidos

2.5.16 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF

Cada objectivo deve ser:

- Específico
- Mensurável
- Alcançável
- Realista
- Tempo previsto

2.5.17 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF

Cada objectivo deve especificar

- » Qualidade
- » Quantidade
- » Tempo

2.5.18 Adapted from IFPRI-IGAR-ARCGF

Passo 2: Insumos

- Os insumos do seu projecto podem incluir :

Custos pessoais - fornecimentos (papel, semente, fertilizante, etc.)

Despesas de Viagens - serviços (telefone, fax, email)

Veículos - instalações

Equipamento (ferramentas, científico, escritório)

2.5.19

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 2: Insumos (cont.)

- Contribuições que provêm dos outros
(por ex. Grupos de agricultores, machambas familiares individuais, outras ONGs, organizações internacionais, grupos de doadores, governo, agências, etc.)
- Faça um resumo dos insumos para inclusão na nota conceptual e como base de um orçamento estimado

2.5.20

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 3: Actividades e Duração

- Descreva o que a equipa e parceiros planeiam fazer para alcançar os resultados esperados (produtos)
- Lembre-se de que os doadores são acostumados a apoiar projectos de cerca de 3 anos
- Dicas: - seja breve e claro
- seja positivo empregue "será" e a voz activa
- não empregue "nós"

2.5.21

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Nota Importante:

Numa proposta completa, cada frase na secção de actividades deve explicar:

- quem irá fazer o que?
- quando? e
- onde?

2.5.22

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 4: Produtos

- Os produtos devem estar directamente relacionados com os objectivos do projecto
- Os produtos podem incluir
 - Eventos (por ex. Workshops ou colheitas)
 - Coisas intangíveis (por ex. decisões, tecnologias, conhecimentos)
 - Coisas tangíveis (por ex. novos edificios)
 - Informação (por ex. publicações, vídeos)
- Os produtos intermediários chave podem constituir marcos úteis (milestones)

2.5.23

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Passo 4: Beneficiários e Impactos

- Pense sobre todos os grupos possíveis que se podem beneficiar do projecto
- O impacto é o que o doador está a "comprar"
- A equipa precisa de:
 - descrever os benefícios que espera: quantos? quando? onde?
 - explicar porque espera os benefícios e expor os seus pressupostos
 - considere se a avaliação do impacto será um componente do projecto ou um projecto separado

2.5.24

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Possíveis Grupos de Beneficiários Exemplos

- **Indivíduos pobres (idade? sexo? local?)**
por ex. mulheres, homens, jovens, idosos, habitantes marginalizados do deserto
- **Machambas familiares** (incluindo os dependentes)
- **Refugiados**
- **Consumidores urbanos pobres**
- **Outros grupos populacionais**
Agora inicie a sua própria lista

2.5.25

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Demonstre o Impacto em Termos de Objectivos Organizacionais

- ✓ Redução da pobreza
- ✓ Segurança alimentar
- ✓ Preservação do meio ambiente
- ✓ Nutrição e saúde melhorada
- ✓

2.5.26

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Desenvolver uma lista de verificação do impacto no resultado do projecto em:

- Mais educação para os pobres?
- Rendimentos familiares mais altos?
- Melhor saúde para as famílias pobres?
- Nova utilização dos conhecimentos indígenas/locais?
- Nutrição das crianças melhorada?
- Impacto específico em matéria de género e de idade?

Inicie a sua própria lista

2.5.27

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Note Importante:

- Explicar como a equipa irá medir o impacto do projecto
- Lembrem-se que os impactos que podem ser quantificados são mais impressionantes e serão os mais susceptíveis de “vender” o seu projecto para um doador

2.5.28

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Passo 6: Gestão do Projecto

- Gerir os insumos para alcançar os resultados desejados e os impactos constitui uma obrigação por parte da equipa
- Nas NC a equipa precisa de explicar brevemente os papeis e responsabilidades das pessoas que irão implementar o projecto

2.5.29

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Passo 7: Orçamento Estimado

- A habilidade (o saber fazer) para preparação do orçamento constitui uma ferramenta essencial para todos aqueles que procuram fundos para implementar projectos de desenvolvimento
- Na nota conceptual a equipa precisa de dar uma estimativa dos custos totais do projecto

2.5.30

Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCGF

Passo 7: Orçamento Estimado (cont.)

- Faça uma estimativa geral dos custos dos insumos e em seguida arredonde ligeiramente e de forma generosa
- Lembrem-se de fazer uma contribuição para os custos dos possíveis parceiros

2.5.31

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Nota Importante:

Não existe nada mais frustrante do que gerir um projecto sub-financiado!



2.5.32

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Mais sobre as Notas Conceptuais dos Orçamentos

- Se um projecto recebe fundos de outras fontes, certifique-se de destacar essas contribuições na nota conceptual
- Guarde as notas que fizer, quando estiver a estimar o seu orçamento na NC, porque precisará dessas notas – quando preparar uma proposta completa
- Se a equipa pensa que o doador poderá aprovar o financiamento só com uma nota conceptual, junte em anexo, o sumário do orçamento a NC que submeterá ao doador.

2.5.33

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Passo 8: Material sobre Antecedentes

- Sob “**O Problema e por que o mesmo é urgente?**” discuta o projecto em termos dos objectivos organizacionais de:
 - redução da pobreza
 - segurança alimentar
 - preservação do meio ambiente
 - nutrição e saúde
- Sob “**O Que Já Foi Feito?**”, reconheça as contribuições que os outros fizeram na mesma área.

2.5.34

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Títulos Convincentes

- Um bom título deve despertar interesse, ser cativante, informativo e diferente
 - Um título de duas partes são populares
 - 1ª parte: curto, rápido e fácil de dizer
 - 2ª parte: sério e informativo
- Exemplos:
- “Por que é que as galinhas morrem? – Desenvolver tecnologias de baixo custo e simples para estimar o aflatoxim na comida e na ração”
 - “Bastante batata para a Pink Land desenvolver um sistema de Produção para sementes de tubérculos livres de doenças”

2.5.35

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Quando Avançar para Uma Proposta Completa

- Prepare-se uma nota conceptual em muito menos tempo do que quando se prepara uma proposta completa
- Assim avance apenas para o desenvolvimento de uma proposta completa quando a equipa tiver:
 - apoio interno
 - parceiros e beneficiários entusiasmados
 - alguma indicação de interesse do doador, que pode incluir uma solicitação de uma proposta completa

Vamos praticar as nossas capacidades

Muito obrigada/o

2.5.36

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

A importância das notas conceptuais (NC)¹ (Resumo da apresentação)

Há pouco, demonstramos que existem três fases no desenvolvimento de um projecto:

1. Buscar aprovação interna.
2. Obter insumos ou contribuições dos parceiros.
3. Submeter o desenho do seu projecto à direcção do seu instituto e aos financiadores.

As notas conceptuais (CN) são usadas em todas as três fases. A próxima sessão irá fornecer-lhe formatos genéricos para todas as três fases.

Você querará muitas vezes usar uma nota conceptual para a fase 3, ao submeter o desenho do seu projecto para o seu instituto e financiadores, principalmente, porque as propostas completas levam muito tempo para serem elaboradas. Você vai querer economizar este tempo, a não ser que tenha certeza de que a sua proposta completa será lida. Os gestores que tomam decisão nos institutos e organizações financiadoras são pessoas ocupadas, que sempre têm muito para ler. Assim, se não tiver a certeza de que eles estejam realmente interessados, a sua primeira abordagem deverá ser através de uma breve nota conceptual. Portanto,

Prepare uma nota conceptual se:

- estiver a submeter uma proposta para um único financiador e,
- se quiser saber se o seu instituto e os financiadores podem estar interessados ou,
- se as suas ideias estão numa fase preliminar.

Um projecto para um único financiador é quando os financiadores não têm um programa competitivo de concessão de doações e estão dispostos a receber propostas sobre qualquer tópico a qualquer altura.

Se o seu instituto ou financiadores pedirem uma proposta e o tempo for curto, você pode ir directo para a preparação de uma proposta completa.

Não comece com uma nota conceptual se:

- estiver a responder a uma solicitação de proposta, ou
- estiver a se candidatar para uma doação sob um programa competitivo de subvenções, ou
- o seu instituto e/ou agências financiadoras disseram que uma proposta completa seria bem-vinda.

Mas, mesmo se a tua instituição e/ou agências financiadoras tenham solicitado uma proposta completa, você ainda deverá usar o formato de nota conceptual para aprovação interna e para discussão com os parceiros.

O que é uma nota conceptual?

Uma *nota conceptual* (ou um documento conceptual, como algumas pessoas chamam) constitui uma versão resumida de uma proposta.

¹ Extraído de Marian Fuchs-Carsch in ISNAR Learning Module 'How to Write a Convincing Proposal' The Hague, The Netherlands. 1999-2000

Uma nota conceptual para aprovação interna pode ser tão resumida em uma ou duas páginas. Uma nota conceptual para discussão com parceiros apenas será um pouco mais longa. Uma nota conceptual para submissão a um doador pode conter, idealmente, entre três e sete páginas.

Primeiro rascunho da nota conceptual

(Para avaliação interna)

Título do Projecto _____

Orçamento e duração esperados _____

Potencial(ais) doador(es) _____

Potencial(ais) parceiro(s) _____

Supervisor _____

Relação com os programas do instituto _____

Objectivos e actividades

Insumos e gestão do projecto

Beneficiários, produtos e impactos

Segundo rascunho da nota conceptual (Para discussão com parceiros)

Título do Projecto _____

Orçamento e duração ilustrativos _____

Potencial(ais) agências de financiamento _____

Potencial(ais) parceiro(s) _____

Supervisor _____

Objectivo, produtos e actividades preliminares

Insumos antecipados

Contribuições antecipadas dos parceiros

Gestão antecipada do projecto (a ser discutido)

Possíveis beneficiários e impactos

A carta introdutória deste rascunho deverá transmitir o desejo da organização de ajustar a proposta e quaisquer secções do conceito para acomodar os interesses e necessidades dos parceiros.

Terceiro rascunho da nota conceptual (Para discussão preliminar com as potenciais agências de financiamento)

Título do Projecto _____

Orçamento e duração ilustrativos _____

Parceiro(s) _____

Localização e locais _____

Relação com financiadores dos projectos _____

O problema e por que o mesmo é urgente?

O que já foi feito?

Objectivo, produtos e actividades do projecto

Insumos e questões de gestão do projecto

Beneficiários e impactos

Questões orçamentais

Como elaborar um terceiro rascunho da nota conceptual²

Embora a nota conceptual deva ser apresentada de acordo com o formato do terceiro rascunho, você não deve e não pode elaborar a mesma nessa ordem. Em vez disso elabore a nota conceptual na ordem seguinte: **importante na elaboração do seu projecto**

1. Objectivo
2. Produtos
3. Actividades e duração
4. Insumos
5. Beneficiários e impactos
6. Gestão do Projecto
7. Proposta de orçamento
8. Antecedentes
 - a. O problema e por que o mesmo é urgente?
 - b. O que já foi feito?

Passo 1. Objectivo (o que deseja alcançar?)

O objectivo é a única parte mais importante do desenho de seu projecto. Ele apresenta ao leitor o que é que pretende alcançar. O mesmo constitui a primeira parte da nota conceptual para a qual o seu leitor prestará atenção. Pense com muito cuidado o seu objectivo antes de começar a escrever.

O objectivo do projecto já teria sido identificado a partir do maior processo de planificação do programa que o envolve dentro da organização. Enquanto a substância do objectivo pode manter-se inalterado, o texto pode ser alterado para melhor captar os interesses dos potenciais parceiros. A forma ideal para começar é obter um pequeno grupo de colegas para rever o objectivo juntos. Tente fazer com que os colegas de diferentes disciplinas contribuam para enriquecer as discussões.

O objectivo do projecto deve a) corresponder a um problema principal, b) definir a estratégia para ultrapassar o problema, e c) contribuir para a concretização do objectivo do programa (que corresponde à meta do projecto)..

Antes de rever o objectivo do projecto, a equipa de planificação deve discutir os problemas subjacentes que o projecto está a tentar resolver. Os problemas devem estar claros para todos os parceiros que participam na identificação dos objectivos. Isto deve estar disponível, partindo das árvores do constrangimento e objectivo usadas para identificar projectos durante a planificação do programa.

O principal problema (ou constrangimento) pode ser ultrapassado usando diversas estratégias para encontrar uma solução. Por exemplo, o objectivo " Aumentar a produção da batata doce de polpa alaranjada (BDPA)" pode ser alcançado através de: a) multiplicação de variedades de elevada produção, ou através de b) melhoramento da fertilidade do solo e das práticas agronómicas ou c) melhoramento do controlo de pragas e doenças. A escolha da estratégia é feita de acordo com os problemas ou constrangimentos subjacentes ao problema principal que teria sido avaliado na análise do

² *Extraído e adaptado pela Equipa RAC.de Marian Fuchs-Carsch in ISNAR Learning Module 'How to Write a Convincing Proposal' The Hague, The Netherlands. 1999-2000*

problema/constrangimento e do objectivo. O objectivo do projecto deve demonstrar claramente que estratégia o projecto irá empreender.

Certifique-se que o projecto contribui para um objectivo de desenvolvimento (objectivo do programa). Portanto, a declaração do objectivo tem de indicar de que forma o projecto irá contribuir para o objectivo do programa.

A hierarquia completa dos objectivos, incluindo a contribuição para o desenvolvimento da meta (objectivo do programa) para o nosso exemplo usado acima, pode ser lido assim:

Meta do Projecto (Objectivo do programa):

Produtividade de pequenos agricultores e agricultoras de batata-doce de polpa alaranjada aumentada.

Objectivo do Projecto:

Os agricultores e agricultoras devem usar variedades de batata doce de polpa alaranjada de elevada produção, gestão de solos e práticas agronómicas e controlo adequado para pragas e doenças para melhorar a produção de BDPA em 10% até o fim do projecto,

Produtos ou resultados do Projecto:

1. Variedades de BDPA de elevada produção desenvolvidas.
2. Práticas para melhoramento e gestão de solos desenvolvidas.
3. Medidas adequadas de controlo de pragas e doenças criadas.

Quando se trata de formular objectivos dos projectos, tenha em mente que os objectivos devem ser EMART, isto é:

Específico

Mensurável

Alcançável

Realista

Tempo previsto

Cada objectivo deve especificar a *quantidade* de realizações (por ex., número de beneficiários, número de novas variedades desenvolvidas, peso da produção, área de superfícies pesquisadas), e a *qualidade* (por exemplo, agricultores(as) pobres, terras marginais, variedades de elevada produção). Os objectivos também devem incluir uma indicação de *tempo* – isto é, quando o objectivo será alcançado (por ex., em Janeiro de 2002, três anos depois do início do projecto):

Qualidade

Quantidade

Tempo

Passo 2. Produtos (O que será prestado pelo projecto?)

Os produtos do projecto devem estar directamente relacionados aos objectivos do projecto. Os produtos podem incluir:

- Eventos, tais como seminários ou colheitas

- Coisas intangíveis, como decisões
- Coisas tangíveis, como novos edifícios
- Informação, talvez sob a forma de publicações ou vídeos

Vale a pena despende algum tempo com colegas, parceiros e amigos fazendo uma chuva de ideias sobre todos os possíveis produtos secundários bem como aqueles relacionados, directamente, com o objectivo.

Os produtos chave que são concretizados durante a vigência do projecto podem constituir marcos úteis que podem proporcionar subsídios ao elaborar a proposta completa. (haverá mais sobre os marcos/metapas mais tarde.)

Passo 3. Actividades e duração (o que vai fazer? Quanto tempo levará o mesmo?)

Descreva (em resumo apenas para uma nota conceptual) aquilo que a equipa e seus parceiros planeiam fazer para concretizar os produtos do projecto.

Dicas:

- ser breve e claro
- ser positivo, usar verbo no futuro, (não o condicional), e usar voz activa
- não use "nós"

Nota importante: Na proposta completa, cada frase da secção de actividade deve explicar quem vai fazer o quê, quando e como.

Passo 4. Insumos (o que precisa para alcançar os objectivos?)

Os insumos que equipa vai precisar para realizar as suas actividades podem incluir:

- Pessoas (organizações hospedeiras e tempo do pessoal parceiro)
- Despesas de viagem (bilhetes e per diem)
- Veículos
- Equipamentos (ferramentas, científicos, escritório)
- Consumíveis (papel, sementes, adubos, etc.)
- Serviços (telefone, fax, e-mail, etc.)
- Instalações (escritórios, biblioteca, centro para desenvolvimento de capacidade institucional, parcelas de terra (lotes) para demonstração)

Alguns insumos podem vir de outros, por exemplo: grupos de agricultores (as), machambas familiares individuais, outras organizações não governamentais (ONGs), organizações internacionais, grupos de doadores, agências governamentais, etc. Lembre-se que todos os parceiros terão também despesas em viagens, bens consumíveis, serviços e outros insumos necessários.

A equipa vai apenas precisar de um sumário dos insumos para inclusão na nota conceptual. Mas precisará calcular os custos de todos os insumos para chegar a uma estimativa de orçamento.

Passo 5. Beneficiários e impactos (quem vai beneficiar com o projecto e como?)

Faça uma chuva de ideias nesta secção com a equipa de elaboração do projecto ou outros colegas. Pense por todos os possíveis grupos que podem beneficiar das actividades do projecto e muitos benefícios diferentes tanto quanto possível que podem ocorrer.

O impacto é o que todos os envolvidos no processo de desenvolvimento estão a espera. Ao fazer promessas sobre o impacto de um projecto, a equipa precisa de:

- Descrever os benefícios que se esperam, quantos deles podem ser esperados, e quando e onde eles irão ocorrer.
- Apresentar o seu raciocínio de porquê irá esperar que os benefícios resultem para um dado grupo e se for necessário, mencione os pressupostos.
- Considerar se vai sugerir que o projecto tenha uma componente de avaliação do impacto ou será avaliado por um projecto diferente de medição do impacto.
- Utilize a lógica em cascata e o caminho do impacto para definir o impacto e como o mesmo pode estar relacionado com os produtos e a finalidade do projecto. É provável que o projecto proporcione resultados intermédios ou equivalentes para o impacto ao nível das pessoas.

Possíveis grupos beneficiários

- Indivíduos pobres (idade? sexo? localização?)
- Machambas familiares (incluindo os dependentes)
- Refugiados
- Consumidores urbanos pobres
- Outros grupos populacionais

Os benefícios também se revertem para as organizações hospedeiras e seus parceiros, mas recomendamos que estes benefícios não sejam “super” valorizados (embora eles não devam ser omitidos completamente). O importante é destacar os benefícios para os parceiros que são os mais pobres e que são o alvo dos objectivos de desenvolvimento do doador.

Demonstrar o impacto esperado pela organização hospedeira em relação às metas do programa, tais como:

- Produtividade melhorada
- Volume e oferta de produtos básicos para o mercado aumentados
- Acesso do mercado aumentado para pequenos produtores
- Gestão eficiente de informação e comunicação eficaz
- Ambiente político e jurídico favorável
- Capacidade institucional reforçada

Nota importante: Explicar como medirá os resultados acima expostos. Os impactos que podem ser quantificados são os mais impressionantes, e são mais susceptíveis de atrair o seu projecto para o doador.

Passo 6. Gestão de projectos (como o projecto será gerido?)

Os melhores objectivos no mundo só podem alcançar os produtos e os impactos desejados se o projecto for gerido de forma eficaz. O seu desenho deve incluir um plano que abarque os papéis e responsabilidades das diversas pessoas que vão gerir o projecto.

A proposta completa terá muitos detalhes sobre esse tema, mas para a nota conceptual, precisas apenas de descrever, resumidamente, quem vai liderar o projecto e quem será responsável pelas principais tarefas do projecto.

Passo 7. Estimativa de orçamento

A falta de vontade de preparar os orçamentos do projecto constitui um dos dois mais comuns fracassos dos principiantes em elaboração de projectos. Mas, o custo total é tão importante para as organizações de desenvolvimento como para as empresas multinacionais. Mesmo as propostas de qualidade do topo não serão financiadas se suas estimativas de custo forem irrealistas, demasiado gananciosos, ou cheia de lacunas que irá causar atrasos e frustrações futuros.

As capacidades de preparação do orçamento constituem uma ferramenta essencial para todos os que procuram fundos para implementar projectos de boa ciência.

Numa nota conceptual, a equipa só precisa de fornecer uma estimativa de quanto o projecto irá custar. Ela pode fazer a sua previsão através de um cálculo geral dos custos dos principais insumos do projecto, generosamente arredondadas. Lembre-se de fazer um subsídio (tão generoso quanto você tem sido para você próprio) para o orçamento dos eventuais parceiros, e que incluem custos indirectos tanto para si como para o seu parceiro.

Nota importante: Lembre-se de que não há algo tão frustrante como um projecto sub-financiado.

Mais sobre os orçamentos da nota conceptual

Certifique-se de incluir e rotular todos os custos dos projectos, mesmo que a equipa não esteja a pedir tudo na nota/proposta conceptual. É muito importante que todos os parceiros compreendam os custos verdadeiros e completos do projecto, e para evitar subsídios ocultos.

Se o seu projecto receberá fundos provenientes de outras fontes (em espécie de beneficiários, parceiros e contribuições do programa principal da organização hospedeira, etc.), certifique-se de realçar essas contribuições na nota conceptual e em sua carta de apresentação da proposta.

Dependendo da sua dimensão, o seu projecto pode ser aprovado por um doador no escritório local da organização ou na sua sede. A aprovação no escritório local organização é, geralmente, muito mais rápida e mais fácil de obter.

Como um guia rápido, a equipe pode considerar:

Pequeno: < \$ 100k/3 anos

Média: \$ 100k - \$ 300k/3 anos

Grande: > \$ 300k/3 anos

Passo 8. Material sobre os antecedentes

Na nota conceptual, organize o material sobre os antecedentes em duas secções.

Sob o título "O Problema e por que o mesmo é urgente?", discuta o projecto em termos dos objectivos do programa da organização hospedeira e como eles se relacionam com os problemas ou constrangimentos e oportunidades com que se deparam os agricultores e outros actores da cadeia de valor nas diversas áreas do seu desenvolvimento. Relacione os objectivos do programa com os objectivos mais altos do desenvolvimento nacional de redução da pobreza, segurança alimentar, preservação do meio ambiente e nutrição e saúde conforme for apropriado.

Nesta secção forneça antecedentes estatísticos, citando as fontes (por. ex., a revista *The Economist*).

Sob o título "O Que já foi feito?", certifique-se de não se concentrar apenas nas suas próprias actividades organizacionais. Lembre-se de reconhecer as contribuições que outros fizeram e ainda estão a fazer- alguns podem ser os seus parceiros propostos. (Se o mesmo for um projecto de seguimento ou segunda fase do mesmo projecto, descreva os resultados do trabalho anterior em detalhe.)

Tarefas adicionais: Escolha um bom título

Os títulos devem ser cativantes, informativos ou diferentes. Tente usar um título com duas partes. A primeira parte deve ser breve, genial e que atraia a atenção; a segunda parte pode ser mais séria e informativa.

Exemplos:

Os peixes para o futuro: identificação e caracterização das espécies aquáticas em extinção em locais seleccionados do Pacífico Ocidental

Mais Café de Papua Nova Guiné: produtividade sustentável do café através de melhores variedades de café e eficiência no uso de insumos

A Indústria de Cacau de Papua Nova Guiné (PNG) tem futuro- desenvolvendo técnicas de baixo custo e simples de controlo de pod broca no cacau

Fizemos uma Diferença? -Avaliação do impacto passado e esperado do Trabalho da Indústria Corporativa de Cacau e Coco nos anos 1990.

Exercício 5a.

Construindo um grupo interdisciplinar para escolher um objectivo prioritário do projecto para se transformar numa proposta de projecto e praticando os quatro passos de uma nota conceptual

(Trabalho em grupo interdisciplinar)

O objectivo deste exercício é convidar os participantes a construir um grupo interdisciplinar para trabalhar em conjunto no desenvolvimento de competências práticas sobre a forma de abordar cada passo da planificação do projecto incluindo uma proposta de projecto. No final desta sessão, os grupos deverão ter desenvolvido uma nota conceptual de uma ou duas páginas para o projecto seleccionado.

1. Forme um grupo interdisciplinar e escolha um relator. Observe *que este exercício 5a. será implementado em 1 hora e 30 minutos para preparar e dar resultados.*
2. Utilize o material de apoio com a ficha de trabalho 2.5.9 (no fim desta sessão) para elaborar a sua nota conceptual para o comité de revisão durante a sessão seguinte



Fase 1. Trabalho de grupo interdisciplinar (5 minutos)

3. Discuta as ideias de projecto que você trouxe das tarefas pré-workshop e desenvolva uma lista de objectivos prioritários do projecto relacionados com as ideias.
4. Partilhe com os seus colegas os critérios que usou para seleccionar a ideia de projecto para facilitar este trabalho.
5. Quando for necessário, reveja os documentos relacionados que lhe foram recomendados a trazer para este evento, para garantir que se concentre no seu foco sobre aquilo que você decidiu trabalhar como um projecto futuro.

Fase 2. Escolher o objectivo prioritário para ser o elemento principal do exercício de planificação do projecto (20 minutos)

6. Como um grupo, decidam em conjunto sobre uma ideia de projecto e o respectivo objectivo sobre o qual os membros irão se concentrar durante este exercício para desenvolverem suas habilidades.

NOTA: Lembre-se de que os outros membros dos grupos têm de trabalhar na sua ideia e objectivos de projecto - à noite - para tomar vantagem deste processo de aprendizagem. Os organizadores do workshop esperam que todos os participantes concluam este workshop com um rascunho de proposta de projecto - para refiná-lo com colegas nas suas organizações quando do seu regresso ao trabalho.

7. Em seguida, o grupo prepara uma lista de critérios para escolher o objectivo do projecto. Isto se transforma numa escolha do grupo para realizar o exercício passo-a-passo durante este evento. Não se esqueça de que para escolher esse objectivo e para traduzi-lo num tópico ou tema importante constitui o primeiro passo para a concepção de um projecto.
8. A lista de critérios poderá incluir o seguinte:
 - Ser suficientemente importante para valer a pena o investimento
 - Ser sensível em material de género
 - Ser internamente elegíveis para aprovação pela direcção da sua organização
 - Ser útil e ser visto como uma prioridade pelos beneficiários do projecto
 - Ser "controláveis", ou seja, ter uma possibilidade razoável de alcançar os resultados dentro de um período de tempo limitado, com uma quantidade razoável de insumos disponíveis
 - Possuir um correcto equilíbrio entre risco e retorno
 - Atrair parceiros que tenham um papel de adicionar valor para o projecto
9. Em seguida, após o grupo ter identificado o objectivo do projecto juntamente com o respectivo tópico ou tema do projecto que se transforma no conteúdo principal de uma proposta de projecto, os membros da grupo começam a trabalhar no desenvolvimento de uma nota conceptual (CN) tal como apresentado pelo facilitador.

Fase 3. Orientar o desenvolvimento de uma nota conceptual (20 minutos)

10. Lembre-se de que uma nota conceptual é uma versão resumida de uma proposta. Uma nota conceptual para aprovação interna pode ser tão resumida como tendo uma ou duas páginas.
11. Recomendação: Reflecta sobre o exemplo da nota conceptual (material de apoio 2.5.10) para o seu grupo descobrir o que se espera de seu trabalho nesta sessão.
12. Cada grupo lê, brevemente, a orientação sobre os três tipos de rascunho das notas conceptuais do projecto (resumo da apresentação do material de apoio 2.5.4.) e concentra-se sobre os passos do terceiro rascunho para trabalhar durante esta sessão de exercício - que apresenta 8 passos seguintes para elaborar uma nota conceptual:

- (1) Objectivos
- (2) Produtos
- (3) Actividades e duração
- (4) Insumos
- (5) Beneficiários e impactos
- (6) Gestão de projecto
- (7) Proposta de orçamento
- (8) Antecedentes:
 - (i) O problema e por que é urgente?
 - (ii) O que já foi feito?

Fase 4. Escrever os objectivos do projecto, definir produtos, actividades e insumos (20 minutos)

13. Cada grupo lê e discute a orientação dada pelo material de apoio 2.5.5 acima sobre "como elaborar um terceiro rascunho da nota conceptual" para escrever o objectivo (claro, mensurável e realista), definir produtos, actividades e insumos.
14. Os relatores compilam as respostas dos grupos num flip chart para apresentá-las à audiência.

Fase 5. Apresentação e discussão (20 minutos)

15. O(A) facilitador(a) convida o(a)s relatores(a) para apresentarem os resultados dos primeiros passos da nota conceptual e encoraja uma discussão dentre a audiência. Cada relator tem cinco minutos para o reporte.
16. Depois de alguma discussão, o(a) facilitador(a) convida o(a)s participantes a comentarem sobre as lições aprendidas e feedback(retro-alimentação) da primeira parte do exercício. No final, o(a) facilitador (a) convida oa grupos para prosseguirem com a parte B desse exercício.

Exercício 5b.

Continuando a trabalhar com a nota conceptual do projecto para identificar beneficiários e impactos e escrever uma boa secção sobre os antecedentes

(Trabalho em grupo interdisciplinar)

Este exercício é composto pela parte A e Parte B e reporte (1 hora e 30 minutos)

Parte A. O objectivo é de identificar beneficiários e impactos (45 minutos)



1. Forme o mesmo grupo interdisciplinar com colegas do mesmo instituto e escolha um(a) relator(a).
2. Leia o Texto de apoio 2.5.5 até ao passo 5.
3. Analise os objectivos do seu projecto:
 - a. Identifique o(a)s beneficiário(a)s.
 - b. Liste os impactos atempadamente (relacione os mesmos com os objectivos do programa).
 - c. Como será medido o seu impacto?
4. Use a ficha de trabalho, material de apoio 2.5.9 para registar as suas respostas, preparando a sua nota conceptual para o comité de revisão.
5. O(a)s relatores(as) compilam as respostas dos grupos no álbum gigante ou em PowerPoint para apresentar a audiência.
6. Prossiga para a parte B.

Parte B. O objectivo é preparar a informação sobre antecedentes sob duas rubricas: "o problema e por que é urgente?" e "o que já foi feito?" (45 Minutos)

7. Leia a explicação no passo 8 no material de apoio 2.5.5 acima, e responda as perguntas seguintes: (20 minutos)
 - a. Por que o grupo acha que esta informação é necessária?
 - b. Como a apresentação poderia ser melhorada?
8. Use a ficha de trabalho, material de apoio 2.5.9 (no fim desta sessão) para registar as suas respostas, preparando a sua nota conceptual para o comité de revisão.
9. Os relatores compilam as respostas dos grupos no flip chart ou em PowerPoint para apresentá-las à audiência.

Apresentação e discussão (25 minutos)

10. O facilitador convida os relatores para apresentarem os resultados da parte A.
11. Os relatores têm três minutos cada um(a) para apresentar os resultados do grupo.
12. No fim das três apresentações, o(a) facilitador(a) convida o(a)s participantes a analisarem e discutirem esses resultados.
13. O facilitador resume os resultados da parte A e convida os colegas relatores para apresentarem os resultados da parte B.
14. Depois de cada apresentação, o facilitador convida a audiência para discutir e comentar sobre as lições aprendidas.
15. No final, o facilitador destaca os pontos importantes desse exercício, dá feedback sobre o conteúdo das apresentações e encerra a sessão.

Exercício 5c.

Escrever títulos atraentes

(Trabalho em grupo interdisciplinar)

O título deve ser algo que reflecta a principal intenção e objectivo do projecto. Não se esqueça de que o truque dos dois pontos pode ajudar a escrever um título que seja, simultaneamente, atraente (primeira parte, antes dos dois pontos ":") e científica (segunda parte, depois dos dois pontos ":").

1. Forme o mesmo grupo interdisciplinar e escolha um relator. O grupo tem 60 minutos para completar esse Exercício 5c.



Fase 1. Criando um título para a sua proposta de projecto (30 minutos)

2. Reflecta sobre toda a informação que registou até ao momento sobre as componentes do projecto que o grupo está a desenvolver e discuta como gostaria de ouvir os colegas e parceiros referindo-se ao mesmo?
3. Convide os membros do seu grupo a fazerem uma chuva de ideias sobre os possíveis títulos para o projecto, a fim de discutir e chegar a um consenso do grupo sobre o título. Lembre-se de analisar a audiência do seu projecto para descobrir como ela gostaria de ouvir o nome do projecto.
4. Os relatores escrevem no flip chart os resultados deste exercício para apresentar a audiência. É também necessário escrever o título na ficha de trabalho, material de apoio 2.5.9 (no fim desta sessão) para registar as suas respostas, preenchendo a sua nota conceptual para a reunião do comité de revisão a ser realizada na sessão seguinte.

Fase 2. Discussão em plenária (30 minutos)

5. O facilitador irá convidar os relatores para apresentarem os títulos. Esteja preparado para participar.
6. O facilitador dá feedback sobre o conteúdo das apresentações, convida os participantes a discutirem, resumidamente, o feedback e encerra a sessão.

Exercício 5.
**Ficha de trabalho. Formulário para o rascunho da nota
conceptual para o comité de revisão interna**

Título do Projecto _____

Orçamento ilustrativo e duração _____

Parceiro(a)s _____

Localização e locais _____

1. Objectivo

2. Produtos

3. Actividades e duração

4. Insumos

5. Beneficiários e impactos

6. Gestão do Projecto

7. Proposta de orçamento (questões orçamentais)

8. Antecedentes

A. O problema e, por que, é urgente?

B: O que já foi feito?

Um exemplo da nota conceptual de "Terra Branca" para apoiar a tua aprendizagem³

Exercício 5. Terra Branca

Título do projecto: **Cheiros doces e paladares especiais: revivendo a indústria básica de óleo, nas áreas de coco da Terra Branca**

Orçamento previsto e duração: **US\$600,000 por três anos, dos quais cerca de US\$400,000 são solicitados como uma subvenção do doador x**

Parceiros: **Cientistas do Departamento de Horticultura com a ajuda da Universidade da Terra Branca**

Localização e locais: **Três áreas de coco da Terra Branca**

Projectos relacionados com os doadores: (a ser preenchido quando o potencial doador for identificado)

O problema e por que é urgente?

Há cerca de 150 anos, a Terra Branca teve um sector de óleos essenciais próspero e lucrativo, centrada na exportação de óleos de ilang-ilang para à Europa. A Primeira (1) Guerra Mundial levou ao encerramento da maioria das empresas no negócio e, posteriormente, a produção deslocou-se para os territórios da França, levando à falência toda a indústria.

No entanto, os habitantes da Terra Branca nunca perderam seus sabores em relação aos óleos e essências, e hoje o país importa mais de 3500 toneladas, com um valor de mais de 25 milhões USD.

O orçamento do Governo da Terra Branca é aumentado até ao limite, para que as poupanças dessa dimensão possam fazer uma verdadeira diferença, libertando fundos para os investimentos de alta prioridade na saúde e educação das mulheres.

Estas culturas de essências depois de terem crescido, não há dúvida de que podem mais uma vez florescer na Terra Branca. Em especial, os cientistas do Departamento de Horticultura acreditam que as grandes áreas de côco do país seriam um local ideal, oferecendo tanto nutrição de nitrogénio como sombra para as plantas jovens.

O que já foi feito?

Durante os últimos cinco anos, os cientistas da Universidade da Terra Branca foram ajudando a equipa do Departamento de Horticultura para identificar as culturas que podem ser cultivadas no país para reduzir o fardo de importação da nação. Por último, o problema dos óleos essenciais surgiu como uma das seis possibilidades de topo, como descrito num livro, amplamente, divulgado para o pessoal do governo e da universidade.

O artigo tornou-se de leitura emocionante para dois funcionários da Divisão de Culturas de Plantação, quem viram a ideia de óleos essenciais como uma forma de se reacender interesse no sector de plantação de coqueiros estagnado. Os dois principais proponentes desse projecto, Dr. CCG e Sra. RAR da Divisão de Culturas de Plantação, sentiram que o

³ *Extraído de Marian Fuchs-Carsch in ISNAR Learning Module 'How to Write a Convincing Proposal' The Hague, The Netherlands. 1999-2000*

côco poderia oferecer o ambiente ideal para um projecto-piloto para testar a viabilidade de trazer a indústria de óleos essenciais de volta à Terra Branca.

O goal ou meta, objectivo, produtos e actividades

O propósito do projecto é criar novas indústrias de base agrícola em Terra Branca por forma a reduzir o custo de importação de produtos agrícolas no país.

O **objectivo** do projecto é de determinar se óleos essenciais podem ser custo-eficaz cultivados nas áreas de plantação do coqueiro em Terra Branca.

Um relatório do projecto será publicado pelo(a)s principais cientistas no final do Terceiro Ano, descrevendo os produtos alcançados, dentre outras questões. Os **produtos** do projecto são: (1) os níveis de nitrogénio e sombra das copas dos coqueiros que irá proporcionar um crescimento óptimo e condições de desenvolvimento de essências escolhidas e desenvolvidas, e (2) as seis essências escolhidas mais adequadas para cultivo sob coqueiros identificados.

As seguintes **actividades** serão realizadas:

- A equipa do projecto (que consiste em dois cientistas principais e um(a) investigador(a) associado(a) da Universidade) escolherá três áreas de coqueiros com as seguintes características:
 - Local A, com coqueiros recentemente plantados, representando 0% da sombra
 - Local B, com coqueiros fornecendo 25% de sombra
 - Local C, com coqueiros proporcionando mais de 75% de sombra
- Em cada área, durante 2-3 meses do projecto, o pessoal das plantações de côco escolhido irá plantar seis essências (manjerico doce, erva-limão, citronela, vetiver, hortelã-pimenta e hortelã).
- Em cada área de plantio, o pessoal aplicará três níveis de fertilizantes de nitrogénio (0, 30, 60 g/planta).
- Os cientistas principais irão fiscalizar a recolha e análise de dados sobre as características morfológicas e fisiológicas principais ao longo dos três anos do projecto, utilizando um formato de experiência factorial de dois factores (nível de sombra x fertilizante).

Questões de Gestão do Projecto e Insumos

O projecto vai exigir despesas de pessoal, despesas de manutenção e despesas operacionais. O pessoal necessário incluirá três pessoas-meses/ano por dois cientistas principais, e quatro pessoas-meses/ano, por investigador associado. Os estudantes graduados ajudarão na recolha e análise dos dados. Os trabalhadores serão contratados dentre o pessoal da plantação.

O projecto irá adquirir mudas e adubos e usará uma motorizada do Departamento de Horticultura como o veículo do projecto.

O Departamento de Horticultura será responsável por todos os aspectos do projecto, partindo do cumprimento do acordo de subvenção até produção de relatórios. A Universidade da Terra Branca estará a trabalhar com base numa subcontratação.

Os beneficiários e impactos

O **impacto** do projecto dependerá dos resultados da experiência. Se, conforme esperado, algumas das essências seleccionadas forem encontradas a prosperar sob os coqueiros, o projecto tem potencial de revitalizar toda a indústria de óleos essenciais em Terra Branca. Neste caso, o impacto será tanto ao nível micro como macro. Por um lado, os consumidores em Terra Branca serão capazes de adquirir as essências que precisam num mercado local a um preço local mais barato. Por outro lado, a economia da Terra Branca beneficiará através das poupanças em relação ao fardo de importação, a criação de novos postos de trabalho na indústria revitalizada e o reforço esperado em relação ao sector de plantação de coqueiros estagnado.

Esses impactos são susceptíveis de serem sentidos, progressivamente, começando aproximadamente, um ano após a publicação do relatório final do projecto, à medida que o cultivo ou plantio comercial e o crescimento do cultivo de essências se consolidar. O impacto completo do projecto, provavelmente, não fará sentido até uma década depois do projecto terminar.

Se a experiência tiver um resultado positivo, isso terá muitos **beneficiários**. Estes incluem os consumidores de óleo essencial, aqueles que trabalham e investem nas plantações de coqueiros, e em última instância, todos os cidadãos da Terra Branca, que se irão beneficiar dos melhoramentos em relação a economia do país.

SESSÃO 6

Reverdo as notas conceptuais e propostas de projectos

Instruções para Facilitadores

DURAÇÃO DE TEMPO

Apresentações e Exercício: 2 horas 30 minutos

OBJECTIVOS

No final desta sessão, os participantes serão capazes de fazer o seguinte:

- Discutir as características de uma sessão para rever uma nota conceptual ou uma proposta.
- Identificar a finalidade e os possíveis resultados de uma sessão para rever uma nota conceptual ou uma proposta de projecto
- Explicar o valor de revisão aberta
- Conduzir uma revisão aberta para uma nota conceptual.

Usar PowerPoint para apresentar os objectivos.

PROCEDIMENTO

Estratégia de aprendizagem ou técnica de facilitação: dramatização.

APRESENTAÇÃO

(experiência) Distribua os materiais de apoio relacionados com esta sessão. Faça uma apresentação breve com foco nas características de uma revisão do conceito ou proposta. Use PowerPoint para a apresentação. No fim da apresentação, certifique-se de perguntar aos participantes se eles têm quaisquer comentários ou perguntas, ou se eles precisam de esclarecimentos. *(15 minutos)*

EXERCÍCIO 6

Exercício 6. Revisão da nota conceptual (2 horas e 30 minutos)

(Experiência) Reveja as instruções passo a passo. Pergunte se são necessários esclarecimentos.

Fase 1. Definição de funções (10 minutos)

(Experiência) Divida os participantes em três grupos. Os grupos irão desempenhar as seguintes funções:

Grupo A vai desempenhar o papel de "pais" ou autores da nota conceptual, e os parceiros envolvidos na sua concepção. Eles serão responsáveis por fazer uma apresentação no encontro de revisão do conceito, e para assegurar que compreendam todos os comentários feitos por outros grupos.

O Grupo B desempenhará o papel de outros actores (cientistas ou outros) de diferentes departamentos e disciplinas. A sua tarefa é de rever, criticamente, a nota conceptual e fazer sugestões sobre como a mesma pode ser melhorada.

O Grupo C pretenderá ser gestor Senior. Eles vão

eleger um director geral (DG) fictício que irá presidir a revisão. Os outros membros deste grupo assumirão os papéis de representante do departamento de finanças, representante da agência doadora, líder de programa, pesquisador visitante, cientista, etc.

Fase 2. Preparação para o evento: considerando as questões e abordagens (20 minutos)

(experiência, processo) Os grupos lêem a nota conceptual seleccionada (distribuída anteriormente) e cada membro prepara o que vai dizer durante a revisão do conceito. Eles sabem que a revisão terá quatro componentes. Sob os componentes; algumas questões serão relacionadas com às questões de conteúdo, escopo, orçamento e apresentação/ atractividade para os doadores.

Fase 3. Realização do exercício (1 hora e 25 minutos.

(experiência, processo) Siga a folha de exercício, fase 3, para gerir esta dramatização. O exercício deve demonstrar o quanto a elaboração de um projecto pode beneficiar de uma revisão e discussão franca entre os colegas. O propósito é de fortalecer o desenvolvimento futuro do projecto.

Fase 4. Lições aprendidas (30 minutos)

(generalização) Discussão das lições aprendidas a partir do exercício. A revisão aberta e franca foi um êxito? Eles gostariam de ter um processo de revisão nas suas organizações? Quais foram os pontos fortes e os pontos fracos da abordagem e do exercício?

(generalização) Os facilitadores e os peritos do assunto em questão encerram a sessão com observações e comentários especiais sobre a utilidade do exercício.

ENCERRAMENTO

Encerramento (5 minutos)

(aplicação) Pergunte aos participantes, "O que poderão fazer de forma diferente no seu trabalho como resultado do que aprenderam?" e "Que impacto em suas organizações poderão antever com base na aplicação das capacidades recentemente adquiridas neste trabalho? ".

(generalização e aplicação) Faça um comentário breve sobre a sessão e faça a transição para a sessão seguinte.

Sessão 6

Apresentação em PowerPoint

Gendarização da Planificação, Implementação e Monitoria & Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Volume 2 - Sessão Seis
Revedo as notas conceptuais e propostas de projecto

2.6.1 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Objectivos
Volume 2 – Sessão Seis

No final desta sessão, os participantes serão capazes de :

- Discutir as características de uma revisão de nota conceptual ou de uma proposta de projecto
- Identificar o propósito e os possíveis resultados da revisão de uma nota conceptual ou de uma proposta de projecto.
- Explicar o valor das revisões abertas
- Realizar uma revisão aberta da nota conceptual

2.6.2 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Passo 4: Aprovar e assegurar recursos para implementação de projectos

Ciclo de um Projecto

2.6.3 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Aprovação da Proposta de Projecto e compromisso de disponibilizar recursos

- Devem estar directamente ligados com as prioridades estabelecidas durante a formulação do programa

2.6.4 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Interdependência entre Programa e Projecto

1.1.5 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Formação de um Grupo de Revisão

- Um encontro aberto e programado para um período fixo de tempo (geralmente 1-1.5 horas)
- O encontro deve ser presidido por uma pessoa sénior da Direcção (DG, DGA ou um líder ao nível do programa)
- As equipas - que prepararam as NC ou a proposta apresentarão o seu projecto

2.6.6 Adapted from IFPRI-IGMAR-ARDSP

Formação de um Grupo de Revisão (cont.)

- Os outros funcionários - especialistas de diversas disciplinas e áreas programáticas são convidados a assistir e contribuir com ideias
- Alguém do Departamento de Finanças também participa, avalia a adequação do orçamento

2.6.7

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Formação de um Grupo de Revisão (cont.)

- Se a organização possui um Oficial de Desenvolvimento de Projectos (ODP) ou alguém equiparado, essa pessoa deve participar e produzir a acta do encontro
- Se não existe um ODP, as actas devem ser produzidas por um Secretário(a)/ Assistente Pessoal do Gestor Sénior

2.6.8

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Características de uma revisão do conceito ou da proposta

A discussão da NC ou da proposta tem quatro partes:

1. **Substância** Valor científico, metodologia, etc.
2. **Escopo** Tamanho do projecto, pessoal, parceiros, etc.
3. **Orçamento** O orçamento é adequado? Ambicioso? Realista?
4. **Apresentação** Estão as NC ou as propostas bem elaboradas? Elas atrairão interesse de financiadores?

2.6.9

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Deve-se preparar uma nota conceptual se:

- pretender submeter uma proposta para um único doador
- quiser descobrir se a sua organização e os financiadores estão interessados
- as suas ideias estão numa fase preliminar

2.6.10

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Resultados de uma revisão da nota conceptual ou uma proposta de projecto

Podem ser :

- Aprovação da NC e /ou da proposta de projecto para submissão a uma agência financiadora da forma que estiver escrita
- Receber sugestões sobre como as NC ou a proposta de projecto devem ser melhorada antes da submissão

2.6.11

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Resultados de uma revisão da nota conceptual ou uma proposta de projecto

(cont.)

Existe grande possibilidade que o grupo de revisão e/ou doadores solicitem revisão das NC ou das propostas de projecto

Os resultados do encontro de revisão devem ser escritos e disponibilizados para todos os funcionários através de um boletim informativo ou memo ou via email (correio electrónico)

2.6.12

Adapted from IPPRI-IGNAR-ARGDF

Valor das revisões abertas

- Líderes da equipa e membros da equipa compreendem os pontos de vista dos seus superiores e colegas
- A adequação do orçamento é discutido de forma aberta
- Membros da equipa do projecto aprendem mais sobre o processo e resultado do orçamento do projecto

2.6.13

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Valor das revisões abertas (cont.)

- Notas conceptuais e propostas de projecto podem ser melhoradas por sugestões de todos os participantes
- Os membros da equipa do projecto aprendem a dar e receber críticas construtivas
- Os membros da equipa do projecto aprendem com os trabalhos de uns e de outros; eles podem formar novas parcerias profissionais

2.6.14

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Valor das revisões abertas (cont.)

- Os motivos para a aceitação ou rejeição das NC e propostas são abertas, minimizando o ressentimento e perda de ânimo

2.6.15

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Arte de fazer críticas construtivas

1. Diga 2 coisas boas em primeiro lugar
- Afirme a posição
2. Seja duro em relação à questão, e seja suave em relação às pessoas

Consiga um SIM!

2.6.16

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Considerações para aprovação da NC ou proposta de projecto pelos gestores

- ❖ Aprovação deverá se com base em:
 - clareza & relevância do objectivo
 - relações entre o objectivo, resultados e actividades
 - custos
 - indicadores de monitoria & avaliação

2.6.17

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Outras considerações para aprovação da NC ou proposta de projecto pelos gestores

- ❖ Capacidade actual disponível:
 - Pessoal
 - Infra-estruturas
 - Equipamento

2.6.18

Adapted from IPRI-IGNAR-ARDF

Conclusão

O processo de revisão bem implementado:

- Fortalece a Nota Conceptual e/ou a proposta de projecto
- Assegura o alinhamento do projecto em relação aos objectos de nível superior (desenvolvimento)
- Enriquece a compreensão do tema em questão, entre todos envolvidos na revisão

Muito obrigada/o

2.6.19 Adapted from IPRI-IGNAR-ARCSF

Reverendo as notas conceptuais e propostas de projectos⁴ (Resumo da apresentação)

Características de revisão de nota conceptual e/ou de proposta de projectos:

Quando os profissionais completarem as suas notas conceptuais (ou propostas), um encontro aberto é convocado para durar um período fixo de tempo, digamos, de uma ou uma hora e meia. O encontro é presidido pela gestão sénior, o director-geral, o director geral adjunto ou o director de programas.

A equipa que preparou as notas conceptuais (NC) e/ou propostas, idealmente, com os representantes dos parceiros presentes, são convidados a apresentar o seu projecto. Outros profissionais de diversas áreas e departamentos são convidados a ouvir e contribuir com ideias. Este é um aspecto da revisão de pares. Um representante do departamento de finanças é também convidado a fazer contribuições para as discussões sobre o orçamento do projecto. Se a organização tiver um director de desenvolvimento do projecto (DOP) ou equivalente, essa pessoa deverá participar e redigir a acta do encontro. Se não existir um DOP, a acta deve ser redigida por um secretário.

Discussão da revisão de nota conceptual e/ou de proposta de projectos:

A discussão da revisão tem quatro partes. Em primeiro lugar, o *conteúdo* do projecto é discutido. As perguntas podem incluir a qualidade da ciência, o valor do projecto, a força da metodologia, etc. Em seguida, o grupo analisa o *escopo* do projecto - o seu tamanho, seus recursos humanos, sua gestão, seus potenciais parceiros, seus locais de implementação e assuntos relacionados. O terceiro tema é o *orçamento*; o encontro decide se o orçamento é adequado para alcançar os objectivos definidos. Por último, o grupo discute a apresentação do projecto, procurando tornar as notas conceptuais ou as propostas tão atraentes quanto possível para os potenciais doadores.

Todos os comentários e decisões são anotados, isto é, registados.

Resultado de revisão de nota conceptual e/ou de proposta de projectos:

O objectivo da revisão é fazer avançar o projecto ao longo do ciclo de desenvolvimento do projecto. Dependendo da qualidade das notas conceptuais ou propostas, a capacidade dos apresentadores, as observações construtivas dos pares e outros factores, o resultado da revisão será uma das seguintes:

1. A nota conceptual ou proposta pode ser aprovada para uma submissão imediata ao comité de um instituto ou para uma agência doadora, sem a necessidade de quaisquer alterações ou melhorias.
2. Provavelmente, as notas conceptuais ou propostas serão aprovadas e sujeitas a uma lista de alterações recomendadas pelo comité de revisão.

⁴ Extraído de Marian Fuchs-Carsch in ISNAR Learning Module 'How to Write a Convincing Proposal' The Hague, The Netherlands. 1999-2000

3. Ocasionalmente, as notas conceptuais podem ser rejeitadas completamente. Se for o caso, as razões da rejeição devem ser, claramente, enunciadas e os autores devem saber como podem evitar semelhante rejeição no futuro.

Observe que uma proposta será raramente e totalmente rejeitada, se a mesma tiver sido sujeita ao escrutínio público na fase de sua revisão; qualquer rejeição deva ocorrer nesta fase. Do mesmo modo, quando um conceito é baseado num dos projectos prioritários, partindo da planificação do programa, é provável que as mesmas notas conceptuais ou proposta de projecto seja rejeitada. O resultado mais provável seria que as revisões das notas ou propostas fossem solicitadas.

O Valor das revisões abertas:

Embora, as revisões levem tempo e envolvam diversas pessoas, há muitas vantagens para as organizações na realização de notas conceptuais e revisão de propostas de forma aberta. Estas incluem:

- A qualidade dos conceitos e propostas é, largamente, melhorada através das sugestões dos participantes na revisão.
- Propostas de melhor qualidade são apresentadas para institutos, parceiros e financiadores, melhorando as relações e reputação geral da organização.
- Os orçamentos do projecto são sempre adequados e a miséria de um projecto sub-financiado é evitada.
- Os provedores de serviços aprendem a compreender os pontos de vista, propósitos e objectivos das suas instituições e dos seus funcionários séniores.
- Os provedores de serviços aprendem a dar e receber críticas construtivas.
- Os provedores de serviços conhecem o trabalho dos colegas e podem formar parcerias profissionais, melhorando, desse modo, a qualidade e a relevância de seus projectos.
- A motivação é fortalecida, uma vez que as decisões são tomadas em público e as razões para as decisões são dadas.
- As avaliações constituem uma oportunidade para os profissionais ligados aos projectos serem reunidos e partilharem ideias.

O processo de revisão de pares⁵

Parte da revisão da nota conceptual e/ou das propostas de projectos envolve o processo de revisão dos pares, quando os colegas lêem e comentam o trabalho de uns e dos outros. A revisão de pares constitui uma ferramenta genérica que pode ser utilizada em inúmeras circunstâncias, não apenas num projecto de desenvolvimento. O artigo seguinte dá mais detalhes sobre as características da revisão de pares e seu potencial uso.

1. A revisão de pares (por vezes denominado revisão de peritos) constitui o método mais comum de avaliação do mérito científico das propostas de projectos. Neste método, outros cientistas, que trabalham na mesma área de interesse do projecto ou numa área intimamente relacionada, são convidados a avaliar a viabilidade técnica e conceptual das propostas de projecto.
2. A premissa da revisão dos pares é que apenas as pessoas com conhecimentos técnicos de uma área do projecto podem fazer críticas construtivas para melhorar a concepção de uma proposta de projecto. Os revisores de pares certificam a validade dos procedimentos propostos, estabelecem a credibilidade dos resultados das propostas, e ajudam a assegurar que os recursos escassos sejam atribuídos aos projectos com maior hipótese de sucesso.
3. Existem vantagens e desvantagens em usar as avaliações de pares; algumas dessas podem indicar que avaliadores externos são necessários.
4. Um exemplo da lista de critérios utilizados pelos avaliadores de pares para propostas de projectos vem do Conselho da Agricultura, Silvicultura, Recursos Naturais e Investigação e Desenvolvimento) das Filipinas (PCARRD):
 - O objectivo e os produtos são adequados, claros e exequíveis?
 - A metodologia é sólida?
 - A programação é viável?
 - O orçamento é racional?
 - Há pessoal do projecto (pesquisadore(a)s e/ou outro(a)s) e o pessoal de apoio são capazes de executar este projecto? Eles estão disponíveis para trabalhar no projecto?
 - Este projecto contribui para a área do programa temático atingir o seu objectivo estratégico?
 - Este projecto duplica quaisquer projectos em curso?
5. Para este fim, pode ser adicionado um importante critério:
 - O projecto é financiável (exequível)?

⁵ Extraído de Marian Fuchs-Carsch in *ISNAR Learning Module 'How to Write a Convincing Proposal' The Hague, The Netherlands. 1999-2000 and adapted for ISNAR L & CB Module: The Research Project Management Cycle: Planning, Monitoring and Evaluation, Session 273. Page 7 (Adaptado do Modulo L&CB do ISNAR: Ciclo de Gestão do Projecto de Pesquisa: Planificação, Monitoria e Avaliação, Sessão 7, página 273.*

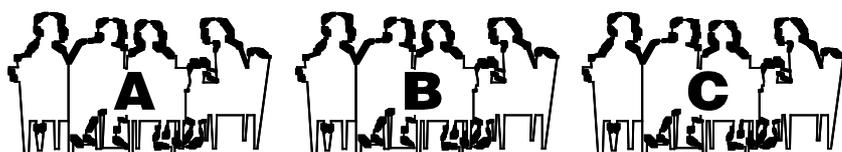
6. Se várias propostas realistas tiverem sido elaboradas para o mesmo projecto ou para os mesmos financiadores, a revisão de pares terá que escolher uma das tais propostas e fazer recomendações para melhorar a mesma.
7. A revisão de pares também tem outras utilidades para a gestão de projectos, que incluem:
 - Alocação de investimento para pesquisa em institutos, programas e projectos,
 - Avaliação do impacto da investigação e desenvolvimento,
 - Melhoria da gestão do instituto,
 - Orientação da planificação do programa,
 - Avaliação dos progressos alcançados numa dada área,
 - Avaliação do desempenho dos trabalhadores,
 - Recebimento de fundos concorrenciais.
8. Na avaliação das propostas para financiamento externo, será importante ter o pessoal administrativo sénior a participar na revisão da proposta para contribuir com os seus pontos de vista na provável aceitação do projecto por potenciais financiadores, e fazer sugestões sobre a apresentação da proposta e respectivo orçamento.
9. Se a proposta for aprovada pelos pares e quadros séniores, é tempo de preparar e submeter uma boa carta de apresentação e depois fazer o devido seguimento da proposta.

Exercício 5. Revisão da nota conceptual (Dramatização)

Introdução: *Uma nota conceptual da sessão anterior* foi seleccionada pelos grupos do workshop para constituir a fonte de revisão durante esta sessão. A nota conceptual será revista neste exercício. O exercício consiste na revisão de um conceito fictício do tipo recomendado para as vossas organizações. O exercício deve demonstrar o quanto uma concepção de projecto pode beneficiar de uma avaliação e discussão aberta e franca entre colegas. A nota conceptual será revista para questões de conteúdo, orçamento e apresentação. O propósito é de fortalecer o desenvolvimento futuro do projecto.

Fase 1. Definição de funções (10 minutos)

1. Forme três grupos de participantes.



O **Grupo A** será composto por "pais" ou autores e parceiros responsáveis pela concepção da nota conceptual. Eles serão responsáveis por fazer a apresentação para o encontro de revisão e por assegurar que eles compreendem todos os comentários feitos por outros grupos.

O **Grupo B** será composto por outros trabalhadores ou pessoal, provenientes de diversas áreas. O seu trabalho é rever, criticamente, a nota conceptual e fazer sugestões sobre como a mesma pode ser melhorada.

O **Grupo C** será composto por outros membros que desempenharão o papel da gestão sênior e elegerão o *director geral fictício* que irá servir como presidente da revisão/avaliação. Os outros membros deste grupo podem assumir os papéis de representante do *departamento de finanças*, *líder do programa*, *representante do financiador*, *cientista e pesquisador visitante*, etc.

Fase 2. Preparação para o evento: considerando as questões e abordagens (20 minutos)

Os membros de cada um dos três grupos se reúnem para planear o que se vai dizer durante a revisão do conceito. Eles sabem que a revisão terá quatro componentes, cada uma com duração de, aproximadamente, 15 minutos. Sob esses componentes, algumas das perguntas a seguir pode ser colocadas:

Questões de conteúdo: A nota conceptual do projecto contribui para um objectivo de desenvolvimento importante? As respectivas áreas de objectivo do programa na organização? O tópico é importante? Os beneficiários foram consultados? O projecto é sensível em matéria de género? As mulheres e homens estão interessados no projecto? O conteúdo do projecto é de boa qualidade? O método de prestação é válido? A metodologia pode ser melhorada?

Questões de escopo: O projecto tem o tamanho certo? O mesmo possui o número certo de locais de implementação para satisfazer os resultados esperados? Os locais de implementação são os melhores? O projecto está devidamente provido de pessoal? O

mesmo seria melhorado com mais pessoas ou pessoas diferentes? O equipamento será adequado? A gestão do projecto proposta vai ser adequada? Um workshop iria fortalecer o valor do projecto? Como o escopo do projecto pode ser melhorado?

Questões de orçamento: O orçamento já foi elaborado? A custo total parece gulosa? O orçamento é adequado para atingir os objectivos? As pessoas que desenharam o projecto deixaram alguma coisa de fora? O que os proponentes do projecto deviam se certificar em fazer quando estiverem a preparar o orçamento da proposta completa?

Questões de apresentação/attractividade em relação as áreas programáticas gerais da organização, aos financiadores, parceiro(a)s e partes interessadas:

O projecto possui um título atraente? O objectivo é claro e mensurável? Os proponentes do projecto escreveram, claramente, que tipo de objectivo de desenvolvimento o projecto irá contribuir? O problema que está sendo abordado é urgente? Os proponentes do projecto já articularam o trabalho relevante, anteriormente, feito na prossecução do mesmo objectivo de desenvolvimento? Há problemas de duplicação, ou seja, alguém há que já tenha executado esse trabalho? Qual será o impacto do projecto? Quão breve será o impacto sentido? Os proponentes do projecto dizem como se propõem a medir o impacto? Como a apresentação pode ser melhorada?

Fase 3. Realização da revisão (1 hora e 25 minutos)

Na preparação, os lugares são organizados sob a forma de U para acomodar Grupo C na posição prominente de Direcção no topo do U, com os outros dois grupos nos dois lados.

Dramatização:

1. O Grupo A é convidado pelo(a) presidente a fazer uma breve apresentação (10 minutos no máximo) da nota conceptual do seu projecto.
2. O(A) Presidente permite comentários do grupo B sobre qualquer aspecto da nota conceptual num máximo de 10 minutos.
3. O(A) Presidente depois anuncia que a revisão irá considerar os diferentes aspectos da nota conceptual. A esperança é de que surja um ponto de vista capaz de aprovar a submissão da nota conceptual. Caso seja aprovada, passará a fazer parte da carteira de projectos para áreas programáticas específicas num dado período como também tornar-se-á num potencial projecto a ser apresentado à uma agência de financiamento, provavelmente, com muitas sugestões para melhoria.
4. O(A) Presidente, em seguida, inicia a discussão sobre a **substância** do conceito. A discussão é permitida para durar apenas 20 minutos. O facilitador controla o tempo. Todos os participantes são permitidos a participar na discussão.
5. O(A) Presidente, em seguida, passa para a discussão do **escopo** do conceito. A discussão é permitida para durar apenas 20 minutos. O facilitador controla o tempo. Todos os participantes são autorizados a participar na discussão.
6. O(A) Presidente, em seguida, passa para a discussão do **orçamento**. A discussão é iniciada por uma pessoa do grupo C que serve de representante do departamento de finanças. É permitido que o grupo A responda as suas perguntas, depois a plenária está aberta para qualquer pessoa. A discussão é apenas permitida para durar 10 minutos. O facilitador controla o tempo.

7. O(A) Presidente, em seguida, passa para a discussão sobre a **apresentação** da nota conceptual. O representante da agência de financiamento pode liderar a discussão. É permitido ao grupo A responder, seguido da abertura da plenária para todo o grupo. A discussão está limitada a 10 minutos. O facilitador controla o tempo.
8. Neste ponto, o grupo C pode desejar conferir, brevemente, as suas recomendações, mas dada a discussão anterior, a decisão pode ser já quase óbvia. O(A) Presidente resume a discussão e anuncia a decisão da direcção. Dão-se poucos minutos para comentários sobre a decisão da plenária, se for necessário. É permitido que esta fase dure 5 minutos.

Fase 4. Lições aprendidas (30 minutos)

9. Cada grupo é convidado a participar, por sua vez, numa discussão das lições aprendidas a partir do exercício. A revisão/avaliação aberta constitui um sucesso? Ele(a)s irão querer que esse processo de revisão ocorra nas suas organizações? Quais foram os pontos fortes e fracos da abordagem e do exercício (15 minutos)
10. Os facilitadores e os peritos sobre o assunto em causa procedem ao encerramento da sessão com observações especiais e feedback sobre a utilidade do exercício. (5 minutos)

SESSÃO 7

Formulação do quadro lógico gendarizado

Instrução para Facilitadores

TEMPO DE DURAÇÃO

Apresentação e Exercícios: 4 horas 15 minutos
Feedback e APAP: 15 minutos

PROCEDIMENTO

Estratégias de aprendizagem ou técnicas de facilitação: apresentação, trabalho em grupo e exercícios em plenária.

OBJECTIVOS

No final desta sessão, os participantes deverão ser capazes de fazer o seguinte:

- Definir o quadro lógico como instrumento de verificação e síntese
- Usar a abordagem do quadro lógico para detalhar os objectivos do projecto e estabelecer vínculos entre actividades, produtos, objetivos e meta
- Praticar o uso do quadro lógico no processo de planificação do projeto.
- Demonstrar que o quadro lógico leva em consideração a gendarização

Use o Powerpoint para apresentar os objectivos.

APRESENTAÇÃO

(experiência) Faça uma breve apresentação focalizando a importância da sequência dos objectivos do projeto (meta, objetivo, resultados e actividades) e o uso do quadro lógico. Use o PowerPoint para fazer a sua apresentação. No final da apresentação, peça aos participantes que façam comentários ou perguntas, ou pergunte se precisam de esclarecimentos *(30 minutos)*.

EXERCÍCIO 7

Construindo um quadro lógico gendarizado para o projecto identificado *(3 horas 45 minutos)*

(experiência) Convide os participantes para formar os mesmos grupos interdisciplinares que trabalharam no sumário executivo do dia anterior. Peça a cada equipe para escolher um relator.

(experiência, processo) Convide um voluntário para ler, cuidadosamente, a orientação do Exercício 7. No final, peça aos participantes para que digam se a orientação sobre o exercício está clara. Lembre aos participantes que um quadro lógico é um instrumento de verificação e de síntese. Ajuda a sintetizar os diferentes elementos do projeto (meta, objetivo, resultados e atividades) e ajuda a verificar se estes elementos estão articulados de forma lógica (5 minutos).

Fase 1. Trabalho em equipe interdisciplinar: fase preparatória (25 minutos)

(processo, generalização) Incentive os participantes a analisar as tarefas – como orientado na folha de exercício para completar esta sessão com sucesso. Eles deverão ler os textos, discutir as questões, rever o conteúdo do sumário executivo do projeto desenvolvido e rever as actividades do dia anterior para se certificarem de que entenderam as tarefas na elaboração do quadro lógico de um projecto gendarizado. Lembre aos participantes de que precisam estar seguros de toda informação para seguir para a fase seguinte.

Fase 2. Construindo o quadro lógico gendarizado para o seu projecto (2 horas)

(aplicação, generalização) Lembre aos participantes que você está disponível para ajudá-los de perto nesta fase. Se alguma pergunta ou dúvidas surgirem em relação à aplicação dos novos conhecimentos, eles podem solicitar-lhe ajuda. Circule na sala para verificar o progresso deste exercício, enquanto os participantes trabalham. Esteja atento e interessado no trabalho e aprendizagem dos participantes.

(aplicação, generalização) Certifique-se de solicitar os participantes para seguirem as orientações dos materiais de apoio desta sessão para construir, cuidadosamente, o quadro lógico, passo a passo. Enfatize o uso da matriz disponível no material de apoio 2.7.5 e também do material de apoio 2.7.6 para o registo dos resultados deste exercício. Lembre aos relatores para compilarem as contribuições dos grupos no computador para posterior apresentação dos resultados dos grupos na fase seguinte.

Fase 3. Registrar as lições aprendidas durante este processo (15 minutos)

(generalização) Convide os participantes para registarem as lições partilhadas por cada membro da equipe e certificar-se de que eles entendem que essas lições podem ser uma fonte importante de informação durante a discussão plenária.

ENCERRAMENTO

Encerramento (5 minutos)

(aplicação) Pedir voluntários para compartilharem "como eles aplicariam as habilidades desenvolvidas durante esta sessão em seus ambientes de trabalho?" Como eles resumiriam as implicações desta nova aprendizagem junto dos seus pares que não participaram no workshop? E "o que eles fariam para ajudá-los a respeito disso?"

(generalização, aplicação) No final, dê o seu feedback sobre esta sessão e faça um resumo de seus pontos de vista sobre o processo utilizado.

Fazer uma transição para a próxima sessão.

FEEDBACK E APAP

Feedback sobre as actividades das sessões do Volume 2 e APAP (15 minutos)

No final da presente sessão, os participantes deverão ser capazes de fazer o seguinte:

- Dar feedback sobre a actividade das sessões.
- Considerar as possíveis acções que gostariam de empreender nas suas próprias organizações.

Estratégias de aprendizagem: exercício individual usando o material de apoio em anexo no final da presente sessão.

(aplicação) Peça os participantes para se darem tempo para anotar no formulário APAP algumas ideias sobre acções que possam aplicar no trabalho como resultado das actividades de hoje.

Faça a transição para as próximas sessões do programa.

Sessão 7

Apresentação em PowerPoint

Gendarização da Planificação, Implementação e Monitoria & Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Volume 1 - Sessão Sete
Formulação do quadro lógico de uma proposta

271 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Objectivos
Volume 2 – Sessão Sete

No final desta sessão, os participantes serão capazes de:

- Definir o quadro lógico como instrumento de verificação e síntese
- Usar a abordagem do quadro lógico para detalhar os objectivos do projecto e estabelecer vínculos entre actividades, produtos, objetivos e gol ou meta

272 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Objectivos
Volume 2 – Sessão Sete (cont.)

No final desta sessão os participantes serão capazes de:

- Praticar o uso do quadro lógico no processo de planificação do projeto
- Demonstrar que o quadro lógico leva em consideração a gendarização

273 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Quadro Lógico

Esta ferramenta ajuda na :

- Planificação
- Monitoria
- Avaliação ...

➤ de projectos de pesquisa e desenvolvimento

274 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Quadro Lógico

	Sumário narrativo	Indicadores objectivamente verificáveis (OVI,s)	Meios de verificação (MOV,s)	Importantes pressupostos e riscos
Gol ou Meta				
Objectivo (purpose)				
Resultados				
Actividades				

275 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Guião do quadro lógico da DFID

Objectivos	Indicadores mensuráveis	Método de verificação	Pressupostos importantes
META: (OBJECTIVO TPA) Grande problema que o projecto vai ajudar a resolver	Método quantitativo de medir ou método qualitativo de julgar o alcance das metas retomadas	Método de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Metas supermetas) Factores externos necessários para sustentar os objectivos a longo prazo
FINALIDADE: (OBJECTIVO DO PROJECTO) O impacto imediato na área ou grupo-alvo do projecto, por exemplo a mudança ou benefício a ser alcançado pelo projecto	Método quantitativo de medir ou método qualitativo de julgar as metas procuradas da finalidade	Método de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Finalidade para a meta) Condições externas necessárias se a finalidade alcançada do projecto e contribuir para alcançar a meta do projecto
RESULTADOS: Data: são os resultados esperadamente alcançados pelo projecto para atingir a finalidade	Método quantitativo para medir ou método qualitativo para julgar o tempo de realização de resultados	Método de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Resultados para Finalidade) Factores for a do controlo do projecto, que se estiverem ausentes, podem restringir progressos resultados para o alcance da finalidade do projecto
ACTIVIDADES: Data: são as tarefas serem desempenhadas para a produção de resultados	Qual e o número do orçamento do projecto (subtota e total)	Relacionado fudo orçamental de acordo com o acordo de financiamento	(Actividade para o Resultado) Factores for a do controlo do projecto que se estiverem ausentes podem restringir o progresso dos resultados para o alcance da finalidade do projecto

2.7.6

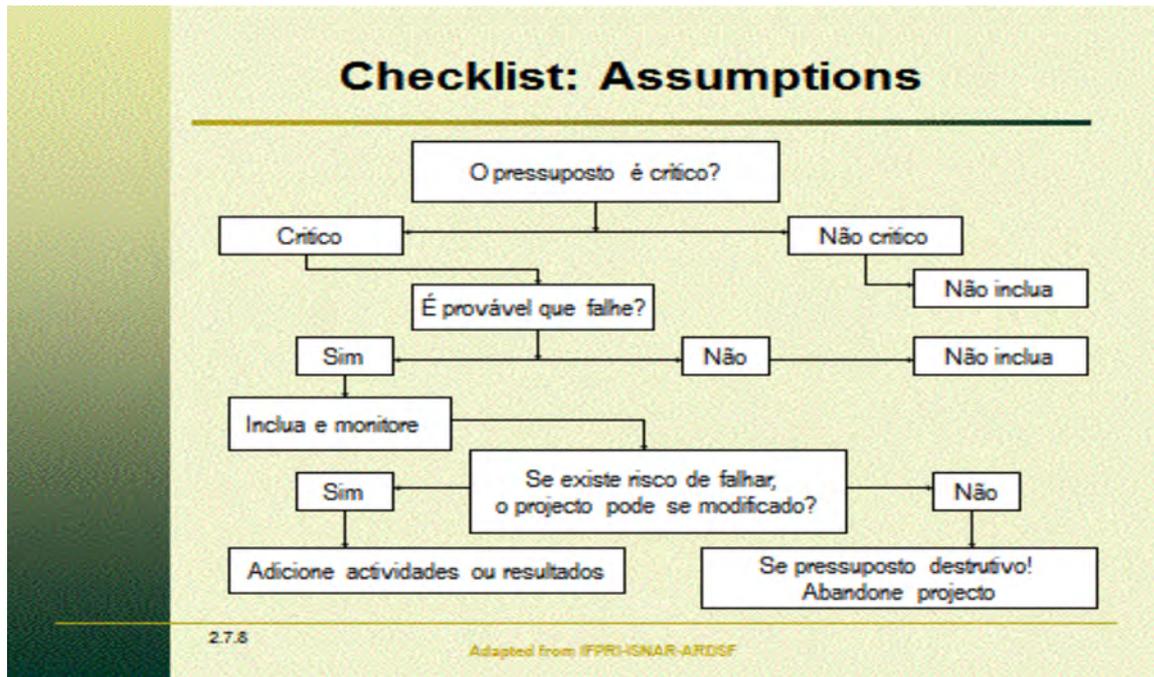
Adapted from IFPRI/HSNAR-ARDGF

Premissas: Alcançaremos...“se”isto acontecer....no quadro lógico

	Sumário da Narrativa			Premissas Importantes
Gol/Meta				
Objectivo do projecto (Propósito)	Yes			e
Resultados	Yes			e
Actividades	Yes			e

2.7.7

Adapted from IFPRI/HSNAR-ARDGF



Integração da perspectiva de género

- Esta integração envolve a perspectiva e análise de género em todos os estágios do desenho, planificação, implementação e avaliação de projectos, programas e políticas
- Integração da perspectiva de género na instituição mostra que a instituição deve estar equipada com mecanismos (políticas, funções administrativas, etc.) para criar um ambiente que favoreça o sucesso de uma abordagem programática

2.7.9 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Gendarização do Quadro Lógico

- Identifica e regista a responsabilidade da equipa de incluir as questões de género que estão implícitas na planificação e monitoria e avaliação de projetos de pesquisa e desenvolvimento
- O quadro lógico e o projeto precisam levar em consideração as relações de género para que
 - metas do projeto
 - objectivo
 - resultados
 - apresentação dos indicadores

sejam vistos através de uma lente de género para evitar a cegueira de género

2.7.10 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Como deve ser gendarizado o Quadro Lógico?

- Use a análise de género para informar o processo
- Determinar a extensão com que os homens e as mulheres diferem:
 - no seu acesso e controle sobre recursos
 - quando se deparam com diferentes restrições e oportunidades na sociedade
 - diante das eventuais diferenças que estão a níveis comunitários ou de uso do estatuto doméstico

2.7.11 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Análise de Género

- Coleta, investigação e interpretação da informação sobre diferentes papéis, experiência capacidade, necessidade e prioridade de homens e mulheres
- Quem faz o que? Como? Quando? Por que? **(trabalhadores)**
- Quem usa o que? Como? Quando? Por que? **(ter acesso)**

2.7.12 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARCSF

Análise de Género (cont.)

- Quem controla o que? Como? Quando? Por que? (**tomada de decisão e controle = poder**)
- Quem conhece o que? Como? Quando? Por que? (**informação = poder**)
- Quem se beneficia de que? Como? Quando? Por que? (**benefício = partilhar**)
- Quem está incluído em que? Como? Quando? Por que? (**participação**)

2.7.13 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Como deve ser gendarizado o Quadro Lógico?

Faça as perguntas certas às várias partes do quadro lógico: gol ou meta, objectivo, resultados e actividades

Exemplos de perguntas a serem feitas:

- ao nível de gol ou meta: A relação de género influencia de alguma forma a meta do projeto
- ao nível de objectivo: o projecto tem um objetivo sensível ao género

2.7.14 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Como deve ser gendarizado o Quadro Lógico?

Exemplos de perguntas a serem feitas:

- ao nível dos resultados: A distribuição de benefícios, tomou em conta os papéis e relações de género?
- ao nível das actividades: são esclarecidas as questões de género na implementação do projeto (por exemplo, planos de trabalho)

2.7.15 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Quadro lógico parcialmente gendarizado

	Sumário narrativo	Indicadores objectivamente verificáveis (OVI)	Meios de verificação (MOV)	Importantes pressupostos e riscos
Gol/Meta	Melhorou acesso ao mercado para homens e mulheres produtores de cacau	Rendimento da família rural aumentou 55% per EOP	Estatísticas Nacionais pelo Banco Mundial	
Objectivo (Purpose)	Melhorou o volume e qualidade do cacau vendido por pequenos produtores mulheres e homens	Venda de Cacau pelos pequenos produtores aumentou 25% até 2020 Acima de 80% de venda do cacau alcança nível máximo	Relatórios Anuais e ao fim do projecto	Mercado de exportação de Cacau mantém favorável
Resultados	1. Mulheres e homens produtores usam variedades melhoradas 2. Mulheres e homens produtores tiveram o acesso melhorado e usaram instalações de processamento local	• Duas variedades híbridas serão lançadas e largamente adoptadas até 2015 • Todos os produtores de cacau in no Distrito Gzele estão a não mais do que 2 km das instalações de processamento	Relatórios de Projectos e Publicações	Inputs agrícolas disponíveis no local dos mercados
Actividade	1. Linhas de 2000 Importadas e testes híbridas 2. Fundos garantidos para estabelecer processamento de plantas em vilas em Gzele District	1. 18 pessoas-mês melhoramento de plantas 2. pessoas-mês técnicos 3. \$ 10 milhões	Recibos Declarações financeiras Contratos de emprego Comprovante de pagamento	

2.7.16 Adapted from IFPRI-IGNAR-ARDSF

Exemplos de meta, objectivos, resultados gendarizados

Meta gendarizada

- *Produtividade de café melhor para os pequenos agricultores do sexo masculino e feminino nas terras altas do leste da província*

Objectivo gendarizado

- *Pequenos agricultores do sexo masculino e feminino usam variedades de café resistentes à ferrugem*

2.7.17

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Exemplos de gol/meta, objectivos e resultados gendarizados (cont.)

Resultado gendarizado

- *Variedade de café resistente à ferrugem foi identificada com a participação de agricultores de sexo masculino e feminino*
- *Foi estabelecida uma rede de informações para investigadores de café de sexo masculino e feminino*

Muito obrigada/o

2.7.18

Adapted from IFPRI-IGAR-ARCSF

Quadro lógico de um projeto⁶

(Resumo da apresentação)

1. O desenvolvimento do objectivo do projecto (*purpose*) constitui o primeiro passo do ciclo de gestão do projecto.
2. Durante a planificação do programa, os resultados temáticos são identificados, frequentemente, como possíveis objetivos do projeto (fins). A este nível de planificação, presume-se que um conjunto de projetos relacionados poderiam alcançar o propósito do programa.
3. Assim, os objetivos do projeto representam um componente importante no desenvolvimento do objetivo/resultado.
4. A fim de alcançar os objectivos do projecto (finalidade), um conjunto de resultados deve ser alcançado. Cada um desses resultados serão atingidos através da implementação de um conjunto de atividades do projeto.
5. O quadro lógico é um instrumento que pode ajudar os gestores de projectos a assegurar uma planificação adequada e monitoria e avaliação do projeto. Ajuda os planificadores e avaliadores a especificar os elementos-chave do projeto e identificar as ligações lógicas entre as necessidades identificadas e os objectivos desenvolvidos.
6. O quadro lógico é um instrumento de verificação e de síntese. Ajuda a sintetizar os diferentes elementos do projeto (metas, objetivo, resultados e atividades) e verificar se estes elementos estão articulados de forma lógica. Os indicadores e os meios de verificação desenvolvidos no quadro lógico representam a base para a monitoria e avaliação.
7. O quadro lógico é composto por uma matriz de 4 x 4 (Figura 2.1) no qual as linhas representam a meta, o objetivo (ou finalidade), os resultados e as atividades necessárias (na lógica vertical); as colunas indicam como o alcance destes objectivos pode ser verificado (lógica horizontal). O quadro lógico tem, também, em conta o ambiente externo do projeto. Na última coluna, identificam-se os fatores externos (importantes pressupostos) que devem ser realizados de forma a poderem mover-se de uma linha para a linha seguinte, em cima. Portanto, se um conjunto de atividades é realizado e certas condições consideradas, os resultados esperados podem ser alcançados; se o conjunto de resultados é atingido e as condições mantidas, o objetivo pode ser alcançado; se o objetivo é alcançado em determinadas condições, o projeto contribui para o alcance da meta.

Exemplo da Lógica Vertical

8. De baixo para cima, a coluna da esquerda é um "Resumo narrativo" dos quatro níveis de objetivos de um projecto, incluindo as actividades, resultados, objectivos e metas. Deve proporcionar um resumo claro e conciso do objectivo do projecto e indicar que as interligações entre os níveis são plausíveis.

⁶ Extraído de McLean, D. 1988. *The logical framework in research planning and evaluation. Working paper no. 12. The Hague. The Netherlands. ISNAR (revised 1996)*

9. Actividades são as ações necessárias para alcançar cada resultado. Em projetos de pesquisa/desenvolvimento, estes podem incluir tarefas experimentais, estudos, formação, capacitação institucional, processos de melhoria de gestão, troca de informações, etc. As actividades são, geralmente, descritas na seção de métodos de uma proposta. As actividades são acompanhadas de dados que resumem as necessidades de mão-de-obra, infraestruturas e equipamento, fornecedores, serviços de apoio e fundos. Os requisitos específicos são definidos a partir do desenvolvimento de um plano de trabalho operacional. Nas actividades do projeto é, também, válido incluir a liderança e gestão como dados.

10. Resultados incluem estudos de investigação, formação, ou outros resultados derivados, diretamente, da gestão das actividades. Por exemplo, num projecto de plantação de café, no contexto de um programa de melhoramento da produtividade com mão de obra suficiente, instalações e apoio (insumos), é de se esperar que se desenvolvam actividades que devem resultar na identificação ou desenvolvimento de novas variedades com certas características específicas, dentro de um prazo previsto (resultados).

11. O objectivo (purpose) é o que o projeto espera alcançar depois de concluído. O exemplo do projeto de plantação, supõe que se uma variedade é identificada com as características desejadas (resultados), e se sistemas de multiplicação e distribuição são criados (resultados) ou já existem (suposição), então essa variedade será aceite e adoptada pelos agricultores (objectivo) e a produtividade aumentará (meta).

12. A meta é a maior razão da implementação de um projeto de pesquisa/desenvolvimento. Geralmente, é um objetivo de nível mais alto para a qual (meta) a realização de um objetivo do projeto é necessária mas nem sempre suficiente. Aqui, usando o exemplo do programa de melhoria da produtividade de café, a expectativa é que se melhorarem as variedades de café disponíveis (resultados), os agricultores as adoptem (objectivo), contribuindo assim para uma meta de produtividade melhorada do café. É evidente que a variedade melhorada do café, por si só, não é suficiente para garantir a melhoria da produtividade do café. Há que melhorar, também, a gestão da fertilidade do solo, as práticas gerais de manejo e o controlo eficaz de pragas e doenças, entre outros fatores.

13. Presume-se que haja uma relação directa de causa e efeito entre as actividades, resultados e objectivos (purpose). Essa ligação de causa e efeito pode ser expressa em termos de uma relação de IF-THEN.

14. SE as actividades são implementadas, e os pressupostos apropriados existem, ENTÃO os resultados serão alcançados.

15. SE os resultados forem alcançados e os pressupostos apropriados existem, ENTÃO o objetivo será alcançado.

16. A relação entre o objectivo e a meta é menos directa e causal, uma vez que, muitos factores externos influenciam o alcance das metas. Neste caso, alcançar a finalidade do projeto é um factor necessário mas não suficiente para alcançar a meta.

17. SE o objectivo (purpose) for alcançado, ENTÃO a meta pode ser alcançada se outros factores casuais forem, também, alcançados.

18. Nos níveis de atividades-resultados-metas, o gestor do projeto tem o desafio de influenciar o alcance dos objectivos. Em todos os níveis, os pressupostos enumerados devem indicar as condições necessárias para atingir os objectivos da planificação. Os avaliadores devem ser capazes de articular, claramente, a relação de causa-efeito prevista na altura da atribuição do objectivo ao projecto.

A Lógica Horizontal

19. A segunda coluna, indicadores objectivamente verificáveis (OVI), especifica o tipo de evidências necessárias para a verificação do cumprimento dos objectivos em cada nível e a terceira coluna, meios de verificação (MOV), indica como que esta evidência pode ser encontrada e avaliada. Ambos têm influência na monitoria e avaliação:

- eles definem os requisitos de recolha de dados e de elaboração de relatórios durante a implementação da atividade (monitoria)
- eles definem, desde o início de uma atividade, o padrão pelo qual os resultados reais serão verificados (avaliação)

20. Os indicadores e seus meios de verificação devem ser, cuidadosamente, seleccionados. Porque existem custos associados à recolha e análise de dados, os indicadores devem ser mantidos a número mínimo. Eles devem:

- indicar, claramente, os critérios para o alcance dos objectivos;
- especificar a natureza, quantidade, qualidade e tempo necessário para se alcançar um objetivo; a localização, também, pode ser importante;
- serem de uma escala apropriada e focalizadas nos processos-chave
- serem suficientes em número e detalhe para medir, adequadamente, o alcance dos objectivos
- serem independentes dos preconceitos dos avaliadores, e
- serem, objectivamente, verificáveis e inequívocos

21. Os indicadores para as atividades de um projeto são fáceis de determinar, uma vez que podem ser expressos em termos de recursos sobre itens como o tempo pessoal, fornecedores, cursos feitos ou fundos gastos. Estes itens são, geralmente, especificados e podem ser verificados ou avaliados; verificar se atividades são implementadas conforme planificadas requer confortar os resultados actuais aos resultados propostos dentro de um tempo determinado, por exemplo, mantendo registos de tempo da equipe e das atividades desenvolvidas.

22. Monitorar a liderança de um projecto, sua qualidade e procedimentos de gestão é mais difícil e, deve ser tratada de forma mais qualitativa, quer seja por meio de revisão por pares, quer por meio de relatórios regulares.

23. Ao seleccionar os indicadores no nível de resultados, torna-se útil pensar nos resultados esperados e na finalidade da actividade em termos de grupo alvo, respondendo as questões o quê? Quantos? Com que características? E quando?

24. Nos níveis de questionamento sobre actividades, resultados e finalidade, documentos de encontros de planificação do programa, relatórios anuais e trimestrais do projecto, propostas, resultados de pesquisas e publicações técnicas, podem ser usadas para avaliar a

implementação projecto. Num sistema ideal, esses relatórios devem ser colectados e monitorados pela equipe técnica e de gestão para identificar problemas de implementação.

25. A última coluna, pressupostos importantes, lista factores que não são controlados pelo projecto, mas que tem influência na sua implementação e nas chances de sucesso. Por exemplo, os preços fixos dos produtos nacionais, podem influenciar a relação finalidade-para-meta, tornando desinteressante a produção de milho, mesmo com disponibilidade de melhor tecnologia. Os pressupostos a este nível são, frequentemente, difíceis de influenciar, mas devem ser definidos, previamente, e monitorados.

26. A coluna de pressupostos destina-se a manter realísticas as tomadas de decisão em relação as suas expectativas; se uma situação parece, particularmente, sem esperança, os líderes devem reorientar seus projectos tendo em conta esta análise. Os pressupostos são, particularmente, importantes para os gestores do projecto nos níveis de actividades e resultados, onde a lista das premissas serve como bandeira vermelha para a gestão que deve, activamente, monitorar e assegurar que as condições listadas sejam alcançadas.

27. A terminologia usada para descrever as diferentes linhas da matriz 4x4 varia. *Organizações dos EUA* preferem usar: **meta, objetivo, resultados, actividades**; enquanto as *organizações europeias* usam: **objetivo, finalidade, resultados, actividades** e outras organizações podem até mesmo usar os termos numa ordem diferente. Este facto pode ser um pouco confuso, mas deve ser tido em conta que as definições são as mesmas.

28. Projetos de pesquisa e de desenvolvimento devem ser gendarizados s. *Gendarizar o quadro lógico é:*

- identificar e levar em consideração as questões implícitas de gênero na planificação, monitoria e avaliação de projetos de pesquisa e desenvolvimento
- o quadro lógico e o projeto devem ter em conta o papel e relações de gênero
- Portanto, a meta, o objectivo, o resultado e os indicadores do projecto devem ser vistos através de lentes de gênero para evitar a "cegueira de gênero"

29. Como deve ser gendarizado o quadro lógico?

- Use a análise de gênero para executar o processo
- Determine o âmbito em que homens e mulheres são diferentes:
 - no seu acesso e controle sobre recursos
 - encontre diferentes constrangimentos e oportunidades na sociedade
 - se as diferenças são a nível doméstico, comunitário ou níveis de estado
- Fazer perguntas certas para as várias partes do quadro lógico: meta, finalidade, resultados e actividades.

Objectivos	Instrumentos de M & A e Análise		Pressupostos Importantes
	OVI	MOV	
Meta (Objectivo do Programa)	Indicadores do Objectivo Organizacional	Relatórios do Programa	
Objectivo do Projecto (purpose/finalidade)	Indicadores dos Objectivos do Projecto	Relatórios do Projecto	
Resultados	Indicadores de Resultados	Relatórios de Actividade	
Actividades	Contribuições		

Figura 2.1: Matriz do Quadro Lógico

Objectivos	Indicadores mensuráveis	Meios de verificação	Pressupostos importantes
META: (OBJECTIVO TPA) Grande problema que o projecto vai ajudar a resolver	Meios quantitativos para medir ou meios qualitativos para julgar o alcance das metas propostas	Métodos de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Metas a supermetas) Factores externos necessários para sustentar os objectivos a longo prazo
FINALIDADE: (OBJECTIVO DO PROJECTO) O impacto imediato na área ou grupo alvo do projecto , por exemplo, a mudança ou benefício a ser alcançado pelo projecto	Meios quantitativos para medir ou meios qualitativos para julgar as metas procuradas da finalidade	Metodos de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Finalidade para a meta) Condições externas necessárias se a finalidade alcançada do projecto é contribuir para alcançar a meta do projecto
RESULTADOS: Estes são os resultados, especificamente, alcançáveis esperados do projecto para atingir a finalidade	Meios quantitativos para medir ou meios qualitativos para julgar o tempo de realização dos resultados	Métodos de custo e benefício e fontes para quantificar ou avaliar os indicadores	(Resultados para Finalidade) Factores fora do controle do projecto, que se estiverem ausentes , podem restringir progressos dos resultados para o alcance da finalidade do projecto
ACTIVIDADES: Estas são as tarefas a serem desenvolvidas para a produção de resultados	Este é o sumário do orçamento do projecto (subtotais e total)	Relatórios de fluxo orçamental de acordo com o acordo de financiamento	(Actividade para o Resultado) Factores fora do controle do projecto que se estiverem ausentes podem restringir o progresso dos resultados para o alcance da finalidade do projecto

Figura 2.2. Guião do quadro lógico da DfID (Development for International Development)

Nota: Onde a contribuição do DfID for para um grande projecto, o logoframe submetido deve abranger todo o projecto com destaque para elementos de apoio da DfID como é o caso dos níveis de finalidade, resultados e actividades. Isto permite-nos perceber como o apoio da DfID se encaixa dentro do projecto no seu todo. (Considerar também: Valor para o dinheiro; Dimensão do benefício; Previsão de benefícios

Análise de Género e Quadro Lógico⁷

Gendarizar o quadro lógico é identificar e ter em conta as questões de género implícitas na planificação, monitoria e avaliação de projetos de pesquisa e desenvolvimento. O uso convencional do quadro lógico garante a crítica pois, muitas vezes há “género cego” com atenção insuficiente à natureza do processo por detrás da sua preparação e uso. Para a avaliação e monitoria agrícola de pesquisa e desenvolvimento, o quadro lógico precisa levar em conta os papéis e as relações de género.

A partir do momento em que o quadro lógico é um sumário do projecto e é, consequentemente, usado para a monitoria e avaliação do projecto e para o relatório de progresso e de impacto, há um grande risco de perder as contribuições participativas da formulação do projecto na construção e no texto do quadro lógico em si. É necessário um processo participativo e interactivo de avaliação de necessidades e chuvas de ideias das várias componentes do quadro lógico/projeto. Para reforçar a prestação de contas do projeto para seus beneficiários, os componentes críticos do quadro lógico a serem revistos incluem contribuições (recursos) e ganhos antecipados (resultados).

Um quadro lógico detalhado significa que o processo de planificação do projeto bem como cada componente da matriz do quadro lógico sejam vistos através de uma “lente de género”. Esta lente é informada pela análise de género, que é uma metodologia para investigar as diferenças socialmente construídas entre homens e mulheres e entre homens ou mulheres em si. Essas diferenças determinam a dimensão pela qual homens e mulheres divergem no seu acesso e controle sobre recursos. Assim, procura-se encontrar diferentes problemas/constrangimentos e oportunidades na sociedade, quer seja a nível do agregado familiar, quer a nível da comunidade ou estado. Através de perguntas certas, os padrões estabelecidos de desigualdade de género e equidade podem ser expostos, explorados e abordados.

As tabelas 2.2 e 2.3 são exemplos de um quadro lógico **antes e depois** de visto através de uma lente de género.

Observe as diferenças na descrição da meta. Nem todos os projectos de pesquisa e de desenvolvimento tem a questão de género implícita no discurso da meta ou objectivo (finalidade).

No entanto, nos níveis de resultados e contribuições, questões de género são relevantes na abordagem de questões como segurança alimentar doméstica, conservação ambiental e alívio da pobreza. Estas precisam estar refletidas nos indicadores bem como fontes de dados para sua verificação.

⁷ *Extraído e adaptado de Hambly, Helen Odame (2000). Session 5. Engendering the Logical Framework. L&CB module on Gender Analysis and Monitoring and evaluation: the engendered logframe approach. ISNAR/FAO*

Tabela 2.1: Questões para Gendarização do Quadro Lógico

	Sumário narrativo	Indicadores objectivamente verificáveis (OVIs)	Meios de verificação (MOVs)	Pressupostos e riscos importantes
Meta (objectivo do programa)	As relações de género de qualquer forma influenciam a meta do projecto?	Que medidas podem verificar o alcance da meta de resposta ao género?	Os dados são para a verificação da meta de segregação por sexo e análise em termos de género? Qual é o instrumento de análise de género que será utilizada (ex. Na avaliação do impacto)?	Quais são os factores externos necessários para sustentar a meta de resposta ao género?
Objectivo (objectivo do projecto)	O projecto terá um objectivo de resposta ao género?	Que medidas podem verificar o alcance do objectivo de resposta ao género?	Os dados para verificar a finalidade do projeto serão desagregados por género e analisados em termos de género? Que instrumentos de análise de gênero serão usados (ex. em exercícios de avaliação rural rápida)?	Quais os factores externos importantes necessários para o alcance do objectivo de resposta ao género?
Produtos	A distribuição de benefícios levará em conta os papéis e relações de género?	Que medidas podem verificar se os benefícios revertem para a mulher e para o homem e os diferentes tipos de mulheres integradas ou afectadas pelo projecto?	Os dados para verificar os resultados do projeto serão desagregados e analisados por género em termos de sexo? Que instrumentos de análise de gênero serão usados (ex. nas avaliações participativas de campo)?	Quais são os factores externos importantes para se atingir um objetivo de resposta ao género do projecto?
Actividades	As questões de género serão esclarecidas na implementação do projecto (ex. nos planos de trabalho)?	Contribuições: Que bens e serviços dos beneficiários do projecto contribuem para o projecto? Levaram em conta as contribuições das mulheres e dos homens? Terão sido consideradas as contribuições externas para o acesso e controle da mulher nessas contribuições?	Os dados de verificação de actividades do projecto serão desagregados e analisadas por género em termos de género? Que ferramentas de análise de gênero serão usadas (por ex. , no monitoria das actividades)?	Quais são os factores externos importantes para o alcance dos resultados (especificamente benefícios para o homem e para a mulher)

Tabela 2.2: (ANTES) Melhoria da produtividade do café através da Oxidação Resistente – da Resistência à Ferrugem - em Terras Altas da Província Oriental.

Sumário descritivo	Indicadores objectivamente verificáveis (OVIs)	Meios de Verificação (MOVs)	Pressupostos e riscos importantes
<p>Meta:</p> <p>Produtividade melhorada do café para pequenos agricultores nas Terras Altas da Província Oriental</p>	Camponeses em 10 distritos das Terras Altas da Província Oriental aumentam o rendimento médio do café em 20% até 2020	Relatórios de dados de base e de monitoria do projecto	Preços do café permanecem em alta o suficiente para incentivar os camponeses
<p>Objectivo:</p> <p>1. Camponeses usam variedades de café resistentes à ferrugem ou oxidação do cafeeiro</p>	1.1 Pelo menos, 50% dos camponeses nos 10 distritos das Terras Altas da Província Oriental adoptam variedades de café resistentes à ferrugem ou oxidação do cafeeiro	1.1 Adoptando relatórios de estudo 1.2 Relatórios de fim do projecto	Objectivo para a meta Insumos rural, incluindo instrumentos e fertilizantes disponíveis no mercado local
<p>Resultados:</p> <p>1. Variedades de café resistente à ferrugem do cafeeiro identificadas</p> <p>2. Multiplicação de material de plantio: aumento da capacidade CIC e viveiros particulares seleccionados</p> <p>3. Capacidade de pesquisa CIC em patologia da planta e melhoramento da reprodução</p> <p>4. Rede de informação para pesquisadores no estabelecimento da reprodução de café</p>	<p>1.1 4 Variedades resistentes à ferrugem identificadas até 12/2013</p> <p>Viveiros da CIC e particulares produzindo 200 mt de material de plantio até 12/2015</p> <p>2 reprodutores e 2 patologistas de plantas formados até 2/2012</p> <p>Métodos/resultados de pesquisa disseminados através de relatórios semianuais de redes de trabalho e conferências de 2002-2004</p>	<p>1.1 Publicações de relatórios de pesquisa</p> <p>Registo de viveiros particulares da CIC e relatórios de missões de monitoria</p> <p>3.1 Relatórios de progresso do projecto, registos L & CB e registos do pessoal do instituto</p> <p>4.1 Jornais da rede de trabalho, listas de email e relatórios sobre conferências</p>	<p>Resultado a Finalidade</p> <p>DPI e ONGs desejosos de parceria com CIC para a formação de camponeses</p>
<p>Actividades:</p> <p>1. Obter linhas resistentes à oxidação (à ferrugem)</p> <p>2. Teste de parcelas de plantas Colheita e rendimento médio</p>	<p>Insumos/Contribuições/ Recursos</p> <p>Assistência Técnica: PGK milhão.</p> <p>Pesquisadores 4.5</p> <p>Líderes do Progr 0.6</p> <p>Coord. Rede 0.2</p>	Propostas de pesquisa, planos de revisão de pares e registos de desembolsos do projecto	<p>Actividade para o Resultado</p> <p>Funcionários capacitados continuam a trabalhar para o projecto</p>

Resultados de análise e relatório	Revisão de pares	0.4		
Viveiros da CIC e particulares	Equipament/fornec	2.3		
multiplicando o material de plantio resistente à oxidação	Fundos Operação	0.9		
	Total	8.9		
	Período: 2010–2011			
Levar a cabo uma avaliação institucional				
Definir necessidades em equipamento				
Procurar e instalar equipamento				
Fazer uma avaliação de L&CB				
Identificar os participantes				
Organizar sessões de formação				
Criar um secretariado para a rede				
Mobilizar membros para a rede de trabalho				
Produzir um jornal				
Organizar conferências				
Disseminar resultados				

Fonte: Exemplo de Quadro Lógico de um Projecto de D.McLean para Team Technology (Publicação Livro de Monitoria e Avaliação, ISNAR, 1989)

Tabela 2.3: (DEPOIS) Nome do projecto: Melhoria da Produção do Café através da Oxidação Resistente - da Resistência à Ferrugem -nas Terras Altas da Província Oriental.

Sumário descritivo	Indicadores objectivamente verificáveis (OVIs)	Meios de verificação (MOVs)	Pressupostos e riscos importantes
Meta: Melhoria da produtividade do café para mulheres e homens camponeses nas Terras Altas da Província Oriental	Homens e mulheres camponeses em 10 distritos das Terras Altas da Província Oriental aumentam a média de rendimentos do café em 20% até 2020	Dados de base e relatórios de monitoria do projecto com dados segregados por género	Os preços do café permanecem altos de forma a incentivar os agricultores Equidade entre homens e mulheres na distribuição de rendimentos
Finalidade: Pequenos agricultores entre homens e mulheres usam variedades de café resistentes a oxidação	Pelo menos, 50% de mulheres e homens entre agricultores de pequeno porte em 10 distritos das Terras Altas da Província Oriental adoptam variedades de café resistente a oxidação	1.2 Adopção de relatórios de estudo com dados segregados por género 1.4 Relatórios de fim de projecto com dados desagregados por género	Objectivo para Meta Insumos rurais, incluindo instrumentos e fertilizantes disponíveis no mercado local e acessíveis para agricultores, homens e mulheres
Resultados 1. Variedades de café resistentes a oxidação identificadas com participação de homens e mulheres camponesas 2. Material de plantio Multiplicação e distribuição da : capacidade dos viveiros da CIC e de particulares seleccionados 3. Aumentada a capacidade de pesquisa da CIC em patologia e reprodução de plantas 4. Estabelecida a rede de informação para pesquisadores e reprodução de café	1.2 Quatro variedades de café resistentes à oxidação identificadas até 12/2013 2.2 Viveiros da CIC e de particulares produzindo e distribuindo 2000 mt de material de plantio, anualmente, até 12/2015 3.2 Dois Patologistas de plantas formados até 02/2012 4.2 Métodos/resultados de pesquisa disseminados através de relatórios semi- anuais de redes de trabalho e conferências de 2012-2020	1.2 Publicações de relatórios de pesquisa 2.2 Registos de viveiros da CIC e de particulares, relatórios de missões de monitoria, com dados desagregados sobre receptores de material de plantio 3.2 Relatório de progresso do projecto, registos de L & CB, registo do quadro de pessoal da instituição, com dados desagregados por género 4.2 Jornais da rede e lista de emails, relatórios de conferências com dados de participação desagregados por género	Resultado a Finalidade DPI e ONGs desejosos de parcerias com CIC para formar homens e mulheres camponeses CIC, DPI e ONGs com mulheres extensionistas adequadas como funcionários

Actividades	Contribuições/Recursos		Actividade para Resultado
1.1. Obter linhas resistentes à oxidação	Assist. Técnica: PGK million	1.2 Propostas de pesquisa, plano de revisão de pares, registos de desembolsos do projecto	Pessoal formado continua a trabalhar para o projecto
1.2. Teste de parcelas de plantas	Pesquisadores 4.5		
1.3. Media de colheita e rendimento	Lideranca do prog 0.6		
1.4. Analisar o relatório de resultados	Coord da rede 0.2		
2.2. CIC e viveiros particulares multiplicam material de plantio resistente à oxidação	Revisores (peers) 0.4	2.2 Planificação do projecto e registos de desembolsos	Viveiros particulares continuam a ter boa gestão
3.1 Realização de uma avaliação institucional	Equip./fornec 2.3		
3.2 Definir necessidades em equipamento	Fundos Oper 0.9		
3.3 Adquirir e instalar equipamentos	Total 8.9		
3.4 Realização de avaliação de L & CB	Período: 2010–2011	3.2 Idem	Pesquisadores desejosos de aderir a rede
3.5 Identificar participantes		3.2 Idem	
3.6 Realizar uma formação			
4.6. Criar o Secretariado da rede			
4.7. Mobilizar membros para a rede			
4.8. Produzir um boletim informativo			
4.9. Realizar conferências			
4.10. Publicar resultados			

Fonte: Exemplo do Quadro Lógico de um projecto por D.McLean para Team Technology (Livro de Monitoria e Avaliação, ISNAR, 1989)

Referências:

- Goetz, A. M. 1997. *Getting Institutions Right for Women in Development*. London: Zed Press.
- Guijt, I. and M.K. Shah. 1998. *The Myth of Community: Gender Issues in Participatory Development*. London: Intermediate Technology Publications.
- ISNAR. 1996. *Gender Analysis in the Management of Agriculture and Natural Resources Research. SADC/ESAMI/ISNAR L&CBModule. The Hague, International Service for National Agricultural Research.*

Exercício 7: Construindo o quadro lógico de um projecto gendarizado

(Grupo de Trabalho Interdisciplinar)

Projetos de pesquisa e desenvolvimento devem ser gendarizados. O objetivo desta sessão é permitir-lhe que pratique o desenvolvimento do *quadro lógico* para o seu projecto e isso envolve: (1) identificação e integração de questões de género implícitas na planificação, monitoria e avaliação de projectos de pesquisa e desenvolvimento (2) desenvolver o quadro lógico, levando em consideração os papéis e as relações de género. Portanto, a meta do projeto, objetivos, resultados e indicadores, devem ser vistos através de uma lente de género para evitar a "cegueira de género".

1. Formar o mesmo grupo interdisciplinar que trabalhou junto durante a elaboração do sumário executivo no dia anterior. Indique um relator. Use planilha da brochura 2.7.5 no final desta sessão para preparar o quadro lógico



2. Lembre-se que um quadro lógico é um instrumento para a verificação e síntese.
3. Ajude a sintetizar os diferentes elementos do projecto (meta, objectivo, resultados e actividades) e ajuda a verificar se estes elementos foram ou não articulados de forma lógica. Os indicadores e os meios de verificação desenvolvidos no quadro lógico representam as bases para a monitoria e avaliação. Este exercício ajuda, também, na elaboração da proposta completa, na sessão seguinte.

Fase 1. Grupo de trabalho interdisciplinar: fase de preparação (30 minutos)

4. Baseado nesta definição, o seu grupo tem um leque de tarefas para completar durante o exercício. Lembre-se que precisa seguir passo-a-passo, completando as tarefas para ser capaz de fazer um bom trabalho durante a formulação do quadro lógico do seu projecto. As suas tarefas são as seguintes:
 - (a) Ler os materiais de apoio 2.7.2 e 2.7.3
 - (b) Discutir as questões apresentadas abaixo (item 5) e certifique se você e seus membros do grupo definem as palavras relacionadas com esta sessão da mesma maneira (isto significa que precisa de padronizar o vocabulário muito bem).
 - (c) Referir-se à nota conceptual que acabou de preparar na última sessão e verifique se os elementos do projecto (meta, objectivo, resultados e actividades) foram ou não articulados de forma lógica. Caso não, corrija-os o mais cedo possível. Lembre-se que os facilitadores estão ao redor dos grupos para ajudá-los na aprendizagem efectiva sobre como lidar com estas questões. Faça perguntas para aprender melhor.
 - (d) Lembre-se que está a elaborar um *quadro lógico* detalhado – que é uma ferramenta que você e o seu grupo irão elaborar de agora em diante, para todos os seus projectos.

5. Responda às seguintes perguntas no seu grupo:
 - (a) *você entendeu bem como desenvolver um quadro lógico levando em consideração a questão gênero ao completar esta tarefa?*
 - (b) *você se lembrou-se de fazer perguntas certas às várias partes do quadro lógico: meta, objectivos, resultados e atividades?*
 - (c) *quais são suas lacunas em conhecimento a este respeito e quais as suas preocupações?*
 - (d) *lista-os na ficha de trabalho intitulada notas pessoais, (material de apoio 2.7.8 no final desta sessão.*
6. Depois de sentir-se confiante com todas as informações que você precisa, prossiga para a próxima fase.

Fase 2. Construindo um quadro lógico detalhado para o seu projecto (1 hora e 10 minutos)

7. Siga as instruções dos materiais de apoio acima e construa o quadro lógico, cuidadosamente, passoapasso. Sinta-se livre para fazer perguntas. Use a matriz disponível no material de apoio 2.7.5 para registar os resultados deste exercício.
8. Os relatores compilam as contribuições dos grupos no bloco gigante ou no PowerPoint para apresentar os resultados dos seus grupos.

Fase 3. Registrando as lições aprendidas ao longo do processo (10 minutos)

9. Registe as lições aprendidas de cada um dos membros da equipa. Estas lições podem ser uma fonte importante de informação durante as discussões em plenário.

Fase 4. Apresentação dos relatórios e discussão (45 minutos)

10. Os relatores apresentam os resultados à audiência. Cada grupo terá dez minutos para fazer sua apresentação.
11. O facilitador estimula a discussão após cada apresentação e, no final, convida os participantes para partilharem algumas lições aprendidas durante a sessão.
12. O facilitador pede aos participantes para fornecerem feedback, realça os aspectos importantes na gendarização do quadro lógico do projeto, dá seus comentários sobre o processo deste exercício e encerra a sessão.

Exercício 7. Planilha para o quadro lógico

	Sumário descritivo	Indicadores Objectivamente Verificáveis	Meios de Verificação	Pressupostos importantes
Meta				
Objectivo (propósito)				
Resultados				
Actividades		<u>Insumos</u>		

Pontos fortes e sugestões para melhoria

Listar até três aspectos que você gostou acerca das sessões do volume 2

1.
2.
3.

Listar até três sugestões para melhorar as sessões do volume 2.

1.
2.
3.

Orientações para dar feedback sobre o Workshop

1. O módulo

Conteúdo

- Utilidade/relevância
- Quantidade de informação

Estrutura

- Sequência
- Duração
- Equilíbrio entre as contribuições dos facilitadores e participantes
- Instrução para Facilitadores
- Meios visuais
- Materiais de apoio
- Leituras adicionais
- APAP
- Avaliação

2. Processo: técnicas e direcção de L&CB

- Utilidade/relevância/eficácia
- Interação de grupo
- Clareza das perguntas, exercícios, instruções
- Abertura e encerramento dos dias

3. Desempenho dos facilitadores e participantes

- Apresentação/capacidades de comunicação
- Interação/participação efectiva
- Pontualidade/interesse/empenho/disponibilidade para facilitar a aprendizagem/disponibilidade para participar
- Outras atitudes

4. Apoio logístico

- Organização
- Precisão
- Pontualidade
- Disponibilidade para ajudar os participantes e dos serviços prestados em geral

5. Ambiente do Workshop

- Física (instalações de L&CB, material L&CB, instalações do hotel em geral)
- Psicológico (sentimentos pessoais como a auto-motivação, interesse e satisfação, auto-realização), social (desenvolvimento de amizades, descontraído, confortável entre os participantes, etc.)

6. Resultados/produtos do workshop

- Avaliação pessoal e profissional
- Recomendações

7. Comentários gerais

