

MANUAL DE MONITORIA DA GOVERNAÇÃO



Ficha Técnica

Editor **MASC – Mecanismo de Apoio a Sociedade Civil**

Propriedade **MASC – Mecanismo de Apoio a Sociedade Civil**

Elaboração **Maura Martins Lamas e Elias Ainadine**

Revisão **Miguel Buendia e Samaria Tovela**

Colaboração **João Pereira, Zuber Ahmed**

Layout e Paginação **Lénio Ussivane**

Coordenação Editorial **Marimbique - Conteúdos e Publicações, Lda**

Impressão **Peres-Soctip**

Número de registo **6237/RLINLD/2010**

Tiragem **500 exemplares**

Ano **2010**

índice

APRESENTAÇÃO DO MASC	1
APRESENTAÇÃO DO MANUAL	2
QUEM UTILIZARÁ ESTE MANUAL	3
INTRODUÇÃO	5
CAPÍTULO I	
Monitoria da Governação	9
1.1 Conceito de Monitoria da Governação	13
1.2 Os Principais Actores do Processo de Governação	15
1.3 O Quadro Normativo da Governação em Moçambique	17
1.3.1 O Poder Executivo	17
1.3.2 O Poder Legislativo	18
1.3.3 O Poder Judiciário - O Sistema de Administração da Justiça	18
1.4 Espaços para a Participação da Sociedade Civil	20
1.4.1 Níveis da participação da Sociedade Civil	20
1.5 Formas de interacção no processo de planificação e implementação das Políticas Públicas	23
1.5.1 Os actores do Processo de Definição e Implementação de Políticas	25
1.6 O Processo de Implementação de Políticas Públicas	26
1.7 Como é feito o Processo de Planificação em Moçambique?	28
1.8 Actividades Para a Auto-Avaliação	34
1.9 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	35
CAPÍTULO II	
Implementação da Monitoria da Governação	35
2.1 Objectivos da Monitoria da Governação?	41
2.2 Fases de elaboração de um Plano de Monitoria	42
2.2.1 Recolha de dados	42

2.2.2.1	Obtenção de dados ou informações sobre uma Política Pública em Implementação	47
2.3	Métodos e Estratégias de Recolha de Informação no âmbito da Monitoria	48
2.3.1	Combinação de Métodos e Estratégias de Recolha de dados	48
2.4	O Que Fazer Quando não Conseguir Obter a Informação que Pretende Durante a Monitoria?	52
2.5	Classificação de uma Política	55
2.5.1	Identidade das Partes Interessadas na Política Pública	56
2.5.2	Análise de Dados ou da Informação Recolhida no âmbito da Monitoria	57
2.5.2.1	Variáveis da Análise de Políticas	58
2.5.2.2	Quem são os Beneficiários e/ou Prejudicados pela Implementação da Política	60
2.5.2.3	O Que Demonstram as Provas ou a Informação que Reuniu sobre a Implementação de uma Política Pública?	60
2.5.2.4	Influenciar a Decisão sobre a(s) Política(s)	61
2.6	Actividades Para a Auto-avaliação	63
2.7	Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	64
CAPÍTULO III		
	Condições Necessárias para a Implementação da Monitoria Governação	65
3.1	O que Fazer para que a Monitoria aconteça?	69
3.2	Determinação de Recursos e Capacidades para a Realização da Monitoria?	69
3.3	Estabelecimento de Parcerias	70
3.4	Como apresentar um Plano de Monitoria	72
3.5	Actividades Para Auto-avaliação	74
3.6	Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	75
CAPÍTULO IV		
	O Processo de Monitoria e Avaliação	77
4.1	A função de Monitoria e de Avaliação	81
4.2	Actividades Para Auto-avaliação	83
4.3	Síntese dos Principais conteúdos abordados no Capítulo	84
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		85
RESPOSTAS DAS QUESTÕES DE AUTO-AVALIAÇÃO		87

Apresentação do MASC

O Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil (MASC) é um programa de cinco anos lançado pelo Departamento Britânico para o Desenvolvimento Internacional (DFID) e pela Cooperação Irlandesa que tem por objectivo desenvolver estratégias para a melhoria da governação e da prestação de contas do Governo ao cidadão, através do fortalecimento das capacidades internas das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), na monitoria e advocacia da governação.

Para alcançar os objectivos acima propostos, o MASC oferece às OSCs:

- Informação, recursos de aprendizagem e promoção de experiências com outras organizações através de seminários, visitas (a nível nacional e regional) e permuta temporária de postos de trabalho semelhantes entre os membros (*Job-Swap*).
- Apoio técnico para o desenvolvimento de competências de organização e gestão das OSCs.
- Apoio financeiro para as OSCs implementar actividades de monitoria e advocacia da governação.

Embora as OSCs estejam a participar cada vez mais na governação, quer através dos espaços de participação existentes ou através dos espaços por estes criados, há uma necessidade de dotá-las de capacidades por forma a expandirem todo o seu potencial, aproveitando as vantagens criadas pelas oportunidades existentes, de forma que tenham uma participação mais efectiva.

Apresentação do Manual

Governança é um processo muito importante, complexo e dinâmico. Boa governança em Moçambique, como em outros países em desenvolvimento, é sempre um objectivo difícil de alcançar e cuja ausência acarreta altos custos para a sociedade. São várias as causas da percebida ausência de boa governança; estas incluem a fraca participação dos cidadãos, a pouca transparência, o acesso limitado à informação e a existência de uma sociedade civil fraca e pouco actuante. É sobre este último ponto que vamos dedicar a nossa atenção. Possivelmente, a sociedade civil constitui o pilar para a construção de uma sociedade justa e equilibrada em Moçambique. Contudo, a sociedade civil em Moçambique ainda é fraca, com pouca voz e sem capacidade de exigir contas às instituições governamentais e outras agindo no interesse público. Neste contexto, a principal questão é: como fortalecer as organizações da sociedade civil (OSCs) nos seus esforços para melhorar a governança em Moçambique?

Este Manual foi desenhado para responder a essa questão. Na base de uma abordagem interactiva, este Manual explica o processo de governança em Moçambique e faz uma abordagem metodológica do processo de monitoria para que as OSCs possam desenvolver competências (conhecimento, habilidades e atitudes) apropriadas para a realização de acções de monitoria da governança.

O Manual foi elaborado com base em diversas fontes, de entre elas, manuais da WaterAid; Caford e Helvetas Moçambique. A estas organizações endereçamos os nossos agradecimentos.

Este Manual vem responder à expectativa do MASC em relação às OSCs, relativamente à compreensão de conceitos relacionados com monitoria da governança e políticas públicas em Moçambique e ao desenvolvimento de competências de monitoria da governança de forma que possam implementação acções de monitoria da governança nos diversos níveis em que actuam.

De referir que este Manual deve ser tomado como material de orientação de base pelas OSCs. Portanto, os conteúdos constantes poderão ser adaptados em função de cada contexto (lugar, tipo de pessoas encontradas) ou nível de actuação. Para outros utilizadores, o Manual pode servir para aprofundar o conhecimento sobre questões relacionadas com a monitoria da governança em geral, e da monitoria da governança em Moçambique, em particular.

Quem utilizará este Manual

Este Manual é destinado às OSCs que têm vindo a desenvolver acções de monitoria da governação em Moçambique ou que pretendam levar a cabo estas acções.

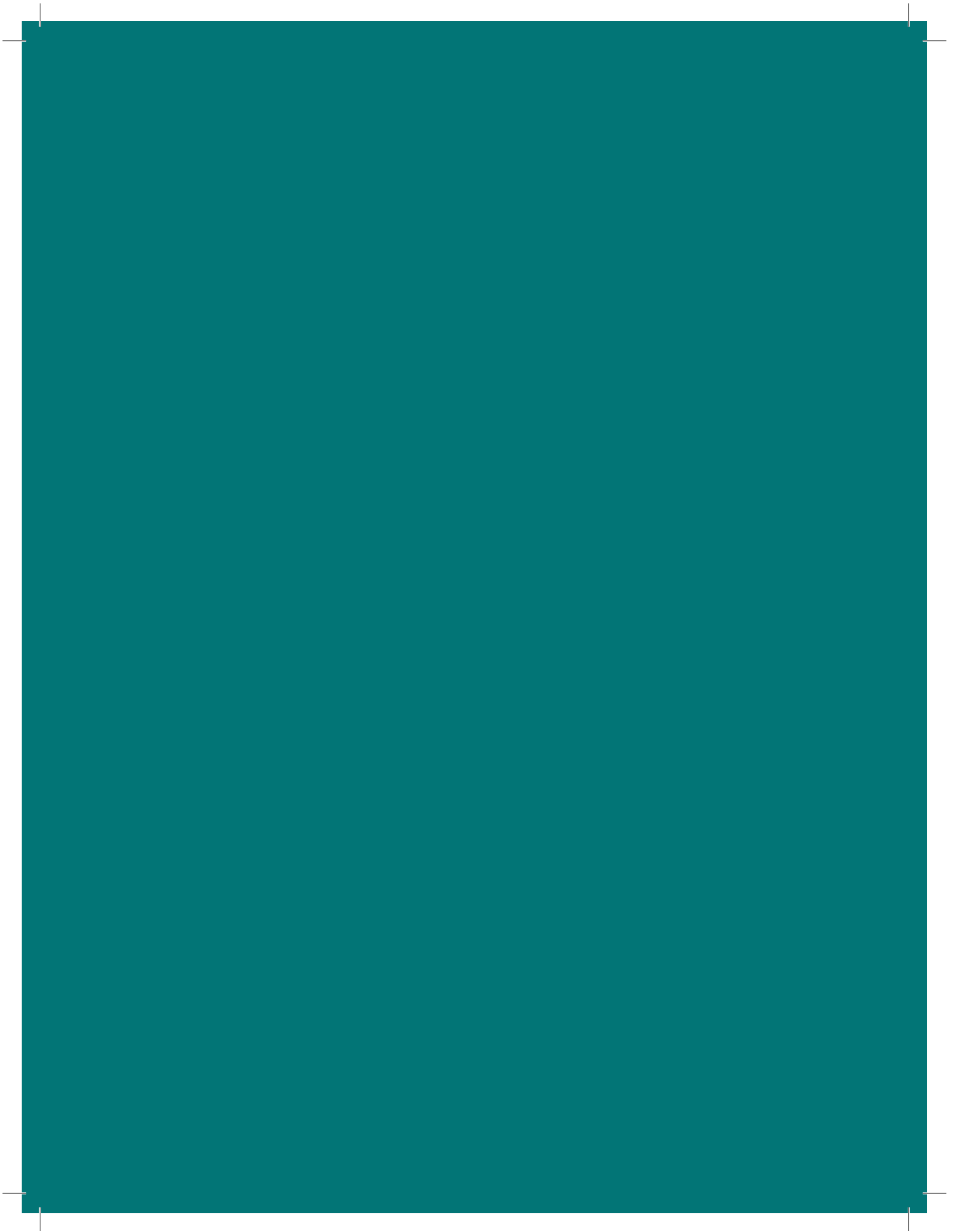
O Manual adopta uma linguagem clara e acessível que permite a sua compreensão pelos leitores de diferentes níveis de escolaridade, uma vez que as OSCs em Moçambique apresentam características muito diversas.





Introdução





A monitoria (acompanhamento) da governação é um processo em que intervêm vários actores interessados no processo da governação no país. Ela requiere, entre outros aspectos, a cordenação e discriminação de actividades que se pretendem monitorar, a realização de acordos institucionais (isto é, com outras instituições) que visem, entre outros aspectos, a definição clara de papéis e responsabilidades das pessoas envolvidas, assim como, a elaboração e divulgação dos relatórios resultantes da monitoria, com vista a tomada de conhecimento sobre o processo de governação e a advocacia para a inclusão de estratégias que visem a melhoria do próprio processo de governação.

No âmbito da monitoria da governação, as organizações da sociedade civil desempenham um papel importante na sociedade. Por um lado, elas têm por missão representar e apoiar os cidadãos e as comunidades, expressando as suas ideias e opiniões. E, por outro, monitorar a governação em prol das comunidades. Na realização da sua missão, as OSCs podem estabelecer parcerias ou redes com outras ONG's ou instituições afins¹, para desenvolver essas actividades.

Este Manual apresenta conceitos da governação, os processos e outras ferramentas visando habilitar os membros das OSCs, grupos das comunidades e da sociedade civil, em geral, com capacidades, valores e atitudes apropriados para melhor desenvolverem os processos de monitoria ou acompanhamento da governação em Moçambique.

O Manual de Monitoria e Governação encontra-se organizado em quatro capítulos.

Capítulo I

Abordam-se os conceitos relacionados com a monitoria de forma geral e monitoria da governação, em particular, a monitoria das políticas públicas e descrevem-se as etapas da sua implementação.

Capítulo II

Apresentam-se os passos de elaboração de um plano de monitoria e indicam-se os instrumentos que podem ser utilizados neste processo.

¹ Por exemplo, se se tratar de monitorar uma Política Pública relacionada com a Educação pode-se trabalhar com instituições afins que poderão ser: Direcção Provincial de Educação e Cultura, Movimento de Educação para todos, Unicef, etc..

Capítulo III

Demonstra-se, de forma prática, como desenhar um plano de monitoria.

Capítulo IV

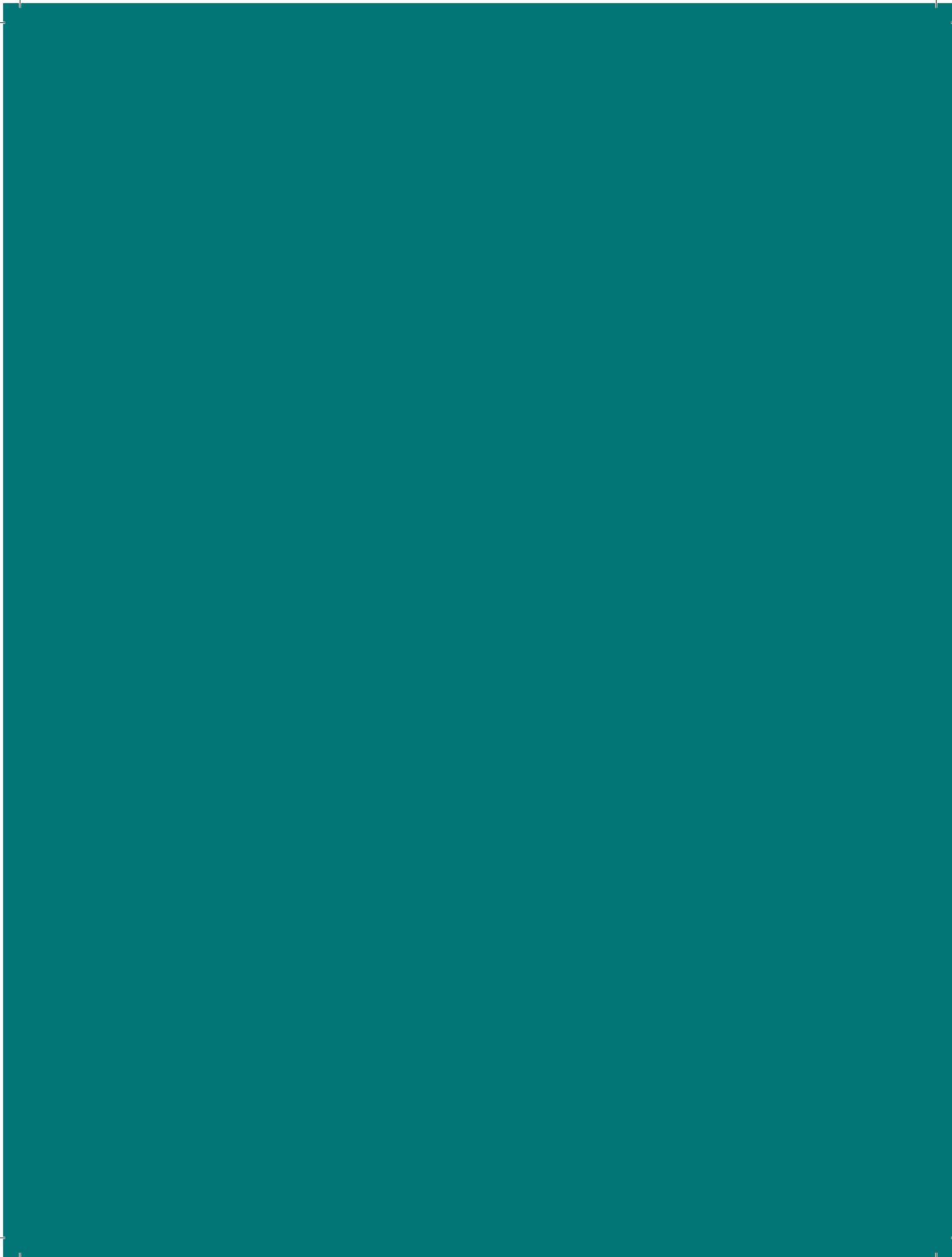
Descreve-se o processo de monitoria e advocacia de uma actividade, mais concretamente, de monitoria.

No fim de cada capítulo, apresentam-se algumas actividades práticas para a auto-avaliação dos membros das OSCs, de forma que possam reflectir sobre o tema estudado e sintetizarem os principais pontos abordados.



Capítulo 1

MONITORIA DA GOVERNAÇÃO



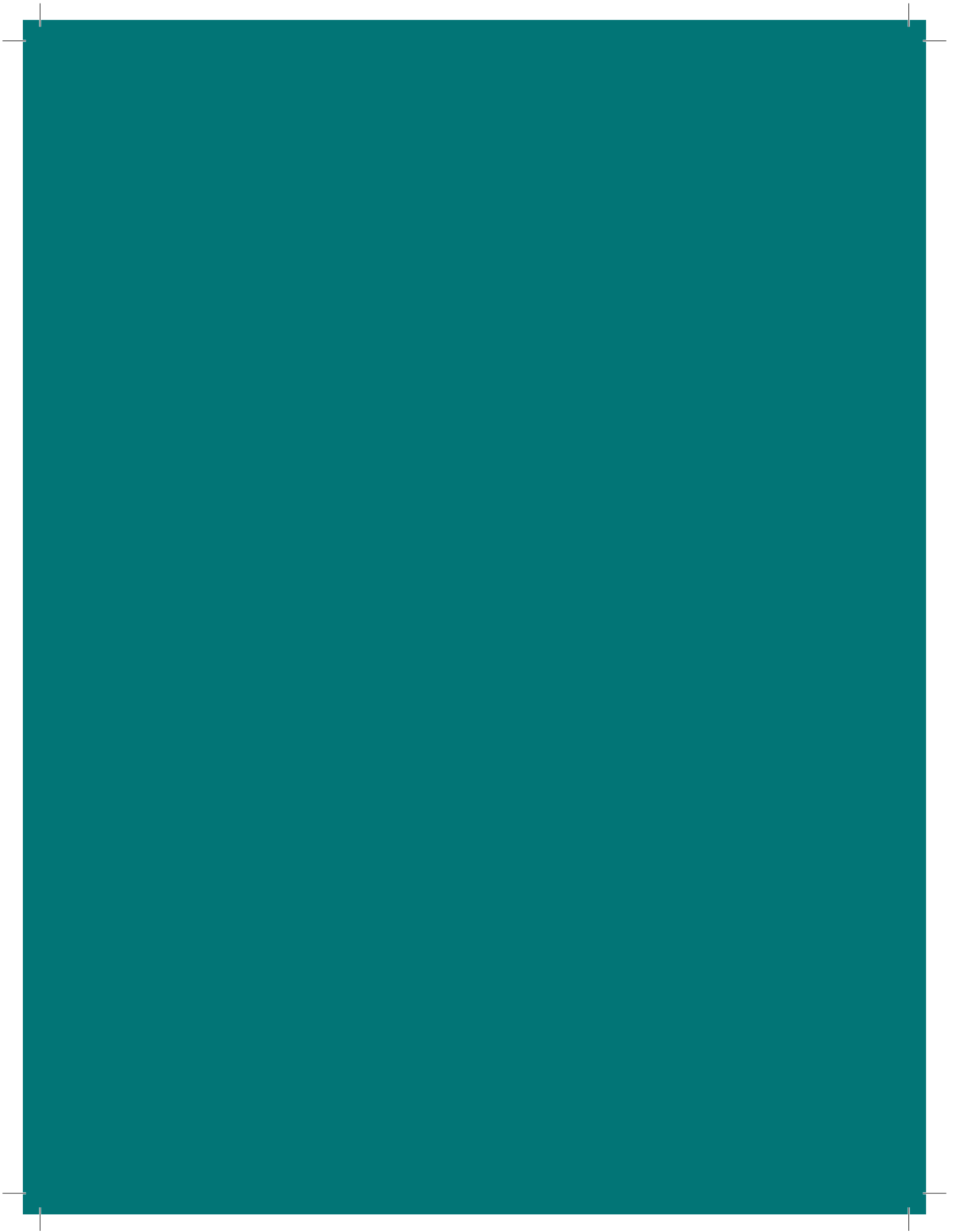
O Capítulo I aborda os seguintes temas:

- Monitoria da Governação;
- Os principais actores do processo de governação;
- Espaços para a participação da Sociedade Civil;
- Formas de interacção no processo de planificação e implementação das políticas públicas.

Objectivos de Aprendizagem

No final deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deve ser capaz de:

- Explicar o conceito de Monitoria.
- Explicar o conceito de Governação.
- Explicar o conceito de Monitoria da Governação.
- Explicar o conceito de Políticas Públicas.
- Identificar os principais actores do processo de Governação.
- Identificar os espaços existentes para a participação das Organizações da Sociedade Civil no processo de Governação.
- Explicar o quadro normativo do processo de Governação em Moçambique.



1.1. Conceito da Monitoria da Governação

Monitorar significa *acompanhar ou controlar a execução de uma acção, projecto, programa ou política pública*. A monitoria lembra o que se desejava *alcançar e chama a atenção para os erros que se estiver a cometer* durante o processo de execução de um programa, projecto ou actividades.

Nesse sentido, pode-se definir **MONITORIA DA GOVERNAÇÃO** como uma acção orientada para verificar a eficácia e eficiência da implementação de um determinado programa, actividade, projecto ou política pública e tem por objectivo identificar, durante a sua implementação, os seus pontos fortes e fracos, com vista a recomendar medidas correctivas necessárias (em relação aos pontos fracos) para assegurar que se alcancem os objectivos pretendidos.

No âmbito da governação, a monitoria consiste na *recolha sistemática de dados ou informações*, com base em indicadores previamente definidos, *para se verificar* de que forma *a autoridade económica, política ou administrativa* está a gerir os assuntos do país, da província, do município, do distrito, do posto administrativo ou da localidade a fim de informar os principais interessados (a população, o governo, as agências internacionais, *até que ponto se progrediu ou estão sendo alcançados os objectivos preconizados em relação a um projeto, programa ou política pública, em implementação*).

Neste contexto, uma Organização da Sociedade Civil que pretenda monitorar eficazmente uma *acção/projecto/programa* ou *política* precisa de estabelecer antecipadamente os *objectivos da monitoria* (isto é, o que monitorar e porquê monitorar?) e identificar os *indicadores-chave* que lhe permitam verificar o grau de implementação de uma determinada acção/projecto/programa ou política.

A MONITORIA DA GOVERNAÇÃO é, portanto, um acompanhamento e observação do processo de implementação *das políticas públicas, das acções ou programas* do governo e também de outras organizações que trabalham para o bem público, com vista a influenciar as avaliações e decisões subsequentes.

Deve-se entender por política pública o conjunto de **leis, decretos, normas, estratégias ou programas** que surgem a partir de decisões políticas ou acções que visem garantir os direitos sociais.

As Políticas Públicas são orientadas para a satisfação dos direitos ou necessidades dos cidadãos ou grupos específicos de cidadãos. Por exemplo: as reformas curriculares, as políticas de saúde, políticas de ambiente, de acção social, de segurança social, de expansão da rede de energia, de expansão da rede sanitária, ou por exemplo o aumento da taxa de energia, da água, de transporte, de combustível, de propinas escolares, entre outros.

1.2. Os Principais Actores do Processo de Governação

O trabalho de monitoria da governação incide sobre *instituições, estruturas* e *indivíduos* responsáveis pela implementação de políticas ou programas públicos e, também, sobre os *processos* da sua implementação. Portanto, para se monitorar ou acompanhar a governação, é necessário ter conhecimento sobre:

- Quem detém o poder?
- Como são tomadas as decisões?
- Quem influencia a tomada de decisões e a sua implementação?
- Que estruturas existem para defender e influenciar as decisões?

O Governo é o actor responsável pelo processo de *governar*, isto é, responsável pela tomada de decisões, implementação, controlo e gestão das *políticas públicas*, das acções ou programas públicos, num determinado país ou parte deste.

A palavra Governo refere-se, também, ao *grupo de indivíduos* a quem é atribuída a *autoridade e responsabilidade de governar* um país ou estado. Por exemplo, em Moçambique, o Governo é formado pelo Presidente, Primeiro-Ministro, Conselho de Ministros, Governadores, Administradores, Chefes de Posto Administrativos e Chefes das Localidades. É atribuído ao Governo o poder para formular e implementar as políticas públicas do país.

Quando falamos ou analisamos a maneira como os diferentes *poderes do Estado* (Executivo, Legislativo e Judiciário) são exercidos, estamos a falar de Governação.

Governação é o exercício da autoridade económica, política e administrativa para gerir os interesses do país a nível nacional, provincial, distrital e municipal. É neste contexto que o MASC entende que Governação compreende os seguintes aspectos:

- O funcionamento do Sistema Político e a equidade de acesso para todos.

O Sistema Político é um conjunto de instituições políticas (ministérios,

leis, normas, etc.) por meio das quais um Estado se organiza a fim de exercer o seu poder sobre a sociedade. E a Equidade de Acesso refere-se à igualdade de oportunidades para todas as pessoas de uma determinada sociedade (homens, mulheres, crianças, idosos, negros, brancos, ricos, pobres, entre outros grupos) no acesso, por exemplo, à justiça, à saúde, à educação e a outros direitos.

- Como os recursos públicos são alocados e distribuídos.
- A qualidade e quantidade da provisão de serviços básicos.
- O funcionamento do sistema de justiça e do parlamento.
- A prestação de contas do Estado, concretamente dos diferentes poderes do Estado aos cidadãos.
- A gestão das autoridades administrativas e económicas ou do Governo.
- O funcionamento das instituições do Estado.

Portanto, a Governação abrange os ***mecanismos, processos e instituições*** através dos quais os cidadãos e os grupos que os representam articulam os seus interesses, exercem os seus direitos legais, cumprem as suas obrigações e mediam suas diferenças.

O envolvimento efectivo de uma Organização da Sociedade Civil na monitoria (e/ou advocacia) da governação exige clareza sobre o ambiente político no qual quer intervir ou trabalhar. Então, é importante saber:

- Como é que o país ou suas unidades territoriais (províncias, distritos, posto administrativo e localidades) são administrados?
- Quais são as tradições e processos que influenciam a tomada de decisões políticas?
- Como é que os cidadãos estão envolvidos no exercício do poder?
- A quem os governantes prestam contas? E como eles prestam as contas?

As respostas a este tipo de perguntas irão ajudar a analisar e compreender o estágio da governação num determinado contexto.

1.3. O Quadro Normativo da Governação em Moçambique

A **Constituição da República de Moçambique** de 2004, actualmente em vigor, define a República de Moçambique como um Estado de Direito Democrático, que se caracteriza pelo pluralismo político, pelo direito de expressão e associação, entre outros.

O **Estado democrático de direito** é um conceito que designa qualquer Estado que garante o respeito das liberdades civis, ou seja, o respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais, através do estabelecimento de uma protecção jurídica. Em um Estado de Direito, as próprias autoridades políticas estão sujeitas ao respeito da regra de Direito e da Lei.

O Estado de Direito significa que a gestão de bens públicos é feita com base na lei e não na base da vontade ou interesses dos governantes. A Lei se aplica a todos e todos são iguais perante a Lei. O Estado de Direito se opõe às monarquias absolutas e às ditaduras, nas quais a autoridade age frequentemente em violação aos direitos fundamentais. O Estado de Direito não exige que todo o direito seja escrito.

Em Moçambique o poder do Estado é exercido pelos poderes **legislativo, executivo e judiciário** e complementada pela relação dos cidadãos com esses poderes.

1.3.1. O Poder Executivo

A estrutura do Poder Executivo do sistema político moçambicano integra as seguintes instituições:

- O **Governo Central**: o Conselho de Ministros, responsável pela definição de estratégias nacionais de desenvolvimento, programa quinquenal do Governo, políticas públicas, planos (Plano Económico e Social – PES) e orçamentos anuais (orçamento do Estado – OE), bem como outros instrumentos operacionais de governação.
- O **Executivo a nível local**, representando o Governo Central, materializado nos chamados órgãos locais do Estado, nomeadamente os Governos provinciais, os governos distritais, os postos administrativos, localidades e

as povoações. Do nível da província até à povoação, estas estruturas executivas são complementadas pelas Instituições de Participação e Consulta Comunitária (IPCCs), que são órgãos de consulta à sociedade civil.

- As **Autarquias locais ou municípios** que, com base num sistema descentralizado, têm autonomia administrativa, patrimonial e financeira sob a tutela administrativa do Governo Central, que pode, eventualmente, ser delegada aos Governadores provinciais.

1.3.2. O Poder Legislativo

O Poder Legislativo supremo é representado pela Assembleia da República, que tem como suas competências a elaboração e aprovação de leis, análise e aprovação do Programa Quinquenal do Governo, dos planos e orçamentos anuais (Plano Económico e Social e Orçamento Geral do Estado), assim como a fiscalização da actividade governativa, incluindo a execução do orçamento do Estado.

Nessa acção fiscalizadora, compete à Assembleia da República (o Legislativo) convocar o Governo, analisar e aprovar o Relatório do Plano Económico e Social, o Relatório da Conta Geral do Estado, tendo em consideração o parecer do Tribunal Administrativo e, também, analisar as acções da Procuradoria-Geral da República.

A Assembleia da República, através das suas comissões de trabalho, pode também, realizar consultas à sociedade civil sobre algumas questões relativas à legislação ou políticas públicas submetidas à sua aprovação.

Recentemente foram criadas as Assembleias Provinciais, cujos membros foram eleitos pela primeira vez em Outubro de 2009. As Assembleias Provinciais têm a competência de fiscalizar a acção governativa do Executivo Provincial.

As autarquias ou municípios contam com as Assembleias Municipais, com funções similares as dos outros órgãos legislativos.

1.3.3. O Poder Judiciário

O **Poder Judiciário** integra os órgãos do sistema de justiça nomeadamente:

- a) **O Conselho Constitucional:** é um órgão competente para apreciar e declarar a constitucionalidade e a legalidade de actos legislativos e normativos dos órgãos do estado, gerir conflitos de competências entre os órgãos de soberania e pronunciar-se sobre referendos.

O Conselho Constitucional é também competente para supervisionar os actos eleitorais, verificar os requisitos legais exigidos para os candidatos ao cargo de Presidente da República e apreciar em última instância, as reclamações eleitorais.

- b) Tribunal Supremo:** de acordo com a lei da Organização Judiciária, (Lei no 10/92, de 6 de Maio) no seu artigo 33, alínea d), compete ao Plenário do Tribunal Supremo “julgar em última instância e em matéria de direito, os recursos interpostos das decisões proferidas nas diversas jurisdições previstas na Lei”.
- c) Tribunais judiciais:** têm por função garantir e reforçar a legalidade e o respeito pela Lei, assegurar os direitos e liberdade dos cidadãos, assegurar os interesses jurídicos dos diferentes órgãos e entidades com existência legal (ver artigo 161 da Constituição).
- d) O Tribunal Administrativo:** é o órgão superior dos tribunais administrativos, fiscais e aduaneiros.
- e) O Ministério Público:** tem por competência estabelecer os processos e determinar e provar as violações da Lei.

Para garantir o direito de acesso dos cidadãos à justiça, consagrado na Constituição da República, o Estado criou o **Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ)** para prestar assistência jurídica às pessoas carenciadas. Este Instituto está subordinado ao Ministério da Justiça.

A par dos tribunais judiciais, a legislação prevê também a existência de **Tribunais Comunitários** que tem por objectivo a resolução de conflitos a nível das comunidades.

1.4. Espaços para a Participação da Sociedade Civil em Moçambique

Os espaços existentes para o exercício da participação da sociedade civil em Moçambique durante a concepção dos seguintes Instrumentos Orientadores de Políticas Públicas:

- O Plano Quinquenal do Governo (PQG)
- O Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (actualmente PAR-PA II, 2006 - 2009)

A operacionalização destes instrumentos é feita através do Plano Económico e Social (PES) e o Orçamento do Estado (OE), sendo ambos anuais. Ao nível provincial e distrital, além dos instrumentos anuais, o Plano Económico e Social e Orçamento do Distrito (PESOD), existem os Planos Estratégicos, que são chamados de Planos Estratégicos de Desenvolvimento Distrital.

1.4.1 Níveis de Participação da Sociedade Civil

A participação da sociedade civil pode acontecer ao nível Central ou Local

a) Participação da sociedade civil ao nível Central

Os actores responsáveis pela definição de políticas económicas, sociais e de desenvolvimento estão localizados a nível central, principalmente, no Ministério do Plano e Desenvolvimento, no Ministério das Finanças e no Banco Central (Banco de Moçambique) e nos Ministérios responsáveis por determinadas áreas específicas, por exemplo na definição das políticas de educação ou saúde, intervêm também o MEC e MISAU. A definição das políticas económicas e sociais têm sido um campo particularmente fechado, apenas acessível a tecnocratas do Governo, doadores e instituições financeiras internacionais. Portanto, pouco fica para a participação dos cidadãos, como se pode ver em relação ao Plano Quinquenal do Governo e o Cenário Fiscal de Médio Prazo.

O **Plano Quinquenal do Governo** expressa o manifesto eleitoral do partido vencedor nas eleições gerais, que é submetido à apreciação e aprovação da

Assembleia da República. Na concepção e elaboração desse plano não existe um processo formal de consulta à sociedade. A participação, neste caso, consiste no exercício do voto que elege o candidato presidencial que apresenta um determinado manifesto ou programa de governação. Tendo em conta o carácter generalista deste instrumento e as limitadas possibilidades dos eleitores fazerem uma análise consciente, pode-se afirmar que o Plano Quinquenal não é objecto da análise efectiva da sociedade civil, mas sim, da Assembleia da República no início do mandato do Governo saído das eleições.

O **PARPA** (Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta) é um dos poucos instrumentos orientadores das políticas públicas em que **a sociedade civil participa**, tanto na sua concepção como na sua monitoria.

Para a prestação de contas e discussão da implementação do PARPA, o Governo, em articulação com os actores da sociedade civil e os doadores, criou o **Observatório do Desenvolvimento (OD)**. Por sua vez, a sociedade civil, através do plataforma das OSCs (G20) tem elaborado relatórios independentes sobre a implementação do PARPA.

Um outro processo anual e paralelo de prestação de contas é a **Revisão Conjunta** que envolve o Governo e os doadores que apoiam o Orçamento do Estado. Embora a **sociedade civil seja convidada** a participar neste exercício, o poder de pressão é exercido, fundamentalmente, pelos **doadores**.

Nos processos normais de tomada de decisões, a **Assembleia da República abre espaço para a participação da sociedade civil** na preparação de projectos de lei e políticas, através dos processos consultivos realizados pelos seus comités permanentes. No entanto, a influência da sociedade civil no processo legislativo, é esporádica, não sendo permanente ou constante.

O **Cenário Fiscal de Médio Prazo** é um instrumento elaborado e debatido apenas pelo Governo, não carece da aprovação do poder legislativo. No entanto, ele delimita e define a alocação do Orçamento Geral do Estado, submetido anualmente à AR.

b) Participação ao Nível Local

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm oportunidades para influenciar políticas e práticas na governação local, mais especificamente, os órgãos locais do Estado (governos provinciais e distritais) e os **órgãos municipais**.

A Lei 8/2003 – **Lei dos Órgãos Locais do Estado** (LOLE) – define os mecanismos e o âmbito de participação da sociedade civil no processo político e na concepção de planos de desenvolvimento locais, bem como na monitoria da sua implementação, através das Instituições para Participação e Consulta Comunitária (IPCCs) que são os Conselhos Consultivos existentes ao nível distrital e do posto administrativo e os **Fóruns Locais** ao nível de localidade e da povoação.

A participação das IPCCs incide principalmente na:

- Prestação de serviços públicos;
- Promoção do desenvolvimento económico;
- Gestão dos recursos naturais;
- Aprovação dos investimentos do sector privado;
- Análise e aprovação dos planos de trabalho distritais e dos respectivos relatórios de progresso;
- Análise dos planos nacionais e orçamentos do estado (Plano Económico e Social – PES, Orçamento do Estado – OE);
- Análise e aprovação do PESOD e do orçamento de apoio as iniciativas locais (OIL)
- Monitoria das políticas públicas.

Ao nível local também existem os **Comités de Gestão** que têm o papel de fiscalizar a gestão dos recursos naturais, como a água, recursos florestais, a terra e outros.

Os cidadãos podem também influenciar as práticas governamentais através desses Comités de Gestão.

1.5. Formas de interacção no Processo de Planificação e Implementação das Políticas Públicas

Política é um processo ideologicamente orientado para a **tomada de decisões**, com a finalidade de se alcançar os objectivos ou satisfazer os **interesses** de um determinado **grupo social**.

A política é definida pelo Governo. Portanto, o Governo quando reconhece a existência de um problema público determina ou orienta a política (lei, decreto, etc.) virada para a resolução desse problema sob forma de norma(s) ou política(s).

Portanto, a formulação de **leis, normas, estratégias** ou **programas** surge a partir de um conjunto de decisões políticas e acções, visando garantir os direitos sociais, tendo em conta as exigências da sociedade ou do próprio Estado. Assim pode-se dizer que as políticas públicas são orientadas para a satisfação dos direitos ou necessidades dos cidadãos ou grupos específicos de cidadãos. Por exemplo:

- O direito de todas as crianças à educação básica;
- O direito de todos os cidadãos à assistência sanitária;
- O direito à habitação para todos;
- O direito ao emprego.

O cumprimento de uma política pública (leis, regulamentos, estratégias, decretos, etc.) passa a ser obrigatório para todas as partes interessadas (governo, cidadãos, instituições públicas, funcionários públicos, organizações e agências internacionais, etc.). É, por isso, muito importante que as organizações da sociedade civil e as comunidades entendam claramente como funcionam as diferentes etapas de concepção e implementação das políticas públicas nos seus respectivos países, ou contextos. Só compreendendo como são definidas as políticas públicas se poderá assegurar que a monitoria (e/ou advocacia) seja direccionada às etapas mais críticas de uma determinada política pública, com vista ao alcance dos objectivos para os quais foi concebida.

De seguida, veja, na tabela 1 a seguir, alguns exemplos de Políticas Públicas.

Tabela 1 Exemplo de Políticas Públicas

Tipo de Política Pública	Objectivo	Exemplos
Políticas Sectoriais	Regular a prestação de serviços ao nível de um determinado sector.	- Sistema Nacional de Saúde. - Sistema Nacional de Educação.
Políticas institucionais	Regular o funcionamento de instituições do Estado.	Regulamento de funcionamento dessas instituições.
Políticas macroeconómicas	Regular as actividades macroeconómicas e regulamentar os rendimentos e despesas, visando a promoção do crescimento económico e estimular a criação de emprego. As políticas macroeconómicas têm grande influência sobre as outras políticas.	- A política fiscal em Moçambique. - A política cambial.
Planos nacionais de desenvolvimento	Projectar as mudanças que o Governo pretende promover no país, num determinado período de tempo.	- PARPA. - Agenda 2025. - Plano Quinquenal do Governo.
Políticas reguladoras	Estabelecer normas e padrões em áreas socioeconómicas (área das florestas e fauna bravia, ambiente, poluição sonora, etc.).	- Política sobre a gestão ambiental nas zonas costeiras. - A Lei de Florestas e Fauna bravia. - Lei da Terra.
Políticas globais e regionais	Estabelecer acordos regionais e internacionais que influenciam as outras políticas adoptadas pelos governos.	- Carta dos Direitos Humanos. - Convenção Internacional dos Direitos da Criança. - Política sobre a circulação de pessoas e bens na SADC.

Como observou, cada uma das políticas públicas constitui uma determinada resposta aos interesses públicos ou dos cidadãos em relação às diferentes áreas socio-económicas.

1.5.1. Os actores do Processo de Definição e Implementação de Políticas

A análise da definição de políticas identifica dois tipos de actores: a Comunidade da Política e a rede política.

a) Comunidade da Política

A *Comunidade Política* inclui os indivíduos e as instituições envolvidas na formulação de uma determinada política pública. Envolve, portanto, actores sociais interessados em analisar, opinar e corrigir alguns aspectos relativos à essa política pública de forma a fornecer alternativas para o seu melhor enquadramento na comunidade, um enquadramento que vá de encontro às necessidades da comunidade.

A comunidade de uma determinada política é aquela que tem um conhecimento sobre essa política pública. Por exemplo, no sector de água e saneamento, a comunidade desta política pode envolver indivíduos e agências dentro do governo, responsáveis pelo sector de água e saneamento, assim como as ONGs relacionadas com o sector de água e saneamento, consultores, advogados, instituições académicas e de pesquisa e catalisadores de ideias ou *think thanks*².

b) Rede da Política

A *Rede da Política* é formada por uma parte dos actores da Comunidade da Política. Trata-se de actores que trabalham em conjunto ou interagem regularmente para alcançar mudanças específicas, relacionadas com algo que preocupa a comunidade. A Rede da Política pode incluir Organizações Não Governamentais (ONGs), Organizações da Sociedade Civil, os seus aliados da comunidade de doadores, assim como departamentos do governo afins. Por exemplo: uma rede de uma política de combate ao abuso sexual de menores nas escolas pode ser formada por representantes da Organização da Sociedade Civil, Organização Nacional dos Professores, Representantes dos Conselhos de Escola, Direcções da Educação, membros da Polícia local, etc.

² Um "Think Thank" é uma instituição, organização ou grupo de investigação que produz conhecimento e oferece idéias sobre assuntos relacionados à política, comércio, indústria, estratégia, ciência, tecnologia, etc.

1.6. O Processo de Implementação de Políticas Públicas

As Políticas Públicas obedecem a um processo cíclico, embora seja difícil distinguir, na prática, as diferentes etapas, porque, às vezes, elas se sobrepõem.

Em qualquer contexto de governação, o processo de implementação de Políticas Públicas é um processo complexo. Em geral, não é sistemático ou lógico e está sempre sob pressão Política. Nele podem estar envolvidos diferentes grupos com diferentes visões ou perspectivas.

A participação activa e consciente das Organizações da Sociedade Civil, durante o processo de monitoria (e/ou advocacia) de Políticas Públicas, requer o conhecimento de todas as etapas do ciclo das mesmas, que incluem:

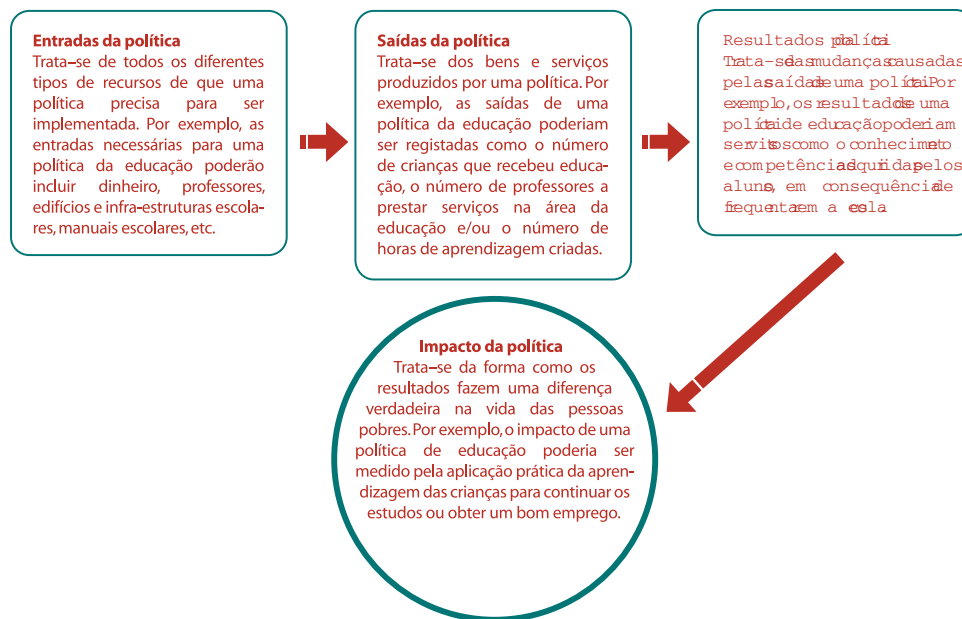
- Demanda (necessidade a ser atendida);
- Estabelecimento/definição de agenda;
- Formulação;
- Tomada de decisão;
- Implementação;
- Avaliação (e Monitoria).

O processo de implementação das Políticas Públicas passa por quatro etapas, nomeadamente:

- Entradas da Política;
- Saídas da Política;
- Resultados da Política;
- Impacto da Política.

Figura 1 Exemplo de processo de implementação de uma política³

O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS



O processo de planificação e orçamentação é um momento importante para se compreender as oportunidades existentes no sistema político para os cidadãos puderem influenciar aquelas políticas e práticas governamentais que têm impacto na vida dos cidadãos, tanto ao nível central como local.

³ Caford, Christian Aid e Trocaire (s/a) Técnicas de Análise e Acompanhamento de Políticas Públicas.

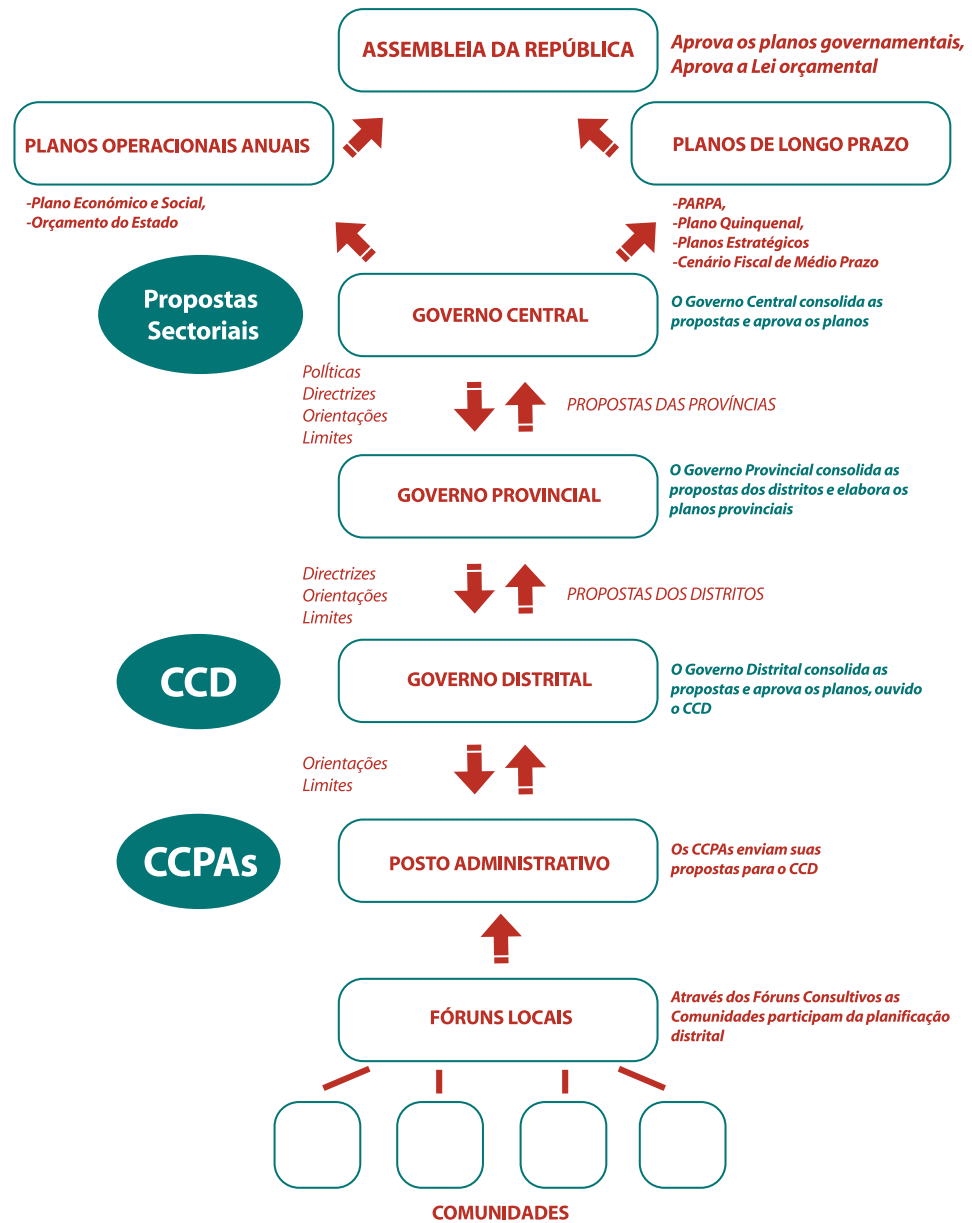
1.7. Como é feito o Processo de Planificação em Moçambique?

O Processo de Planificação nacional é constituído por movimentos ascendentes (da base ao topo) e descendentes (do topo à base). O nível local, principalmente, o distrito é o ponto de partida de todo o Processo de Planificação, onde são definidas, com a participação e envolvimento das comunidades, as prioridades, estratégias e planos. A planificação realizada ao nível do distrito é, posteriormente, consolidada a nível provincial e remetida ao nível central para efeitos de aprovação e integração nos planos e programas nacionais.

Após a sua aprovação pelos órgãos competentes, o Conselho de Ministros e a Assembleia da República, os instrumentos de planificação nacional, o PES e o OE, voltam em forma de orientações para serem implementadas a nível provincial e local.

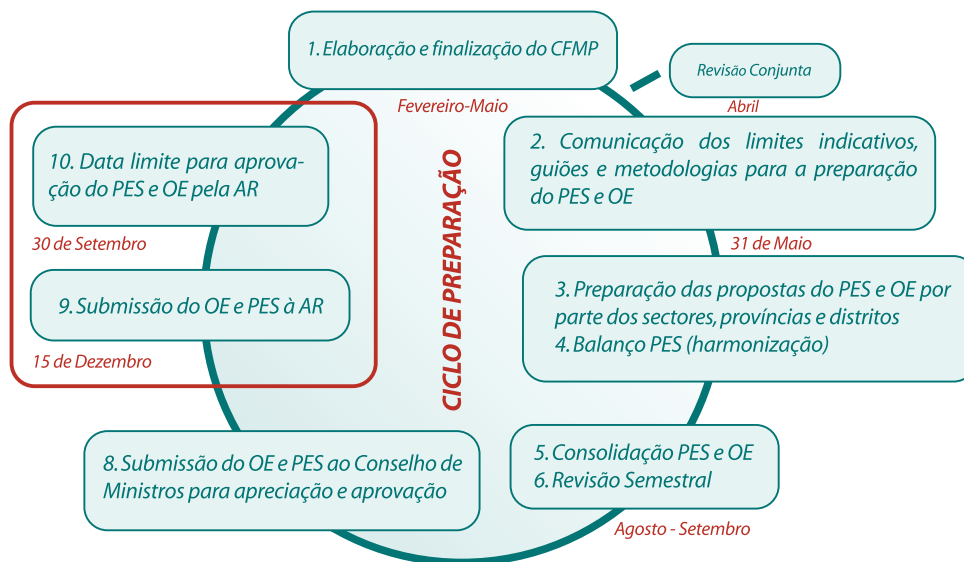
O diagrama ao lado ajuda a visualizar melhor todo o processo.

Figura 2 Sistema Nacional de Planificação



Estes processos de planificação e orçamentação em Moçambique são cíclicos e caminham de forma paralela, conforme se pode observar nos dois diagramas abaixo

Figura 3 Ciclo de Planificação do Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP)

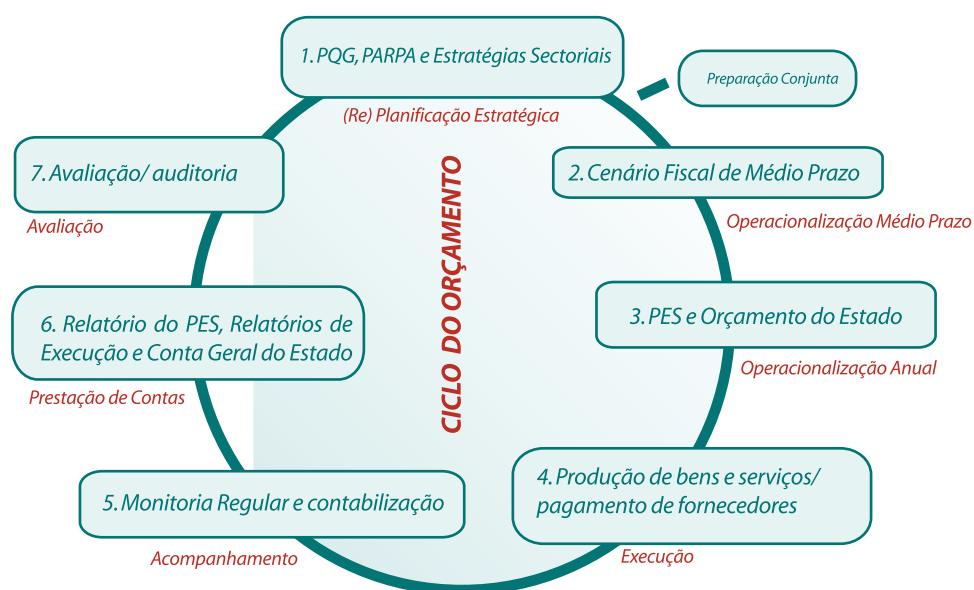


O Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP), é um instrumento através do qual se deve garantir a afectação estratégica de recursos com base numa estrutura de despesas direccionada a materializar os objectivos do governo, permitindo melhorar o grau de previsibilidade dos recursos disponíveis e contribui para uma planificação coerente e compatível com os recursos disponíveis.

O Cenário Fiscal de Médio Prazo tem a particularidade de ser elaborado na transição entre os Planos Quinquenal do Governo (PQG), ou seja é elaborado na transição de um novo Governo. Deste modo, para além de contribuir para a orçamentação no quinquénio seguinte, também dá indicações sobre as metas a serem alcançadas e ajuda na especificação dos objectivos desse mesmo quinquénio.

Neste contexto, sendo neste período onde determinam os limites orçamentais do Estado para o quinquénio, é um bom momento para as comunidades, OSCs e outros, participarem e influenciarem a afectação dos recursos do Orçamento Geral do Estado (OGE). Portanto, é importante que as OSCs conheçam o calendário do ciclo de orçamentação de forma que possam ter uma visão abrangente dos momentos que podem ser usados para influenciar mudanças orçamentais no Governo.

Figura 4 Ciclo do Orçamento



CICLO DO ORÇAMENTO

<i>Planeamento Estratégico</i>	<i>Após as Eleições Gerais</i>
<i>CFMP</i>	<i>Novembro-Abril</i>
<i>Envio da Circular aos Sectores</i>	<i>Maio</i>
<i>Submissão do Orçamento e PES dos Sectores ao MF e MPD</i>	<i>Julho</i>
<i>Submissão da Proposta do Orçamento a AR</i>	<i>Setembro</i>
<i>Comissão Parlamentar</i>	<i>Outubro e Novembro</i>
<i>Aprovação do Orçamento</i>	<i>Dezembro</i>
<i>REOs</i>	<i>45 dias após o término do trimestre</i>
<i>Submissão da CDE ao TA</i>	<i>Maio</i>
<i>Parecer do TA a CGE</i>	<i>Setembro</i>

DOCUMENTOS DE PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTO

<i>Nome</i>	<i>Emitido por Anual submetido a Relação com</i>
<i>PES MPD (DNP) Anual Conselho de Ministros e AR PARPA e PQG</i>	
<i>CFMP MPD e MF (DNP, DNO) Anual para um período de 3 anos Conselho de Ministros OE</i>	
<i>Documento de fundamentação e Lei do OE MF (DNO) Anual Conselho de Ministros e AR CFMP</i>	
<i>REO MF(DNCP) Trimestral N/A OE a AR</i>	<i>Setembro</i>
<i>Comissão Parlamentar</i>	<i>Outubro e Novembro</i>
<i>Aprovação do Orçamento</i>	<i>Dezembro</i>
<i>REOs</i>	<i>45 dias após o término do trimestre</i>
<i>Submissão da CDE ao TA</i>	<i>Maio</i>
<i>Parecer do TA a CGE</i>	<i>Setembro</i>

Também é importante que as OSCs conheçam os documentos de planificação porque são instrumentos que devem ser usados para a advocacia, de modo a influenciar a mudança.

Participar na Governação do país requer o conhecimento das Políticas Públicas e dos Processos que concorrem para a sua formulação, implementação, monitoria e avaliação.

1.8. ACTIVIDADES PARA A AUTO-AVALIAÇÃO

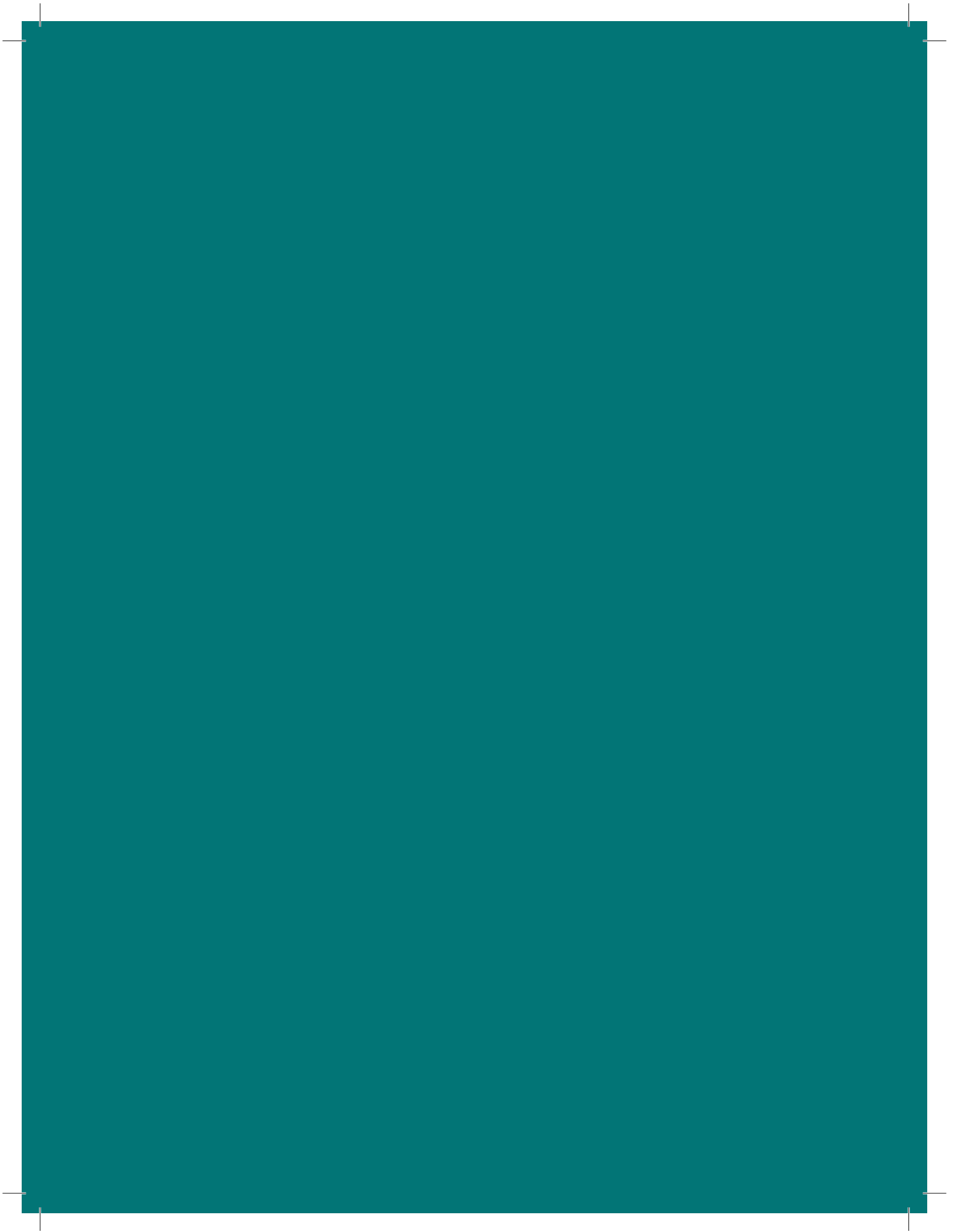
1. O que entende por Monitoria da Governação?
2. Qual é o objectivo da Monitoria da Governação?
3. Sobre quem recai o processo de Monitoria da Governação?
4. O que é necessário para um envolvimento correcto na Monitoria da Governação?
5. O que constitui o Governo?
6. Qual é a definição da Governação no contexto do MASC?
7. A descrição do quadro normativo da Governação em Moçambique é baseada nos três poderes. Diga quais são?
8. Quais são os espaços para a participação da sociedade civil?
9. O que entende por Políticas Públicas?
10. Dê exemplo de uma Comunidade Política?
11. Descreva o processo Nacional de Planificação de Políticas em Moçambique.

1.9. Síntese dos principais conteúdos abordados no capítulo

- Monitoria é uma acção orientada para verificar a eficácia e eficiência da implementação de uma determinada política pública, programa ou projecto e tem por objectivo, identificar os pontos fortes e fracos, durante o processo de execução ou implementação, com vista a recomendar medidas correctivas necessárias para assegurar que se atinjam os objectivos preconizados.
- A MONITORIA DA GOVERNAÇÃO consiste na recolha sistemática de dados ou informações sobre a governação. Consiste em verificar de que forma a autoridade económica, política e administrativa (o Governo) está a gerir os assuntos do país ou de uma província, município, distrito, ou ainda averiguar a eficácia dos mecanismos, dos processos e das instituições do Estado.
- As Políticas Públicas integram leis, normas, estratégias ou programas, que visam garantir os direitos sociais, surgindo de um conjunto de decisões políticas e acções que partem das exigências da sociedade ou do próprio Estado.
- Para se monitorar ou acompanhar a Governação, é necessário ter conhecimento sobre: Quem detém o poder; Como são tomadas as decisões? Quem influencia a tomada de decisões e a sua implementação? Que estruturas existem para defender e influenciar as decisões?.

Também é necessário conhecer as etapas do ciclo das políticas públicas, que incluem:

- Demanda (necessidade a ser atendida);
- Estabelecimento/definição de agenda;
- Formulação;
- Tomada de decisão;
- Implementação;
- A Monitoria e Avaliação.



Rádios Comunitárias: Cobertura de Eleições Dez Regras de Conduta

1. As Rádios Comunitárias envolvem-se nos processos eleitorais através da produção e transmissão de programas de educação e sensibilização dos cidadãos, enquanto cidadãos civis estabelecidos de acordo com a lei.
2. As campanhas radiofónicas de educação cívica eleitoral são promovidas em estreita colaboração com os organismos relevantes, nomeadamente as Comissões de Eleições (Nacionais, Distritais ou de Cidades) e o SDAE, conforme a localização e alcance de cada estação radiofónica, e na observância da Lei de Imprensa.
3. No quadro das campanhas de educação cívica eleitoral, os programas são produzidos para focalizar matérias relevantes sobre:
 - a) A participação activa dos cidadãos nos processos eleitorais, um direito e dever cívico, conforme a lei;
 - b) O Processo, Datas e Locais do Recenseamento Eleitoral;
 - c) O Processo, Datas e Locais das Eleições Legislativas e ou Gerais e Presidenciais;
 - d) O Processo, Datas e Locais das Eleições Municipais;
 - e) Os Órgãos de Direcção e Administração dos Municípios (SMAE, SDAE).
4. As Rádios Comunitárias abstêm-se de transmitir, em fitas, cintos, discos, cassetes, etc) de propaganda política, de Partidos Políticos ou Candidatos para a produção de programas radiofónicos.
5. Em nenhuma circunstância as Rádios Comunitárias podem, nem, conceder, vender, ou transmitir, em qualquer forma, entrevistas de propaganda política, ou programas, Coligações de Partidos ou Candidatos e campanhas eleitorais.
6. As Rádios Comunitárias podem transmitir programas de Partidos Políticos ou Coligações de Partidos Políticos ou Candidatos a qualquer conteúdo nem em programas de carácter eleitoralmente identificados como publicidade eleitoral, como programas de entrevistas, perfis de candidatos ou de programas de entrevistas, com a excepção de um minuto para cada anúncio.
7. A cobertura jornalística de actividades das campanhas eleitorais deve ser transmitida de forma factual e sem quaisquer comentários.
8. Nenhum jornalista ou locutor da Rádio Comunitária cobra, recebe ou aceita pagamento ou "gratificações" de qualquer espécie, feitos por, ou em nome de, Partidos Políticos, Coligações de Partidos ou Candidatos a qualquer efeito.
9. Nenhum jornalista ou locutor da Rádio Comunitária se envolve pessoalmente em campanhas eleitorais sem antes renunciar publicamente e por escrito aos seus vínculos de trabalho com a estação radiofónica respectiva.
10. As Rádios Comunitárias agrupadas sob o Núcleo de Coordenação das Rádios Comunitárias de Moçambique e subscritoras destas Dez Regras de Conduta, lançam um forte apelo aos Partidos Políticos, Coligações de Partidos Políticos, Candidatos, Órgãos Eleitorais e demais forças relevantes, no sentido de colaborarem para o harmonioso fortalecimento da paz e da democracia no nosso País.

NORC - Moçambique 2003



Capítulo 2

IMPLEMENTAÇÃO DA MONITORIA DA GOVERNAÇÃO



Este capítulo aborda as questões relacionadas com a Monitoria da Governação, apresentando os seguintes temas:

- Objectivos da Monitoria da Governação.
- Fases de um plano de Monitoria da Governação.
- Como identificar o Problema da Monitoria e Governação.
- A análise de Políticas Públicas e a importância de recolha de evidências para influenciar mudanças.
- A elaboração de um Plano de Monitoria e Governação.

Objectivos de Aprendizagem

No final deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deve ser capaz de:

- Formular os objectivos da Monitoria da Governação.
- Descrever os passos do Plano de Monitoria da Governação.
- Identificar um problema em torno de uma Política Pública.
- Formular um Plano de Monitoria da Governação.
- Relacionar uma problemática social com respectiva Política Pública.
- Formular Objectivos de Monitoria.
- Implementar a Monitoria da Governação.



2.1. Objectivos da Monitoria da Governação?

Como referimos anteriormente, a **Monitoria da Governação** consiste, fundamentalmente, na recolha de dados sobre como decorre a Governação (administração e gestão do país), durante a formulação e/ou implementação de políticas públicas, com vista a influenciar futuras decisões (ou políticas públicas) que vão de encontro às necessidades da população ou do país.

A Monitoria da Governação é realizada para que os cidadãos conheçam como estão sendo implementadas as **Políticas Públicas** e como é executado o Orçamento do Estado (OE). Desta forma, a Sociedade Civil pode verificar em que medida as políticas e os planos definidos, as leis, regulamentos e os programas estão a ser implementados e, por outro lado, verificar se essas políticas, planos, leis, regulamentos e programas favorecem efectivamente o cidadão, prevenindo ou evitando, deste modo, a corrupção ou a má aplicação dos fundos.

A fiscalização realizada pelos cidadãos sobre a circulação dos fundos públicos permite conhecer para onde vão parar esses fundos. Esta é uma das melhores fórmulas de pressão para tornar a aplicação ou execução do Orçamento do Estado mais rigorosa e transparente.

Portanto, o **acompanhamento da qualidade do funcionamento das instituições públicas, permite identificar os problemas e/ou dificuldades** que estão sendo encaradas na implementação das políticas públicas e experimentar novas estratégias ou políticas públicas com vista ao alcance dos objectivos preconizados.

2.2. Fases de elaboração de um Plano de Monitoria

Uma vez identificada a situação e/ou problema (aquilo que constitui dificuldade na vida do cidadão), podemos monitorar o que se pretende mudar. Para isso, é preciso formularmos um Plano de Monitoria. A sua elaboração precisa ter em atenção três passos, concretamente:

- Recolha de dados;
- Análise de dados;
- Influência nas decisões sobre Políticas.

2.2.1. Recolha de dados

O primeiro passo é a **Recolha de Dados**, que inclui os seguintes aspectos:

- Identificar o problema da Monitoria na Governação, isto é, identificação da política pública/programa ou projecto do governo a monitorar.
- Definir os objectivos da monitoria;
- Definir os indicadores;
- Definir os locais da recolha de dados;
- Definir os papéis de cada um dos elementos do grupo na recolha de dados;
- Delimitar o prazo da recolha de dados.

a) Como Identificar um Problema da Monitoria da Governação ou a Política Pública a monitorar?

Ao nível da Governação, entende-se como problema toda situação que afecta negativamente a vida dos cidadãos. Portanto refere-se à aquelas situações que aparecem devido à má planificação, ausência de planificação, falta de cumprimento do planificado ou desrespeito pelos direitos dos cidadãos.

Qualquer Política Pública pode ser alvo de monitoria. Contudo, nos países em desenvolvimento, como é o caso de Moçambique, é importante reflectir sobre

as **Políticas Públicas centradas na prestação de serviços públicos, como são a saúde, a educação, o orçamento público, que influenciam, directamente, a vida das pessoas**. Essa reflexão tem por objectivo analisar os benefícios que estas Políticas trazem para a vida dos cidadãos.

Outras políticas que podem ser alvo da monitoria são, por exemplo, aquelas que regulam o abastecimento de água potável e/ou abertura de poços de água, aquelas que regulam o fornecimento de energia às comunidades, o acesso à terra e aos recursos naturais assim como as políticas da habitação, turismo, etc. Por exemplo, podem ser analisados os benefícios que uma política de regulação da terra traz para os nacionais, ou, ainda, uma política de turismo ou exploração de recursos naturais, porque estas políticas podem implicar a criação de empregos ou trabalho aos locais.

Por último, importa reflectir sobre as **estratégias nacionais de desenvolvimento** e a sua relação com as problemáticas sociais.

Portanto, para monitorar-se uma **Política Pública**, antes de mais, deve-se determinar:

- O que se vai monitorar?
- De que maneira se vai monitorar?
- A quem e quando monitorar?
- Que recursos são precisos? e,
- O que vamos fazer com a informação recolhida?

Por isso, devemos:

- Definir os objectivos e metas da monitoria logo no início, que devem ser coerentes com os objectivos e metas predefinidos **aquando da formulação da Política Pública**.
- Identificar os desejos ou interesses da comunidade ou dos cidadãos que, directa ou indirectamente, se beneficiam ou **são alvos dessa Política Pública**.
- Compreender o programa da Política Pública a ser monitorada.

b) Como Definir Objectivos da Monitoria?

A Monitoria da Governação pode ter diferentes objectivos, como a seguir se mostra:

- Monitorar uma Política Pública em função dos seus **objectivos** ou **resultados** a alcançar. Neste caso, **a monitoria busca avaliar a implementação da Política Pública, partindo dos seus objectivos e metas já traçadas.**
- Monitorar o **modelo de administração** adoptado para gerir uma Política. Neste caso, são **avaliadas as formas de tomada de decisão.**
- Monitorar o **efeito** de uma determinada Política Pública. Neste caso, podem ser considerados vários elementos, como, por exemplo, a sustentabilidade da Política, os valores e demandas das comunidades, os efeitos da Política percebidos pela população, o aumento de sentimento de empoderamento, etc.
- Monitorar acções de interesse público, por exemplo, investimentos de empresas multinacionais. Nesse caso, trata-se de monitorar **o impacto desses programas na vida das comunidades.**

Todas essas abordagens podem ser integradas numa única monitoria. Contudo, é preciso ter em conta que cada uma dessas abordagens exige uma técnica e instrumentos específicos de recolha de dados ou informações.

Uma vez identificado o objectivo da política a monitorar, é necessário determinar o estatuto legal da Política Pública, uma vez que toda política pública se materializa ou concretiza em forma de leis, normas, estratégias ou programas. Por isso, face à política que pretendemos monitorar, devemos-nos questionar se se trata de uma lei, de um decreto, de um regulamento, de um plano nacional ou distrital? Portanto, é importante determinarmos claramente em que tipo de instrumento legal se enquadra o nosso problema.

Ainda na determinação da política pública que se vai monitorar, é importante clarificarmos o seu carácter temporal, isto é, se trata de um plano anual ou quinquenal, por exemplo. **Não interessa monitorar um plano anual que já tenha sido concluído. Deve ser um plano que esteja em processo de implementação.**

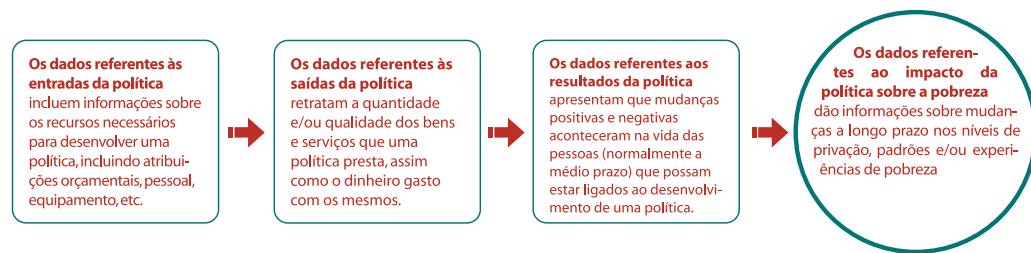
Por fim, deve-se também analisar a dimensão geográfica do plano, isto é, se é um plano nacional, provincial, distrital ou local.

É, também, importante definir a abordagem ou tipo de monitoria que se vai adoptar, o que permitirá que as nossas acções sejam bem orientadas.

É preciso recolher toda a informação que seja pertinente sobre a política pública que vamos monitorar, por exemplo, os regulamentos, planos orçamentais de execução, relatórios, actas de reuniões das etapas já implementadas e os respectivos resultados, etc.

O fluxograma abaixo nos pode apoiar a identificar o tipo de dados a recolher em cada uma das etapas.

Figura 5 Exemplo do tipo de dados que podem ser recolhidos¹



Os dados que recolhemos nos fornecem informação sobre:

- A **entrada da política**: foram suficientes os recursos materiais, financeiros e humanos para a política ser implementada com sucesso?
- A **saída da política**: foram disponibilizados os bens e serviços pretendidos?

Os dados recolhidos dos documentos irão ajudar, também, a verificar os **resultados da implementação da Política Pública** – que mudanças ocorreram com a implementação desta política? Finalmente, pode-se avaliar também o **impacto da política** verificando que diferenças foram promovidas pela implementação desta política na vida das comunidades.

c) Como definir indicadores da monitoria

Para realizar a Monitoria não basta ter definido os objectivos e resultados. É, também, preciso definir os indicadores da Monitoria.

Os indicadores fornecem, no início do período de Monitoria, informação

¹ Caford, Christian Aid e Trocaire (s/a) Técnicas de Análise e Acompanhamento de Políticas Públicas.

qualitativa e quantitativa, assinalando as prioridades e o ponto de partida que permitem que se realize a monitoria.

Um exemplo: relativamente ao Sistema Nacional de Educação, poderíamos definir como problema da Monitoria o **Acesso à Educação Básica**, visto este ser um dos objectivos fundamentais definidos no Plano Estratégico da Educação e Cultura. A partir daí, podemos definir como objectivo da Monitoria **verificar se todas as crianças em idade escolar têm acesso ao Ensino Básico no Distrito de Mabote, Província de Inhambane**.

O problema definido a ser monitorado: verificar se todas as crianças, em idade escolar, do distrito de Mabote têm acesso ao Ensino Básico. Na tabela a seguir veja como seriam definidos os indicadores.

Tabela 2 Exemplo de definição de indicadores

Resultado O que se pretende alcançar com a política?	Indicador Como se verifica?	Ponto de situação actual O que indica os dados recolhidos?
Que todas as crianças do Distrito de Mabote tenham acesso à Educação Básica.	Número de crianças em idade escolar existentes no Distrito de Mabote Número de escolas existentes no mesmo distrito Distribuição das escolas no distrito e sua relação com a distribuição da população.	Número de crianças em idade escolar que têm acesso à educação básica no distrito de Mabote. Número de escolas existentes. % de crianças que não têm acesso à escola primária. Localização das escolas de Ensino Básico no Distrito e sua relação com a distribuição da população.

Com frequência, é um desafio obter informações relevantes para o indicador de cada resultado. É importante ser cauteloso na definição do número de indicadores, porque cada indicador precisa da recolha de dados específicos para a sua análise.

O grupo de trabalho, de acordo com os indicadores apresentados, deve definir ou identificar, também, o seguinte:

- A fonte da informação. Isto é, onde e como obter a informação;

- O método e os instrumentos a serem utilizados para a recolha de dados;
- Quem vai recolher os dados e delimitar o papel de cada um durante o processo de recolha de dados;
- A frequência com que serão recolhidos os dados;
- Os custos da recolha de dados;
- Os limites dos custos da recolha de dados;
- As possíveis dificuldades na recolha de dados;
- O grupo que fará a análise dos dados e a elaboração do relatório;
- Previsão do tempo destinado à análise dos dados e elaboração do relatório;
- Quem irá apresentar os dados e onde;
- Quem irá utilizar os dados: quem são as pessoas ou instituições que, directa ou indirectamente, estão interessadas nos resultados da monitoria.

É importante recolher apenas os dados que sejam importantes e relevantes para a monitoria, de forma a não perder muito tempo com dados que não serão utilizados na análise.

2.2.1.1. Obtenção dos dados ou Informações sobre uma Política Pública em Implementação

Os dados ou as informações sobre a implementação de uma determinada Política Pública podem ser obtidos através de fontes **primárias ou secundárias**.

a) Fonte primária: são os dados recolhidos directamente nas organizações/instituições responsáveis pela implementação ou gestão da política pública, podendo ser dados administrativos, de orçamento ou dados pessoais.

b) Fonte secundária: são os dados recolhidos de forma indirecta, através de outras organizações, por exemplo, dados demográficos elaborados pelo Instituto Nacional de Estatísticas (INE). As fontes secundárias são utilizadas quando não é possível recolher dados das fontes primárias. Porém, é preciso prestar muita atenção quando se utilizam fontes secundárias, sendo sempre necessário reflectir sobre a validade e fiabilidade desse tipo de informações.

2.3. Métodos e Estratégias de Recolha da Informação a usar no âmbito da Monitoria

Uma vez identificada a fonte de recolha de dados, é necessário definir as estratégias de recolha de dados ou informação, isto é, como se vai recolher a informação sobre a política e que tipo de instrumentos irão ser utilizados para o efeito. Com base nessa decisão, devem ser concebidos esses instrumentos.

Portanto, o método ou a forma **de recolha da informação** é uma questão muito importante na monitoria de políticas. Os investigadores referem-se a dois métodos ou formas de recolha de informação ou dados: o quantitativo e o qualitativo.

a) Método quantitativo

Este método tem por objetivo medir a quantidade, com base em números, por exemplo, a quantidade de escolas, de crianças na escola e de crianças fora da escola.

b) Método qualitativo

Este método procura perceber os valores, atitudes, preferências, percepções dos beneficiários relativamente à execução das políticas, por exemplo se os utentes do Centro de Saúde estão satisfeitos com os serviços prestados ou se os pais estão satisfeitos com o trabalho dos professores.

O **método quantitativo** produz dados que se podem medir e quantificar, sendo, por isso, facilmente, comparáveis, sintetizáveis e generalizáveis, enquanto os dados obtidos pelo **método qualitativo** produzem informações detalhadas e profundas que permitem analisar o próprio processo.

2.3.1 Combinação de métodos de Recolha de dados

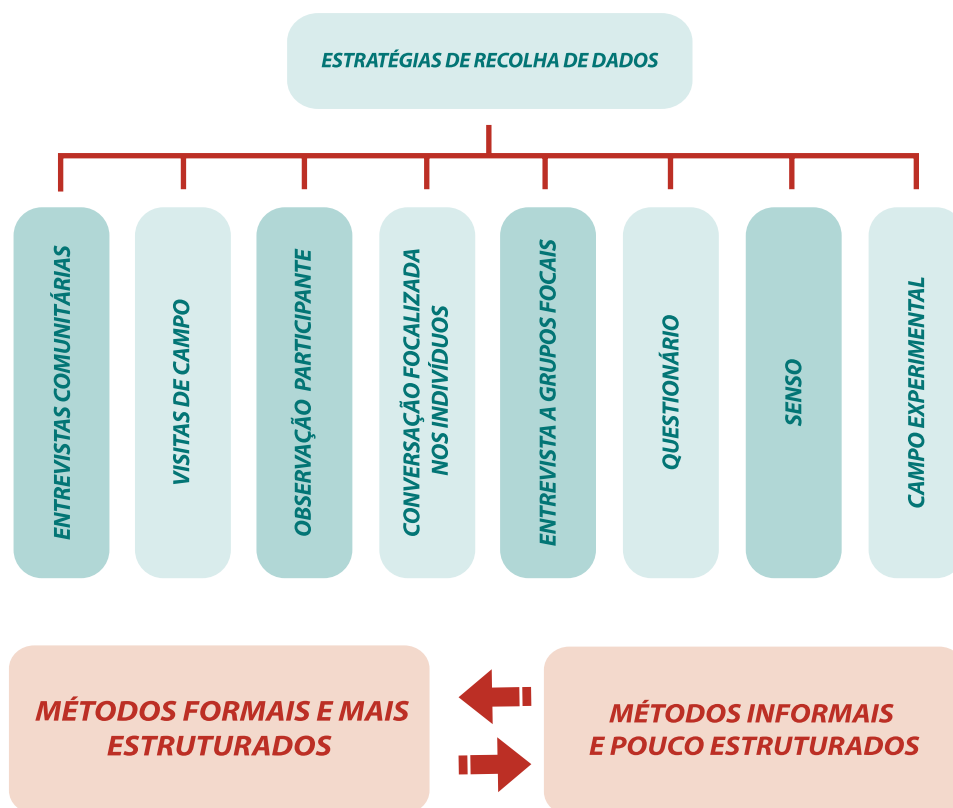
Os dados, como já foi referido, podem ser recolhidos usando diferentes métodos, estratégias ou formas. Não se pode afirmar que um determinado método ou uma estratégia é melhor do que a outra. A opção por um método ou um conjunto de métodos e estratégias depende:

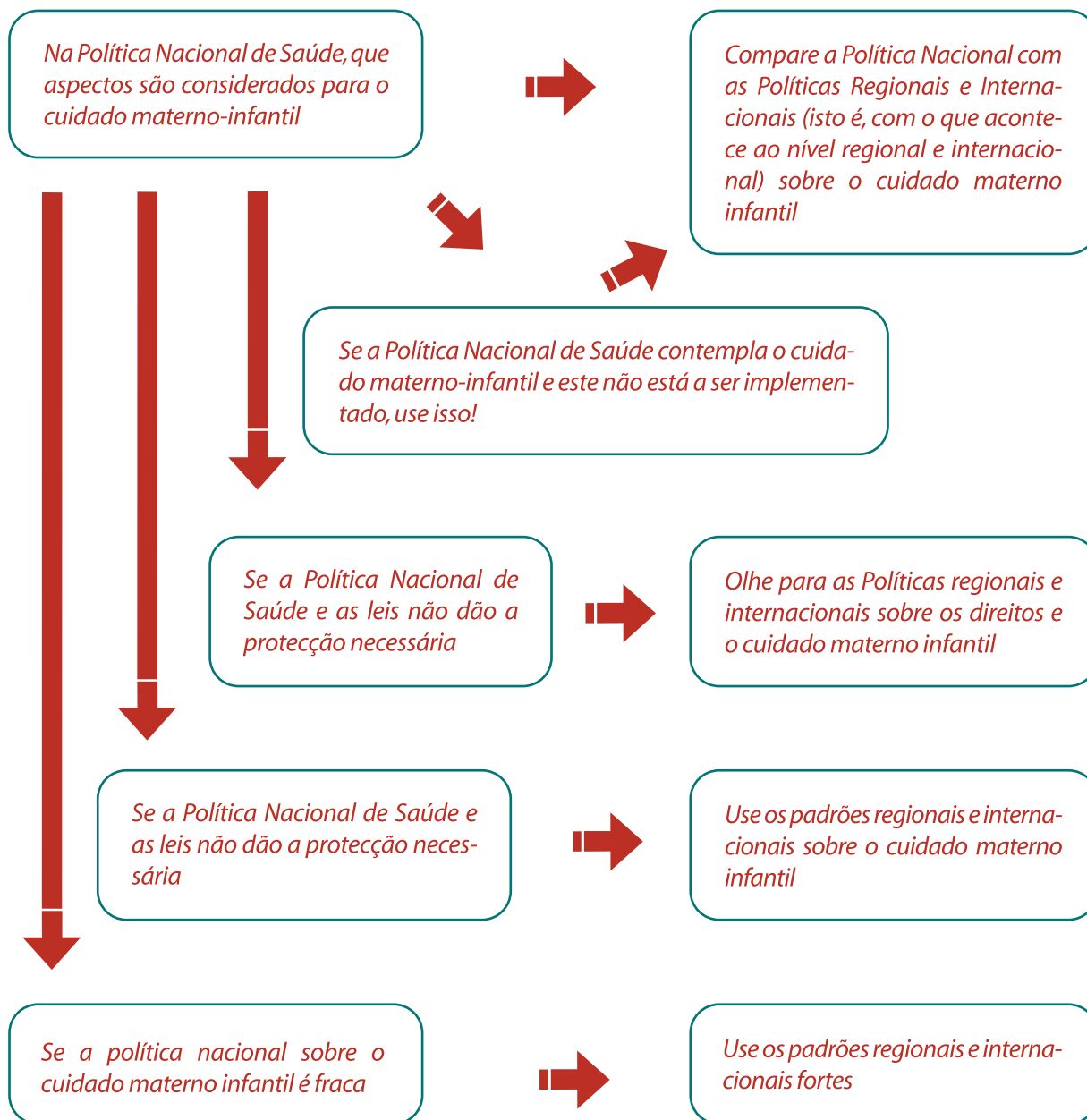
- dos recursos disponíveis na organização para realizar a Monitoria;
- da acessibilidade;
- da necessidade e do tempo determinado para a Monitoria;
- de como se vai usar a informação.

Importa referir que a combinação de métodos e estratégias de recolha de dados é a melhor opção para se atingem os resultados.

A seguir veja algumas estratégias de recolha de dados:

Figura 6 Estratégias de Recolha de dados





Antes do início da pesquisa ou da recolha de dados, é preciso definir que tipo de informações sobre uma determinada Política Pública se pretende obter. Isto é:

- Em primeiro lugar é preciso conhecer:
 - As linhas de orientação da política;
 - O que se pretende com essa política;
 - A quem se destina a política;
 - O período de tempo estipulado para a sua implementação e o âmbito da sua implementação;
 - Quem é responsável pela sua implementação;
 - O Regulamento existente para a sua implementação.

Ainda importa conhecer:

- Os programas desenvolvidos para se implementar a política;
- Os responsáveis governamentais, isto é, o sector do Governo que responde pela implementação da política;
- Os recursos existentes para a implementação da política e os seus financiadores. Esta informação é importante para termos clareza do fundo disponível para a implementação da política e como está sendo gasto;
- As metas que foram estabelecidas para se verificar o progresso.

A seguir, passamos a apresentar um exemplo de passos que podem ser seguidos na recolha de dados de uma determinada política:

2.4. O Que Fazer Quando não Conseguir Obter a Informação que Pretende Durante a Monitoria?

No momento em que pretendamos ou se estivermos a recolher dados no âmbito da Monitoria podemos nos deparar com os seguintes problemas:

- A falta de autorização do chefe ou algum responsável da instituição em que pretendemos recolher dados;
- A informação disponível na instituição ou instituições onde estamos a recolher dados ser incompleta;
- A falta de informação na instituição sobre a política que pretendemos monitorar.

Nestes casos, será necessário tomarmos algumas atitudes segundo cada um dos casos. Por exemplo:

a) Quando tivermos dificuldade em recolher informação existente, deveremos:

- Chamar atenção para o facto de existir uma “Lei sobre o direito à informação” que reconhece o direito dos cidadãos a ter acesso à informação.
- Apresentar, por escrito, pedidos formais aos sectores onde pretende recolher informação.
- No caso de recusa em fornecer a informação, devemos solicitar aos meios de comunicação social para que divulguem essa recusa.
- Procurar saber junto de outras OSCs se dispõem de informações sobre a Política (cópias de documentos) que pretendemos monitorar ou se sabem quem dispõe dessa informação.
- Procurar outros contactos: criarmos relações informais com pessoas de organismos governamentais, agências internacionais ou ONGs que estejam interessadas no processo.

b) Quando se dispõe de documentos sobre política, mas estes estão incompletos, deveremos:

- Completar os documentos com outros, servindo-se de outras fontes: Relatórios e/ou dados de outros sectores do governo relacionados, ou ainda dados de organizações internacionais, relatórios de pesquisa de instituições nacionais, etc.
- Completar a informação através de entrevistas às pessoas envolvidas no processo e, caso existiram, deveremos tentar resolver o problema de discrepâncias na informação.

c) Quando não exista informação sobre a política, deveremos:

- Criar a nossa própria base de dados, realizar entrevistas e/ ou questionários às pessoas envolvidas para obter mais informações e pedirmos apoio de algum especialista para analisar os dados (consultar o Anexo sobre como fazer entrevistas e questionários).

Agora já se pode perceber que monitorar uma política pública não é julgar ou fiscalizar uma acção de governo. É fazer um acompanhamento permanente da implementação ou execução de uma política pública através do registo da documentação e informação (relatórios sobre a implementação), sobre o resultado dessa política no lugar onde esteja a ser implementada, de forma a chamar atenção sobre determinados aspectos que possam estar a interferir no alcance dos objectivos.

A informação a ser recolhida precisa ser:

- Reconhecida socialmente (deve ser informação com qualidade);
- Recolhida de fontes fiáveis;
- Relativa à política a ser implementada a longo prazo, o que permite um acompanhamento sistemático e uma comparação ao longo do tempo;
- Abrangente, ou seja, deve envolver muitas localidades e pessoas, o que permitirá elevar o nível de comparação dos resultados;

- Desagregada em escalas pequenas, ou seja, agrupada de acordo com o seu conteúdo, o que permite analisar melhor o seu impacto. Quanto mais geral for a informação obtida mais difícil será avaliar o impacto real dessa política;

É importante estarmos próximos com as fontes de informação de forma a podermos recorrer à elas, sempre que seja necessário.

2.5. Classificação de uma Política

Uma vez identificada a Política Pública que se vai monitorar, é o momento de **classificá-la**. A classificação ajuda a determinar o impacto da Política Pública sobre o problema que se pretende atender. Algumas Políticas Públicas têm um efeito directo e intencional sobre a vida das pessoas, outras têm consequências indirectas e não intencionais. Contudo, ambos os impactos fazem a diferença na vida das pessoas.

Assim, devemos saber qual é o impacto directo ou indirecto da Política Pública sobre o problema que identificámos. Por exemplo, uma Política Pública relacionada com o aumento da produção da castanha de caju, através do fomento e distribuição de mudas de cajueiro ou da aplicação de remédios para o combate às pragas (insecticidas, fungicidas, etc.) ou da formação dos camponeses/associações em matérias de fumigações. A OSC pode procurar verificar, entre outros aspectos, se esta Política está sendo implementada ou se está a ser implementada de acordo com o previsto, se os beneficiários são os que foram identificados na formulação da política e se os orçamentos indicados são os que estão a ser aplicados.

É preciso, também, considerar que as políticas diferem no período de tempo que levam até começarem a ter efeito. Por exemplo, uma política de distribuição de sementes melhoradas tem impacto directo e imediato nas comunidades rurais, enquanto, uma política nacional de energia só produzirá resultados a longo prazo.

Ao seleccionarmos uma Política Pública para ser monitorada, deve ser considerada a sua dimensão geográfica, uma vez que o âmbito das Políticas Públicas podem ser regional, nacional e/ou local.

Para além de existirem Políticas Públicas que têm um impacto positivo maior do que outras sobre a vida dos cidadãos, como por exemplo, aquelas que incidem sobre os serviços básicos, como saúde, educação, abastecimento de água, referidas anteriormente, existem outras políticas que, pela sua natureza, produzem resultados negativos na vida dos cidadãos, por exemplo, o aumento das tarifas dos transportes públicos, dos impostos e/ou dos preços de combustíveis. A Monitoria de uma política desta natureza pode contribuir positivamente para reforçar a melhoria e/ou mudança da política.

2.5.1. Identificação das Partes Interessadas na Política

As partes interessadas numa determinada política pertencem à **entidades governamentais** e à **Sociedade Civil**.

a) Entidades governamentais (os que detém o poder legislativo e executivo)²



b) Sociedade Civil

Existem entidades da sociedade civil que podem estar interessadas na implementação de uma Política Pública, como, por exemplo:

- Os Beneficiários ou Supostos Beneficiários das Políticas Públicas que têm interesse na sua implementação efectiva.
- Os Prejudicados ou Excluídos por uma Política Pública que podem estar interessados nela, porque podem beneficiar-se da sua eventual revisão ou alteração.
- O Público em geral está interessado na implementação das Políticas Públicas, porque tem o direito de saber como o Governo está a usar os recursos do país (provenientes dos impostos) para melhorar a sua vida.
- As Organizações da Sociedade Civil que são partes interessadas porque delas fazem parte os cidadãos que têm o direito de monitorar as Políticas Públicas, podendo, também, estarem envolvidas na formulação, implementação e/ou monitoria e avaliação de determinadas Políticas.

² Caford, Christian Aid e Trocaire (s/a) Técnicas de Análise e Acompanhamento de Políticas Públicas.

As organizações internacionais podem também ter interesse nas Políticas para as quais contribuem ou têm interesse.

- Os Meios de Comunicação Social são partes interessadas, podendo desempenhar um papel importante neste processo através da chamada de atenção e disseminação de informações sobre questões relativas às Políticas Públicas.
- O Sector Privado pode ser também parte interessada na implementação de uma determinada Política Pública, sobretudo, se essa Política tiver efeitos sobre o emprego, estabilidade económica e o desenvolvimento do mercado.
- Os Doadores são também parte interessada nas Políticas Públicas porque exercem influência no processo de desenvolvimento dos países. Porém, é preciso ter em conta que, com frequência, a implementação de Políticas Públicas pode ser afectada negativamente quando esta depende de doações externas.

Às vezes, podem existir vários interesses ou agendas pouco claras na formulação das Políticas Públicas, o que pode influenciar negativamente a forma como são concebidas e implementadas essas Políticas. Por exemplo, se o legislador desconhecer a realidade sociocultural e económica das zonas rurais, a sua formulação da Política ou a definição da sua estratégia de implementação, provavelmente, não estará devidamente ajustada à realidade rural. Porém, se for um legislador conhecedor da situação das comunidades rurais, certamente irá formular uma Política relevante ou definirá a estratégia de implementação ajustada à realidade. Por essa mesma razão, a monitoria deve ser feita por pessoas que conhecem muito bem as condições socioculturais e socioeconómicas do contexto onde é realizada a monitoria.

2.5.2. Análise de Dados ou da Informação Recolhida no Âmbito da Monitoria

A seguir, iremos abordar como é feita a análise de uma determinada Política Pública numa determinada área de actividade económica ou social.

Fazer a *“análise de Política é descobrir o que os governos fazem, porque fazem e que diferença isto faz” para a vida das pessoas*, sendo, portanto, a *Análise de Política* a descrição e explicação das causas e consequências da acção do Governo.

Fazer **recomendações a partir dos dados recolhidos no processo do seu acompanhamento** é a razão de ser da Monitoria das Políticas Públicas. A análise das evidências identificadas na recolha de dados, informa, de forma fundamentada, como está sendo implementada uma determinada Política Pública. Esta análise permite, também, a identificação adequada do objecto da Política Pública, dos factores intervenientes, dos actores e organizações envolvidos assim como das relações existentes, etc.

Na análise da Política Pública, é muito importante que sejam consideradas as seguintes questões:

- Que aspecto da Política Pública que estamos a analisar deve ser monitorado para se atender ao problema que queremos resolver?
- Quem sairá beneficiado ou prejudicado com a implementação da Política Pública?
- O que demonstra a informação reunida/recolhida sobre a implementação da Política Pública?
- Existe alguma correspondência ou conformidade entre o que estava previsto para ser implementado e o que realmente está a ser implementado?

2.5.2.1. Variáveis da Análise de Políticas

Em função do problema que se vai estudar, é importante determinar a variável a ser monitorada. As variáveis, porém, não devem ser consideradas isoladamente, devendo ser consideradas de forma articulada e combinada. Na tabela 3, a seguir, é apresentada a abordagem de cada variável.

Tabela 3 Variáveis de análise de políticas

1. Estudo do conteúdo das Políticas Públicas	Procura descrever a origem e o desenvolvimento das Políticas Públicas, determinando como elas surgiram, como foram implementadas e quais os seus resultados.
2. Estudo da elaboração das Políticas Públicas	Avalia as diferentes etapas pelas quais passam as Políticas Públicas, considerando a influência dos diferentes factores, sobretudo, na sua formulação.
3. Estudo dos resultados das Políticas Públicas	Procura explicar como a Política Pública está a ser implementada tendo em conta os factores sociais, económicos, tecnológicos, geográficos e outros como a Política Pública está a ser implementada.

4. Avaliação de Políticas Públicas	Procura identificar o impacto que as Políticas Públicas têm sobre o contexto socioeconómico, o ambiente político e a população.
5. Informação para a elaboração de Políticas Públicas	O Governo e os analistas políticos organizam os dados para auxiliar a elaboração de Políticas Públicas, e a tomada de decisões.
6. Defesa do processo de elaboração de Políticas Públicas	Visa melhorar os processos de elaboração de Políticas Públicas e a Gestão do Governo através da redefinição de funções, tarefas e enfoques para experimentar as diferentes opções.
7. Defesa de Políticas Públicas	Actividade exercida por grupos de pressão para defender ideias ou opções específicas no processo de elaboração de Políticas Públicas,

EXEMPLOS

Exemplo 1: Se pretendemos fazer uma *análise dos conteúdos ou uma avaliação dos resultados e do seu impacto na sociedade*, devem ser considerados:

- Os programas, os projectos e as acções desenvolvidos;
- Os objectivos previstos e as metas propostas;
- Os resultados obtidos pela Política Pública, considerando o alcance ou não das metas propostas;
- A coerência entre os objectivos e metas propostas em relação aos programas, projectos e acções desenvolvidos;
- A perspectiva político-social que fundamenta as propostas da Política Pública e o seu impacto sobre as populações.

Exemplo 2: Se a nossa análise se focalizar na *elaboração das Políticas Públicas*, é preciso identificar:

- O processo de tomada de decisão: as decisões são tomadas por uma elite ou grupo restrito ou são envolvidas as comunidades?
- A extensão da Política Pública: até que ponto abrange as populações? Ou, até que ponto a Política Pública está de acordo com as expectativas da comunidade?
- O tipo da Política Pública: como é feita a redistribuição dos recursos? Presta serviços ou disponibiliza bens de consumo sem reduzir os benefícios de uns em detrimento de outros?

- A forma de implementação: os que implementam a Política Pública são convidados a pensar e decidir sobre a mesma ou apenas recebem orientações?

2.5.2.2. Quem são os Beneficiários e/ou Prejudicados pela Implementação da política?

Para explorar esta questão iremos partir de um exemplo real.

O Governo de Moçambique descentralizou para os governos distritais a gestão de orçamento para investimento de iniciativas locais (OILL) visando promover o desenvolvimento dos distritos. Esse fundo destina-se a financiar pequenos projectos de indivíduos ou associações locais. Os beneficiários desse financiamento são, portanto, pessoas individuais ou associações, cujos projectos são seleccionados para financiamento. A selecção é feita segundo critérios estabelecidos e com o envolvimento do Conselho Consultivo Distrital. Uma Política Pública é bem sucedida quando a selecção dos seus beneficiários é feita de forma correcta.

Porém, se não existir uma ampla divulgação da existência deste fundo entre os seus destinatários e se os procedimentos não forem claros, serão muito poucos os beneficiários desta Política Pública, impedindo assim que o objectivo do desenvolvimento do distrito seja alcançado. Deste modo, as populações do distrito serão os prejudicados pela má implementação da política, por exemplo se os projectos e os beneficiários forem seleccionados de uma forma pouco clara e pouco transparente.

2.5.2.3 O Que Demonstram as Provas ou a Informação Reunidas sobre a Implementação de uma Política Pública?

Como referimos anteriormente, os dados quantitativos recolhidos, entre outros, informam sobre as frequências, a quantidade, o número de pessoas abrangidas pela implementação da Política Pública em relação ao que efectivamente foi ou está sendo atingido.

Os dados qualitativos, proporcionam informações relativas à qualidade do serviço prestado, aos factores que induzem um determinado comportamento, aos valores, às mudanças ou características das comunidades que influenciam a implementação das Políticas Públicas entre outros.

A análise de dados quantitativos deve ser feita com instrumentos próprios da análise estatística. Em geral, a análise permite verificar até que ponto o que estava previsto para ser implementado está sendo ou foi implementado e, também, revela como foi implementado e quais foram os ganhos que a comunidade teve ou está tendo com a implementação da Política Pública, por exemplo, se houve ou não melhoria dos serviços básicos.

Na análise dos dados, é aconselhável envolver as diferentes partes interessadas para compreender melhor as implicações dos dados obtidos. Desta forma, poder-se-á:

- Promover seminários ou reuniões com as partes interessadas para discutir os dados/informação disponível;
- Convidar separadamente as organizações e as diferentes partes dos grupos-alvo da Política Pública para discutir as recomendações com cada um desses grupos;
- Convidar indivíduos ou organizações da área de Políticas Públicas para analisar os dados e propor recomendações sobre os desafios e obstáculos;
- Conceber e decidir, com as diferentes partes interessadas, sobre quais as propostas mais apropriadas a serem apresentadas.

Finalmente, importa elaborar um relatório com toda informação recolhida para permitir influenciar uma mudança nas Políticas Públicas monitoradas.

2.5.2.4 Influenciar a Decisão sobre a(s) Política(s)

A **Monitoria da Governação** tem por objectivo retroinformar ou fornecer informações aos fazedores de Políticas Públicas, gestores, administradores e a sociedade civil sobre o processo de implementação das Políticas Públicas.

O processo de *retroinformação* é uma forma de disseminação dos resultados da monitoria de para se saber se se está num bom caminho ou se há necessidade de definir novas estratégias para o alcance dos objectivos preconizados.

Os resultados podem ser divulgados à sociedade em geral e/ou a um grupo restrito, por exemplo, aos governos distritais, provinciais ou aos ministérios, visando influenciá-los para a mudança da política ou da forma da sua implementação.

A estratégia de disseminação deve adequar-se às necessidades de informação segundo o tipo de grupos que se pretende influenciar, incluindo os fazedores de Políticas Públicas, gestores de programas, beneficiários dos programas, público em geral, os meios de comunicação e académicos. Por exemplo, o relatório, com os principais resultados, pode ser entregue a uma instituição central, aos governadores e/ou administradores e estes poderão reflectir sobre as recomendações propostas e autorizar a experimentação de novas estratégias.

Os detalhes do relatório podem depois ser distribuídos aos gestores de programa, pesquisadores e imprensa. Os seminários podem ser utilizados para divulgar publicamente os resultados e, particularmente, entre as organizações da Sociedade Civil. Essa informação pode, também, ser disponibilizada na internet (quando há acesso e capacidade para tal), alargando assim o alcance da sua divulgação.

2.6 Actividades Para a Auto-avaliação

1. Quais são as fases de elaboração de um Plano de Monitoria e em que consiste cada uma delas?
2. Como identificar um problema para a Monitoria da Governação?
3. Dê um exemplo de uma Política Pública que carece de uma Monitoria na Governação na sua comunidade e diga porquê?
4. Como definir os objectivos da Monitoria?
5. O que são indicadores da Monitoria?
6. Que instrumentos podem ser utilizados para recolher informação no âmbito da Monitoria de uma Política Pública?

2.7 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

Para monitorarmos uma Política Pública, antes de mais, temos que determinar: **o que vamos monitorar, como vamos monitorar, a quem e quando vamos monitorar, que recursos precisamos** e, finalmente, **o que vamos fazer com a informação recolhida**. Para isso, devemos definir, claramente, **os objectivos e as metas da monitoria logo no início**, que devem estar de acordo com:

- Os objectivos e metas pela qual a política ou o programa que queremos monitorar foi formulado ou foi concebido.
- Os desejos e interesses da comunidade ou dos cidadãos que directa ou indirectamente se beneficiam ou são alvos desse programa ou dessa Política Pública.

A elaboração de um plano de Monitoria precisa ter em atenção os três passos seguintes: recolha de dados; análise de dados e divulgação dos resultados.

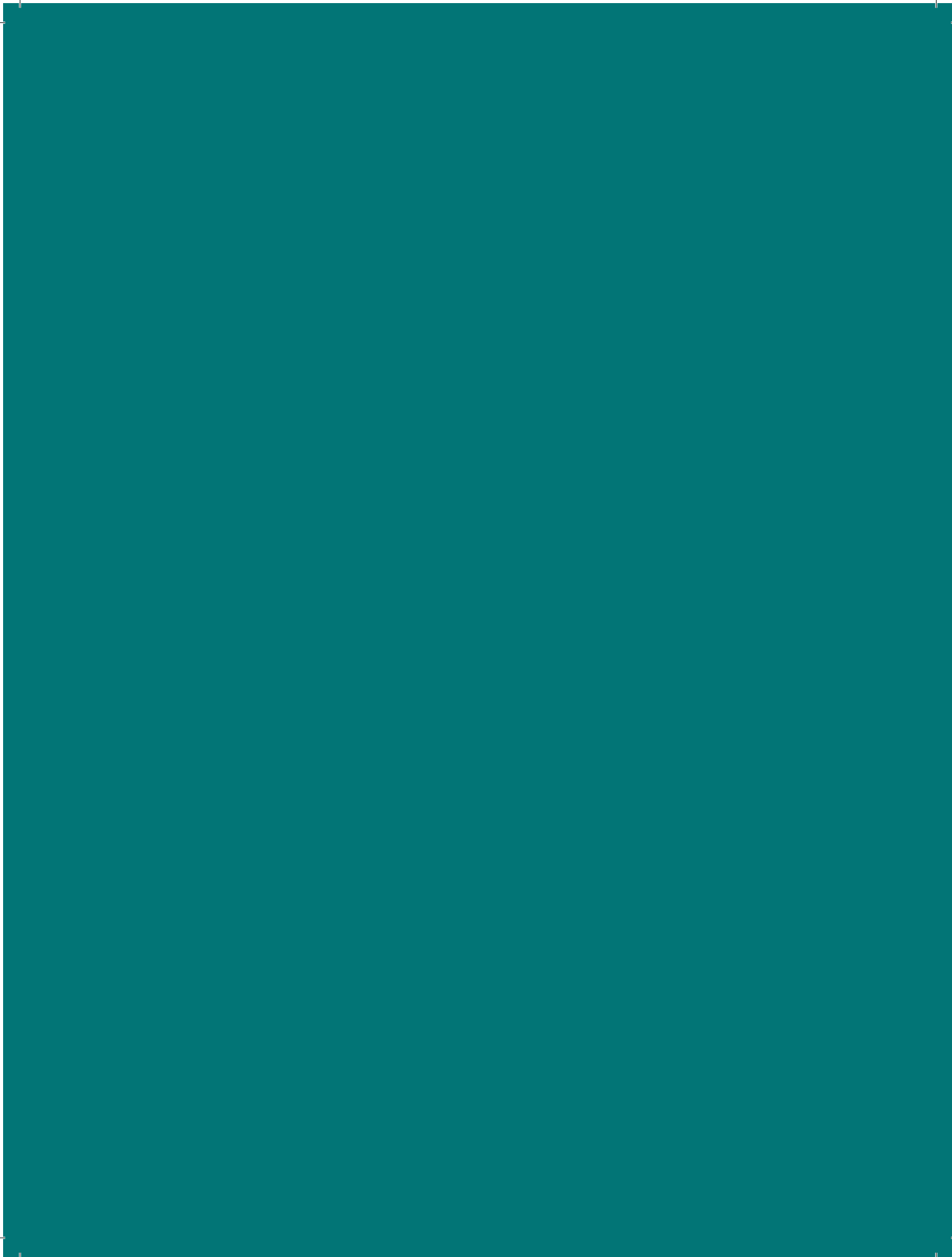
Para identificar os Problemas de Governação deve-se identificar os problemas que afectam negativamente a vida da comunidade que resultam, por exemplo, da má planificação, da ausência de planificação, da falta de cumprimento do planificado ou desrespeito pelos direitos dos cidadãos.

A estratégia de disseminação dos resultados da análise da implementação da política deve adequar-se às necessidades de informação segundo o tipo de grupos que se pretende influenciar, incluindo os fazedores de Políticas Públicas, gestores de programas, beneficiários dos programas, público em geral, os média e académicos.



Capítulo 3

CONDIÇÕES NECESSÁRIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA MONITORIA DA GOVERNAÇÃO



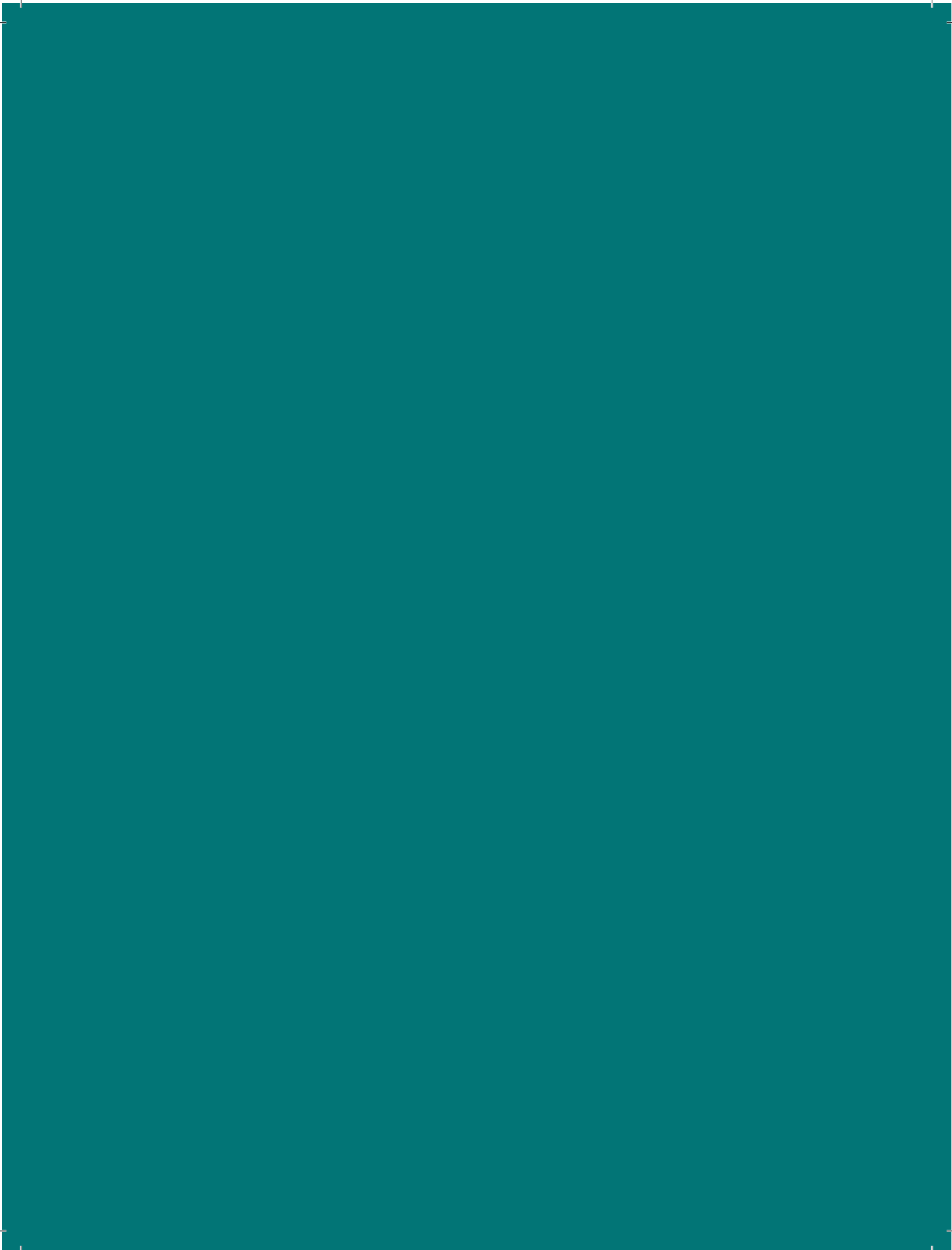
O capítulo aborda aspectos relacionados com as condições humanas, materiais e financeiras necessárias para realizar a monitoria, apresentando os seguintes temas:

- O que fazer para que a Monitoria aconteça?
- Que recursos são necessários para realizar a Monitoria da Governação?
- Estabelecimento de Parcerias.
- Como apresentar um Plano de Monitoria?

Objectivos de Aprendizagem

No final deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deve ser capaz de:

- Identificar os recursos materiais, humanos e financeiros necessários para levar a cabo a Monitoria;
- Estabelecer consórcios e parcerias num processo de Monitoria da Governação;
- Estruturar o Plano de Monitoria, tendo em conta os aspectos abordados no capítulo anterior.



3.1 O que Fazer para que a Monitoria aconteça?

A implementação de um Plano de Monitoria exige da OSC ou qualquer outro grupo, que o queira fazer, uma preparação detalhada de um processo, que inclui a:

- Identificação das necessidades humanas, materiais e financeiras;
- Identificação de organizações que desenvolvem actividades semelhantes de modo a desenvolver uma monitoria harmoniosa, evitando, por um lado, a duplicação de actividades, por exemplo, organizações que realizam o mesmo tipo de trabalho num mesmo lugar e, por outro, promover a partilha de experiências sobre monitoria.

3.2 Determinação de Recursos e Capacidades para a Realização da Monitoria

Uma vez desenhado o Plano de Monitoria, é fundamental considerar os recursos que a organização dispõe para implementá-lo. E esses recursos podem ser humanos, materiais e financeiros.

a) Recursos Humanos

É importante verificar se existem na organização pessoas com experiência e capacidade de levar a cabo essa actividade. Se não existirem, podemos verificar se esses recursos existem ao nível de potenciais parceiros. Por isso, em primeiro lugar, é importante identificar os potenciais parceiros na realização desta actividade tanto ao nível do Governo como da Sociedade Civil. Uma vez identificados os potenciais parceiros, devemos entrar em contacto com eles para falar sobre o trabalho e convidá-los a participar, seja de uma forma directa ou indirecta.

Na falta de pessoas habilitadas para levarem a cabo a Monitoria, podemos identificar, junto dos parceiros, pessoas com experiência e interessadas em integrar a equipa de monitoria. Também podemos identificar voluntários

para a recolha de informação, por exemplo, estudantes universitários.

b) Recursos Materiais

É importante que os recursos materiais tenham sido identificados e preparados. Por exemplo, que haja papel, canetas, lápis, blocos, computadores, impressora, secretárias, cadeiras e outro tipo de materiais de modo que o ambiente e as condições de trabalho sejam apropriados.

c) Recursos Financeiros

É importante saber quanto dinheiro a organização dispõe para realizar a Monitoria. E algumas perguntas que podemos considerar são as seguintes:

- Donde virá o dinheiro para financiar essa actividade?
- É um orçamento realista?
- Será que esse dinheiro é suficiente?

3.3 Estabelecimento de Parcerias

A colaboração entre diferentes organizações ou instituições da Sociedade Civil permite a partilha de experiências ou a utilização conjunta de estratégias e meios.

O trabalho de Monitoria da Governação em parceria pode criar oportunidades para se desenvolver as capacidades internas das organizações. Por isso, é importante que as OSCs identifiquem outras OSCs, ONGs ou universidades que tenham capacidades técnicas para monitorar a governação e, com elas, estabelecer parcerias que permitam levar a cabo alternativas de formação diversificadas que favoreçam o desenvolvimento das suas capacidades.

Essas OSCs ou instituições podem, por exemplo, ser convidadas a dirigir a recolha e análise de dados, promovendo o treinamento do pessoal da nossa organização em habilidades necessárias para realizar monitorias. Essa colaboração ou parceria pode assumir formas diferentes como a criação de consórcios, pedidos de apoio profissional ou/e a contratação de especialistas numa determinada área.

Por outro lado, a criação de redes, ao nível central e local, visando o desenvolvimento da partilha de experiências, de informações e boas práticas sobre a recolha e análise de dados, favorece o estabelecimento de um ambiente gerador de parcerias e colaboração entre as organizações.

Algumas sugestões para construir parcerias

- *Defina com clareza os objectivos e os indicadores (se possível) da monitoria. Verifique se os objectivos são realistas, razoáveis e alcançáveis e faça um acordo com os parceiros ou a coligação;*
- *Planifique acções que envolvam os parceiros ou a coligação, por exemplo, promovendo um encontro de discussão sobre o Plano da Monitoria;*
- *Não evite temas difíceis, coloque todas as questões na agenda e discuta-as abertamente com as organizações parceiras.*
- *Garanta que todos os membros estão informados sobre o processo, o que contribuirá para desenvolver e manter uma boa relação. Estabeleça estratégias de comunicação eficazes (cartas regulares, encontros, email, etc.).*

A formação de parcerias e coligações para realizar a monitoria de Políticas Públicas deve ter em conta a natureza ou tipo das organizações a serem envolvidas, as capacidades existentes nessas organizações e as Políticas Públicas que se pretendem monitorar.

Organizações de diferentes áreas de intervenção podem unir-se para monitorar uma Política Pública que tenha relação com as suas respectivas áreas de intervenção. Por exemplo, um conjunto de organizações pode criar parceria para monitorar as Políticas Públicas relacionadas com a criança.

As organizações, visando otimizar os seus esforços de monitoria, podem ainda estabelecer cooperação com instituições governamentais a vários níveis, para monitorar uma mesma Política Pública, por exemplo, um conjunto de organizações que trabalha na área de saúde, pode formar uma cadeia de monitoria desde o nível de localidade até ao central, para monitorar, por exemplo, como é que as necessidades planificadas sobre o sistema de saúde a nível distrital são satisfeitas ou contempladas a nível central. Os dados recolhidos e compilados pelas várias organizações nesta monitoria constituiriam uma base colectiva e partilhada de dados.

3.4. Como apresentar um Plano de Monitoria

O plano de acção pode ter várias formas, mas é preciso que mostre com clareza:

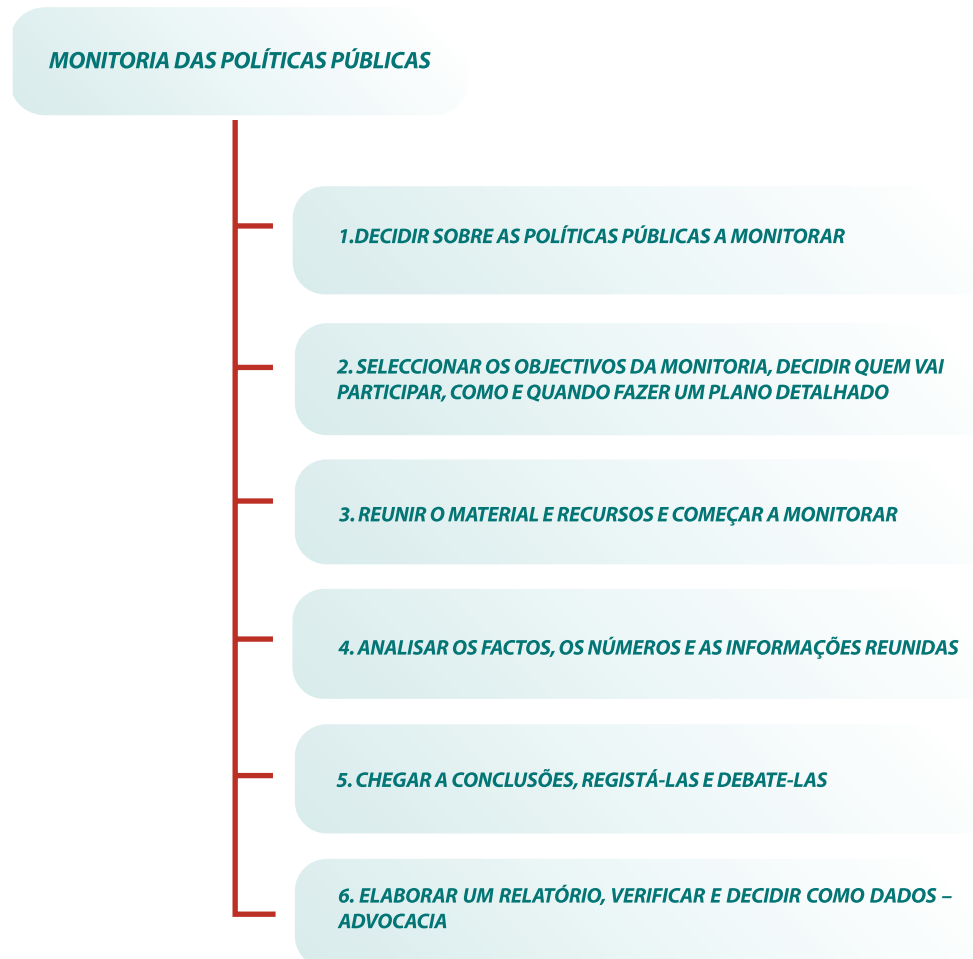
- as actividades e o período da sua realização e,
- quem é o responsável por cada uma das actividades.

Veja a seguir um exemplo de tipo de informações que se deve incluir num plano de monitoria.

Tabela 4 Exemplo do tipo de informação a incluir no Plano de Monitoria

Plano de Monitoria								
Objectivo: (O que se pretende alcançar com a implementação do Plano de Monitoria?)								
Indicador	Fonte de dados	Tipo de dados a recolher e Método utilizado	Quem vai recolher os dados	Frequência na recolha de dados	Custo e dificuldade de recolha de dados	Quem vai analisar os dados	Quem vai apresentar os dados	Quem vai usar os dados

O processo de monitoria de Políticas Públicas obedece as passos 1, 2, 3, 4, 5 e 6, conforme está descrito no esquema que se segue.

Figura 7 *Etapas que segue um plano de monitoria de uma Política Pública*

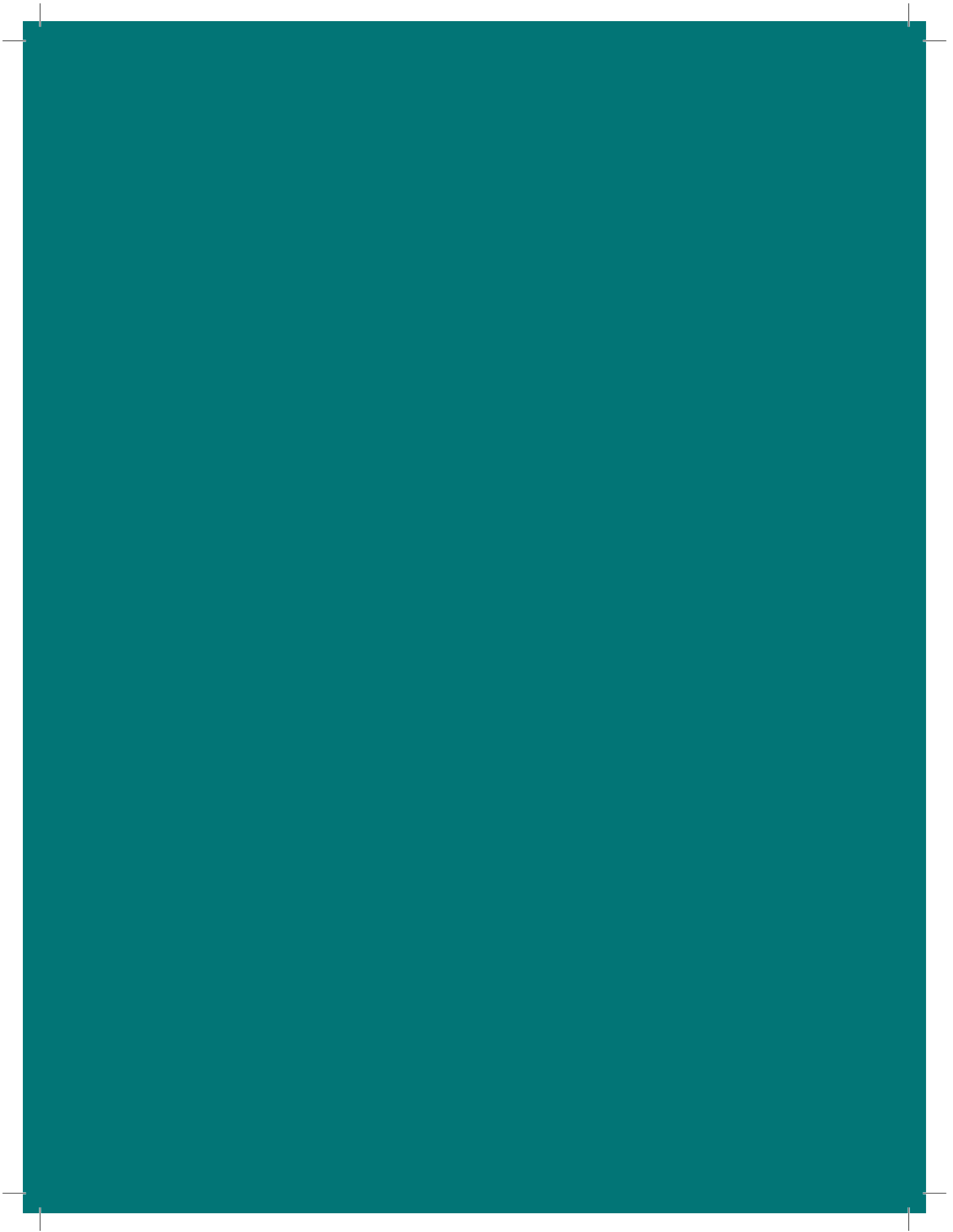


3.5. Actividades Para Auto-avaliação

1. O que fazer para que a monitoria aconteça?
2. O que entende por:
 - a) Recursos Humanos?
 - b) Recursos Materiais?
 - c) Recursos Financeiros?
3. Como estabelecer Parcerias?
4. Qual é a importância do estabelecimento de Parcerias?
5. Como apresentar um plano de Monitoria?

3.6. Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

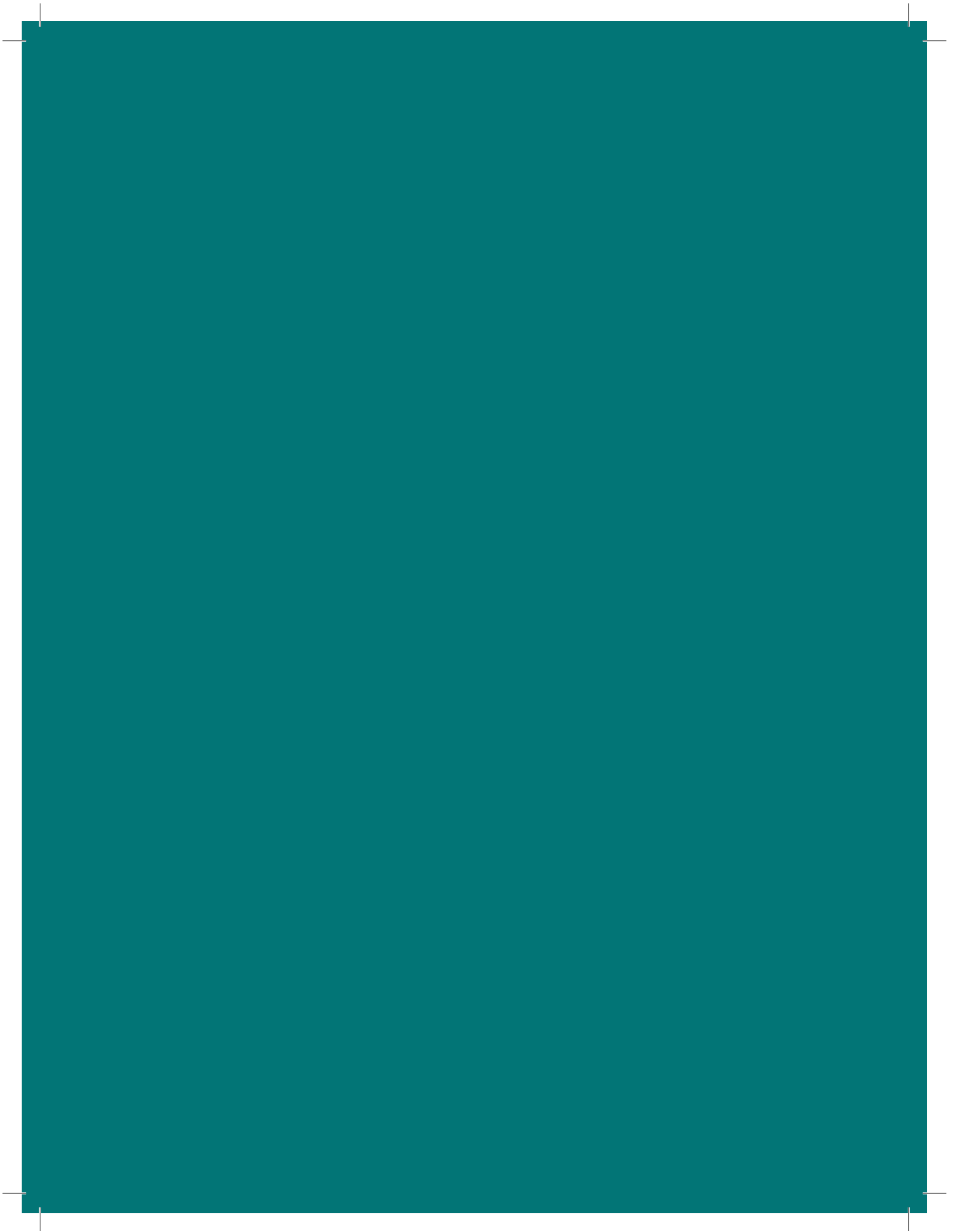
- Para a realização da Monitoria é necessário que haja recursos humanos, materiais e financeiros.
- As OSC podem, se necessário estabelecer parcerias com outras OSCs, ONG's ou universidades com experiência na implementação de programas de Monitoria de forma a criar oportunidade de desenvolvimento das capacidades internas na organização.
- A formação de parcerias para realizar a monitoria de Políticas Públicas deve ter em conta a natureza ou tipo das organizações envolvidas, as capacidades nelas existentes e as Políticas públicas que decidam monitorar.
- O plano de acção pode ter várias formas, mas é preciso que expresse com clareza o que vai ser feito, quando vão ser realizadas as acções e quem é o responsável por cada actividade.





Capítulo 4

O PROCESSO DE MONITORIA E AVALIAÇÃO

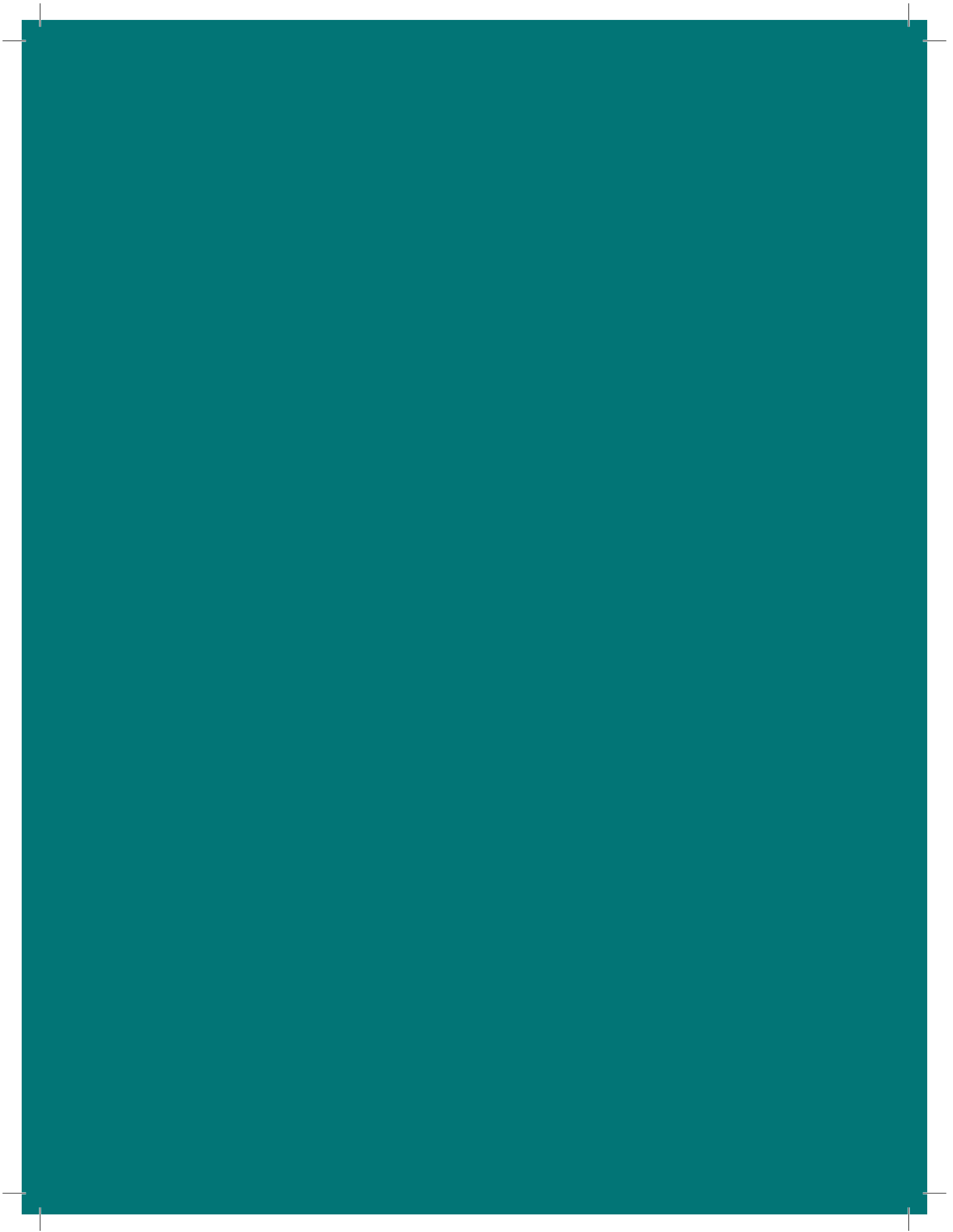


O capítulo descreve, de um modo geral, as principais diferenças entre a monitoria e a avaliação.

Objectivos de Aprendizagem

No final deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deve ser capaz de:

- Descrever as funções da monitoria e da avaliação no processo de implementação de monitoria de uma Política Pública;
- Descrever as principais diferenças entre Monitoria e avaliação.



4.1. A Função de Monitoria e Avaliação

A Monitoria e Avaliação constituem um momento de reflexão sobre o processo de implementação de um projecto ou programa, que, quando for necessário, permitem a correcção do mesmo.

A Monitoria tem a função de recolher dados sobre o processo de implementação do projecto que está a ser monitorizado, visando fornecer ao gestor informações sobre o desenvolvimento da intervenção. A Monitoria **é um processo que ocorre ao mesmo tempo que ocorre a execução das actividades do projecto**. A Monitoria pode ser executada ou por pessoas envolvidas nas actividades, tendo, assim, um carácter interno, ou por pessoas contratadas especificamente para esse fim, tendo assim, um carácter externo. O objectivo principal da Monitoria **é reorientar a prática ou definir novas estratégias para o alcance dos objectivos**, neste caso, a operacionalização da política.

A Monitoria traz informações sobre **em que fase está o projecto** em termos de implementação, enquanto a avaliação indica **se os objectivos foram alcançados ou não foram alcançados**.

A avaliação do desempenho ou do impacto procura **sistematizar os resultados e conhecimentos gerados como resultado da acção**. A Avaliação é, normalmente, realizada por pessoas especialmente contratadas para esse fim.

A Avaliação permite-nos saber sobre a eficácia e eficiência do projecto, assim, como o seu impacto na comunidade e a sua sustentabilidade.

A Avaliação fornece informações credíveis e úteis, incorporando as lições aprendidas nos processos de decisão.

A tabela abaixo faz uma distinção entre os dois momentos da implementação do plano de monitoria:

- Monitoria do processo.
- Avaliação final (ou do impacto, do desempenho).

Tabela 5 *Diferenças entre a Monitoria e a Avaliação*

Monitoria	Avaliação
Mede a atividade	Avalia o sucesso
Pergunta se o projecto está sendo implementado conforme o planeado	Pergunta se os objectivos foram alcançados e se contribuíram para alcançar a meta e se o projecto teve sucesso
Estabelece ligação entre as actividades, recursos e objetivos	Avalia as actividades específicas para o alcance dos resultados
Traduz objectivos em indicadores de desempenho e coloca metas	Examina o processo de implementação
Recolhe, periodicamente, os dados dos indicadores e compara com os objectivos atuais	Explora os resultados não planeados
Muitas vezes, se serve de pessoas dentro do projeto	Utiliza uma combinação de pessoas dentro e fora do projeto
Informa ao gestor sobre o progresso e alerta sobre os problemas	Fornece lições, as grandes realizações ou potencialidades do projecto e oferece recomendações para a sua melhoria



4.2. Actividades Para Auto-avaliação

1. Qual é a diferença entre a Monitoria e a Avaliação?
2. Quais são os objectivos da Monitoria?
3. Quais são os objectivos da Avaliação?

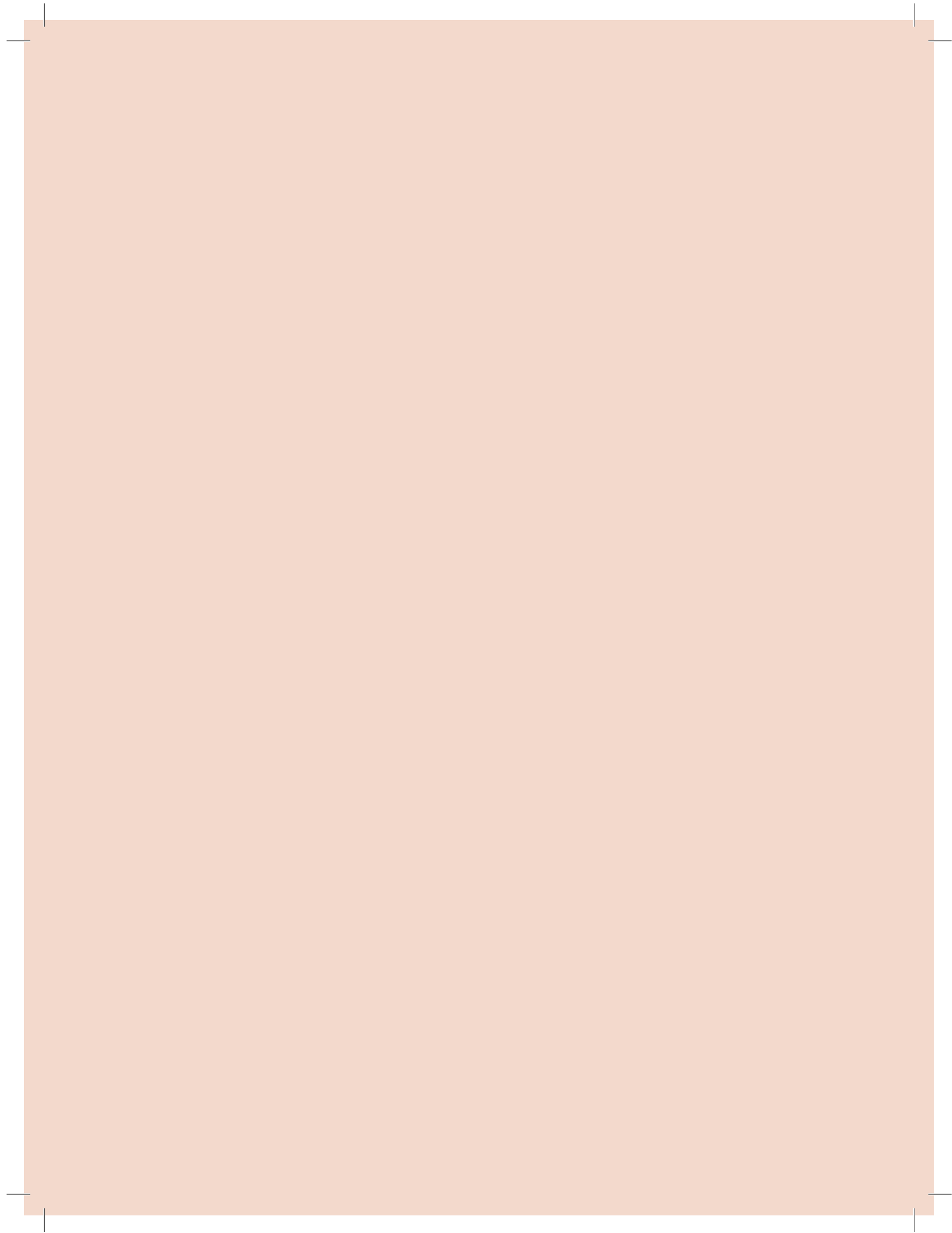
4.3. Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

A Monitoria tem a função de recolher dados sobre o processo de implementação do projecto ou programa, visando fornecer ao gestor informações sobre como está a decorrer a implementação do mesmo, a fim de integrar medidas correctivas se necessário.

A Avaliação permite saber sobre a eficácia e eficiência da implementação do projecto, assim, como o seu impacto na comunidade e a sua sustentabilidade.

Referências Bibliográficas

- Adams, J. (2007) *The Advocacy Sourcebook*. WaterAid, London UK.
- Bedi, T. et al (2006) *The Beyond the Numbers – Understand the Institutions for Monitoring Poverty Reduction Strategies*, The World Bank.
- CAFORD, Christian Aid and TROCAIRE (s/a) *Técnicas de Análise e Acompanhamento de Políticas Públicas – Ferramentas de trabalho para organizações da sociedade civil em África*.
- Fundar (2004) *Dignity Counts. A guide to using budget analysis to advance human rights*. Madrid: Fundar-Centro de Análisis e Investigación.
- GAPI – UNICAMP (2002) In (<http://www.oei.es/salactsi/rdagnino1.htm>) acessado em 10/06/09
- Geyer, Y. (2007) *Advocacia e comunicação – Série de manuais para organizações da Sociedade Civil*, (s/d).
- Giovanna, P. et al (s/a) *Core techniques and cross-cutting Issues*, cap3: monitoring and evaluation, (s/d).
- Helvetas Moçambique (s/a) *Promoting Citizenship and Local Economic Development – Best Practices of the Rural Development Programme in Northern Mozambique 2005-2008 – Learning and Experience Sharing Series*.
- Kusek, J. et al (2004) *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*. The World Bank. Washington, D.C.
- Lei 8/2003 de 19 de Maio; Decreto 11/2005 de 10 de Junho; Decreto 5/2006, de 12 de Abril; Decreto 6/2006 de 12 de Abril.
- Macdowell, G. (2004) *DIGNITY COUNTS A Guide to using budget analysis to advance human rights*, Fundar – Centro de Analyses e Investigation.
- MASC (2008) *Estudo de Base. Monitoria e Advocacia da Governação em Moçambique*, Maputo, Moçambique.
- MASC (2008) *Relatório do Seminário de Reflexão sobre Governação com as OSCs que trabalham na Área de Governação em Moçambique*, Maputo, Moçambique.
- MF (Ministério das Finanças) (2006) *Guião prático para ajustamento do ciclo de elaboração do orçamento do Estado*. Maputo: MF.
- O’Connell, M. et al.; (2007) *The Advocacy Sourcebook*, London: WaterAid.
- Prefeitura Montes Claros – Junto com Você & Instituto Cultiva. *Monitoria de Políticas Públicas* in www.cultiva.org.mz acessado a 02/04/09.
- TearFound (2002) *Kit de Ferramentas para a Defesa dos Direitos: Acção Prática da Defesa dos Direitos*, Tearfound.
- TEARFOUND (2002) *Kit de Ferramentas para a Defesa dos Direitos: Compreensão da Defesa dos Direitos*, Tearfound.
- UNDP (2001) *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*, in <http://magnet.undp.org/policy/summary.htm> acessado 02/04/09.



Respostas das Questões de Auto-avaliação

CAPÍTULO 1

1. O que entende por Monitoria da Governação?

Resposta: No âmbito da Governação, a Monitoria consiste na recolha sistemática de dados ou informações, com base em indicadores previamente definidos, para se verificar de que forma a autoridade económica, política ou administrativa está a gerir os assuntos do país, da província, do município, do distrito, do posto administrativo ou da localidade a fim de informar os principais interessados (a população, o Governo, as agências internacionais, até que ponto se progrediu ou estão sendo alcançados os objectivos preconizados em relação a um projeto, programa ou política pública, em implementação.

2. Sobre quem recai o processo de Monitoria da Governação?

Resposta: O processo monitoria da governação recai sobre ***estruturas, indivíduos e instituições*** responsáveis pela implementação das políticas, acções ou programas públicos e, sobre os próprios ***processos*** da sua implementação.

3. O que é necessário para um envolvimento correcto na Monitoria da Governação?

Resposta: Quem detém o poder?; Como é que as decisões são tomada; Quem tem influência sobre a tomada de decisões e sobre a sua implementação?; Que estruturas existem para defender a influência das decisões?

4. O que constitui o Governo?

Resposta: o GOVERNO é representado por um grupo de indivíduos a quem é atribuída autoridade e responsabilidade de governar um País ou Estado, especificamente através dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

5. Qual é a definição da Governação no contexto do MASC?

Resposta: No contexto do MASC, a ***Governação*** compreende os seguintes aspectos:

- O funcionamento do sistema político e a equidade de acesso para todos (homens e mulheres).
- Como os recursos públicos são alocados e distribuídos.
- A qualidade e quantidade da provisão de serviços básicos.
- O funcionamento do sistema de justiça.
- A prestação de contas (em geral) do estado aos cidadãos moçambicanos.
- A gestão das autoridades administrativas e económicas.
- O funcionamento das instituições do Estado de direito democrático.
- O que constitui o quadro normativo do Governo em Moçambique?

Resposta: A Constituição da República de Moçambique.

6. A descrição do quadro normativo da Governação em Moçambique é baseada nos três poderes. Diga quais são?

Resposta: O Executivo, o Legislativo e o Judiciário

7. Quais são os espaços para a participação da Sociedade Civil na definição da Política Pública?

Resposta: Os espaços para a participação da Sociedade Civil são 3. Nomeadamente, espaços alocados ou fechados, espaços por convite e espaços criados ou reclamados.

8. O que entende por Políticas Públicas?

Resposta: Política Pública pode ser entendida como sendo:

O decurso de uma acção levada a cabo pelo Governo (ou responsáveis pela definição de políticas), a qual muitas vezes resulta em planos, acções e efeitos no terreno – ou ausência dos mesmos.

A materialização (em leis, normas, estratégias ou programas) do conjunto de decisões políticas e acções tomadas ou desenhadas a partir das exigências provenientes da sociedade ou do interior do próprio Estado e que visem garantir os direitos sociais.

As Políticas Públicas são orientadas para a satisfação dos direitos ou necessidades dos cidadãos ou grupos específicos de cidadãos, como por exemplo, o direito à educação básica para todas as crianças; o direito à assistência sanitária para todos os cidadãos; o direito à habitação para todos; o direito ao emprego. Estas políticas são traduzidas em forma de leis, regulamentos, estratégias, decretos, etc., cuja observância passa a ser obrigatória para todas as partes interessadas (governo, cidadãos, instituições públicas, funcionários públicos, organizações e agências internacionais, etc.).

9. Dê exemplo de uma Comunidade Política?

Resposta: Por exemplo, no sector de água e saneamento, a Comunidade de uma Política de água e saneamento (ver figura abaixo) pode envolver indivíduos e agências dentro do governo, responsáveis pelo sector de água e saneamento, assim como as ONGs relacionadas com o sector de água e saneamento, consultores, advogados, instituições académicas e de pesquisa e catalisadores de ideias ou *think tanks*.

10. Descreve como é feito o Processo de Planificação em Moçambique.

Resposta: O Processo de Planificação Nacional é constituído por movimentos ascendentes e descendentes, nos quais o nível local (com foco no distrito) é o ponto de partida de todo o processo. Portanto, é onde se definem as prioridades, estratégias e planos, com base na participação das comunidades. Esta informação é posteriormente consolidada a nível provincial e remetida ao nível central para efeitos de aprovação nos programas e planos nacionais.

Após a aprovação pelos órgãos competentes, O Conselho de Ministros e Assembleia da República, os instrumentos de Planificação nacional, o PES e o OE, voltam na forma de orientações a serem implementadas a nível local. O diagrama abaixo ajuda a visualizar melhor toda a forma como o processo ocorre.

CAPÍTULO 2

1. Quais são as fases de elaboração de um Plano de Monitoria e em que consiste cada um deles?

Resposta: a elaboração de um Plano de Monitoria obedece três passos seguintes:

Recolha de dados;

Análise de dados;

Influenciar as decisões sobre Políticas.

2. Como Identificar um Problema da Monitoria da Governação?

Resposta: Ao nível da Governação, entende-se como problema toda situação que afecta negativamente a vida da comunidade. São aquelas situações que aparecem devido à má planificação, ausência de planificação, falta de cumprimento do planificado ou desrespeito pelos direitos dos cidadãos.

3. Dê um exemplo de um Problema que carece de uma Monitoria na Governação na sua comunidade.

Resposta: Depende de cada um dos participantes. Mas deve ter em conta Políticas públicas que se centram na prestação de serviços públicos e que influenciam directamente a vida das pessoas de forma a analisar quais são os benefícios que estas Políticas estão a trazer para a vida dos cidadãos.

4. Como definir Objectivos da Monitoria?

Resposta: a definição dos objectivos da Monitoria da Governação tem a ver com o problema que nós definimos para monitorar. Por exemplo: se monitorarmos uma Política Pública em função dos seus resultados ou objectivos a alcançar, neste caso a monitoria tem por objectivo avaliar a implementação da Política Pública, partindo dos seus objectivos e metas prédefinidas. E se escolhermos monitorar o modelo de administração adoptado num determinado posto administrativo ou Distrito, para gerir uma política. Neste caso, são avaliadas as formas de tomada de decisão.

5. O que são indicadores da monitoria?

Resposta: Os indicadores fornecem informação qualitativa e quantitativa no início do período de Monitoria, assinalando as prioridades e o ponto de partida que permitem que se realize o trabalho de Monitoria. (Kusek, J. & Rist, R. 2004).

6. Que instrumentos podem ser utilizados para recolher informação no âmbito da monitoria?

Respostas: uma vez identificada a fonte de recolha de dados, é necessário definir as estratégias e conceber os instrumentos para a recolha de dados e isso é que vai-nos elucidar sobre o tipo de método de recolha que iremos seguir e os instrumentos que podemos usar (sejam entrevistas, questionários).

CAPÍTULO 3

1. O que fazer para que a Monitoria aconteça?

Resposta: Deve-se, em primeiro lugar, preparar de forma detalhada todo o processo, tendo em conta não apenas as necessidades humanas, materiais e financeiras, mas também a necessidade de identificar as organizações que desenvolvem actividades semelhantes de modo que, desenvolva-se uma actividade de Monitoria de forma harmonizada.

2. O que entende por:

a) Recursos Humanos?

Resposta: Pessoas que tenham capacidade, habilidade e o conhecimento para levar a cabo essa actividade com sucesso.

b) Recursos Materiais?

Resposta: equipamento e material de escritório, portanto, tudo (papel, computador, canetas, blocos, secretárias, cadeiras, etc.) que a organização precisa para levar avante a sua actividade.

c) Recursos Financeiros?

Resposta: Recursos Financeiros referem-se ao dinheiro de que a organização dispõe para realizar a monitoria.

3. Como estabelecer Parcerias e Coligações?

Respostas: Defina com clareza os objectivos e os indicadores (se possível) da monitoria. Verifique se os objectivos são realistas, razoáveis e atingíveis e faça um acordo com os parceiros ou a coligação;

Planifique acções que envolvam os parceiros ou a coligação, por exemplo, promover um encontro de discussão sobre o assunto e/ou plano de monitoria.

Não evite temas difíceis, coloque todas as questões na agenda e discuta-as abertamente com as organizações parceiras ou membros da coligação.

Garanta que todos os membros estão informados sobre o processo, o que contribuirá para desenvolver e manter uma boa relação. Estabeleça estratégias de comunicação eficazes (cartas regulares, encontros, email, etc.).

4. Qual é a importância do estabelecimento de parcerias e coligações?

Respostas: a colaboração entre diferentes organizações da Sociedade Civil ou instituições permite a troca de experiência ou a utilização conjunta de diversas abordagens e pode permitir o desenvolvimento das capacidades internas das organizações no que concerne a actividade a ser realizada.

O importante é estabelecer uma parceria com OSC ou instituições que têm capacidades técnicas em relação às Políticas Públicas que se pretendem monitorar.

5. Como apresentar um Plano de Monitoria?

Resposta: o Plano de Monitoria pode ter várias formas, mas é preciso que expresse com clareza o que vai ser feito, quando vão ser realizadas as acções e quem é o responsável por cada actividade. Deve essencialmente conter:

- Objectivos;
- Fonte de dados;
- Tipo de dados a recolher e o método de recolha;
- Pessoas responsáveis pela recolha de dados;
- Frequência da recolha de dados;
- Dificuldades de recolha de dados;
- Pessoas responsáveis pela análise de dados;
- Pessoa responsável pela apresentação dos dados;
- Pessoas que vão usar os dados.

CAPÍTULO 4

1. Qual é a diferença entre a Monitoria e a Avaliação?

Resposta: a Monitoria consiste na recolha sistemática de dados ou informações, com base em indicadores previamente definidos, para se verificar de que forma estão sendo implementadas ou executadas as actividades. Se esse processo de implementação ou execução permite o alcance ou não dos objectivos definidos, a fim de introduzir medidas correctivas se necessário. A avaliação avalia se houve sucesso na implementação do programa como um todo. Visa verificar se os objectivos para os quais o programa, projecto foi concebido foram alcançados ou não.

2. Quais são os objectivos da Avaliação?

Respostas: o objectivo da Avaliação é avaliar o impacto do programa, sistematizar os resultados e conhecimentos gerados durante a acção. A avaliação permite-nos saber sobre a eficácia e eficiência do projecto, assim, como o seu impacto na comunidade e a sua sustentabilidade.

