

**ANEXO 18: Perguntas Padrões usadas em Avaliações**

**Posição estratégica:** O projeto é/foi relevante? Como ele contribui/contribuiu para atingir o plano estratégico do WWF e os objetivos do programa? Como o projeto trata/tratou as prioridades globais de conservação do WWF? Como o projeto se encaixa/encaixou nos esforços e prioridades do governo?

**Desenho do projeto:** O desenho do projeto conduziu à implementação e monitoramento de forma efetiva? As comunidades e grupos de interesse foram envolvidos no projeto? A análise do problema foi enfocada? Os objetivos do projeto (metas e resultados) foram definidos claramente e foram realísticos? Os indicadores de resultado foram claramente identificados?

**Implementação:** Havia um plano de trabalho anual claro e detalhado, e o mesmo foi seguido e adaptado, se necessário? As responsabilidades pela implementação foram adequadamente identificadas? Havia um orçamento realístico? Há diferenças entre os valores gastos e o orçado? Os gastos com pessoal, equipamento, e outras despesas foram mal calculados? Todos os custos internos, incluindo administração, supervisão, monitoramento e avaliação foram cobertos? Houve alguma despesa não planejada? Como os fatores externos influenciaram a implementação do projeto (ameaças ou oportunidades)? O que foi feito para minimizar os fatores externos? Os recursos humanos foram adequados para a execução das atividades e para atingir aos resultados?

**Resultados, realizações, impactos:** Os objetivos do projeto foram atingidos? Como os objetivos foram medidos? Quais informações adicionais serão necessárias? Monitoramento versus indicadores, as atividades foram bem sucedidas na realização dos resultados e contribuiriam para os objetivos? As atividades do projeto são sustentáveis? Quais as influencias que vão além do controle do projeto (pressupostos)? Elas são benéficas ou prejudiciais aos objetivos do projeto? O projeto ajudou a aumentar a autoridade (empower) ou trouxe benefícios a comunidades locais, e os beneficiários diretos receberam benefícios do projeto? Até que ponto o projeto influenciou ações de conservação do governo? Algumas atividades do projeto foram duplicadas em outro lugar? O projeto pode ser um modelo para resolver problemas similares em outras áreas? O projeto ajudou a fortalecer parcerias com outros grupos de interesse? Quais informações públicas foram geradas pelo projeto que podem ser usadas para comunicação e conscientização? Como podem os vários grupos de interesse entender-se melhor?

**Conclusões:** Quais foram as lições aprendidas com a implementação deste projeto, e como estas lições podem ser utilizadas ou aplicadas na continuação deste projeto ou nas atividades de outro projeto? O projeto foi um sucesso geral? Quais ações complementares são recomendáveis? Como a organização se beneficiou ou mudou através deste projeto?

## **ANEXO 19: Exemplo de Formato de Termo de Referência para Avaliação**

### **Antecedentes:**

- Justificativa e objetivos das atividades, componentes, projeto ou programa a ser avaliado, descritos no mesmo formato utilizado no documento original do projeto.

### **Objetivos:**

- Principais assuntos a serem discutidos, resultados esperados da avaliação e quais as perguntas que devem ser respondidas.

### **Métodos:**

- Visitas, revisão de documentos, coleta de dados, entrevistas e workshops.

### **Cronograma:**

- Programação das principais atividades de avaliação, com datas de finalização.

### **Produtos:**

- Produtos exigidos do exercício de avaliação e o responsável pela produção dos mesmos.

### **Equipe de Avaliação:**

- Número de membros na equipe, área de excelência de cada membro da equipe e excelência exigida do grupo como um todo.

### **Orçamento:**

- Descrição detalhada dos custos envolvidos, esperados e orçados.

### **Logística e outros recursos:**

- Apoio logístico disponível e qualquer outro recurso que possa ser disponibilizado para a equipe.

### **Uso da informação:**

- Propriedade do relatório e qualquer solicitação de sigilo.

### **Disseminação dos resultados:**

- Disseminação dos resultados para os grupos de interesse do projeto e para outros projetos, com objetivos similares, do Programa Internacional do WWF.

### **Termos de referência para os membros da equipe:**

- Resumo das responsabilidades de cada membro da equipe de avaliação, incluindo qualquer tarefa específica a ser executada, como análises, redação de relatório, etc. (Responsabilidades de coordenação devem ser especificadas para o líder da equipe).



## **ANEXO 20: Exemplo de Formato de Relatório de Avaliação**

### **Prefácio (1 página):**

Título do projeto, objetivo da avaliação, data da avaliação, período em que o projeto está sendo avaliado, resumo dos métodos utilizados, quem participou da avaliação e quem escreveu o relatório de avaliação.

### **Resumo e Recomendações (2-3 páginas):**

Descrição resumida do projeto, antecedentes do estudo de avaliação, principais resultados, conclusões e avaliações, lições aprendidas e principais recomendações, disseminação.

### **Resultados Principais e Recomendações (no máximo 20 páginas)**

- Resumo do projeto, incluindo datas de início e término (se já terminado), objetivos, resultados, atividades, indicadores e como os mesmos são avaliados, pressupostos originais e como eles foram modificados, devido à experiência do projeto.
- Contexto amplo do projeto (incluindo eventos significativos e mudanças ocorridas no contexto local, regional, nacional e internacional, e como estes afetaram o projeto).
- Levantamento da identificação do projeto, desenho e avaliação; implementação e monitoramento; gestão.
- Impacto (imediate/objetivos gerais) e distribuição de benefícios.
- Resultados atingidos ou progresso na direção de atingir os objetivos.
- Mudanças ocorridas nos objetivos, resultados esperados e atividade, e porque ocorreram.
- Participação dos beneficiários/grupos de interesse na implementação do projeto; mudanças significativas/padrões na distribuição de benefícios, se aplicável.
- Problemas encontrados na implementação do projeto/atitudes tomadas para resolver estes problemas.
- Resultados: respostas às perguntas de avaliação incluindo, onde apropriado, comentários sobre o desenho do projeto, implementação, monitoramento, gestão/operação, impacto (imediate e objetivos gerais) e sustentabilidade dos resultados.
- Lições aprendidas pelos beneficiários e técnicos do projeto durante sua implementação – novas oportunidades que se apresentaram devido a estas mudanças.
- Desenvolvimento institucional: quais as mudanças de capacidade organizacional ocorridas nos vários níveis em que o projeto opera (vilas, sub-distrito, província, nação).
- Ligações organizacionais: formas de comunicação que o projeto mantém com outras organizações trabalhando em atividades similares.
- Sustentabilidade: expectativas de continuação das organizações, atividades e benefícios.
- Replicação: potencial do projeto como modelo a ser implementado em outras áreas.
- Recomendações, incluindo:
  - Lições aprendidas
  - Comentários e disseminação do relatório: Como o relatório deve ser/será circulado? Como as recomendações devem ser/serão implementadas?

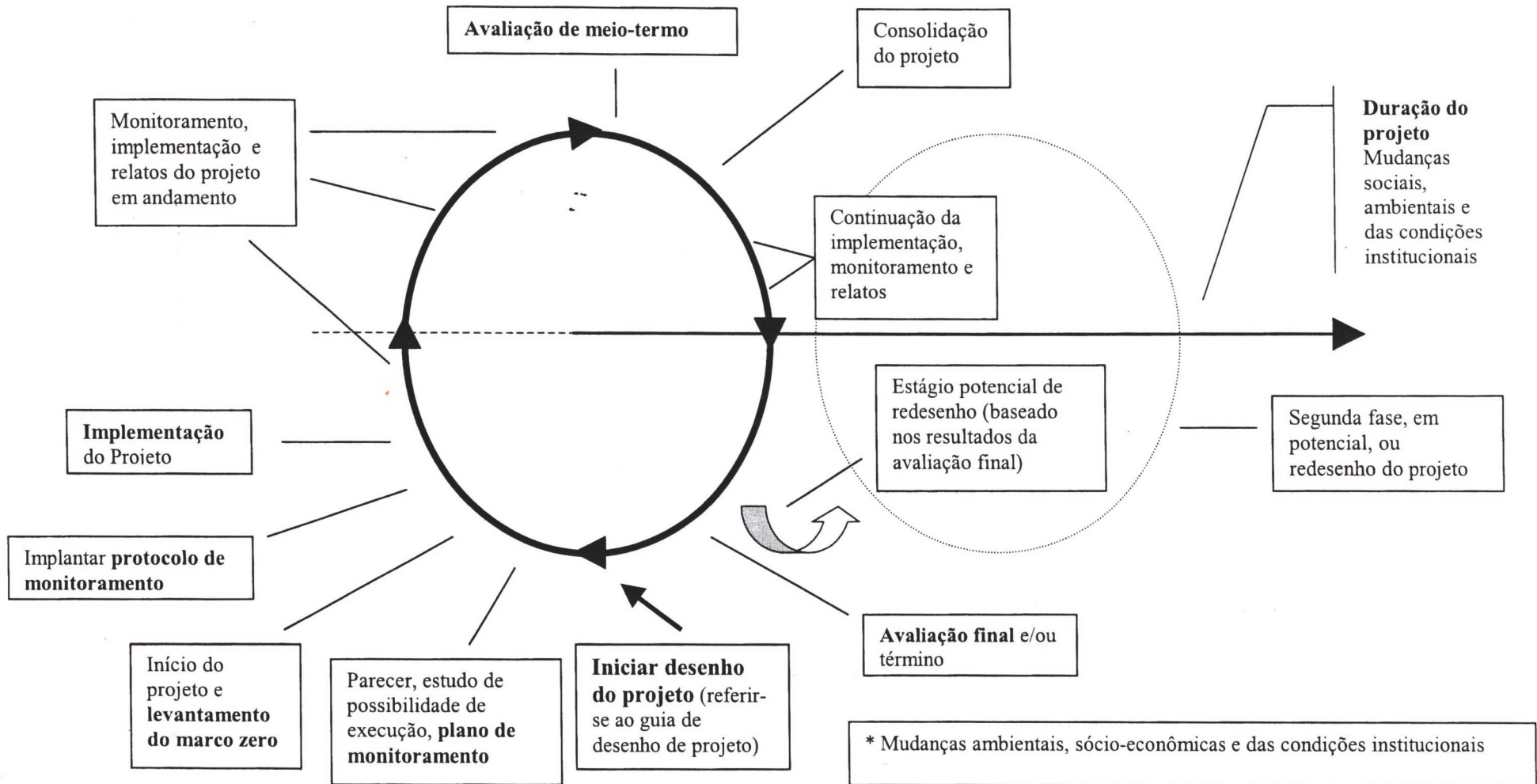
**Anexos**

- Termo de referência original da avaliação
- Cronograma e lista de pessoas consultadas
- Lista de documentos consultados
- Métodos de coleta de dados
- Informações estatísticas, apêndices técnicos, estudos de caso.



## O CICLO DO PROJETO

(Figura 1)



## 4. Preparando o Contexto

### 4.1 Termos de Referência

Termos de referência para avaliação (TR, também conhecido como plano de trabalho) são essenciais na definição da estrutura da avaliação. Bons TR fornecem um mandato claro para a equipe de avaliação e definem, especificamente, o que será avaliado e porque, como a avaliação será conduzida, e os resultados esperados. Apesar do formato não ser, geralmente, uma questão, bons TR de avaliação devem cobrir as seguintes áreas:

- **Síntese** do projeto/contexto
- **Definição** clara do que será avaliado
- **Razões** para a avaliação
- **Metodologia** a ser utilizada (discutido abaixo)
- Lista de material/dados **fonte** ou **relatórios** a serem consultados
- Lista de **pessoas** a serem entrevistadas/**grupos de interesse** a serem consultados
- Utilização dos resultados da avaliação (isto é, **propriedade** dos resultados)
- Estrutura da **equipe** (discutido abaixo)
- **TR específicos** para membros da equipe (se necessário)
- **Relatório e resultados** esperados (discutido abaixo)
- **Cronograma e Orçamento**
- **Logística**/uso dos recursos do projeto ou da organização

Além destas características, todas as avaliações devem tratar:

- ⇒ **Do desempenho do projeto em relação aos objetivos e as metas definidas** (isto é, a matriz do projeto) quantificadas através da melhor abordagem possível. Avaliações de projeto são, principalmente, medidas de como os resultados geram as metas (ou propósito), e as metas os objetivos.
- ⇒ **Da identificação das realizações e recomendações específicas**, como parte do processo interativo de aprendizagem dentro do WWF e com grupos de interesse do projeto ou programa.
- ⇒ **Da identificação e documentação dos fracassos** ou deficiências na execução do projeto/programa em questão.

Como todos os outros aspectos da implementação de projeto, a preparação dos TR da avaliação não devem ser feitos num vácuo. Uma vez preparada a versão preliminar do TR, o mesmo deve ser amplamente circulado entre os técnicos do projeto e da instituição, grupos de interesse, doadores, e outros associados com o projeto. É recomendável que um curto workshop ou reunião seja realizada entre estes atores para se discutir e finalizar o conteúdo dos termos de referência.

## 4.2 Preparação

O trabalho de preparação para a avaliação, pela equipe de avaliação e técnicos do projeto, é quase tão importante quanto estabelecer termos de referência claros. Encoraja-se fortemente que os técnicos do projeto preparem um pacote completo, com a maior antecedência possível, contendo relatórios técnicos e tabelas de monitoramento, antecedentes do projeto, análises de dados, e sumário de estudos de caso para a equipe de avaliação.

Da mesma forma, é igualmente importante que a equipe de avaliação tenha tempo suficiente para manipular o material disponibilizado, para que possa familiarizar-se detalhadamente com o projeto ou programa sendo avaliado. Além disto, a equipe de avaliação deve ser previamente instruída pelas pessoas que possuem maior conhecimento sobre o projeto.

## 4.3 A equipe

Se estamos buscando responsabilidade e transparência, sem mencionar qualidade, então a composição da equipe de avaliação deve ser uma consideração importante em qualquer avaliação. Apesar de não haver nada fundamentalmente errado em se conduzir avaliações internas, e estas são preferenciais em algumas ocasiões, avaliações têm um peso muito maior se a equipe refletir a composição dos grupos de interesse do projeto e incluir pelo menos um indivíduo não associado ao WWF, aos grupos de interesse, aos beneficiários, ou aos doadores.

Mais especificamente, a composição da equipe de avaliação depende de inúmeros fatores, como dimensão e esfera de alcance do projeto, considerações sobre os doadores, considerações sobre coordenação do governo/institucional, e outros. É também extremamente importante que ninguém da equipe de avaliação tenha interesse pessoal no sucesso ou fracasso dos resultados atingidos. Considerações adicionais durante a formação da equipe de avaliação são:

- Capacidade técnica e experiência relacionada as atividades do projeto
- Conhecimento sobre o país/região em questão
- Habilidade para conduzir workshops, facilitação e entrevistas
- Conhecimentos técnicos de coleta de dados, monitoramento e avaliação
- Combinar cultura/gênero
- Domínio da língua

## 4.4 O relatório

Geralmente, formatos específicos de relatório não são impostos pelo WWF, mas há algumas características ou “campos” de informação que a maioria dos relatórios de avaliação deve conter. Um resumo destas características é fornecido a seguir. Como norma geral, no entanto, é importante limitar o tamanho de um relatório de avaliação, para no máximo 20 a 25 páginas de texto (excluindo os anexos). Isto facilita a leitura do documento



e a assimilação dos resultados pelos técnicos do projeto, grupos de interesse, outros grupos, ou pessoas envolvidas no projeto.

**Estudos de caso** representam uma ferramenta eficaz na facilidade de se ler o relatório e nos destaques dos resultados. Eles devem ser utilizados sempre que possível e desenvolvidos diretamente no texto do relatório, e devem focar em uma atividade específica e bem sucedida do projeto. Recomenda-se fortemente que inúmeros estudos de caso, não mais que uma página cada, sejam utilizados na maioria das avaliações para descrever atividades bem sucedidas que demonstrem abordagens eficazes de monitoramento, ilustrem a adaptabilidade a mudanças de condições, ou se os técnicos do projeto e grupos de interesse aprenderam com atividades de pouco êxito.

Além disto, tendências apresentadas pelo monitoramento de dados ao longo do projeto (quando disponíveis) devem também ser resumidas e apresentadas. Avaliação é uma das muitas ferramentas importantes utilizadas pelo WWF para comunicar os resultados aos grupos de interesse e ao “mundo”.

## 5. Técnicas e Metodologia

Não há uma metodologia preestabelecida que deve ser seguida em avaliações. Em geral a característica do projeto ou programa em questão determina o tipo de técnica de avaliação que deverá ser utilizada. Na verdade freqüentemente recomenda-se a utilização de várias técnicas diferentes na avaliação de projetos para que se maximize a acuidade dos resultados finais. A lista abaixo não é longa, no entanto, ela cobre técnicas e abordagens de avaliação que são, geralmente, mais apropriadas para os tipos de atividades com as quais o WWF está envolvido.

As técnicas descritas neste guia têm origem sociológica e antropológica e são particularmente úteis em determinar atitudes e percepções, ou para medir opiniões e considerações de indivíduos e grupos envolvidos com o projeto (a base da maioria das avaliações dos programas e projetos). Assume-se que os dados de origem biológica ou biogeográfica, requeridos pelo projeto, tenham sido coletados e analisados regularmente desde o início do projeto. Geralmente não é possível, dado o limite de tempo, gerar informações desta natureza durante uma avaliação, e se fosse possível coletar, não seria possível determinar tendências baseado em uma única coleta de dados.

### 5.1 Abordagem geral

Encoraja-se fortemente que as avaliações conduzidas dentro do programa de conservação do WWF sejam participativas, envolvendo o maior número possível de grupos de interesse e beneficiários do projeto. As técnicas tradicionais de avaliação, delineadas abaixo, apresentam perigo por serem subjetivas e carregadas de valores, além de contar com um nível de educação relativamente alto dos entrevistados. Além disto, as técnicas tradicionais são menos sensíveis (e portanto menos apropriadas) ao tratar de temas culturais e sociais importantes, que estão presentes em muitos dos projetos com os quais o WWF está envolvido.

avaliação.doc

Ao mesmo tempo em que abordagens participativas são preferíveis na maioria dos casos, existem várias desvantagens em potencial de se fazer uma avaliação totalmente participativa e que devem ser consideradas. Avaliações participativas, por definição, envolvem uma grande extensão de indivíduos e grupos, e são portanto, geralmente mais demoradas que técnicas tradicionais de avaliação. Enquanto a abordagem participativa é normalmente muito mais flexível que exercícios de avaliação tradicionais, enfocada em desenvolver a “**propriedade**” do projeto pelos grupos de interesse e o **aprendizado institucional**, a abordagem tradicional, de metodologias formais de amostragem predeterminada, é geralmente mais apropriada se o foco da avaliação é responsabilidade, particularmente quando se trata da perspectiva do doador.

Em geral, se o propósito da avaliação é:

- melhorar a comunicação;
- desenvolver trabalho de equipe;
- promover o aprendizado e o manejo adaptado; ;
- aumentar o conhecimento geral do projeto ou programa;
- ou mobilizar os participantes do projeto,

a abordagem deve ser participativa. Se, por outro lado, a abordagem da avaliação é em grande parte:

- para definir transparência e responsabilidade;
- voltada para o doador;
- requer informações altamente técnicas;
- possui um limite de tempo;
- orientada para avaliar um projeto com um histórico de baixa colaboração ou processos participativos,

uma abordagem mais tradicional pode ser preferível.

É altamente recomendável que antes de qualquer avaliação um grupo central de pessoas chaves, incluindo técnicos do alto escalão do WWF e dos doadores, discutam e cheguem a um acordo sobre os objetivos gerais da avaliação, assim como a estrutura dos termos de referência para o exercício. Isto pode clarificar o que, algumas vezes, torna-se uma situação confusa para os técnicos do projeto, e pode proporcionar um foco maior para a avaliação, mais tarde durante o processo.

Inferindo das razões expostas na seção 3 acima, a seguinte análise pode ser feita:



**Tabela 1: Estruturando Avaliações**

<b>Objetivo</b>	<b>Paradigma da Avaliação</b>	<b>Interessados</b>	<b>Foco</b>	<b>Perguntas a fazer na Avaliação</b>
<b>Responsabilidade</b>	Avaliação dos objetivos do projeto	Doadores; ONGs locais; Grupos comunitários locais; Hierarquia de gerenciamento; Grupos governamentais locais	Realização dos objetivos, metas e resultados; Efetividade do sistema de monitoramento; Custo/benefício; Relevância dos pressupostos	O projeto atingiu seus objetivos? O projeto tem sido catalisador? Os recursos foram utilizados eficientemente?
<b>Gerenciamento</b>	Melhorando a implementação do projeto	Supervisores de projeto; Coordenadores representantes; Diretores de Programa; Comitês; Conselhos; Todos os grupos de interessados mencionados acima	Plano estratégico e mecanismos de execução; Técnicos e organização do projeto; responsabilidades financeiras; Tomadas de decisão	Quão bem está o projeto ou programa sendo gerenciado? Como estão funcionando as práticas de gestão?
<b>Aprendizado</b>	Melhorando projetos e programas futuros	Técnicos coordenadores do alto escalão; Técnicos do escritório local/programa regional; Comitês	Revisão de estratégias e pressupostos; Resposta organizacional a assuntos ambientais emergentes; Adaptação de planos de monitoramento e indicadores; Revisão de atividades do projeto	O que está se aprendendo sobre o "objeto" da avaliação? O plano inicial foi adequado?

**Nota:** Os exemplos de perguntas a serem feitas durante a avaliação descritas acima são auto evidentes, no contexto dos objetivos e do foco da avaliação, e foram incluídas aqui com o propósito de ilustração somente. No entanto, quando formulando perguntas para a avaliação, mantenha o seguinte em mente:

- limite o número de perguntas
- seja específico
- tente formular perguntas sobre assuntos onde existam dados claros



## 5.2 Técnicas de Avaliação Participativa

Mapa Cognitivo: Este é um processo, dirigido por um facilitador profissional, onde os participantes e beneficiários do projeto criam diagramas ou “mapas mentais” de situações ou problemas que eles enfrentam no contexto do projeto, assim como as soluções em potencial para os problemas. Este processo é particularmente eficaz para grupos de pessoas que são, na sua maioria, analfabetos ou onde a língua representa uma barreira em potencial para a comunicação. O resultado é geralmente muito rico em informação qualitativa.

Ouvindo e Observando: Os avaliadores simplesmente gravam todas as informações relevantes, geralmente sobre um período extenso de tempo, que eles observam e ouvem no “local” do projeto. Conhecendo bem o ambiente onde o projeto opera, além das pessoas e grupos que interagem com o projeto é possível, geralmente, definir com maior acuidade os resultados da avaliação.

Reuniões na “Câmara Municipal”: Reuniões comunitárias ou de grupos de interesse com muitos participantes, moderadas pelos avaliadores e, geralmente, seguindo uma agenda predeterminada e acordada, relacionada a assuntos ligados a avaliação do projeto ou programa. Estas reuniões, tradicionalmente, não têm tempo para terminar, e podem (devem) tratar de assuntos além dos definidos na agenda.

Grupo Focal: Geralmente, estas são reuniões de pequenos grupos de indivíduos com conhecimento específico sobre o projeto, discutindo assuntos específicos relacionados a avaliação ou implementação do projeto. Um moderador (geralmente, um dos avaliadores) facilita o processo, garantindo essencialmente, que nenhum assunto ou indivíduo domine a discussão.

Entrevistas com Informantes Chave: Este processo envolve entrevistas a um número predeterminado de pessoas que possuem conhecimento sobre o projeto ou programa em avaliação. Normalmente, segue-se um “guia” de entrevistas, mas as discussões são geralmente qualitativas e sem tempo para terminar, cobrindo assuntos relacionados ao projeto que o entrevistado também considera importante.

## 5.3 Técnicas Tradicionais de Avaliação

Questionários e Censo por Amostragem: Questionários, como ferramenta, e censo por amostragem, como estrutura, representam uma das abordagens mais comuns de avaliação tradicional. Uma amostra de perguntas com tempo limitado para resposta é preparado e testado pela equipe de avaliação, as mesmas são administradas aos grupos de interesse, beneficiários do projeto e outros grupos por entrevistadores treinados.

A “amostra” daqueles que serão entrevistados pode ser determinada de diversas formas. Uma das abordagens mais utilizadas é a amostra ao acaso, onde uma tabela de números aleatórios é utilizada para selecionar indivíduos de uma lista predeterminada de beneficiários e interessados do projeto. Com frequência, a abordagem de amostra ao acaso é combinada com outros métodos, como por exemplo, os métodos de amostragem estratificada e de grupo. Geralmente, a amostra estratificada enfoca um segmento particular

da população (mulheres, pessoas mais velhas, profissão específica, etc.), enquanto que a amostragem por grupo é determinada pelo critério de localização geográfica.

Medindo Atitudes e Percepções: Este processo geralmente concentra em desenvolver e testar uma série de perguntas que medem o sentimento ou a opinião do entrevistado sobre um assunto específico, esta medida é então plotada numa “escala de atitude”. As perguntas são, em geral, estruturadas de forma que o entrevistado concorda ou discorda de uma declaração específica, e se bem estruturado (incluindo checagens de segurança) este método é estatisticamente válido.

Análises de Dados Quantitativos: Revisão sistemática de dados quantitativos de monitoramento, de origem biofísica ou sócio-econômica, coletados durante a duração do projeto. Este processo permite a verificação objetiva dos resultados e análises, dando a oportunidade de identificar onde o processo pode ser melhorado.

Respostas Escritas: Esta abordagem refere-se a um ou ambos os seguintes processos:

- x revisão escrita e sistemática de relatórios técnicos e outros relatórios elaborados durante o período do projeto/programa; solicitando a pessoas chaves envolvidas com o projeto para responder, por escrito, a um grupo de perguntas específicas – as respostas são então compiladas e analisadas.

Como observado acima, esta lista não está completa. Várias outras técnicas de amostragem e medidas estão disponíveis. Por favor, consulte as referências on-line ou bibliográficas ao final deste documento, ou contate seu escritório local ou a Secretaria Internacional para informações adicionais e apoio.

## 6. Perigo em Potencial

Quando bem planejadas e executadas, as avaliações periódicas representam um mecanismo eficaz para construir consenso, promovendo o aprendizado institucional e a sustentabilidade do projeto, assim como para atingir os objetivos do projeto. Se, no entanto, tempo e recursos suficientes não são investidos desde o começo, os resultados podem facilmente errar o objetivo alvo da avaliação, ou ainda pior, ser contra produtivo para a implementação do projeto. Algumas coisas que precisam ser consideradas e observadas são:

- x • **Tendências** em potencial ou “agendas” secretas entre os membros da equipe de avaliação
- x • Alocação de **tempo** e **recursos** suficientes para a revisão completa de todos os aspectos do projeto
- x • Garantir que os TR foram suficientemente analisados pelos atores e grupos de interesse chaves
- x • Garantir que o processo de avaliação seja o mais **participativo** possível
- x • Garantir que a **equipe** de avaliação reflita exatamente os **atributos** e **complexidades** do projeto (ou programa) sendo avaliado
- x • Determinar até que ponto os avaliadores em potencial **compreendem** claramente o ambiente e as condições dentro das quais o projeto opera



- Garantir que o **objetivo** da avaliação e os **usuários** do relatório tenham sido claramente identificados desde o início

## 7. Orçamento

Avaliações sempre custam dinheiro. É importante, portanto, que esta atividade seja estimada, programada e orçada antes do ano fiscal em que ela irá ocorrer (preferivelmente, no orçamento da proposta original).

O custo específico de qualquer avaliação, no entanto, depende de uma variedade de fatores. Estes incluem (mas não estão limitados a) a complexidade do projeto em termos de objetivos e metas, disponibilidade de dados de monitoramento, logística, disponibilidade de indivíduos e grupos de interesse envolvidos no projeto, metodologia utilizada, e assim por diante.

Um documento desta série, que trata de monitoramento de projeto, propõe que, aproximadamente, 5% do orçamento do projeto seja destinado ao monitoramento. Estes recursos devem ser suficientes para acomodar os custos associados a avaliações periódicas.

## 8. Informação e Apoio

Qualquer uma das referências indicadas abaixo, assim como informações adicionais neste assunto e outros assuntos relacionados, estão disponíveis no "Program Service" da Secretaria Internacional. Profissionais também estão disponíveis para qualquer assistência na áreas de desenho de projetos, planejamento estratégico, monitoramento e avaliação. Favor contatar:

Tom Hammond  
 Program Service and Evaluation  
 WWF Internacional  
 CH 1196 Gland  
 Suíça  
 Tel.: + 41 22 364 9538  
 Fax: + 41 22 364 0456  
[Thammond@wwfnet.org](mailto:Thammond@wwfnet.org)

### 8.1 Apoio através da Internet

Existem vários sites na Internet que podem ser acessados diretamente que dão assistência a execução de avaliações. Alguns dos melhores estão listados abaixo:

**United States Agency for International Development – USAID**

Agencia Americana para o Desenvolvimento Internacional

[http://www.dec.org/usaaid\\_eval/](http://www.dec.org/usaaid_eval/)

ou

[http://www.info.usaid.gov/pubs/usaaid\\_eval](http://www.info.usaid.gov/pubs/usaaid_eval)



**United Nations Development Program – UNDP**

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD

<http://www.undp.org/undp/eo>

**World Bank**

Banco Mundial

<http://www.worldbank.org/html/oed/index.html>

**Global Environment Facility – GEF**

Fundo Mundial para o Meio Ambiente

[www.gefweb.org](http://www.gefweb.org)

**MandE News**

<http://www.mande.co.uk/news.htm>

**International Institute for Sustainable Development – IISD**

Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável

<http://iisd.ca/susprod/>

**Sage Publications** (editora de material de apoio para treinamento em avaliação)

<http://www.sagepub.com>

Existem várias outras, mas estas são particularmente úteis. Vale entrar no site da USAID, porque ele contém uma variedade de documentos sobre diversos assuntos, incluindo avaliação, que podem ser ‘downloaded’ diretamente. Navegar é preciso...

## 8.2 Referências Adicionais

Capeling-Alakija, S. 1997. Who are the Question Makers? A Participatory Evaluation Handbook. New York. The United Nations.

Davis-Case, D. 1989. Community Forestry: Participatory Assessment, Monitoring and Evaluation. Rome, The Food and Agricultural Organization, Community Forestry Note # 2.

Herman, J.L., Lyons Morris, L. and Fitz-Gibbon, C. 1987. The Evaluator’s Handbook. Thousand Oaks, California – Sage Publications.

Larson, P. and Sessler Svendsen, D. 1996. Participatory Monitoring and Evaluation: A Practical Guide to Successful ICDPs. Washington, D.C., WWF-US.

n.a. 1998. Guidelines for Project Cycle Management. Jakarta, Indonesia. WWF Indonesia Programme.

n.a. 1998. WWF Field Office Manual. Switzerland, WWF International.

avaliação.doc

n.a. 1992. Guidelines for Monitoring and Evaluation of GEF Biodiversity Projects. Washington, D.C., The Global Environment Facility of the World Bank.

n.a. 1996. PACA: Participatory Analysis for Community Action. Washington, D.C., Peace Corps.

Rossi, P. and Freeman, H. 1993. Evaluation: A Systematic Approach. Thousand Oaks, California – Sage Publications.

Selner, D. 1997. Participatory Action Research and Social Change (2<sup>nd</sup> ed.). Cornell University, New York. The Cornell Participatory Action Research Network.

Valadez, J. and Bamberger, M. 1994. Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries. Washington, D.C., The Economic Development Institute of the World Bank.

Weiss, C. 1997. Evaluation (2<sup>nd</sup> ed.). New York, Prentice Hall Publishers.

## 9. Anexo

### Princípios do WWF para Avaliação (1993)

- Avaliações devem ser **consistentes** com, e indicativas da **filosofia de conservação** do WWF em trabalhar com comunidades locais e instituições para atingir o objetivo de conservação da biodiversidade e do uso sustentável dos recursos.
- Avaliações devem ser planejadas para **melhorar o desempenho** do projeto, e devem ser utilizadas para derivar lições que podem guiar estratégias futuras.
- Avaliações devem ser executados por um grupo de indivíduos com experiências em uma **variedade de disciplinas** relacionadas aos diferentes aspectos do projeto.
- Avaliações devem **aumentar a credibilidade e a transparência** do WWF através do melhoramento das formas como a organização comunica suas metas, estratégias, realizações e áreas que precisam ser melhoradas. Uma maior abertura sobre realizações e fraquezas pode ajudar a construir confiança e acalmar criticismo.
- Avaliações **aumentarão a responsabilidade** do WWF ao justificar a alocação dos recursos, e através do apoio a projetos e abordagens que demonstram resultados significativos. Doadores poderão ver que suas contribuições são utilizadas eficazmente.
- Avaliações devem promover a **comunicação** entre os vários grupos de interesse de um projeto: comunidades locais, técnicos do projeto, agências doadoras, e doadores particulares.

- Planos para avaliações devem ser **incluídos no desenho do projeto** na sua concepção (consulte o *Guia de Desenho de Projetos* do WWF, disponível através do “Programme Services & Evaluation Department” na Secretaria Internacional).
- A avaliação do projeto deve levar em consideração se os **planos do projeto** estão **adequados** para o processo de avaliação sugerido.
- Avaliações devem **melhorar o aprendizado institucional** do WWF. Os resultados das avaliações devem ser sempre considerados com a devida sensibilidade, principalmente com relação a opiniões expressas sobre o desempenho de indivíduos ou grupos associados ao projeto. O WWF deve também respeitar, sempre que for solicitado, o desejo de sigilo dos comentários feitos por quem está contribuindo para a avaliação.

### Sugestão de Formato para o Relatório

#### Prefácio (1 página):

- Título e número do projeto
- Datas
- Objetivos da avaliação
- Avaliadores e autores, definindo papéis específicos de cada um

#### Sumário Executivo (1-3 páginas):

- Breve descrição do projeto
- Síntese do processo de avaliação
- Resultados principais, relacionados aos objetivos/metast do projeto
- Destaques dos estudos de caso
- Recomendações chave; lições aprendidas específicas

#### Página Título, Índice, Siglas

#### Corpo do Relatório (20 páginas):

- Descrição do projeto
- Objetivos e metas
- Grupos de interesse e beneficiários do projeto
- Síntese e análise concisa do sistema de monitoramento do projeto
- Resultados da avaliação (impacto, desenho, avanço em relação aos objetivos e metas, justificativa do projeto, assuntos relacionados a gestão/operação e a instituição/grupos de interesse, etc.).
- Tabelas resumindo avanços em relação aos resultados, metas, objetivos – referindo-se diretamente aos indicadores estabelecidos para os mesmos na matriz do projeto.
- Estudos de caso



avaliação.doc

- Discussão sobre mudanças no contexto do projeto (se necessário)
- Limitações, ou problemas encontrados; necessidades de capacitação
- Breve descrição da metodologia utilizada
- Sustentabilidade e possibilidade de replicação dos impactos do projeto/programa
- Recomendações e lições aprendidas

#### Anexos

- TR originais
- Cronograma
- Lista de entrevistados
- Lista de grupos de interesse e/ou comunidades consultadas
- Questionário ou guia(s) de entrevistas, se apropriado
- Documentação de apoio consultada
- Apresentação de dados específicos de monitoramento