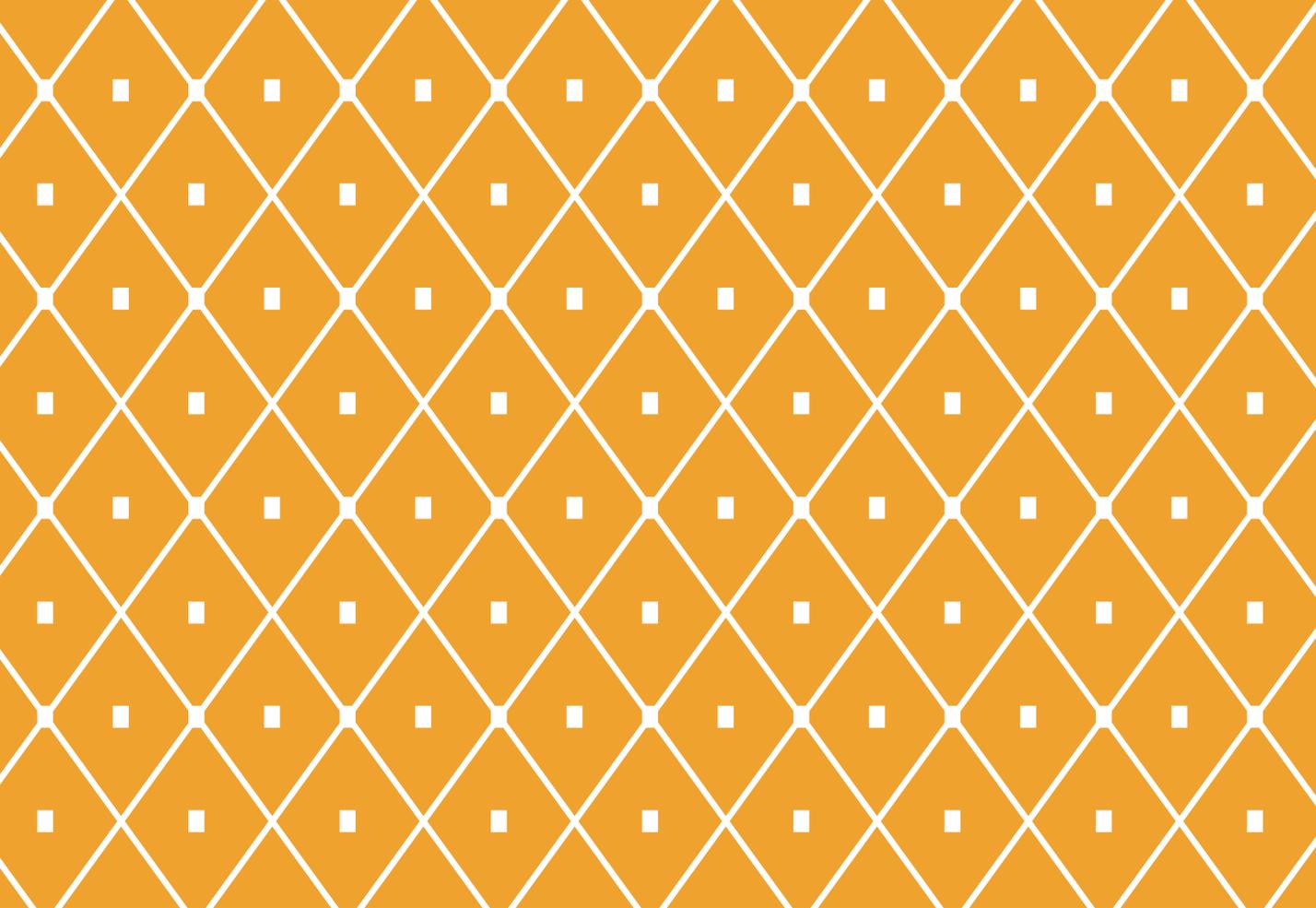


CAPACITAÇÃO MONITORAMENTO DE RESULTADOS E IMPACTOS

Autores:

Bernardo Almeida Mudjalieb
Jéssica Galdino de Freitas
Equipe técnica GIZ

Ano: 2017



ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS E ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS

Módulo 4



BEM VINDO!

O objetivo desse modulo é apresentar a **Elaboração de Relatórios e Análise Crítica dos Resultados**, desenvolvendo os seguinte conhecimentos:

- Modelos de relatório para projetos do Fundo Amazônia;
- Elaboração de relatórios;
- Utilização de gráficos para exposição dos dados e resultados do projeto;
- Compreensão da etapa de análise crítica dos resultados a partir dos indicadores;
- Gestão de conflitos na relatoria de projetos.



ÍNDICE

4. Elaboração de Relatórios e Análise Crítica dos Resultados

- 4.1 Relatórios no âmbito do Fundo Amazônia
- 4.2 Relatório de desempenho
- 4.3 Relatório de avaliação de resultados
- 4.4 Preparação e elaboração de relatórios
- 4.5 Gráficos
- 4.6 Análise crítica e tomada de decisão
- 4.7 Enviesamento e triangulação
- 4.8 Gestão de conflitos na relatoria de projetos



4.1 RELATÓRIOS NO ÂMBITO DO FUNDO AMAZÔNIA

No âmbito do Fundo Amazônia dois principais modelos de relatório deverão ser elaborados, **um ao longo do projeto** (Modelo Relatório de Desempenho) e **outro ao seu final** (Modelo de Relatório de Avaliação de Resultados) com o intuito de consolidar dados e informações referentes ao projeto, bem como permitir a agregação dos projetos para avaliação do desempenho do Fundo Amazônia (programa). Os momentos para elaboração de cada um desses relatórios estão sinalizados na imagem abaixo:





4.2 RELATÓRIO DE DESEMPENHO

O presente documento é um roteiro para elaboração de um Relatório de Desempenho. O objetivo deste relatório é fornecer ao BNDES informações sobre a situação do projeto, como a evolução física e financeira, as ocorrências relevantes referentes ao beneficiário, o atendimento às obrigações contratuais e o monitoramento dos indicadores do quadro lógico.

O Relatório de Desempenho deve ser preenchido e enviado ao BNDES pelo beneficiário do Fundo Amazônia, em versão impressa e por e-mail.

The image shows a digital form for the 'RELATÓRIO DE DESEMPENHO Nº XX' of the 'FUNDO AMAZÔNIA'. At the top left is the BNDES logo. Below it is the 'FUNDO AMAZÔNIA' logo. The form contains two input fields: 'NOME DO PROJETO' and 'NOME DO BENEFICIÁRIO'. Below these fields, there is a line for 'Período de Acompanhamento: xx/xx/xxxx a xx/xx/xxxx' and a line for 'Data: xx/xx/xxxx'. At the bottom of the form, there is a text instruction: 'Para se aprofundar, acesse o modelo aqui'.

Fornecer informações sobre a situação da operação contratada no âmbito do Fundo Amazônia ao longo do projeto

Identificar a evolução física e financeira do projeto

Identificar as ocorrências relevantes referentes ao beneficiário e o atendimento às obrigações contratuais

Apresentar o desempenho dos indicadores do quadro lógico e do plano de monitoramento



4.3 RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

O presente documento é um roteiro para a elaboração do Relatório de Avaliação de Resultados que deve abranger todo o período de execução do projeto. **O objetivo desse relatório é consolidar informações sobre a execução do projeto apoiado e os resultados alcançados.**

Ele deve ser preenchido e enviado ao BNDES pelo beneficiário do Fundo Amazônia, em versão impressa e por e-mail, em conjunto com o último Relatório de Desempenho do projeto.

Consolidar informações sobre a execução do projeto apoiado e os resultados alcançados ao final do projeto

Conter informações sobre a evolução do projeto, através dos indicadores do quadro lógico e do plano de monitoramento

Apresentar os resultados e impactos alcançados e a sustentabilidade futura desses resultados

Apresentar os problemas que surgiram na implantação do projeto, bem como os conhecimentos gerados e lições aprendidas

BNDES

FUNDO AMAZONIA

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

NOME DO PROJETO

NOME DO BENEFICIÁRIO

Período de Implantação do Projeto: xxx/xxxx a xxx/xxxx

Data: xxx/xxxx

Para se aprofundar, acesse o modelo aqui



4.4 PREPARAÇÃO E ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS

Para elaboração dos relatórios sugerimos que sejam realizadas as etapas propostas na imagem abaixo:





4.5 GRÁFICOS

Os gráficos resume os dados de forma a gerar informação!

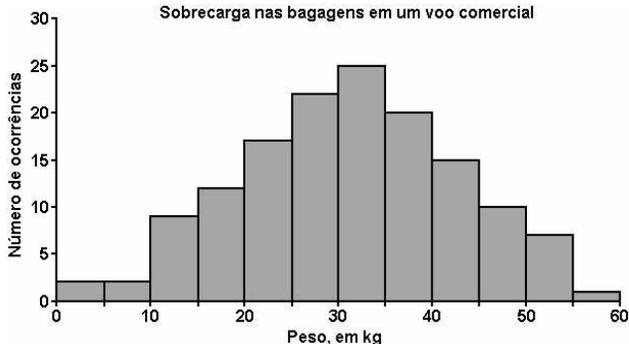
Geralmente são utilizados para demonstrar padrões, tendências e, ainda, comparar informações qualitativas e quantitativas em um determinado espaço de tempo.

Devem facilitar o entendimento da informação e facilitar a tomada de decisão. Alguns exemplos são mostrados abaixo:

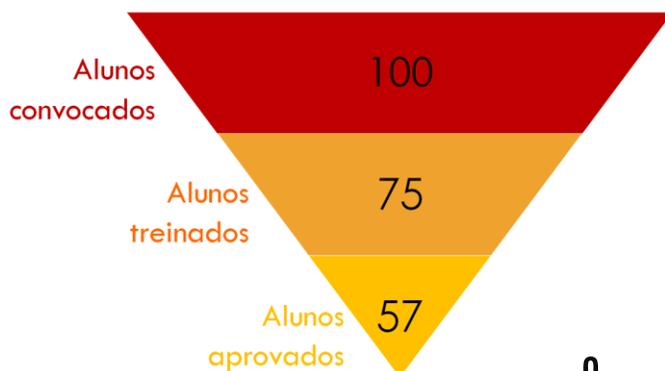
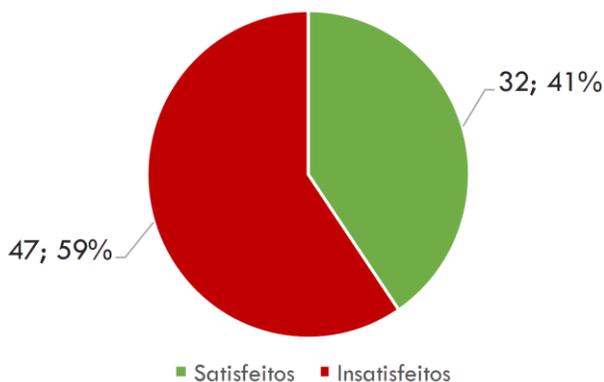
Veja o desmatamento da amazônia ao longo da história (em km²)



Sobrecarga nas bagagens em um voo comercial



Resultado da pesquisa de satisfação dos clientes





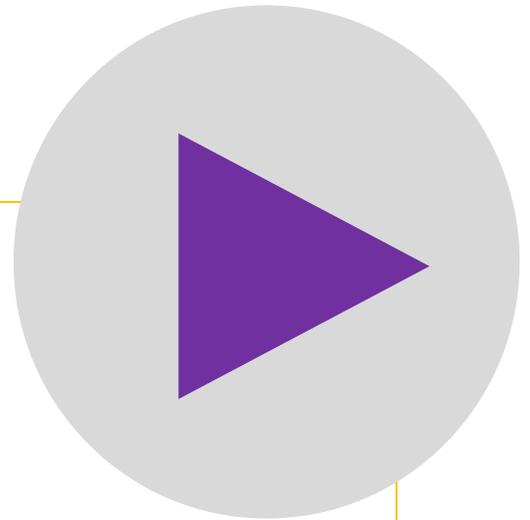
4.5 GRÁFICOS

VÍDEO

Assunto – Elaboração de gráficos para relatórios

Explicar os diferentes tipos de dados existentes e as opções de representação por gráficos para melhor expor os mesmos.

[Clique aqui para acessar](#)





4.6 ANÁLISE CRÍTICA E TOMADA DE DECISÃO

Após elaboração dos relatórios (Desempenho e Avaliação de resultados) do projeto apoiado, é preciso retornar ao processo de reflexão inerente aos grupos de processo de Monitoramento e Avaliação, conforme ilustrado na imagem abaixo:



Agora é hora de colocar esse processo em prática!

Sem que haja reflexão e tomada de decisão, mesmo que a nível do programa, o M&A não pode ser considerado como concluído com êxito, pois é preciso tomar as decisões necessárias para o ajuste de rumo!



4.6 ANÁLISE CRÍTICA E TOMADA DE DECISÃO

As avaliações também devem contribuir para a aprendizagem institucional. Portanto, o Departamento de Gestão do Fundo Amazônia/BNDES pode utilizar as recomendações das avaliações para:

- » A melhoria dos processos internos de análise e acompanhamento de projetos do Fundo Amazônia;
- » O desenvolvimento estratégico do seu portfólio;
- » A gestão de conhecimento e aprendizado dos diversos atores envolvidos direta e indiretamente nos projetos do Fundo Amazônia.



4.6 ANÁLISE CRÍTICA E TOMADA DE DECISÃO

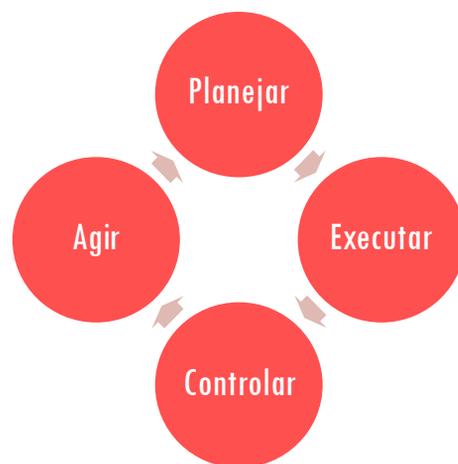
O monitoramento deverá disponibilizar, além das informações sobre o alcance dos resultados, informações também para a gestão cotidiana, desvendando pontos cegos, ou seja, por que e como os resultados foram (ou não foram) alcançados:

Quais são os pontos fortes e fracos do projeto?

Até que ponto ações concretas já foram realizadas?

Já foram alcançadas determinadas metas?

O monitoramento é, portanto, uma base central para que a estrutura de Condução possa tomar decisões fundamentadas. Se os resultados do monitoramento divergirem fortemente dos Objetivos definidos, é um indício importante de que as hipóteses originais devem ser reavaliadas.





4.7 ENVIESAMENTO E TRIANGULAÇÃO

No contexto da M&A, o termo “enviesamento” é usado para expressar que os resultados da M&A podem ser inexatos ou representar apenas uma parte da realidade. Muitas vezes isso acontece inconscientemente e deve-se ao fato de a M&A ser conduzida a partir de uma determinada perspectiva.

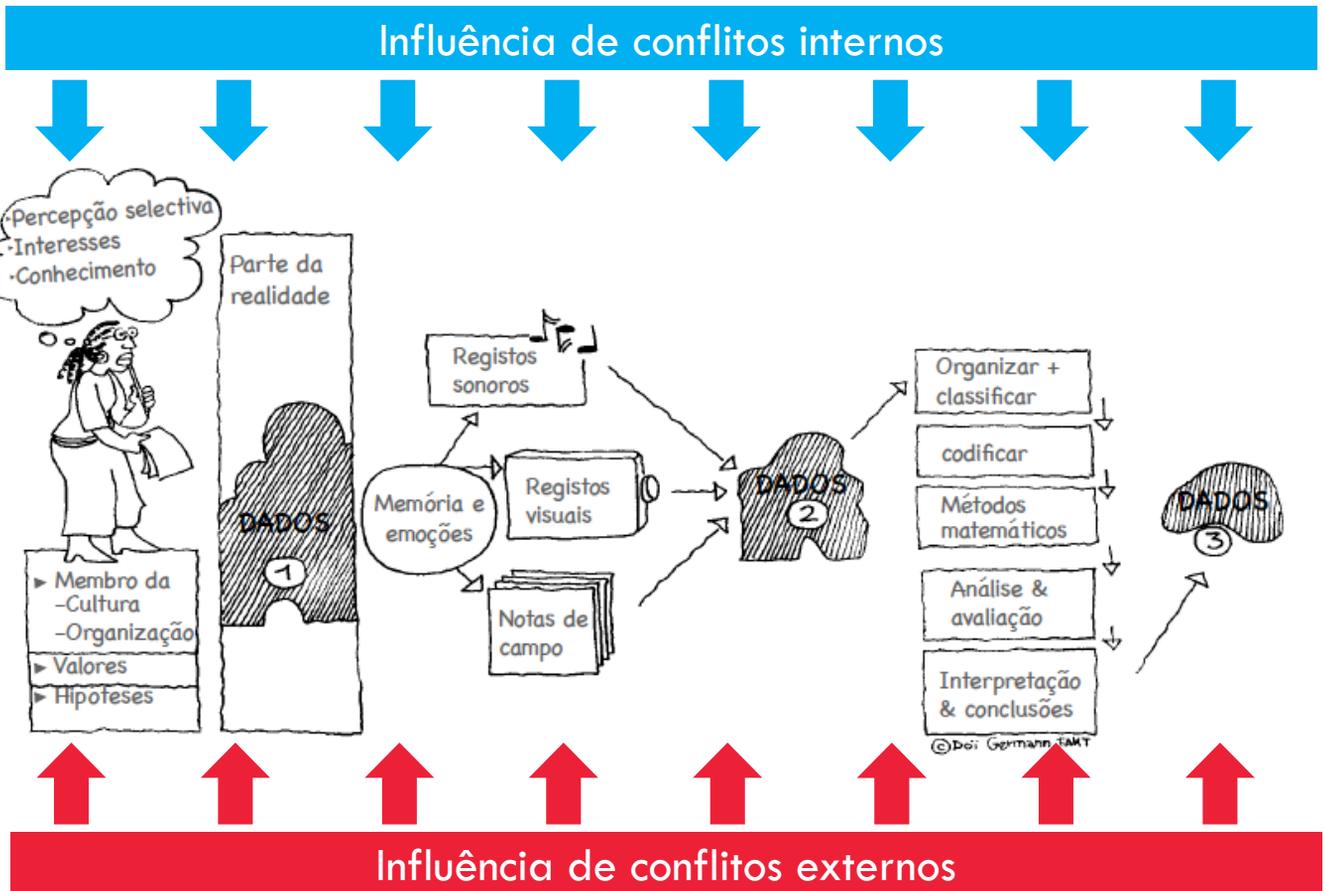
Essa perspectiva tem relação íntima com nossos conhecimentos prévios, habilitações profissionais, experiência, idade, educação, etc. Tudo isso pode influenciar o tipo de questões que consideramos importantes, os indicadores que achamos relevantes, as pessoas que queremos entrevistar, os métodos que utilizamos para a recolha de dados, análise e relatório. Por tudo isso, o enviesamento reduz a confiança nos resultados.

A existência de conflitos ou a possibilidade de geração destes também são uma forma de enviesamento dos dados. Os conflitos podem exercer influências internas (equipe do projeto) ou externas (partes interessadas) sobre a coleta de dados.



4.8 GESTÃO DE CONFLITOS NA RELATORIA DE PROJETOS

As influências internas e externas geradas pelos conflitos entre os membros da equipe e partes interessadas, em conjunto com a complexidade do processo de coleta, análise e interpretação dos dados, podem gerar relatórios incompletos e com dados não exatos quando comparado com a realidade.





4.8 GESTÃO DE CONFLITOS NA RELATORIA DE PROJETOS

O clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a **atmosfera psicológica**, característica em cada organização. Está ligado ao **moral e à satisfação das necessidades humanas** dos participantes.

Como gerenciar os conflitos?

- ✓ Investigar os fatos ocorridos
- ✓ Empregar a empatia
- ✓ Levar em consideração pressões não usuais de trabalho
- ✓ Considerar os valores da organização
- ✓ Identificar se os envolvidos trabalham em um grupo ou em uma equipe
- ✓ Verificar a ocorrência de explicação insatisfatória

Tudo isso para que injustiças não sejam cometidas e a realidade do projeto possa ser representada nos relatórios elaborados



EXERCÍCIO DE APLICAÇÃO

Objetivo – Preencher o Relatório de Desempenho do fundo Amazônia (Tópico H)

Para exercitar o monitoramento e elaboração de relatórios de projetos, realize o preenchimento do **Tópico H** do Relatório de Desempenho conforme **“Modelo Relatório de Desempenho – Tópico H”** utilizado pelo Fundo Amazônia e elaborado pelo BNDES para o projeto que você esteja responsável pelo gerenciamento.

Liste as suas dúvidas de preenchimento para o nosso encontro presencial!

[Clique aqui para acessar](#)

Preencher somente o Tópico H



EXERCÍCIO DE APLICAÇÃO

Objetivo – Preencher o Relatório de Avaliação de Resultados do Fundo Amazônia

Para exercitar a avaliação e elaboração de relatórios de projetos, realize o preenchimento do Relatório de Avaliação de Resultados com o desempenho parcial do seu projeto conforme **“Modelo de Relatório de Avaliação de Resultados”** utilizado pelo Fundo Amazônia e elaborado pelo BNDES para o projeto que você esteja responsável pelo gerenciamento.

Liste as suas dúvidas de preenchimento para o nosso encontro presencial!

[Clique aqui para acessar](#)

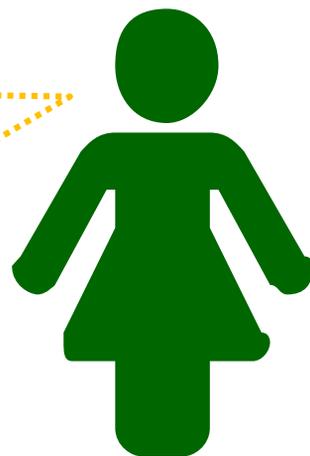


ATENÇÃO GESTORES!



Nesse módulo não teremos o exercício de nivelamento!

Será considerado para avaliação o seu desempenho no preenchimento dos modelos de relatório, conforme critérios abaixo.



Os relatórios foram de fácil compreensão?

As informações foram apresentadas nos relatórios seguindo uma sequência lógica?

As informações foram apresentadas em forma de gráficos, imagens e tabelas, sempre que necessário?

Os gráficos, imagens e tabelas criados facilitaram o entendimento do desempenho do projeto?

Todas as informações inseridas no relatório tiveram fontes de dados válidas e referenciadas no texto?

Todas as questões cruciais para o sucesso do projeto estão descritas de forma clara no relatório?

Tanto os pontos de entrave quanto as lições aprendidas do projeto foram incluídos no relatório?

Foi possível identificar na leitura qual era o desempenho inicial e o desempenho atual do projeto, possibilitando identificar se houve evolução?