

# GUIA DE TRABALHO

Cartilha de apoio ao monitoramento do projeto



**PROJETO  
MUNICÍPIOS SEGUROS  
E LIVRES DE VIOLÊNCIA  
CONTRA AS MULHERES**



Projeto financiado  
pela União Europeia



Projeto executado  
pela CNM



# GUIA DE TRABALHO

Cartilha de apoio ao monitoramento do projeto



**PROJETO  
MUNICÍPIOS SEGUROS  
E LIVRES DE VIOLÊNCIA  
CONTRA AS MULHERES**



Projeto financiado  
pela União Europeia



Projeto executado  
pela CNM

© 2015. Todos dos direitos reservados à Confederação Nacional de Municípios – CNM.

Esta publicação foi produzida com o apoio da União Europeia. O conteúdo desta obra é de responsabilidade única da CNM e não reflete necessariamente a visão da União Europeia.

Qualquer parte desta publicação poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte e sem fins comerciais.

**Realização**

Confederação Nacional de Municípios – CNM

**Apoio**

Delegação da União Europeia no Brasil

**Presidente da CNM**

Paulo Ziulkoski

**Diretor Executivo**

Gustavo de Lima Cezario

**Coordenação de Projeto**

Denise Bocorny Messias

Giane Boselli

João Pedro Kaempf

**Assistente de Projeto**

Camila Pacifico

**Assessoria internacional**

Tatiane de Jesus

**Agentes Locais**

Marcelly Bezerra de Souza

Samiris Andrade Freitas da Silva

**Elaboração do Guia**

Denise Bocorny Messias

Márcia Paterno Joppert

Rosane De Martin Gama

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Themaz Comunicação Ltda

Ficha Catalográfica

Guia de Trabalho: Cartilha de apoio ao monitoramento do projeto. / Confederação Nacional de Municípios – CNM – Brasília: CNM, 2015.

[25 p.]

1. Avaliação e monitoramento. 2. Políticas públicas de segurança para as mulheres. 3. Gestão de projetos. *1. Título: Guia de Trabalho: Cartilha de apoio ao monitoramento do projeto.*

# Introdução

Os projetos da área social, assim como as políticas públicas em geral, têm valorizado cada vez mais as funções planejamento, monitoramento e avaliação (M&A). A escassez de recursos faz com que seja muito importante não apenas alcançar os objetivos definidos (eficácia), como fazê-lo com o melhor uso de recursos possível (eficiência). Além disso, é preciso saber se as iniciativas realmente têm relevância em relação às demandas e necessidades de seu público-alvo e se geraram as transformações desejadas (efetividade) e se essas transformações se mantêm após o término das iniciativas (sustentabilidade).

Este documento tem por objetivo orientar os trabalhos de monitoramento do Projeto Municípios Seguros e Livres de Violência Contra as Mulheres.

Pretende alinhar conceitos sobre monitoramento de projetos, abordar a importância da participação e aplicar esses conceitos ao Projeto, a partir de seu marco lógico (ou cadeia de valor).



# O que é monitorar e por que é importante?

É bem provável que cada um de nós já tenha vivido situações onde foi necessário usar conceitos de monitoramento. Quem já não enfrentou uma febre, por exemplo? Nestes casos, sabemos que quando o termômetro acusa uma temperatura superior a  $37^{\circ}\text{C}$ , a pessoa está com febre. Nestes momentos, antes de apelar para os antitérmicos, pode ser que tomemos a decisão de medir a temperatura a cada meia hora, para saber se a febre está diminuindo, se permanece igual, ou se está aumentando.

Considerando que a febre indica um problema, seja uma intoxicação ou uma infecção, seu aumento pode nos ajudar a decidir ir até o centro de saúde mais próximo, por exemplo. Se a febre é estável e não muito elevada, talvez optemos por um banho morno e por esperar mais algum tempo. Caso ela esteja menor, bastará esperar até que desapareça, sem grandes alarmes. Monitorar é realizar uma observação criteriosa (medir a temperatura de tempos em tempos) de algo que está ocorrendo e comparar os resultados com aquilo que entendemos como limite ou expectativa.

Tomando outros exemplos, quando um motorista olha para o ponteiro de combustível de seu carro, ele pode decidir viajar um pouco mais ou parar no próximo posto. Já no caso de uma papelaria, se o proprietário observa que as vendas esperadas para o mês ainda estão muito baixas, os estoques não baixaram e o faturamento é menor do que o esperado, ele pode decidir realizar uma ação para mudar isso, com propagandas no rádio, distribuição de panfletos na porta das escolas ou mesmo uma promoção de preços ou sorteio de brindes para os consumidores. Na lavoura, depois de semear o milho, monitoramos as chuvas para saber se será necessário entrar ou não com irrigação ou alguma outra medida que garanta uma boa



colheita. **Monitorar é acompanhar algo para saber se seu desenvolvimento ou crescimento está se dando conforme esperado. Trata-se de uma ação de cuidado.**

Várias coisas podem ser alvo de monitoramento, como percebemos nos exemplos anteriores. No caso de projetos, programas e políticas públicas, o que costuma ser objeto de monitoramento é o conjunto de metas estabelecidas num plano de ação ou outro instrumento de planejamento. **O monitoramento é a prática que permite a um gestor ou a um grupo interessado, perceber se aquilo que foi planejado está sendo realizado, está alcançando os resultados esperados, e está contribuindo para as transformações desejadas.**

Quando ressaltamos os planos de ação e as metas como objetos de monitoramento, destacamos também a sua importância como um conjunto de compromissos entre diferentes atores que participam da vida de um município e que tiveram participação ou interferência neste planejamento. O compromisso pressupõe objetivos de trabalho e, sobretudo, resultados a serem alcançados, para que a escolaridade, o recolhimento dos resíduos sólidos, o pré-natal, a produção agrícola ou o turismo sustentável possam melhorar e assim resultar em mudanças na vida de cada cidadão.

**Como as mudanças exigem tempo, e, em geral, se dão em etapas bem definidas, com investimentos contínuos e avanços passo-a-passo, as práticas de monitoramento são fundamentais para que os compromissos sejam alcançados, para que as etapas sejam realizadas e os investimentos sejam garantidos.** Neste sentido, quanto mais qualidade há nas práticas de monitoramento, maiores são as chances de sucesso de um Projeto.

As ações de monitoramento são aquelas realizadas ao longo de uma iniciativa (projeto, programa, plano ou política), a fim de que, com as suas informações, decisões possam ser tomadas sobre o futuro da iniciativa, corrigindo rumos, fortalecendo boas práticas, reconhecendo avanços, etc. Quanto mais observamos e acompanhamos as ações com qualidade, produzindo informações precisas e detalhadas sobre elas com intenções de produzir superações e melhorias, mais somos capazes de tomar decisões para aprimorar seu desenvolvimento.



**Monitoramos porque isso nos traz possibilidades incríveis de aprender com a experiência, de descobrir como as coisas funcionam, o que dá certo e o que não dá certo, o que vai bem e mal, o que tem sucesso e aquilo que falha.** Monitoramos para favorecer, corrigir e evitar erros, desvios e desperdício. Monitorar serve ainda para dar **transparência** aos processos, permitindo, por exemplo, que outros cidadãos e outros atores interessados saibam o que está acontecendo numa determinada iniciativa.



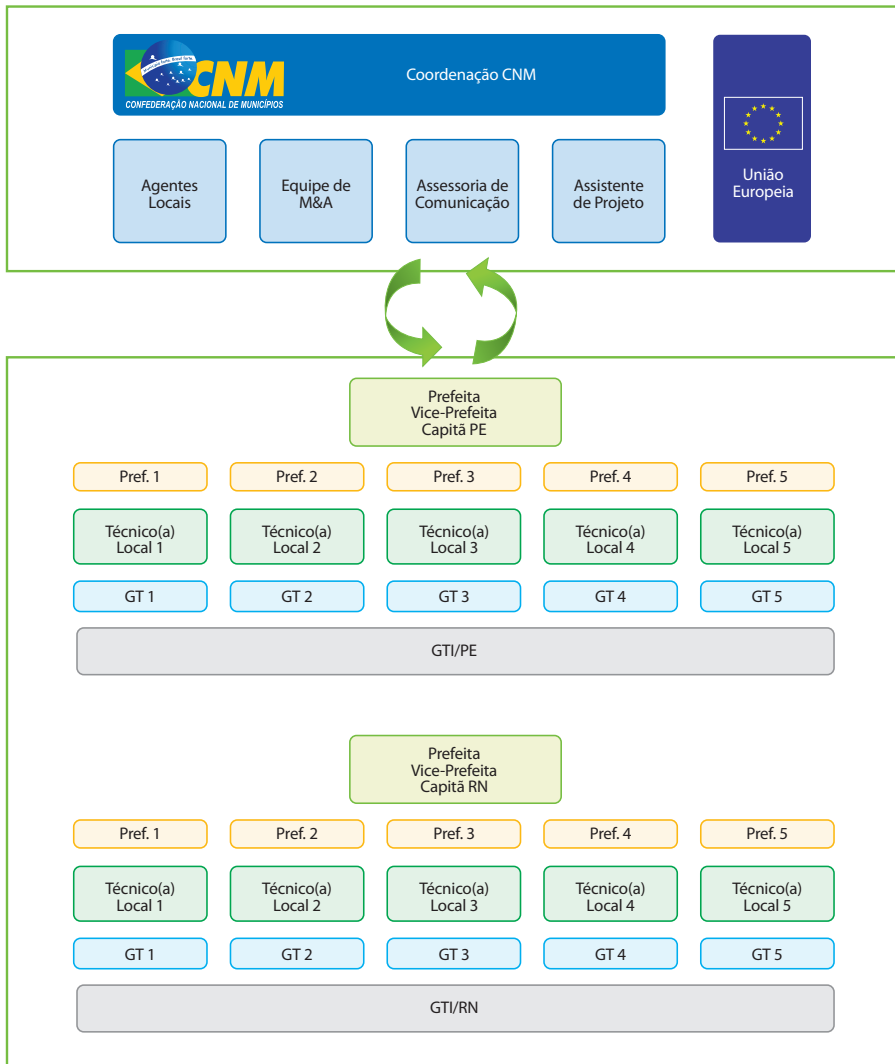


# Entendendo o projeto como cadeia de valor

Insumos	Ações/Atividades	Entregas	Impactos
<p>Recursos financeiros (União Europeia)</p> <p>Experiências anteriores</p> <p>Instituição executora com sua estrutura (CNM)</p> <p>Regras claras e um processo de trabalho</p> <p>Dados e informações</p> <p>Vontade política, apoio e compromisso das lideranças municipais</p> <p>Arranjo local (GTIs)</p>	1. Processo de Seleção nos Municípios	Dois grupos de cinco Municípios selecionados	<p>Fortalecimento de capacidades de lideranças locais para que incidam como líderes regionais no combate à violência contra as mulheres nos espaços públicos e privados;</p> <p>Ampliação da interlocução entre governo local, organizações não governamentais e sociedade civil no combate à violência contra as mulheres;</p> <p>Criação de leis, ações e políticas locais para a construção de espaços públicos mais seguros para as mulheres e que proporcionem maior assistência às mulheres afetadas pela violência doméstica.</p>
	2. Plano de Comunicação	Identidade visual, <i>website</i> , matérias, notícias em redes sociais, banco de imagens, vídeo, <i>newsletter</i> .	
	3. Sistematização da Metodologia	Guia Metodológico e Álbum do Projeto	
	4. Pesquisas quantitativas e qualitativas sobre a situação atual nos municípios	Linha de Base	
	5. Oficina de Pactuação Metodológica	Metodologia e prazos acordados	
	6. Seminário Internacional de Compartilhamento de Práticas e Conhecimentos	Conhecimentos e reflexões acerca dos conceitos e práticas	
	7. Oficina de Capacitação dos GTIs	Estabelecimento do elo entre poder público, sociedade civil e demais setores; Aprofundamento de conhecimentos sobre violência de gênero e políticas de segurança; Planos de Incidência Política	
	8. Oficina de mapeamento de áreas de risco para mulheres nos espaços urbanos	Caminhadas Exploratórias nos Municípios Proposição de Políticas de Segurança para as Mulheres em Espaços Urbanos	
	9. Oficina de criação dos Pactos Municipais pela Não Violência contra as Mulheres	Pactos Municipais pela Não Violência contra as Mulheres	
	10. Seminário Final	Avaliação conjunta das mudanças e dos impactos locais gerados pelo Projeto; Encaminhamentos sobre a sustentabilidade do Projeto.	



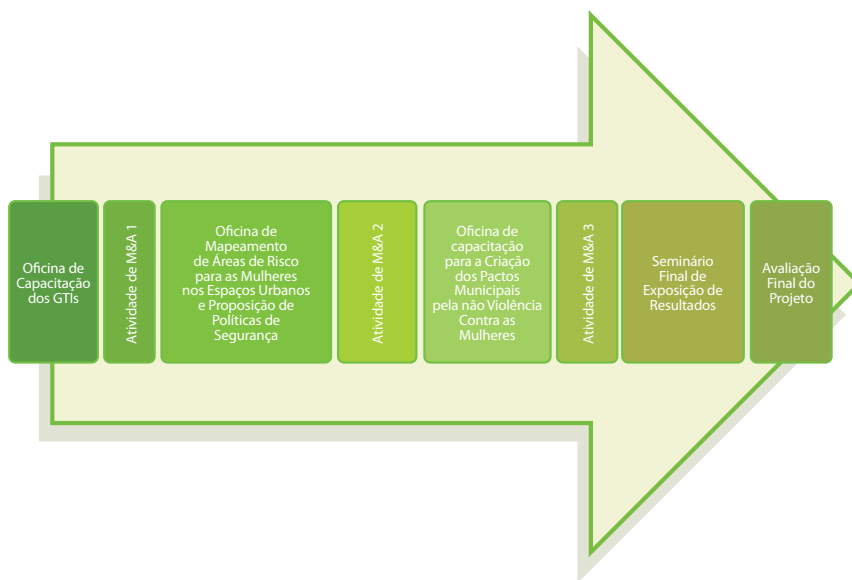
# Arranjo institucional



# Plano de trabalho para o monitoramento do Projeto Mulheres Seguras

O monitoramento do Projeto Mulheres Seguras consiste em verificar e refletir, de forma conjunta com os principais atores participantes, se as diversas ações/atividades estão alcançando seus resultados (entregas).

Após cada uma das atividades 7, 8 e 9 da Cadeia de Valor acima, serão providos encontros de monitoramento e avaliação intermediária, sendo 1 encontro em cada Grupo Regional, com atividades diversas para cada grupo local, conforme detalhamento abaixo:



# ENCONTRO DE M&A 1

**Objetivo:** verificar se os resultados previstos da Oficina 1 (capacitação dos grupos de trabalho intermunicipais) foram alcançados.

**Momento:** aproximadamente 1 mês após a oficina de Capacitação dos GTIs.

## RESULTADOS MÍNIMOS ESPERADOS DA OFICINA 1

1. Público capacitado sobre **o que é a violência contra as mulheres nos espaços públicos e privados** e cientes sobre as raízes da violência de gênero e a influência dos padrões de masculinidade na perpetuação deste problema;
2. Público capacitado sobre as possíveis intervenções (ações do grupo e políticas públicas) que podem ser realizadas nos Municípios para combater e prevenir a violência de gênero nos espaços públicos (ruas) e privados (violência doméstica);
3. Público capacitado sobre a importância do trabalho de **incidência política** junto aos poderes públicos para a conquista de novas intervenções e políticas públicas;
4. Público capacitado sobre **como definir um problema e planejar estrategicamente atividades de incidência política** para a conquista de Políticas de Segurança para as Mulheres nos Municípios Parceiros.



## RESULTADOS DESEJADOS DA OFICINA 1

1. GTI ciente da importância da articulação entre sociedade civil e governo local para a conquista dos objetivos.
2. Realização das caminhadas exploratórias (auditorias de segurança) nos 10 Municípios parceiros (entre primeira e segunda oficina).
3. GTIs mobilizados e trabalhando em equipe na construção/conclusão de um plano de incidência política iniciado na oficina, com o objetivo de colocá-lo em prática nos próximos meses (após a oficina)
4. GTIs já iniciando alguma ação de prevenção ou combate à violência contra as mulheres (no espaço urbano ou violência doméstica) com base no plano de incidência política que criaram durante a oficina. Ou seja, já terminaram um plano de incidência e já estão agindo para a conquista dos objetivos propostos (após a oficina)
5. Membros do GTI representantes dos governos locais servindo como pontes para as demandas da sociedade civil chegam até as prefeituras.

## PARTE 1: Verificando fixação e alinhamento de conceitos

**Público-alvo:** todos os membros dos GTIs que participaram da Oficina I e outros convidados.

### Atividade 1: Roda de Conversa

**Duração:** 1 hora e 30 minutos

Questões norteadoras:

- O que é a violência de gênero nos espaços privados? O que é a violência de gênero nos espaços públicos?
- Quais são as raízes da violência de gênero?



- Porque é importante voltar também o olhar para os homens para se prevenir e combater a violência contra as mulheres?
- Quais os principais problemas relacionados à violência de gênero presentes nos Municípios parceiros do projeto?
- Que ações ou políticas de iniciativa da sociedade civil poderiam alterar esse contexto?
- Que ações ou políticas de iniciativa do poder público poderiam alterar esse contexto?

## Atividade 2: Apresentação dos Planos de Incidência Política Desenvolvidos pelos Municípios Parceiros a partir da Oficina 1.

**Duração:** 1 hora e 30 minutos

Estrutura do Plano de Incidência: Problema, metas, objetivos para reduzir o problema, público primário, público secundário, equipe de trabalho, alianças, estratégias, atividades, gestão de recursos e cronograma.

- Pretendem implantar os Planos de Incidência até o final do projeto?
- Que atividades já desenvolveram até agora? Planejaram um cronograma de atividades?

## PARTE 2: Verificando elos entre sociedade civil e setor público

**Público-alvo:** Técnicas locais dos Municípios participantes de cada Grupo Regional.

### Dinâmica de Grupos

**Duração:** 3 horas



Questões norteadoras:

- Qual a importância da articulação entre sociedade civil e poder local no combate à violência contra as mulheres nos Municípios?
- Qual o papel de cada um (setor público federal, estadual, municipal, sociedade civil e demais setores) no planejamento e implementação de ações e políticas de prevenção e enfrentamento à violência contra as mulheres?
- Qual a função dos GTIs no Projeto Mulheres Seguras?
- Como os GTIs podem ajudar a prevenir e combater a violência contra as mulheres nos Municípios parceiros?
- O que é trabalhar em rede e como conseguir isso?
- Visão de futuro x sustentabilidade do projeto: como pretendem dar continuidade aos trabalhos do GTI após o término do projeto?

### **PARTE 3: Alinhando ações e fortalecendo lideranças**

**Público-alvo:** Prefeita/Vice-prefeita capitã do Grupo Regional e Agente Local.

#### **Encontro de alinhamento com as capitãs dos Grupos Regionais dos Municípios Parceiros e agentes locais**

**Duração aproximada:** 1 hora



# ENCONTRO DE M&A 2

**Objetivo:** verificar se os resultados previstos da Oficina 2 – Mapeamento de áreas de risco para as mulheres nos espaços urbanos e proposição de políticas de segurança – foram alcançados.

**Momento:** aproximadamente 1 mês após a Oficina 2.

## RESULTADOS MÍNIMOS ESPERADOS DA OFICINA 2

1. Áreas de risco para as mulheres mapeadas nos 10 Municípios Parceiros. Resultados das caminhadas exploratórias, que deverão ter sido realizadas nos 10 Municípios Parceiros, deverão ser apresentados pelos dois GTIs .
2. Construção de “Relatórios de proposição de políticas de segurança para as mulheres nos espaços urbanos” por Município.
3. Público ciente da necessidade de incidir junto ao governo municipal (principalmente Secretaria de Planejamento Urbano) para o fortalecimento da discussão dos relatórios e efetivação das políticas propostas pelos GTIs.





## RESULTADOS DESEJADOS DA OFICINA 2

1. Governo Local presente (preferencialmente membros convidados da Secretaria de Planejamento Urbano de todos os Municípios parceiros do Grupo) e fechamento de compromisso de execução parcial ou total das políticas propostas;
2. GTIs mobilizados e trabalhando em equipe em alguma ação própria para a segurança das mulheres em espaços públicos. Exemplo: Alguma campanha realizada pelo próprio GTI (após oficina);
3. Prefeituras atuando na execução das políticas planejadas (pós oficina).

### Parte 1: Verificando os Resultados da Caminhada: roda de conversa

**Público-alvo:** membros dos GTIs que participaram da Oficina 2 e convidados externos das Prefeituras representantes das Secretarias de Planejamento Urbano, Obras, entre outras correlatas à temática.

#### Atividade 1: Roda de conversa

**Duração aproximada:** 1h

Questões Norteadoras:

- Foram realizadas caminhadas exploratórias em todos os Municípios parceiros?
- O que as caminhadas exploratórias revelaram para vocês em relação à segurança ou insegurança das mulheres nos espaços urbanos?
- Foi possível identificar melhor a existência da violência contra as mulheres nos espaços urbanos?
- Qual a contribuição das caminhadas para a proposição de políticas públicas de segurança para as mulheres nos espaços públicos?
- Qual foi o nível de participação do Poder Público Local nas caminhadas ex-



ploratórias para mapeamento de áreas de risco para as mulheres?

- Qual foi o nível de participação da sociedade civil nas caminhadas de mapeamento de áreas de risco?
- Houve um compromisso, por parte da prefeitura, de execução parcial ou total das políticas de segurança propostas na oficina?
- As prefeituras já deram início a alguma ação em prol da segurança das mulheres nos espaços públicos proposta na oficina pelos GTIs?
- Essa atividade gerou algum outro trabalho conjunto dos GTIs no sentido de executar alguma ação para a segurança das mulheres em espaços públicos? (exemplo: campanha?)

### **Atividade 2: Apresentação dos resultados dos trabalhos do GTI (Caminhada e Mapeamento: Listas de controle das caminhadas, Relatórios de Proposição de Políticas de Segurança para as Mulheres nos Espaços Urbanos)**

**Duração:** 3 horas

Apresentação dos resultados por cada Município do Grupo Regional, sendo 30 minutos de apresentação para cada Município e 30 minutos de debate.

## **PARTE 2: Verificação da motivação das prefeituras**

**Público-alvo:** técnicas locais, prefeitos e prefeitas, vice-prefeitos e vice-prefeitas.

**Duração:** 3 horas

Entrevista com os representantes do poder público dos Municípios.



# ENCONTRO DE M&A 3

**Objetivo:** verificar se os resultados previstos da Oficina 3 (capacitação para a criação dos Pactos Municipais pela Não Violência contra as Mulheres) foram alcançados.

**Momento:** aproximadamente 1 mês após a oficina 3 (ver datas sugeridas no item 3 abaixo).

## RESULTADOS MÍNIMOS ESPERADOS DA OFICINA 3

1. Público capacitado sobre as principais Convenções Internacionais, Leis e Pactos Nacionais, Portarias e Diretrizes que orientam a implementação de políticas integradas de enfrentamento à violência contra as mulheres.
2. Público ciente sobre o que é um Pacto Municipal pela Não Violência contra as Mulheres.
3. Propostas iniciais de Pactos Municipais delineadas na oficina.

## RESULTADOS DESEJADOS DA OFICINA 3

1. Pactos concluídos (após oficina).
2. Pactos sendo negociados com prefeitura para sua oficialização (após oficina).



## Parte 1: Verificando os resultados da criação dos Pactos Municipais pela Não Violência Contra as Mulheres.

**Público-alvo:** membros dos GTIs dos dois Grupos Regionais que e representantes do Grupo Regional beneficiário indireto do Projeto que participaram da Oficina 3.

### Atividade 1: Roda de conversa

**Duração:** 1 hora

Questões norteadoras:

- O que é um Pacto Municipal pela Não Violência contra as Mulheres?
- Como se constrói um Pacto Municipal?
- Como fazer com que o Pacto tenha legitimidade?
- Quais as estratégias de comunicação mais eficientes para que a sociedade e os poderes públicos tomem conhecimento e entendam a importância do Pacto Municipal? (públicos específicos: jovens? Professores? Agentes de saúde?)
- Como fazer com que o Pacto seja realmente adotado pelo Município e colocado em prática independentemente da mudança do governo municipal?
- Quais os Municípios que estão trabalhando na conclusão dos seus Pactos Municipais?
- Quais Municípios pretendem implantar o Pacto?
- Como pretendem se mobilizar para conquistar a implementação desses Pactos?

### Atividade 2: Apresentação dos Pactos pelos GTIs

**Duração:** 3 horas, sendo 30 minutos de apresentação para cada Município e 30 minutos de debate.



## **PARTE 2: Verificando a estratégia de comunicação para a negociação e implementação do Pacto.**

**Público-alvo:** Técnicas locais, prefeitos e prefeitas, vice-prefeitos e vice-prefeitas. Entrevistas e Grupos Focais (em formato de título).

**Duração:** 2 dias, sendo 3 horas no 1º dia e 6 horas no 2º dia.



# Cronograma a pactuar

O quadro abaixo apresenta as datas sugeridas para os eventos de monitoramento e avaliação intermediária em cada Município. As datas seguem o calendário proposto para as Oficinas e serão validadas com as equipes municipais, podendo haver alterações.

ATIVIDADE	DATA	LOCAL
Seminário Internacional	25/02/2015	Brasília/DF
Oficina de Capacitação dos GTIs/RN	15/04/2015	Jucurutu/RN
Oficina de Capacitação dos GTIs/PE	29/04/2015	Carnaíba/PE
1º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional do Rio Grande do Norte	10 e 11/06/2015	Jucurutu/RN
1º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional de Pernambuco	17 e 18/06/2015	Calumbi/PE
Oficina de Mapeamento de Áreas de Risco	08/07/2015	Florânia/RN
Oficina de Mapeamento de Áreas de Risco	01/07/2015	Salgueiro/PE
2º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional do Rio Grande do Norte	29 e 30/07/2015	
2º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional de Pernambuco	05 e 06/08/2015	



ATIVIDADE	DATA	LOCAL
<b>Entrega do Relatório Analítico de Avaliação Intermediária</b>	20/08/2015	
Oficina de criação de Pactos	25 e 26/08/2015	Tabira/PE
Oficina de criação de Pactos	16 e 17/09/2015	Caicó/RN
3º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional de Pernambuco	23 e 24/09/2015	
3º Encontro de Monitoramento do Grupo Regional do Rio Grande do Norte	21 e 22/10/2015	
Seminário final	17/02/2016	Serra Talhada/PE
Seminário final	10/03/2016	Caicó/RN
<b>Entrega do Relatório Analítico Final (Avaliação)</b>	30/03/2016	



# Referências

Guia Metodológico para Monitoramento e Avaliação Participativa de Ações Municipais. Projeto Capacidades. CNM. 2012. Disponível em <http://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/579%23titulo-livro>

Guia Metodológico. Projeto Municípios Seguros e Livres de Violência contra as Mulheres. Brasília: CNM, 2014. Disponível em <http://www.mulheresseguras.org.br/wp-content/uploads/2014/11/Guia-Methodologico.pdf>







