ACADEMIA HUMANITÁRIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Gestão de projetos e IA: PMP, PRINCE2, Agile e PMD Pro aplicados à ação humanitária

Material do curso · Semana 9 : Gerir com o MEAL: indicadores, acompanhamento, painéis e IA

Um programa de exatamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para gerir projetos humanitários com as grandes metodologias e a inteligência artificial: ciclo de projeto, PMBOK e PMP, PRINCE2, Agile (Scrum, Kanban) e abordagens híbridas, Project DPro (PMD Pro), quadro lógico, teoria da mudança e gestão baseada em resultados, planeamento e caminho crítico, orçamento do doador e valor agregado, riscos e partes interessadas, MEAL, relatórios aos doadores, gestão de alterações, liderança e encerramento. Em cada etapa, a IA (Claude, Gemini, Copilot e ferramentas de gestão de projetos) é utilizada com método, protegendo os dados das pessoas assistidas. Exercícios numéricos corrigidos, três exames mensais com estudos de caso e um diploma verificável da Academia Humanitária. Programa independente de preparação: não atribui as certificações PMP, PRINCE2 nem PMD Pro, que se obtêm através dos exames oficiais.

https://humanitairejobs.org/pt/academia/mini-mba-gestion-projet-ia/semaine-9/

Documento gratuito da Academia Humanitária. Pode ser impresso e partilhado livremente para fins de formação, sem modificações.

Semana 9 : Gerir com o MEAL: indicadores, acompanhamento, painéis e IA

Objetivos

- Construir um plano MEAL ligado ao quadro lógico: indicadores SMART, linhas de base, metas, desagregações, fontes e frequências.
- Acompanhar o progresso com uma tabela de acompanhamento de indicadores (ITT) e um painel, e tirar daí decisões.
- Utilizar a IA para analisar dados quantitativos e qualitativos respeitando a responsabilidade dos dados humanitários.

O plano MEAL, coluna vertebral da gestão

MEAL significa acompanhamento (*Monitoring*), avaliação (*Evaluation*), prestação de contas (*Accountability*) e aprendizagem (*Learning*). O **plano MEAL** traduz o quadro lógico num dispositivo concreto. Para cada indicador: definição precisa, modo de cálculo, linha de base, meta (total e por período), desagregações (sexo, idade, deficiência, local), fonte e método de recolha, frequência, responsável, utilização prevista.

Um indicador **SMART** é específico, mensurável, alcançável, pertinente e limitado no tempo. «Melhorar o acesso à água» não é um indicador; «% de agregados focalizados que dispõem de pelo menos 15 litros de água potável por pessoa e por dia (norma Esfera), até dezembro de 2027» é.

O plano MEAL prevê também as **avaliações** (de base, intercalar, final), o **mecanismo de feedback e reclamações** e os momentos de **aprendizagem** (revisões trimestrais, workshops de lições aprendidas). O guia **MEAL DPro** da PM4NGOs é uma referência gratuita.

A tabela de acompanhamento de indicadores (ITT)

A **ITT** (*Indicator Tracking Table*) apresenta, para cada indicador, a linha de base, a meta, as realizações por período, o acumulado e a taxa de cumprimento. É muitas vezes exigida pelo doador com cada relatório.

Ler uma ITT é comparar a **taxa de cumprimento** com o **tempo decorrido**. No trimestre 3 de 4 (75 % do tempo), um indicador cumprido a 45 % exige uma análise: atraso de arranque recuperável, problema de acesso, meta irrealista ou indicador mal definido?

Cuidado com os erros frequentes: somar pessoas contadas várias vezes (uma mesma família recebe três distribuições: são 3 distribuições, mas uma só família); misturar pessoas e agregados; apresentar uma percentagem sem o denominador; esquecer as desagregações por sexo, idade e deficiência.

Do acompanhamento à decisão

O acompanhamento não serve de nada se não mudar as decisões. Uma **revisão mensal de desempenho** eficaz, de uma hora, examina por esta ordem:

1. os **indicadores de efeito** e o feedback das comunidades: a mudança está a acontecer?
2. os **produtos** e o cronograma: estamos dentro do prazo?
3. o **orçamento** e o valor agregado;
4. os **riscos e questões**;
5. as **decisões**: quem faz o quê, para quando.

O **painel** de uma página combina estes elementos com códigos de cor (verde, laranja, vermelho) definidos antecipadamente. Por exemplo: verde se o cumprimento for pelo menos igual a 90 % do pro rata temporal, laranja de 70 a 89 %, vermelho abaixo. Os limiares escritos evitam os debates subjetivos.

Analisar os dados com a IA

Dados quantitativos. A IA pode escrever fórmulas de folha de cálculo, limpar uma base (duplicados, valores aberrantes), calcular taxas e desagregações, propor gráficos e um primeiro comentário. Também pode executar pequenos cálculos nas versões que dispõem de uma ferramenta de análise. Verifique sempre os totais por um cálculo independente.

Dados qualitativos. Para centenas de respostas abertas, atas de grupos focais ou feedback comunitário, a IA pode propor temas, contar as ocorrências e extrair citações representativas. Boas práticas: definir você mesmo a grelha de codificação ou validá-la; verificar manualmente uma amostra (por exemplo 10 % das respostas); manter as vozes minoritárias, que as sínteses automáticas tendem a apagar.

O que a IA não deve fazer: tratar reclamações sensíveis (exploração e abuso sexuais, violência baseada no género, fraude) fora do circuito confidencial previsto; decidir sozinha a categoria de uma reclamação; produzir números sem uma base de dados verificável.

Responsabilidade dos dados humanitários

As orientações do **IASC sobre a responsabilidade dos dados** (2023) e o **manual do CICV sobre a proteção de dados** fixam o enquadramento. Antes de introduzir dados numa ferramenta de IA:

- **Minimizar**: apenas as colunas necessárias;
- **Anonimizar** realmente: suprimir nomes, números de telefone, números de registo, coordenadas GPS precisas, e verificar que certas combinações (aldeia + idade + deficiência + composição do agregado) não permitem identificar alguém;
- Pensar nos **dados demograficamente sensíveis**: mesmo sem nomes, a localização de um grupo étnico ou de pessoas deslocadas pode expô-los;
- Utilizar a **oferta validada** pela sua organização, cujas condições excluem a utilização dos seus dados para treino;
- Respeitar o **consentimento** dado na recolha.

> Regra simples: se a fuga deste ficheiro pudesse prejudicar uma pessoa ou um grupo, ele não vai para uma ferramenta de IA não validada, nem mesmo «só para um resumo».

Aprender e adaptar-se

O «L» de MEAL é muitas vezes esquecido. Para que um projeto aprenda:

- manter um **registo de decisões adaptativas**: data, constatação, dados, decisão, aprovação;
- organizar **revisões pós-ação** curtas após cada etapa importante (o que estava previsto? o que aconteceu? porquê? o que repetir ou mudar?);
- partilhar as lições com o cluster e os parceiros;
- verificar os **pressupostos** da teoria da mudança pelo menos uma vez por semestre.

A IA pode ajudar a sintetizar as revisões e a encontrar as lições de projetos passados nos seus relatórios arquivados, desde que cite os documentos-fonte.

Exercício: ler uma ITT e decidir

Situação. Projeto de proteção da infância da ONG fictícia Amal, 12 meses. Indicador: «número de crianças que beneficiam de gestão individual de casos». Meta anual: 2 400 crianças. Realizações: T1 450; T2 620; T3 530. Desagregação acumulada: 58 % de rapazes, 42 % de raparigas, quando a população-alvo conta com 51 % de raparigas. Limiares do painel: verde ≥ 90 % do pro rata temporal, laranja 70 a 89 %, vermelho < 70 %.

Trabalho pedido. 1) Acumulado e taxa de cumprimento no final do T3? 2) Cor do painel? 3) Quantas crianças no T4 para atingir a meta? 4) Que pergunta levanta a desagregação?

Correção. 1) 450 + 620 + 530 = 1 600 crianças; 1 600 ÷ 2 400 ≈ 66,7 %. 2) Pro rata temporal no final do T3 = 75 %; 66,7 ÷ 75 ≈ 89 %: laranja (mesmo abaixo do verde). 3) 2 400 − 1 600 = 800 crianças no T4, ou seja claramente mais do que o melhor trimestre (620): é preciso analisar a capacidade real antes de prometer a meta. 4) As raparigas estão sub-representadas (42 % contra 51 %): obstáculos de acesso próprios das raparigas? Canais de sinalização inadequados? É preciso falar disso com as comunidades e a equipa, sem forçar artificialmente os números, porque uma gestão de casos deve responder a uma necessidade real.

A reter

- O plano MEAL detalha cada indicador: definição, linha de base, meta, desagregações, fonte, frequência, responsável.
- Ler uma ITT: comparar a taxa de cumprimento com o tempo decorrido; evitar as duplas contagens.
- Uma revisão mensal começa pelos efeitos e termina com decisões escritas.
- A IA analisa dados e feedback anonimizados; verificar uma amostra e manter as vozes minoritárias.
- Minimizar, anonimizar, ferramenta validada, consentimento: nenhum dado que possa prejudicar numa ferramenta não validada.

Quiz

1. Meta 1 000, realizado 600 a meio do projeto. Face ao pro rata temporal (50 %), o projeto está:
   A. Atrasado
   B. Adiantado
   C. Exatamente dentro do prazo
   D. Impossível dizer

2. Uma mesma família recebe três distribuições. Conta como:
   A. Três famílias
   B. Zero famílias
   C. Uma família e três distribuições
   D. Meia família

3. Antes de analisar feedback comunitário com a IA, é preciso primeiro:
   A. Anonimizá-lo realmente e utilizar uma ferramenta validada
   B. Traduzi-lo para inglês
   C. Suprimir as reclamações negativas
   D. Pedir a aprovação do doador

4. Uma reclamação de exploração e abuso sexuais deve ser tratada:
   A. Por um resumo automático
   B. Publicamente
   C. Apenas pelo gestor de projeto
   D. No circuito confidencial previsto, fora de ferramentas de IA não validadas

5. O «L» de MEAL designa:
    A. A logística
    B. A aprendizagem (Learning)
    C. A lei
    D. A linha de base

Respostas do quiz : 1. B · 2. C · 3. A · 4. D · 5. B