Monitoria de Desempenho da Coordenação do Cluster

Guião de orientação

O Grupo de Coordenadores Globais dos Clusters, Janeiro de 2014

*(Atualizado em Janeiro de 2016)*

Glossário

AAP Accountability to Affected Populations  
 (Responsabilidade para com as populações afetadas)

CCPM Cluster Coordination Performance Monitoring  
 (MonitoriaMonitoria de desempenho da coordenação do Cluster)

HC Humanitarian Coordinator  
 (Coordenador humanitário)

HCT Humanitarian Country Team  
 (Equipa humanitária nacional)

ICC Inter-Cluster Coordination  
 (Coordenação inter-Clusters)

ICCG Inter-Cluster Coordination Group  
 (Grupo de Coordenação Inter-Clusters)

RC Resident Coordinator  
 (Coordenador Residente)

Índice

[Introdução 3](#_Toc85635202)

[Contexto 3](#_Toc85635203)

[O que é monitoria de desempenho da coordenação do Cluster? 3](#_Toc85635204)

[Porquê monitorar o desempenho da coordenação? 5](#_Toc85635205)

[Quando deve ser realizada a CCPM? 5](#_Toc85635206)

[Quem deve participar na CCPM e como é coordenado? 5](#_Toc85635207)

[Em que nível deve ser implementada a CCPM? 6](#_Toc85635208)

[O que envolve a CCPM? 6](#_Toc85635209)

[A CCPM não é… 8](#_Toc85635210)

[Como implementar a CCPM 9](#_Toc85635211)

[Etapa I: Planificação da CCPM 9](#_Toc85635212)

[Resultado I: Decisão sobre o quadro para a implementação da CCPM 9](#_Toc85635213)

[Etapa II: Inquérito da CCPM 9](#_Toc85635214)

[Resultado II: Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação 13](#_Toc85635215)

[Etapa III: Análise do Cluster e planificação das ões 14](#_Toc85635216)

[Resultado III: Relatório Final de Desempenho da Coordenação e Plano de Ação 16](#_Toc85635217)

[Etapa IV: Seguimento e monitoria da implementação dos Planos de Ação 16](#_Toc85635218)

[Resultadol IV: Relatórios trimestrais para a equipa humanitária nacional 17](#_Toc85635219)

[Anexo I: Como os questionários serão analisados 18](#_Toc85635220)

[Anexo II: Relatório Final de Desempenho da Coordenação do Cluster (Modelo) 21](#_Toc85635221)

***\*Notas sobre atualizações editoriais:*** *a linguagem das funções principais foi alinhada com a revisão de 2015 do “Módulo de Referência para a Coordenação do Cluster ao Nível Nacional”; o método de cálculo das pontuações de resultados mantém-se igual, mas a linguagem foi atualizada para eliminar ambiguidades.*

# Introdução

## Contexto

#### A Agenda Transformativa

Na Agenda Transformativa (2012), os dirigentes do IASC concordaram que “é necessário reafirmar e recuperar a finalidade original dos Clusters, voltando a centrá-los na análise de lacunas a nível estratégico e operacional, planificação, avaliação e nos resultados”. A nível nacional, as atenções devem centrar-se no reforço da resposta por meio de coordenação, parcerias e responsabilidade para com as populações afetadas.

#### Subgrupo de Trabalho do IASC para a Abordagem por Clusters

A Agenda Transformativa solicitou ao Subgrupo de Trabalho do IASC para a Abordagem por Clusters que analizasse o guião sobre Clusters e considerasse formas de monitorar o desempenho da coordenação de Clusters ao nível nacional.[[1]](#footnote-1)

O processo e o formato final para reportar a monitoria de desempenho da coordenação do Cluster (CCPM na sigla em inglês) foram aprovados pelo Grupo de Trabalho do IASC em Agosto de 2012.

## O que é a monitoria de desempenho da coordenação do Cluster?

A monitoria de desempenho da coordenação do Cluster (CCPM) ocorre quando um Cluster avalia o desempenho da sua coordenação em função de:

1. Seis funções principais do Cluster estabelecidas no “Módulo de Referência para a Coordenação do Cluster ao Nível Nacional”;[[2]](#footnote-2) e
2. Responsabilidade para com as populações afetadas.

A CCPM é um processo conduzido pelos países e apoiado pelos Clusters globais e pelo OCHA.

|  |
| --- |
| As seis funções principais do Cluster e a responsabilidade para com as populações afetadas  1. **Apoiar a prestação de serviços:**     1. Providenciando uma plataforma que assegure que a prestação de serviços é feita com base no plano de resposta humanitária e nas prioridades estratégicas.    2. Desenvolver mecanismos para eliminar a duplicação da prestação de serviços. 2. **Informar a tomada de decisões estratégicas pelo coordenador humanitário (HC na sigla em inglês) e pela equipa humanitária nacional (HCT na sigla em inglês):**    1. Preparando avaliações de necessidades e análises de lacunas (entre Clusters e no seio dos mesmos, através de ferramentas de gestão da informação conforme necessário) para fundamentar a definição de prioridades.    2. Identificando e encontrando soluções para lacunas (emergentes), obstáculos, duplicações e problemas transversais.    3. Formulando prioridades com base na análise. 3. **Planificar e implementar as estratégias do Cluster:**    1. Desenvolvendo planos, objetivos e indicadores sectoriais que apoiem diretamente a concretização dos objetivos estratégicos da resposta geral.    2. Aplicando e obedecendo a normas e diretrizes comuns.    3. Esclarecendo as necessidades financeiras, ajudando a definir prioridades e chegando a consenso sobre as contribuições do Cluster para as propostas gerais de financiamento da resposta humanitária do HC. 4. **Monitorar e avaliar o desempenho:**    1. Monitoria e reporte das atividades e necessidades.    2. Medindo o progresso em função da estratégia do Cluster e dos resultados acordados.    3. Recomendando medidas corretivas sempre que necessário. 5. **Reforçar a capacidade nacional em matéria de preparação e planificação para contingências:** 6. **Apoiar uma advocacia robusta:**     1. Identificando preocupações e contribuindo com informações e mensagens chave para a comunicação e a ação do HC e da HCT.    2. Exercendo advocacia em benefício do Cluster, dos membros do Cluster e das populações afetadas. 7. **Responsabilidade para com as populações afetadas (AAP na sigla em inglês)**[[3]](#footnote-3)    * Aplicar os mecanismos acordados para consultar e envolver as populações afetadas na tomada de decisões.    * Aplicar os mecanismos acordados para receber, investigar e agir em relação a queixas sobre a assistência recebida. |

## Porquê monitorar o desempenho da coordenação?

A monitoria do desempenho da coordenação em crises repentinas e prolongadas pode ajudar os Clusters na coordenação e no cumprimento das suas funções principais com mais eficiência e eficácia.

## Quando deve ser realizada a CCPM?

Se os Clusters forem ativados, um exercício de CCPM deve ocorrer, de preferência, três a seis meses após o início de uma emergência e uma vez por ano a partir de então.

Em crises prolongadas, um exercício de CCPM deve ocorrer anualmente, mas são os Clusters a decidir quando fazê-lo.

Caso se confirmem insuficiências em várias funções principais e, por conseguinte, haja necessidade de monitoria e seguimento frequentes, um processo de CCPM deve ocorrer mais frequentemente.

A experiência demonstra que os Clusters consideram difícil implementar a CCPM quando a sua estrutura está a mudar ou quando têm de gerir outros compromissos ao mesmo tempo (o processo de planificação estratégica ou visitas de doadores, por exemplo).

## Quem deve participar na CCPM e como é coordenado?

De preferência, todos os Clusters de um dado país devem realizar um exercício de CCPM em simultâneo. Se não for alcançado um acordo sobre a participação de todos os Clusters por parte da HCT, Clusters individuais (ou pequenos grupos de Clusters) podem implementar a CCPM por si próprios, com o apoio do seu Cluster global. [[4]](#footnote-4)

Em relação à participação, os coordenadores dos Clusters devem assegurar a mais ampla participação possível de parceiros dos Clusters, incluindo agências da ONU, ONG nacionais e internacionais, autoridades nacionais e pontos focais para questões transversais.[[5]](#footnote-5) Para efeitos da CCPM, as áreas de responsabilidade no âmbito do Cluster de Proteção (Violência baseada no género, Proteção da criança, Ação antiminas e Habitação, terra e propriedade) e todos os mecanismos de coordenação que tenham um mandato para cumprir as funções principais do Cluster devem ser tratados como Clusters individuais e autorizados a conduzir um processo de CCPM de forma independente.

O apoio técnico é prestado pelos Clusters globais. A facilitação externa e o apoio à reuniões podem ser solicitados aos Clusters globais e ao OCHA.

Nos casos em que os governos nacionais liderem ou coliderem um Cluster, deve confirmar-se que foram consultados, que apoiam a implementação e que estão plenamente cientes acerca da ferramenta de CCPM e da sua finalidade.

## Em que nível deve ser implementada a CCPM?

É obrigatório realizar anualmente uma CCPM à escala nacional, mas devem ser os Clusters nacionais a decidir se também querem implementar um exercício de CCPM à escala subnacional.

A experiência sugere que não é sensato implementar este exercício bastante complexo à escala subnacional, a menos que o Cluster subnacional preencha todos os requisitos dos mecanismos de coordenação central.

## O que envolve a CCPM?

No geral, um processo completo de CCPM tem a duração de um mês e envolve as etapas seguintes:

1. Planificação
   * A HCT reúne-se para discutir a implementação do processo. Decide um calendário e quais os Clusters que serão envolvidos.
   * O Grupo de Coordenação Inter-Clusters reúne-se para discutir o processo e os objetivos da CCPM e concorda sobre o nível em que a CCPM será implementada.
   * Os Clusters individuais debatem os objetivos e esclarecem o processo.
2. Inquérito da CCPM
   * O coordenador do Cluster preenche *online* um Relatório de Descrição do Cluster.
   * O coordenador do Cluster e os parceiros do Cluster preenchem separadamente questionários *online* (as respostas demoram cerca de 20-30 minutos).
   * Os Clusters globais ou a sede do OCHA compilam e analisam os resultados do inquérito (uma tarefa que requer 1-2 dias) e elaboram um Relatório de Descrição do Cluster e um Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação.
3. Análise do Cluster e planificação da ação
   * Numa reunião de meio dia ou de um dia inteiro, o Cluster debate e finaliza o Relatório de Descrição do Cluster e o Relatório sobre o Desempenho da Coordenação, acrescenta clarificações e factores atenuantes e desenvolve um plano de acção.
   * Os relatórios finais devem ser transferidos/partilhados com a entidade que chefia o Cluster para arquivo.
4. Seguimento e monitoria
   * O Grupo de Coordenação Inter-Clusters analisa os Relatórios Finais sobre o Desempenho da Coordenação e os Planos de Ação e aponta pontos fracos comuns entre os Clusters que têm de ser abordados de maneira sistemática.
   * Os Relatórios sobre o Desempenho da Coordenação e os Planos de Ação são apresentados à HCT e aos Clusters globais, que identificam as necessidades de apoio.
   * Cada Cluster monitora periodicamente a implementação do seu Plano de Ação.
   * A cada trimestre, os Clusters relatam o seu progresso à HCT.

**PROCESSO DA CCPM**

## A CCPM não é…

* … um processo para avaliar pessoas.
* … como a monitoria da resposta humanitária, que regista a ajuda entregue a uma população afetada e mede os resultados obtidos em função dos objetivos do plano estratégico de resposta. A CCPM avalia as funções de coordenação do Cluster no seu todo.
* … igual à análise da arquitetura de coordenação do Cluster. O RC/HC inicia anualmente análises dos Clusters para avaliar se estes são “adequados à finalidade”, ou seja, se devem manter-se inalterados ou se devem ser objecto de expansão, simplificação, fusão ou desativação. Embora as análises dos Clusters possam levar em conta os relatórios de CCPM, as suas avaliações baseiam-se essencialmente num estudo das alterações de necessidades, da capacidade nacional de coordenação e do contexto humanitário. A CCPM, pelo contrário, é uma autoavaliação do desempenho do Cluster em relação às seis funções principais do Cluster e à responsabilidade para com as populações afetadas. Tem por finalidade ajudar os Clusters a coordenarem e cumprirem as suas funções principais com mais eficiência e eficácia.

# Como implementar a CCPM

## Etapa I: Planificação da CCPM

No início, deve ser apresentada uma proposta à HCT. A HCT definirá um calendário para a implementação da CCPM e determinará quais os Clusters que participarão (de preferência, todos participam, mas a CCPM pode ser conduzida por um só Cluster ou por um pequeno grupo de Clusters).

Subsequentemente, o Grupo de Coordenação Inter-Clusters discute o modo como será realizada a CCPM e em que nível será aplicada.

Depois disso, cada Cluster reúne-se para:

* Apresentar a CCPM: finalidade, metodologia, processo e seguimento.
* Esclarecer dúvidas: sobre o processo, os resultados e a linguagem do questionário, incluindo as funções principais.
* Discutir e esclarecer objetivos e um calendário para:
  + O inquérito: datas inicial e final (normalmente, cerca de 2 semanas).
  + O Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação e a descrição do Cluster.
  + Uma reunião do Cluster para (i) analisar e contextualizar as conclusões do Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação e (ii) finalizar o Relatório sobre o Desempenho da Coordenação e elaborar um Plano de Ação.
  + Monitorar a implementação do Plano de Ação.

### Produto I: Decisão sobre o quadro para a implementação da CCPM

As decisões mais importantes tomadas nas reuniões de planificação são: quando realizar um processo de CCPM, quais os Clusters que participarão e que níveis participarão.

## Etapa II: Inquérito da CCPM

O inquérito é constituído por três questionários *online* distintos:

1. Uma descrição geral da estrutura do Cluster, a ser preenchido pelo coordenador do Cluster.
2. Um questionário sobre o desempenho do Cluster, a ser preenchido pelo coordenador do Cluster e pelo co-facilitador.
3. Um questionário sobre o desempenho do Cluster, a ser preenchido pelos parceiros do Cluster.

O segundo e o terceiro questionários centram-se em critérios que indicam o quão bem o coordenador e os parceiros acreditam que o Cluster está a desempenhar as suas funções principais.

Os Clusters globais prestam apoio técnico aos Clusters nacionais: criam acesso (online) para os questionários, gerem os dados por eles gerados, compilam as respostas para o Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação, eliminam comentários conforme necessário e partilham o relatório com os Clusters nacionais.

Os dados são geridos à escala global porque tal é menos dispendioso do que a instalação do *software*/base de dados em cada país. Para preservar o domínio do Cluster nacional sobre o exercício, o pessoal técnico compila e analisa os dados. O acesso é restringido por senha e somente os coordenadores dos Clusters nacionais têm acesso aos resultados do respetivo Cluster até que o Relatório sobre o Desempenho da Coordenação fique concluído.

#### Estrutura e âmbito dos questionários

Os questionários pedem aos parceiros e coordenadores dos Clusters que avaliem o quão bem o Cluster cumpre as suas funções principais. A maioria das perguntas é de resposta qualitativa.

Para assegurar a máxima participação, recomenda-se que os coordenadores dos Clusters enviem lembretes aos parceiros dos Clusters a meio do período definido para o preenchimento dos questionários. Se a taxa de resposta for baixa, o coordenador do Cluster e o Cluster global, ou o OCHA, podem decidir prorrogar o prazo para o envio dos questionários.

Exemplos de perguntas: Planificação e desenvolvimento da estratégia

|  |
| --- |
| **Planeamento e desenvolvimento da estratégia**  *Pergunta: A sua organização ajudou a desenvolver um plano estratégico do Cluster?*  Respostas   * O Cluster não desenvolveu o seu plano estratégico. * Foi desenvolvido um plano, mas a minha organização não foi convidada a participar. * A minha organização foi convidada a ajudar a desenvolver o plano, mas não contribuiu. * A minha organização ajudou a desenvolver o plano, mas o contributo não foi tido em conta de forma adequada. * A minha organização ajudou a desenvolver o plano e o contributo foi tido em conta de forma adequada. * A minha organização ajudou a desenvolver o plano e o contributo foi tido em conta de forma adequada. * Não sei. * Não aplicável (por exemplo, porque a minha organização tem estatuto de observadora ou não se envolve na atividade deste Cluster). |

|  |
| --- |
| *Pergunta: O plano estratégico do Cluster orientou a resposta da sua organização nos últimos 6 meses?*  Respostas   * Existe um plano estratégico, mas não foi partilhado com a minha organização. * O plano estratégico foi partilhado, mas a minha organização não o utilizou. * O plano estratégico foi partilhado e a minha organização utilizou-o algumas vezes. * O plano estratégico foi partilhado e a minha organização utilizou-o muitas vezes. * O plano estratégico foi partilhado e a minha organização utilizou-o sempre. * Não sei |

#### Análise e pontuação

As respostas são pontuadas em cinco categorias:

|  |  |
| --- | --- |
| Respostas | Pontos |
| Devia ter sido feito, mas não foi. | 0 |
| A ação ou atividade foi iniciada, mas não funcionou. | 1 |
| A ação ou atividade foi iniciada, mas só foi parcialmente concluída e/ou realizada de maneira parcialmente eficaz. Funcionou, mas necessita de grandes melhoramentos. | 2 |
| A ação ou atividade foi realizada de maneira geralmente eficaz e completa. Funcionou e necessita de pequenos melhoramentos. | 3 |
| A ação ou atividade foi realizada por completo e de maneira plenamente eficaz. Funcionou bem. | 4 |
| Não sabe | 0 |
| Não aplicável | - |

Os questionários serão analisados separadamente ​aos níveis nacional e subnacional. As pontuações são classificadas em quatro classes de desempenho: “Bom”, “Satisfatório”, “Insatisfatório” e “Fraco”.

|  |  |
| --- | --- |
| Pontuação | Classe de desempenho |
| > 0,75 | Verde = Forte |
| 0,51-0,75 | Amarelo = Satisfatório (necessita de pequenos melhoramentos) |
| 0,26-0,50 | Laranja = Insatisfatório (necessita de grandes melhoramentos) |
| ≤ 0,25 | Vermelho = Fraco |

Para mais informações sobre a análise e a pontuação, consulte o Anexo I: Nota explicativa sobre o questionário e a análise.

#### Alternativa aos questionários online

Não é obrigatório utilizar os questionários *online.* Os Clusters podem utilizar uma versão de papel ou um sistema *online* alternativo. Independentemente do modo de recolha dos dados, os relatórios têm de avaliar o desempenho em cada uma das funções principais de coordenação do Cluster. A avaliação deve aplicar sempre a pontuação de desempenho definida e estabelecer medidas de seguimento que os Clusters tenham identificado nas consultas com todos os parceiros.

É importante observar que o inquérito será mais moroso se forem utilizados materiais de papel, porque os dados terão de ser introduzidos e analisados ​​manualmente.

### Produto II: Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação

Depois de preenchidos, os questionários *online* são analisados ​​automaticamente e são gerados dois relatórios: (i) o Relatório de Descrição do Cluster e (ii) o Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação.[[6]](#footnote-6)

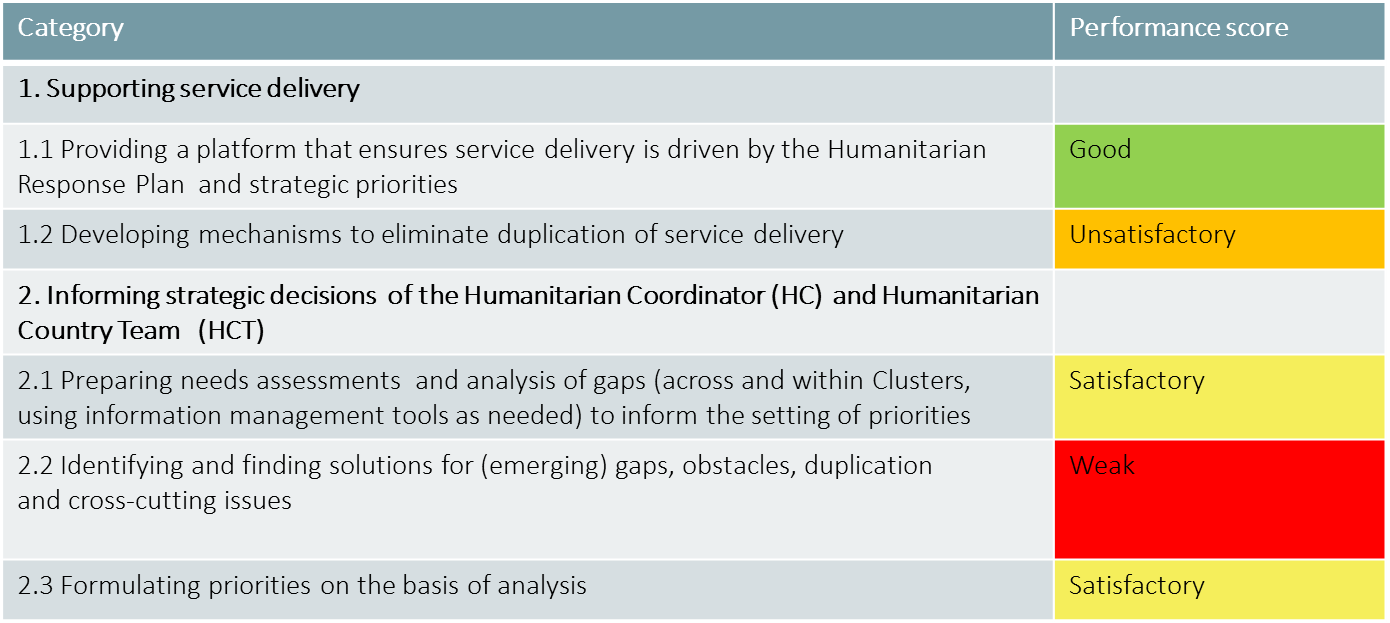
#### Relatório de Descrição do Cluster

O Relatório de Descrição do Cluster, redigido pelo coordenador do Cluster, faculta informações (com ligações *web*) sobre a estrutura e os processos do Cluster (por exemplo: os grupos de trabalho técnico e a disponibilidade de produtos finais essenciais). O documento providencia o contexto para o exercício de monitoria do desempenho.

#### Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação

O Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação combina os resultados dos dois questionários preenchidos pelo coordenador/cofacilitador do Cluster e pelos parceiros do Cluster. A sua avaliação pormenorizada da coordenação do Cluster, centrando-se nas seis funções principais do Cluster e na responsabilidade para com as populações afetadas, possibilita ao Cluster a identificação das áreas com desempenho robusto, bem como das que necessitam de apoio e melhoria.

Extrato de um Relatório Preliminar sobre o Desempenho:



Antes da reunião de seguimento, o coordenador do Cluster deve partilhar o Relatório de Descrição do Cluster e o Relatório Preliminar sobre o Desempenho do Cluster com os parceiros do Cluster. Deve ser concedido tempo suficiente aos parceiros do Cluster para lerem o documento.

## Etapa III: Análise do Cluster e planificação da ação

Cada Cluster reúne-se para debater as conclusões do Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação e identificar casos de boas práticas, limitações e medidas que melhorem a coordenação do Cluster. A reunião também possibilita que o Cluster contextualize o relatório antes de o partilhar com os Clusters globais, as entidades que lideram os Clusters, o HC/HCT, o OCHA e as autoridades nacionais.

**Finalidade.** Para o Cluster, a reunião é uma oportunidade para refletir, destacar as áreas de desempenho robusto, bem como as que exigem atenção, e identificar os casos em que pode ser necessário apoio da entidade que lidera o Cluster, dos parceiros, da HCT ou dos Clusters globais. Uma análise e um debate aberto dos resultados devem fortalecer a transparência e a parceria no Cluster.

Os objetivos específicos da reunião são: (i) discutir e, se necessário, corrigir o Relatório de Descrição do Cluster; (ii) contextualizar as conclusões do Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação (caixas de comentários narrativos); e (iii) identificar medidas para melhoramentos. Com base nesses debates, são elaborados um Relatório Final de Descrição do Cluster e um Relatório Final sobre o Desempenho da Coordenação.

**Oportunidade.** Para manter a dinâmica, recomenda-se que a reunião de análise e planificação da ação seja realizada até duas semanas após ter recebido o Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação.

**Participação.** Devem ser convidados todos os parceiros do Cluster, incluindo agências da ONU, ONG nacionais e internacionais, autoridades nacionais e pontos focais para questões transversais. Os parceiros que não tenham preenchido o questionário devem ser incentivados a contribuir participando ativamente no debate do Cluster.

**Preparação.** Ainda que o Relatório de Descrição do Cluster e o Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação sejam distribuídos antecipadamente (ver acima), o coordenador do Cluster deve fazer-se acompanhar de cópias de ambos no debate do Cluster. Deve haver uma cópia para cada participante ou, no mínimo, uma para cada função principal/grupo de trabalho. Os participantes devem ser instados a ler o Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação antes da reunião e a chegar preparados para discutir medidas que melhorem a coordenação, incluindo as que tencionam apoiar.

#### Agenda anotada proposta para a reunião de análise e planificação da ação

|  |  |
| --- | --- |
| Conteúdo | Anotações |
| Introdução, recapitulação do processo do inquérito e apresentação das conclusões. | O coordenador do Cluster, um elemento do Grupo Consultivo Estratégico dos Clusters ou um facilitador externo devem apresentar as conclusões do inquérito e sugerir como podem ser contextualizadas. |
| Rever e discutir as conclusões do Relatório Preliminar sobre o Desempenho da Coordenação e desenvolver pontos de ação a respeito de cada função principal do Cluster, bem como da responsabilidade para com as populações afetadas. | Trabalho em grupo:   * Rever e corrigir a descrição do Cluster. * Examinar o desempenho e identificar o que funcionou bem. * Explicar e contextualizar as conclusões, identificando os problemas relevantes para o desempenho do Cluster que o inquérito não abordou. * Privilegiar medidas que melhorem a coordenação (centrando atenções nas áreas com desempenho insatisfatório e fraco). * Identificar as necessidades de apoio.   -> Cada grupo deve nomear um apresentador, para se dirigir ao plenário, e um anotador. |
| Pausa para café/almoço |  |
| Apresentar as conclusões principais e aprovar medidas | Apresentação em plenária:   * Propor alterações ao Relatório de Descrição do Cluster. * Recomendar medidas de seguimento\* que melhorarão o desempenho nas áreas das funções principais com classificação abaixo de satisfatória no relatório. * Definir um calendário para as medidas e atribuir a responsabilidade pelo seguimento (se possível, as responsabilidades de acompanhamento devem ser acordadas na reunião). * Identificar oportunidades, limitações e solicitações de apoio. |

\* As medidas propostas para seguimento devem identificar claramente (no mínimo):

* Medidas que serão tomadas para melhorar a coordenação em relação a cada função principal do Cluster, bem como à responsabilidade para com as populações afetadas (prestando atenção especial às funções que foram classificadas como insatisfatórias ou fracas).
* Um calendário para implementar cada medida.
* As pessoas ou organizações que serão responsáveis ​​pelo seguimento de cada medida.

### Produto III: Relatório Final de Desempenho da Coordenação e Plano de Ação

O Relatório Final de Desempenho da Coordenação incorpora comentários apresentados na reunião do Cluster pelo coordenador do Cluster e pelos parceiros e contextualiza as conclusões do inquérito a fim de destacar as limitações (por exemplo, financeiras) que podem ter influenciado os resultados do inquérito (Anexo II: Modelos – Relatório Final de Desempenho da Coordenação).

Depois de partilhado o Relatório Final de Desempenho da Coordenação, o Cluster pode extrair pontos de ação para criar um Plano de Ação autónomo ou incluir as medidas de seguimento identificadas no seu plano de trabalho do Cluster. Um Plano de Ação ajudará o Cluster a monitorar a implementação das medidas corretivas que adote e a procurar apoio quando necessário. O RC/HC e a HCT devem utilizar o Relatório Final e o Plano de Ação para manter sob análise o desempenho dos Clusters.

O relatório final deve ser transferido e/ou partilhado com os Clusters globais para fins de arquivo e para facilitar a recuperação durante a transição de um coordenador para o seguinte.

## Etapa IV: Seguimento e monitoria da implementação dos Planos de Ação

#### Debate entre-Clusters: Relatórios Finais de Desempenho da Coordenação e Planos de Ação

O Grupo de Coordenação Inter-Clusters ou o Grupo Consultivo Estratégico dos Clusters devem rever os Relatórios Finais sobre o Desempenho da Coordenação e os Planos de Ação a fim de analisar as acções de seguimento propostas e apontar pontos fracos comuns entre os Clusters que têm de ser abordados de maneira sistémica.

#### HCT: apresentação dos Relatórios Finais de Desempenho da Coordenação e Planos de Ação

Uma vez discutidos na reunião inter-Clusters, os Relatórios Finais de Desempenho da Coordenação e Planos de Ação devem ser apresentados ao HC/RC/HCT e aos Clusters globais, que devem identificar formas de apoio de que os Clusters podem precisar para remediar pontos fracos específicos.

#### Clusters: monitoria e relatório sobre a implementação dos Planos de Ação

Os coordenadores dos Clusters monitoram a implementação do Plano de Ação com regularidade; os Clusters fazem em todos os meses um ponto da situação quanto ao progresso.

Os Clusters apresentam relatórios de progresso ao Grupo de Coordenação Inter-Clusters e à HCT após três, seis e nove meses.

Cada Cluster deve normalmente repetir este processo com periodicidade anual. Nos casos em que as funções principais tenham sido registadas como insatisfatórias e fracas, são necessários monitorias mais frequentes e seguimento das medidas de melhoria.

### Produto IV: Relatórios trimestrais para a equipa humanitária nacional

O relatório de progresso trimestral do Cluster para a HCT é uma parte importante da monitoria da implementação do seu Plano de Ação. Os relatórios de progresso auxiliam o Cluster na documentação do progresso e chamam a atenção para o apoio de que o Cluster pode precisar do HC/RC, da HCT ou dos Clusters globais.

# Anexo I: Como serão analisados os questionários

#### Grupo-alvo:

Foram desenvolvidos dois questionários separados para coordenadores dos Clusters e parceiros dos Clusters. Ambos fazem perguntas semelhantes sobre o desempenho do respetivo Cluster.

#### Âmbito e estrutura dos questionários

Os questionários pedem aos parceiros e coordenadores dos Clusters que avaliem o desempenho em relação às seis funções principais do Cluster e à responsabilidade para com as populações afetadas. A maioria das perguntas é de resposta qualitativa. Os questionários serão preenchidos por meio de formulários anónimos *online.*

O questionário inclui as seguintes secções:

1. Descrição geral da estrutura e dos parceiros do Cluster e descrição dos inquiridos.
2. Apoio à prestação de serviços.
3. Fundamentação da tomada de decisões estratégicas pelo HC/HCT.
4. Planificação e implementação das estratégias do Cluster.
5. Monitoria e avaliação do desempenho.
6. Reforço da capacidade nacional em matéria de preparação e planeamento para contingências.
7. Apoio a uma advocacia robusta.
8. Responsabilidade para com as populações afetadas.

#### Perguntas

As respostas a cada pergunta serão pontuadas em 5 categorias.

|  |  |
| --- | --- |
| Descrição das categorias | Pontos |
| Não foram tomadas medidas. | 0 |
| Foram tomadas medidas, mas que não foram implementadas (com sucesso) | 1 |
| Foram tomadas medidas, mas que necessitam de grandes melhorias | 2 |
| Foram tomadas medidas, mas que necessitam de pequenos melhorias | 3 |
| Foram tomadas medidas com sucesso | 4 |
| Não sabe | 0 |
| Não aplicável | Não contada |

#### Análise e pontuação

Os questionários serão compilados e analisados separadamente ​ao nível nacional e a cada nível subnacional.

#### Pontuação das perguntas

Para cada questionário, será determinada uma pontuação para cada pergunta:

**Q = P/M**

Onde P é o número de pontos da resposta à questão e M é o número máximo de pontos para a questão.

Por exemplo:

* Se os pontos da resposta à pergunta forem 2
* E o número máximo de pontos M para a pergunta for 4

A pontuação para a pergunta é 2/4 = 0,5 ou 50%.

#### Agregação de questionários

Será calculada a pontuação mediana para cada pergunta.

#### Pontuação das funções principais

A pontuação das funções principais não é a mediana das pontuações para cada pergunta, sendo antes calculada conforme explicado abaixo:

Para cada questionário, será determinada separadamente uma pontuação para cada subfunção principal a partir da soma dos pontos atribuídos às perguntas da subfunção principal:

**S = T/M**

Onde S é a pontuação da subfunção, T é o número total de pontos da subfunção e M é o número máximo de pontos para a subfunção.

Por exemplo:

* Há 3 perguntas numa subfunção.
* Os pontos das respostas a cada pergunta são 2, 3 e 1.
* O número total de pontos T da subfunção é: 2+3+1 = 6
* O número máximo de pontos M da subfunção é 3\*4 = 12

Por conseguinte, a pontuação desta subfunção será 6/12 = 0,5 ou 50%.

#### Agregação de questionários

Será calculada a pontuação mediana para cada subfunção.

#### Classe de desempenho

A pontuação mediana será classificada em termos de desempenho da seguinte forma:

|  |  |
| --- | --- |
| Pontuação | Classe de desempenho |
| > 75% | Bom |
| 51-75% | Satisfatório, necessita de pequenos melhoramentos |
| 26-50% | Insatisfatório, necessita de grandes melhoramentos |
| ≤ 25% | Fraco |

#### Resultados

As respostas serão analisadas automaticamente e um relatório (que também será gerado automaticamente) indicará a situação de desempenho do Cluster (quadro acima) e facultará comentários narrativos.

Os resultados e o relatório serão discutidos numa reunião do Cluster. Os parceiros do Cluster identificarão boas práticas, limitações ao desempenho e medidas de seguimento para melhorar o desempenho. Tais resultados serão partilhados, conforme apropriado, com as entidades de chefia, as autoridades nacionais, o coordenador humanitário e os Clusters globais.

A repetição do inquérito possibilitará a monitoria do desempenho dos Clusters ao longo do tempo.

Os Clusters globais utilizarão os resultados para identificar os países e funções que precisam de apoio adicional.

# Anexo II: Relatório Final de Desempenho da Coordenação do Cluster (Modelo)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Relatório Final de Monitoria de Desempenho da Coordenação do Cluster e Plano de Ação** | | | |
| Cluster:  País:  Nível:  Inquérito concluído em:  Reunião de CCPM realizada em: | | | |
|  | | | |
| **Quadro 1 – Taxa de resposta entre parceiros** | | | |
| **Tipo de parceiro** | **Número de respostas de parceiros** | **Número total de parceiros** | **Taxa de resposta (%)** |
| ONG internacionais |  |  |  |
| ONG nacionais |  |  |  |
| Organizações da ONU |  |  |  |
| Autoridades nacionais |  |  |  |
| Doadores |  |  |  |
| Outros |  |  |  |
| Total |  |  |  |
| Comentário sobre participação de parceiros/taxa de resposta |  |  |  |
| Outros comentários |  |  |  |

| Funções principais do Cluster | Classe de desempenho | Limitações, circunstâncias inesperadas, boas práticas | Medidas de seguimento e requisitos de apoio | Prazo | Responsável pelo seguimento |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Apoio à prestação de serviços | | | | | |
| 1.1 Providenciar uma plataforma que assegure a condução da prestação de serviços com base no plano de resposta humanitária e nas prioridades estratégicas | **Satisfatório**, necessita de pequenas melhorias |  |  |  |  |
| 1.2 Desenvolver mecanismos para eliminar a duplicação da prestação de serviços | **Satisfatório**, necessita de pequenas melhorias |  |  |  |  |
| 2. Informar as decisões estratégicas do coordenador humanitário (HC) e da equipa humanitária nacional (HCT) | | | | | |
| 2.1 Preparar avaliações de necessidades e análises de lacunas (entre Clusters e no seio dos mesmos, através de ferramentas de gestão da informação conforme necessário) para fundamentar a definição de prioridades | **Bom** |  |  |  |  |
| 2.2 Identificar e encontrar soluções para lacunas (emergentes), obstáculos, duplicações e problemas transversais | **Bom** |  |  |  |  |
| 2.3 Formular prioridades com base na análise | **Bom** |  |  |  |  |
| 3. Planificação e implementação das estratégias do Cluster | | | | | |
| 3.1 Desenvolver planos, objetivos e indicadores sectoriais que apoiem diretamente a concretização dos objetivos estratégicos da resposta geral | **Bom** |  |  |  |  |
| 3.2 Aplicar e obedecer a normas e diretrizes comuns | **Bom** |  |  |  |  |
| 3.3 Esclarecer os requisitos de financiamento, ajudar a definir prioridades e chegar a consenso sobre os contributos do Cluster para as propostas gerais de financiamento humanitário do HC | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 4. Monitoria e avaliação do desempenho | | | | | |
| 4.1 Monitorar e relatar as atividades e as necessidades | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 4.2 Medir o progresso em função da estratégia do Cluster e dos resultados acordados | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 4.3 Recomendar medidas corretivas sempre que necessário | **Fraco** |  |  |  |  |
| 5. Reforço da capacidade nacional em matéria de preparação e planeamento para contingências | | | | | |
| 5.1 Planos de contingência nacionais identificados, atualizados e partilhados | **Insatisfatório**, necessita de grandes melhoramentos |  |  |  |  |
| 5.2 Funções e responsabilidades do Cluster definidas e compreendidas | **Insatisfatório**, necessita de grandes melhoramentos |  |  |  |  |
| 6. Advocacia | | | | | |
| 6.1 Identificar preocupações e contribuir com informações e mensagens fulcrais para a comunicação e a ação do HC e da HCT | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 6.2 Exercer patrocínio em benefício do Cluster, dos membros do Cluster e das populações afetadas | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 7. Responsabilidade para com as populações afetadas | | | | | |
| 7.1 Mecanismos para consultar e envolver as populações afetadas na tomada de decisões acordados e utilizados pelos parceiros | **Bom** |  |  |  |  |
| 7.2 Mecanismos para receber, investigar e agir em relação a queixas sobre a assistência recebida acordados e utilizados pelos parceiros | **Satisfatório**, necessita de pequenos melhoramentos |  |  |  |  |
| 7.3 As questões principais respeitantes a proteção contra exploração e abuso sexuais foram levantadas e discutidas | **Fraco** |  |  |  |  |

1. http://interagencystandingcommittee.org/node/2803 [↑](#footnote-ref-1)
2. https://www.humanitarianresponse.info/en/coordination/Clusters [↑](#footnote-ref-2)
3. O quadro operacional da AAP: http://interagencystandingcommittee.org/node/2447 [↑](#footnote-ref-3)
4. Quando a HCT tiver adotado uma modalidade de liderança do Cluster segundo a qual o Cluster ao nível nacional não seja chefiado pela entidade que o chefia globalmente, a sede da entidade dirigente ao nível nacional deve prestar apoio técnico e de facilitação. Se a entidade não dispuser da ferramenta de inquérito da CCPM, a sede do OCHA prestará esses serviços. [↑](#footnote-ref-4)
5. Para assegurar a coordenação e a mais ampla participação possível, os coordenadores dos Clusters globais concordaram no procedimento seguinte na sua reunião de 16 de outubro de 2013: se um Cluster de um país expressar interesse na implementação de um exercício de CCPM, o Cluster global relevante deve (i) incentivá-lo a solicitar à HCT e, subsequentemente, ao Grupo de Coordenação Inter-Clusters, que discutam a questão, a fim de incentivar a participação de vários Clusters e (ii) informar o OCHA, que solicitará ao gabinete do OCHA do país em causa que levante a questão junto da HCT e da coordenação inter-Clusters.

   Se um Cluster de um país informar a sede do OCHA que pretende implementar a CCPM, o OCHA (i) informará os Clusters globais, que darão seguimento junto dos Clusters nacionais e apoiarão a sua tomada de decisões e (ii) contactará o gabinete local do OCHA, que pode incentivar a adoção de uma abordagem multi-Cluster (em reuniões da HCT e da coordenação inter-Clusters). [↑](#footnote-ref-5)
6. Estes relatórios são atualmente redigidos em inglês, independentemente do idioma do inquérito, embora os comentários qualitativos sejam apresentados no idioma original. [↑](#footnote-ref-6)