

Luz vermelha, luz verde: como um cartão de pontuação transformou dados em progressos na Nigéria



Introdução

Num cenário de políticas muito concorrido, marcado por uma largura de banda limitada e dados e evidências complexos, o Scorecard de Nutrição do Fórum dos Governadores da Nigéria (NGF) destaca-se como um modelo claro e acionável de como impulsionar a vontade política e a mudança de políticas na Nigéria através de evidências simplificadas. Originalmente desenvolvida pelo NGF para acompanhar o progresso dos compromissos de nutrição a nível estatal, a ferramenta tornou-se um instrumento adotado a nível nacional que influencia as decisões em todo o governo. **Este estudo de caso ilustra como a conceção intencional, a disseminação inteligente e as fortes relações políticas transformaram uma ferramenta de dados numa alavanca para a ação.**

O desafio

Em 2021, a Nigéria enfrentou uma crise nutricional alarmante: encontrava-se entre os países com as piores taxas de desnutrição, incluindo a segunda maior incidência de crianças atrofiadas a nível mundial^[1]. Os 36 governadores dos estados da Nigéria tinham assumido quatro compromissos claros para combater a subnutrição:

1. Reforçar ou estabelecer mecanismos de coordenação funcional para uma ação multisetorial
2. Desenvolver e implementar planos estratégicos integrados e específicos do contexto, alinhados com as prioridades nacionais ou setoriais
3. Aumentar o financiamento
4. Alargar a proteção da maternidade, incluindo a disponibilização de estruturas de acolhimento de crianças nos gabinetes governamentais

No entanto, não existia nenhum mecanismo para monitorizar os progressos. A peça que faltava? Responsabilização.

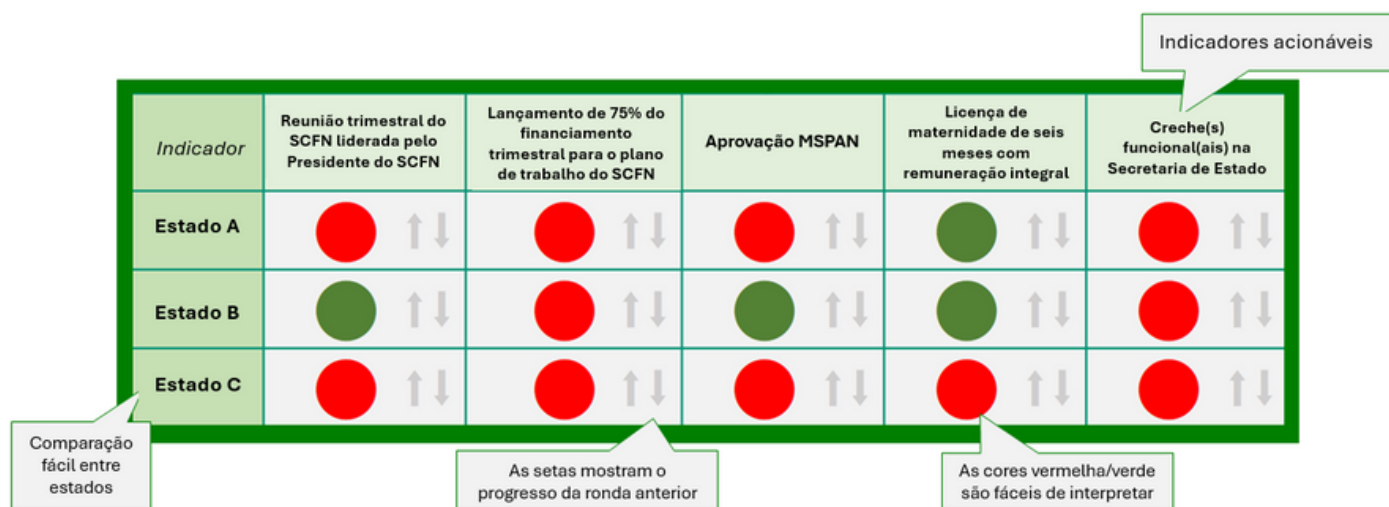


[1] UNICEF, Nutrição: <https://www.unicef.org/nigeria/nutrition>

Conceção e desenvolvimento

O NGF, com base na utilização bem-sucedida de scorecards na área da saúde, propôs uma nova ferramenta de responsabilização simplificada, concebida especificamente para a nutrição. Os seus princípios fundamentais baseavam-se no seu carácter simples e claro, utilizável e fácil de usar, e na demonstração de urgência.

- **Classificação binária por semáforos:** utilizando apenas indicadores de semáforos verdes e vermelhos, assinalava se cada estado cumpria (verde) ou não cumpria (vermelho) um parâmetro de referência definido, sem qualquer margem amarela de "em curso". Este sistema binário criou um sentido de urgência, motivando a ação no sentido do progresso, e evitou a complacência.
- **Foco nos fatores facilitadores, não apenas nos resultados:** em vez de se centrar apenas nas alterações das taxas de desnutrição, que são mais difíceis de ver, o scorecard também acompanhou os fatores de mudança mais a montante – governação, financiamento e quadros jurídicos – incluindo os processos em que os responsáveis políticos podiam atuar.
- **Relatórios orientados para a ação:** todos os scorecards incluíam um resumo com três medidas concretas, específicas do estado, que os governadores podiam tomar para melhorar os seus compromissos em matéria de nutrição. Além disso, as setas direcionais acompanhavam o progresso ao longo do tempo, encorajando o esforço contínuo mesmo quando os pontos de referência ainda não tinham ficado verdes.



A estratégia de envolvimento

O que tornou o scorecard particularmente eficaz não foi apenas a sua conceção, mas também a forma como foi apresentado. O NGF aproveitou o seu poder de convocação único. Os 36 governadores da Nigéria reúnem-se mensalmente sob a plataforma do NGF para discutir questões nacionais e subnacionais prementes. Ao integrar o scorecard nestas reuniões de alto nível todos os trimestres e ao apresentar publicamente os resultados de cada estado, o NGF criou uma cultura de pressão positiva entre pares e de competição saudável.

Os governadores puderam ver como se saíram em relação aos seus pares, incluindo os estados vizinhos e, em particular, aqueles em zonas geopolíticas semelhantes que estão expostos às mesmas condições.

Essa visibilidade criou incentivos para que os governadores se envolvessem em aprendizado por pares.

Os funcionários dos estados com fraco desempenho contactaram frequentemente os seus homólogos dos estados com elevado desempenho para saberem como reproduzir o seu sucesso.

O impacto

Após três rodadas bem-sucedidas, o scorecard ganhou tração nacional. Em 2022, o Conselho Nacional de Nutrição adotou o Scorecard de Nutrição do NGF como o Scorecard Nacional de Nutrição oficial, expandindo de 6 para 20 indicadores para refletir um envolvimento multisetorial mais amplo – desde a educação e a agricultura até à resposta humanitária e à proteção social.

A influência do scorecard é tangível. Desde o seu lançamento:

- Todos os 36 estados têm agora um Comité Estatal de Alimentação e Nutrição funcional – em comparação com apenas 5 estados no início
- Foram criados departamentos de nutrição em 3 estados e 7 MDA federais, o que desbloqueou canais de financiamento legais
- 8 estados adotaram leis que garantem seis meses de licença de maternidade remunerada – em vez dos 3 estados anteriores
- Foram introduzidas rubricas orçamentais específicas para a nutrição nos orçamentos estatais e federais

Atualmente, o scorecard nacional é gerido conjuntamente pelo Secretariado do NGF (para os dados subnacionais) e pelo Ministério Federal do Orçamento e Planeamento Económico (para os dados a nível federal), assegurando tanto a sustentabilidade institucional como a apropriação partilhada.

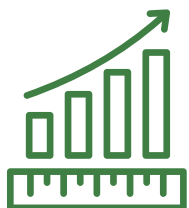
A visibilidade da ferramenta e a legitimidade percebida são elevadas. Como relata a equipa do NGF: "Todas as principais partes interessadas na Nigéria fazem referência ao scorecard".

Principais fatores de sucesso



1. Relações institucionalizadas e cocriação

Parcerias de longa data e comunidades de prática garantiram a adesão de todas as administrações. Ao incorporar a ferramenta nas instituições nacionais e subnacionais existentes, esta tornou-se parte do sistema e foi incorporada com propriedade desde o início. O facto de os tomadores de decisões fazerem parte do design e da cocriação também ajudou, aumentando a probabilidade de o scorecard ser utilizado.



2. Simplicidade e acionabilidade

Os indicadores eram mensuráveis, relevantes e claramente atribuíveis à ação política. A conceção do scorecard eliminou a ambiguidade, tornando os resultados fáceis de interpretar e de acionar.



3. Pressão positiva dos pares

A comparação pública estimulou uma competição saudável e o aprendizado por pares. O scorecard também ajudou a identificar o problema e as etapas seguintes.



4. Divulgação estratégica

O envolvimento presencial com os decisores políticos criou uma responsabilização para além do papel. A experiência do NGF mostra que, quer através de reuniões mensais, de painéis de controlo ou de outras abordagens, é importante aproveitar as plataformas em que os decisores políticos já confiam e que já utilizam.

Conclusão

O **Scorecard de Nutrição do NGF transformou os desafios de responsabilização num catalisador para a mudança**, demonstrando como as ferramentas simplificadas e estratégicas concebidas para os decisores políticos – aliadas a um envolvimento inteligente – podem ultrapassar a complexidade governamental e gerar resultados reais. A experiência do NGF mostra que, para tornar a investigação pronta para as políticas, esta deve ser traduzida em formatos que os decisores políticos possam digerir e sobre os quais possam atuar. Os indicadores não devem apenas refletir os problemas, mas também apontar para soluções. **Este caso afirma que o sucesso depende tanto da forma como as evidências são partilhadas quanto do que as evidências dizem**, destacando a importância da cocriação, do momento oportuno e da adaptação dos resultados às necessidades dos tomadores de decisões, em vez das preferências dos pesquisadores. Para os países que se debatem com desafios semelhantes, o Scorecard oferece um modelo replicável de como as evidências podem não só informar, mas também impulsionar a ação política.

Recursos relacionados

Este estudo de caso faz parte de uma série de quatro partes, desenvolvida pela Africa LEEPS, que explora os resultados de evidências efetivas que comunicaram com sucesso informações aos decisores políticos em diferentes contextos e foram adaptados para o impacto político. Para ver os outros estudos de caso desta série, por favor, clique nos links abaixo:

1. [Evidências que funcionam: a anatomia de um resultado político de elevado impacto](#)
2. [Produzir evidências em 9 dias: como um resumo de resposta rápida moldou a conversa sobre o tempo de ecrãs no Brasil](#)
3. [Luz vermelha, luz verde: como um cartão de pontuação transformou dados em progressos na Nigéria](#)
4. [Como o intercâmbio entre pares e a cocriação lançaram as bases para a reforma dos dados nacionais no Togo](#)

Sobre a Parceria Africa LEEPS

A Africa LEEPS tem como objetivo promover a utilização de evidências na elaboração de políticas para apoiar o progresso em direção aos ODS. A parceria reúne organizações líderes em evidências de toda a África para aprenderem umas com as outras, trocarem conhecimentos e experiências e resolverem problemas em conjunto – para fortalecer a elaboração de políticas informadas por evidências e acelerar o progresso em direção aos ODS.

As atividades de reforço da capacidade técnica e de envolvimento político são lideradas por três iniciativas: o Centro de Excelência de Ação Política de Evidências, criado pelo [Centro Africano para o Desenvolvimento Equitativo \(ACED\)](#), a Iniciativa Regional de Síntese de Evidências da África Oriental, criada pelo [Centro de Síntese Rápida de Evidências \(ACRES\)](#) e a Aliança para Evidências e Equidade na Elaboração de Políticas em África, criada pelo [Instituto Africano para o Desenvolvimento de Políticas \(AFIDEP\)](#).

[Results for Development \(R4D\)](#) atua como coordenador da aprendizagem e do envolvimento da LEEPS.

A LEEPS é financiada pelo [Centro Internacional de Investigação para o Desenvolvimento \(IDRC\)](#), pela [Fundação William e Flora Hewlett](#) e pela [Robert Bosch Stiftung GmbH](#).