

NGO-IDEAs

www.ngo-ideas.net

"Miniferramentas"

Medindo a mudança em comunidades e grupos

Um panorama

v 1.2.1, janeiro de 2012

**EQUIPE IMPACT PLUS:
Bernward Causemann
Eberhard Gohl Verena
Brenner**

Planckstrasse 6, D-70184 Stuttgart,
Alemanha www.impact-plus.de

**Com a colaboração de:
George Cottina
Godofredo Limotlimot
C. Rajathi**

The logo for Impact Plus, featuring the word "Impact" in a blue, cursive font and a green plus sign to its right.

Conteúdo

Introdução ao panorama: Miniferramentas	3
A. Analisando tendências	4
A.1. Linha da vida/ Qualidade da Curva da Vida	4
A.2. Análise de Tendências.....	5
A.3. Diagrama da Jornada pela Estrada.....	6
A.4. Ferramenta Kasese	7
A.5. Transformação do Papel de Gênero	7
B. Causas para a Mudança.....	8
B.1. Lista de Atividades	8
B.2. Matriz de Influência	8
B.3. Diagramas Causais	11
C. Narrativas	12
C.1. Luz MMS	11
C.2. Árvore da Mudança	12
C.3. Governo e Oposição	13
D. Algumas consequências	13
D.1 Uma combinação de Ferramentas: MAPP e outras.....	13
D.2 Ferramentas de Avaliação Rural Participativa	14
D.3 Palavras de Cautela.....	14
As publicações da NGO-IDEAS	14

Introdução ao panorama: Miniferramentas

Por que usar as “Miniferramentas” (do inglês *Tiny Tools*) para avaliar mudanças? Atualmente, a mudança é avaliada, principalmente, por funcionários de ONGs ou especialistas terceirizados. A perspectiva deste artigo é que as comunidades avaliem e reflitam sobre a própria mudança, e façam uso dessa reflexão com ferramentas adequadas. Todas as ferramentas aqui apresentadas são relativamente rápidas e fáceis de aprender (é daí que vem o “míni”). Com as Miniferramentas, podemos avaliar a mudança em uma única reunião apenas. Elas podem, portanto, ser usadas quando não houver parâmetros já estabelecidos. São estruturadas e sistematizadas, e todas são amplamente testadas: seu uso tem mostrado que elas levam a novas ideias, mobilizam o entusiasmo e aumentam a capacidade das comunidades de promover novas mudanças. As Miniferramentas estão alinhadas com o que a Avaliação Rural Participativa (ARP) queria atingir. Muitas são pequenas variações das ferramentas ARP. Para uma descrição detalhada dos conceitos, veja o conjunto de Ferramentas *Impacto* da NGO-IDEAS (www.ngo-ideas.net/impact_toolbox) e o Manual de Autoefetividade da NGO-IDEAS (www.ngo-ideas.net/monitoring_self_effectiveness).

Nossa perspectiva para as Miniferramentas

As comunidades avaliam a mudança que acontece ao seu redor. Por meio de uma reflexão estruturada com ferramentas como essas, elas

- percebem a mudança que aconteceu,
- passam a entender o que levou a tal mudança,
- tornam-se conscientes de como podem influenciar os avanços e tomar uma atitude.

Acontece, inicialmente, pela orientação de ONGs ou terceirizados. O processo proporciona às ONGs uma melhor compreensão das dinâmicas e prioridades da comunidade.

As ferramentas são projetadas para se visualizarem mudanças, mas, também, permitem que as comunidades reflitam sobre as razões da mudança ou verifiquem suas avaliações. Elas podem ser implementadas apenas uma vez ou continuamente ao longo do tempo. Sabemos que o tempo dos membros da unidade de comunicações é precioso e limitado. Portanto, todas as Miniferramentas podem ser aplicadas em uma reunião relativamente curta, desde que os facilitadores (que poderiam ser da equipe de campo ou os responsáveis pelo projeto) sejam experientes – e a comunidade os conheça e confie neles. O tempo dedicado à aplicação das ferramentas pode, no entanto, ser prolongado de acordo com as necessidades de uma comunidade ou ONG. Todas essas ferramentas são fáceis de aprender para um facilitador com experiência em processos participativos.

Qual ferramenta deve ser introduzida em qual comunidade? É uma decisão típica de uma organização de desenvolvimento (ou especialistas terceirizados) quais ferramentas eles querem introduzir em

Manuais

Para algumas dessas ferramentas, a NGO-IDEAS desenvolveu guias passo a passo curtos de como ser um facilitador delas em comunidades. Visite www.ngo-ideas.net/tiny_tools.

uma comunidade. A equipe precisa avaliar qual ferramenta levará ao aprendizado e à ação. Também, pode ser que os funcionários percebam aspectos da mudança que não compreendam o suficiente. Essas ferramentas são boas para explorar mudanças que não planejamos e não antecipamos. Elas também são boas para explorar a mudança em um contexto onde não haja informações prévias. As comunidades são as melhores especialistas em sua própria situação, mas enfatizamos que as ferramentas devem ser usadas de maneiras que beneficiem e capacitem as comunidades ou indivíduos participantes. As implementações das ferramentas devem levar a consequências nas suas bases, bem como no nível das ONGs.

Todas as Miniferramentas podem ser integradas ao PIAR, o item para análise entre as Ferramentas *Impacto* da NGO-IDEAS. Além disso, as Miniferramentas podem ajudar a se preparar para a aplicação das demais ferramentas. Elas ajudam a conscientizar as pessoas sobre as mudanças que podem ser observadas. A tabela a seguir dá algumas dicas de como as Miniferramentas se relacionam com aquelas entre as Ferramentas *Impacto* da NGO-IDEAS e até que ponto elas ajudam a atribuir mudanças às intervenções de desenvolvimento.

Ferramenta	PWR	SAGE	PAG	PIAR	Atribuição
Linha da vida/ Qualidade da Curva da Vida	---	Preparação	Preparação	Sim	+
Análise de Tendências	---	Preparação	Preparação	Sim	+
Jornada pela Estrada	---	Preparação	Preparação	Sim	±
Ferramenta Kasese	---	Preparação	Preparação	Sim	±
Desagregação de Gênero	---	---	---	Sim	---
Lista de Atividades	---	Preparação	---	Sim	+
Matriz de Influência	---	---	---	Sim	++
Matriz de Interdependência	---	---	---	Sim	++
Diagramas causais/Diagramação	---	Preparação	Preparação	Sim	++
Luz das Mudanças Mais Significativas	---	Preparação	Preparação	Sim	±
Árvore da Mudança	---	Preparação	Preparação	Sim	+
Governo e Oposição	±	---	---	Sim	+

- **Participatory Well-being Ranking [PWR]** (em português, Ranking de Bem-estar Participativo) | **Situational Analysis and Goal Establishment [SAGE]** (Análise Situacional e Estabelecimento de Meta) | **Performance Appraisal of the Groups [PAG]** (Análise da Atuação dos Grupos) | **Participatory Impact Analysis and Reflection [PIAR]** (Análise e Reflexão Participativas sobre o Impacto).

Este artigo é apenas um aperitivo. Ele apresenta um breve panorama de algumas ferramentas disponíveis. Não é um guia completo para a implementação. Algumas orientações estão no link www.ngo-ideas.net/tiny_tools. Agradecemos as sugestões de mais ferramentas, por mais literatura de referência e, principalmente, pelo seu retorno sobre a experiência prática com as ferramentas. Entre em contato com bc@causemann.org ou gohl@impact-plus.de.

As Miniferramentas são classificadas em três categorias:

- Ferramentas para analisar tendências**
- Ferramentas para analisar as causas da mudança**
- Ferramentas narrativas**

A. Analisando tendências

A.1. Linha da vida / Curva da Qualidade de Vida

Como a vida avançou em uma comunidade? A Linha da Vida oferece aos participantes e aos facilitadores uma boa ideia do desenvolvimento de uma comunidade. As Linhas da Vida também podem mostrar experiências e a história de pessoas, organizações ou comunidades. Os membros da comunidade são perguntados em uma reunião sobre quais momentos eles se lembram de suas comunidades. Muitas vezes, um acontecimento importante é tomado como ponto de partida (uma seca, uma colheita abundante, confrontos violentos, a construção de uma estrada etc.). As pessoas nomeiam aqueles anos que foram os melhores e os piores. Os melhores recebem 5 pontos: a classificação mais alta. O pior ganha 1 ponto: a classificação mais baixa. Então, todos os outros anos são dados entre 1 e 5 pontos. Uma descrição gráfica dos desenvolvimentos é criada. A classificação é o que o torna diferente das linhas de tempo convencionais. A discussão na comunidade gera muita informação (e reflexão) sobre o que causou os desdobramentos. Os membros da comunidade elevam seu nível de conscientização sobre a situação na comunidade. As explicações que dão são tão importantes de se anotar quanto os dados em si.

Manual

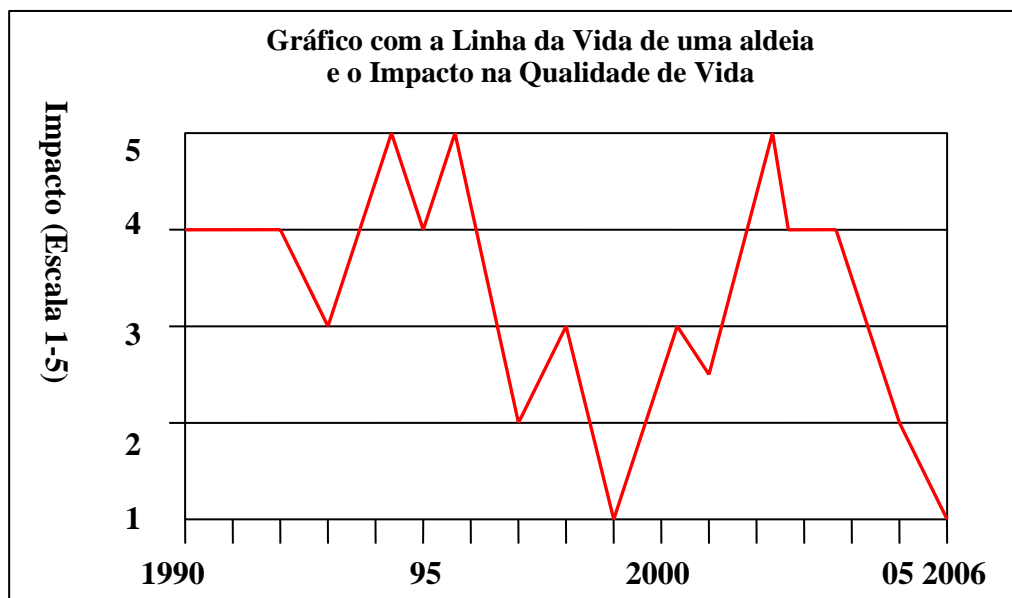
O "Guia para a Linha da Vida" da NGO-IDEAS traz uma descrição detalhada, bem como diferentes exemplos de como usar a ferramenta Linha da Vida em suas diferentes variações (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Links

www.intercooperation.ch/offers/download/ic-india/pme-1.pdf
 Susanne Neubert, Descrição e Exemplos de MAPP. Método de Avaliação de Impacto de Programas e Projetos, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).
 Aliança Internacional HIV/Aids, Ferramentas "Juntos agora!". 100 ferramentas participativas para mobilizar comunidades sobre o HIV/AIDS, Brighton, 2006, p. 74 (http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf).

NGO-IDEAS "Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos

O exemplo a seguir mostra mudanças na qualidade de vida de uma comunidade. A ONG começou a trabalhar na comunidade em 1996. Mas doenças e colheitas ruins fizeram a situação piorar. A lenta recuperação por meio de esforços de desenvolvimento, a construção de uma barragem em 2002 e melhores chuvas levaram a uma melhora acentuada. Um incêndio e uma facilidade levaram à má classificação em 2005/6. Em suma, colheitas muito pobres, calamidades e doenças graves são causas para as piores condições em certos anos, grandes investimentos em desenvolvimento e colheitas abundantes fazem certos anos serem muito bons.



Fonte: Bernward Causemann/Sachin Mardikar:
Estudo de Impacto Chetana Vikas, Tübingen 2007

Há muitas variações possíveis. Linhas de tempo semelhantes (tendências de tempo gráficas) podem ser obtidas quando houver demandas por mudanças importantes na vida das pessoas: econômica, social, cultural... Até mesmo quanto a aspectos muito específicos. Elas podem ser usados para analisar contribuições para a mudança (por que a linha sobe ou desce?), podem ser diferenciados de acordo com grupos sociais (por exemplo, uma linha para mulheres, uma para homens, uma para idosos, uma para jovens), e pode ser prolongada por alguns anos (por exemplo, uma linha que termina em 2012 poderia ser continuada em 2015). Esse “olhar para o futuro” pode ajudar a identificar como as pessoas veem a manutenção das mudanças.

A.2. Análise de Tendências

Os membros de uma comunidade determinam os critérios mais importantes de desenvolvimento social ou qualidade de vida em sua comunidade. Para cada critério, os participantes o classificam por anos no passado. Isso dá uma ideia das tendências que a comunidade viveu em vários aspectos. É necessário fazer anotações das explicações que as pessoas dão para cada classificação.

Esta ferramenta dá uma visão mais diferenciada e desagregada dos desenvolvimentos do que a Linha da Vida. Pode muito bem ser realizada depois de uma Linha da Vida. Na discussão, são descritas as diversas causas de mudanças e tendências, levando a uma compreensão ampla pela comunidade e pelos facilitadores. Pode ajudar a comunidade a entender quais atividades serão prioritárias. A tendência futura também pode ser avaliada.

Recursos extras

O “Guia de Análise de Tendências” da NGO-IDEAS fornece uma descrição detalhada, bem como diferentes exemplos de como usar a Análise de Tendências em diferentes variações (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Links

Susanne Neubert, Descrição e Exemplos de MAPP. Método de Avaliação de Impacto de Programas e Projetos, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Tabela: Análise de tendências para Kalé									
Critérios	Ano								Tendência '92 - '97
	O projeto começa ↓								
	1990	'91	'92	'93	'94	'95	'96	'97	
Melhoria ou empobrecimento da subsistência	••	••	••	•••	••••	••••	••••	••••	
Rendimentos agrícolas	••••	••••	•••••	••••	•••	••••	••••	•••	-
Renda familiar									++
Preços ao consumidor de cereais	••••	••••	••••	••••	••••	••••	•	•••••	+
Estado de saúde das crianças									--
Acesso ou exclusão de recursos									
Acesso à lenha	•••	•••	•••	•••	•••	•••••	•••••	•••••	++
Acesso à água potável	•	•	•	•	•				++
Acesso ao mercado	•	•	•	•	•	••••	••••	••••	++
Acesso aos meios de transporte									++
Acesso à terra produtiva	••••	••••	••••	•	••	•••••	•••••	•••••	++
Expansão ou redução de c									
Taxa de matrícula escolar	•	•	•	•	•	•••••	•••••	•••••	++
Conhecimento do uso sustentável da terra	••	••	••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	++
Participação ou alienação de direitos									
Conflitos entre agricultores e pastores ^a	•••	•••	•••	•••	•	•	•	•	--
Migração ^b	•	••	•	••••	••••	••••	••••	••••	++

Chave:••••• = muito positivo
 •••• = positivo
 ••• = justo
 •• = negativo
 • = muito negativo

Observações
 a. Quanto maior o número de pontos, menor o número de conflitos.
 b. Quanto maior o número de pontos, menor a migração.

Fonte: Susanne Neubert, MAPP – Um novo Método para Avaliação de Impacto de Projetos de Diminuição da Pobreza – Bonn 1999; ver seção C.1 neste artigo.

A.3. Diagrama da Jornada pela Estrada

Diagramas de Jornadas pela Estrada são úteis para mapear os objetivos de um grupo ou indivíduo e ver como os objetivos originais se relacionam com os desenvolvimentos reais em uma comunidade. Os participantes da formação (oficina, treinamento) desenharam um roteiro comum que descreve a mudança ao longo do tempo. A estrada pode ser reta ou sinuosa, diagonalmente voltada para cima ou para baixo. Construções, pontes ou outros símbolos são desenhados para simbolizar acontecimentos importantes, oportunidades, conquistas, problemas, obstáculos, choques ou apoios recebidos ao longo do caminho. Pode ser necessário, em algum momento, redesenhar o mapa se as ideias mudarem durante a discussão. Folhas extras podem ser necessárias para detalhamento sobre os símbolos-chave no Mapa da Estrada.

Mapas de previsão podem ser usados para o planejamento estratégico, enquanto os Diagramas da Jornada pela Estrada podem ser usados para avaliar quais grandes mudanças aconteceram e quais sucessos ou falhas foram notados. Eles podem ser analisados qualitativa e quantitativamente.

As possíveis perguntas:

“Nós sentimos que conseguimos?”

“Houve mudança para/ em nós ao longo do caminho?”

“Quais foram as principais conquistas e desafios?”

“Os objetivos originais eram muito ambiciosos ou muito limitados?”

“Quais são as implicações futuras?”

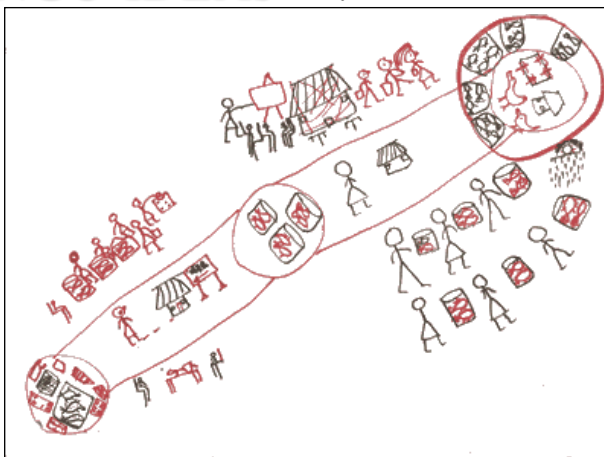
Recursos extras

Um manual sobre Jornadas pela Estrada pode ser encontrado em:

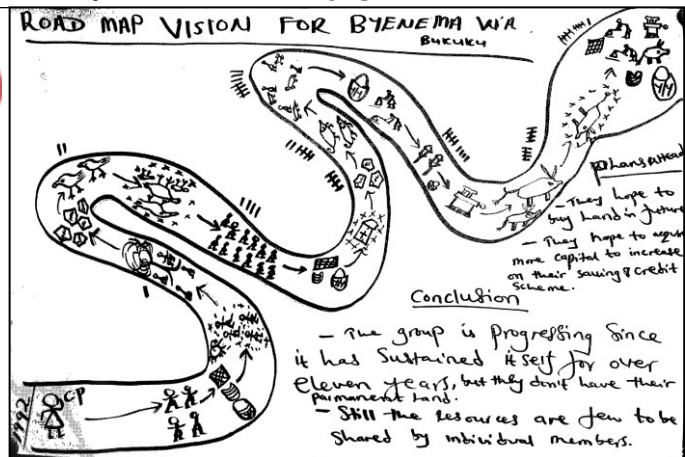
[www.lindaswebs.org.uk/Page3_Orglearning/PALS/PALS_Docs/PA LS %20RoadJourneys Draft2005.doc](http://www.lindaswebs.org.uk/Page3_Orglearning/PALS/PALS_Docs/PA%20LS_%20RoadJourneys_Draft2005.doc)

Mais diagramas com imagens em:

http://www.lindaswebs.org.uk/Page3_Orglearning/PALS/PALSInt ro.htm



Jornada pela Estrada de uma empresa,
Lar Verde, Uganda
Fonte: Linda Mayoux 2005



Jornada pela Estrada de um grupo,
KRC, Uganda
Fonte: Linda Mayoux 2005

A.4. Ferramenta Kasese

A ferramenta Kasese foi desenvolvida com um grupo de Pessoas com Deficiência em Kasese, uma cidade no oeste de Uganda, que havia se juntado para superar sua discriminação. Cada membro comparou o lugar onde se encontrava em termos de discriminação no início do grupo e aonde ele queria chegar. Em seguida, avaliou-se, em uma escala de 1 a 10, o local atual. Depois que todos finalizaram, duas perguntas se seguiram: “O que você atingiu que faz você estar aqui?”; “Por que você diz que não está nota 10?”. Isso foi documentado e, individualmente, foram discutidos os obstáculos que levaram a um plano para novas ações. A Ferramenta Kasese é uma das mais fáceis entre as Miniferramentas. Na verdade, foi desenvolvida como uma introdução na definição de metas individuais e em grupo, que é o foco das Ferramentas Impacto da NGO-IDEAS, nas quais um procedimento semelhante, mas mais complexo, é descrito detalhadamente.

Recursos extras
A experiência com a ferramenta Kasese é descrita com mais detalhes, passo a passo, numa documentação da experiência de campo da NGO-IDEAS (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

A.5. Transformação dos Papéis de Gênero

Os papéis de marido e mulher mudaram com o tempo? Precisamos perguntar à mulher e ao homem separadamente, e deixá-los comparar suas avaliações. Essa Miniferramenta lista uma série de papéis e pergunta quão forte foi a posição de esposa e marido em cada papel no passado, e quão forte é agora. Após a realização desse exercício, é possível calcular a taxa global de transformação do papel. Em cada item, uma escala é feita, como entre 0 e 10. Os critérios podem ser adaptados de acordo com o contexto.

Links
Esta ferramenta pode ser combinada com as ferramentas “Caixas de Gênero”, “Mapa de Gênero” e “Mitos de gênero” descritas em: http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf.

Matriz de Avaliação da Transformação dos Papéis de Gênero

	Mulher		Homem	
	Antes	Agora	Antes	Agora
Atitude/ Conhecimento/ Habilidades				
Capacidade de tomada de decisão				
Capacidade de resolução de conflitos				
Econômica				
Conscientização sobre as necessidades de crédito				
Aumento da renda				
Social				
Tratamento igual para filhas e filhos				
Consciência sobre a saúde individual e a familiar				
Política				
Participação em reuniões de aldeias				

B. Causas para a Mudança

B.1. Lista de atividades

Os membros da comunidade que participam de uma formação listam todas as atividades e os patrocinadores de seus projetos que tiveram influência sobre a comunidade. Em seguida, avaliam a importância de cada atividade para o cotidiano dos grupos-alvo e identificam os segmentos da população que se beneficiam da atividade. Na etapa seguinte, os membros da comunidade discutem e classificam (por pontos) a quantidade de trabalho que é necessário para a implementação das atividades. A entrada financeira também pode ser avaliada.

Recursos extras

O "Guia da Lista de Atividades" da NGO-IDEAS oferece uma descrição detalhada e exemplos de como usar uma Lista de Atividades de forma variada (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Em Listas de Atividades, a comunidade compara diferentes projetos de forma sistemática em termos de importância, que é o benefício para o seu cotidiano. Os membros da comunidade podem tirar conclusões sobre a importância dos projetos. Como eles tendem a dar pontos de acordo com a mudança real que sai das atividades, a Lista de Atividades gera informações sobre como a mudança pode ser atribuída a diferentes atividades e atores.

O exemplo abaixo é uma Lista de Atividades para uma aldeia na África Ocidental onde diferentes organizações fizeram um bom número de diferentes atividades de desenvolvimento. Eles foram avaliados por membros da comunidade. Pode-se ver que o posto de saúde e a escola foram classificadas como os mais importantes enquanto outras atividades tiveram uma maior demanda de trabalho.

Tabela: Lista de atividades para Kalé				
Atividade	Organização	Importância para o cotidiano	Grupo beneficiário^a	Mão-de-obra gasta
Posto de saúde	OO ^b	•••••	H + M	•••
Escola	Oo	•••••	H + M	•••
Reservas naturais	PGRN	••••	H	•
Contorno antierosão com linhas de pedra	PGRN	••••	H	•••••
Instalações de compostagem com estrume orgânico	PGRN	••••	H	••••
Banco de grãos	PGRN	••••	H + M	•••
Engorda de carneiros	PGRN	•••	H + M	••
Poupança da aldeia	OO (?)	•••	H + M	••
Cultivo de arroz irrigado	PGRN	•••	H + M	•••••
Sistema de irrigação	PGRN	•••	M	•••••
Bomba para o poço	Oo	••	H + M	•
Plantações de árvores	PGRN	•	H	••
Criação de abelhas	PGRN		H	

a No que diz respeito a grupos socioprofissionais, quase todos os usuários são agricultores.

Chave:••••• = despesa muito importante / muito trabalho
 •••• = despesa importante / considerável trabalho
 ••• = bastante importante / gasto médio de mão-de-obra
 •• = pouca importância / pouco trabalho
 • = nenhuma importância / nenhum trabalho

Mulheres (M), Homens (H)

Source: Susanne Neubert, MAPP – Um Novo Método para Avaliação de Impacto de Projetos de Diminuição da Pobreza, Bonn 1999.

B.2. Matriz de Influência

As Miniferramentas descritas acima ajudam a analisar o impacto ou o resultado, seja sob a perspectiva da mudança observada, seja sob a perspectiva dos fatores que podem ter contribuído para a mudança. A matriz de influência combina as duas perspectivas anteriores: olha tanto para a mudança quanto para as causas da mudança, e permite a visualização e sua quantificação.

Associação de Agricultores em uma aldeia em Bangladesh

Intervenções	Seleção de sementes e desenvolvimento	Troca de sementes	Vegetais	Organização	Exposição midiática	Microcrédito	Soma passiva (O que foi influenciado?)	
							Total positivo	Total negativo
1 Renda	1	2	1	1	1	0	6	
2 Disponibilidade de sementes	1	2	1	2	0	0	6	
3 Habilidades	2	1	1	2	1	0	7	
4 Relações agricultor-agricultor	2	2	2	2	2	-2	10	-2
5 Segurança alimentar	2	1	2	1	1	0	7	
Soma ativa (O que influenciou?)	Total positivo	8	8	7	8	5	0	
	Total negativo						-2	

Esse exemplo vem de um programa que introduziu variedades locais de plantas alimentícias na aldeia para substituir variedades de alto rendimento. Outras intervenções também foram avaliadas. Nós chegamos às seguintes ideias a partir disso: as relações agricultor-agricultor foram mais influenciadas pelo desenvolvimento dessa aldeia. A seleção de sementes, a troca de sementes e a auto-organização foram os fatores mais influentes¹.

¹ Há uma discussão metodológica se os números podem ser adicionados tão facilmente. Veja o link sobre essa ponderação no capítulo C.

A matriz de influência foi projetada para atribuir mudanças observadas às atividades do projeto, e às influências externas, e para identificar atividades úteis e não tão úteis. Durante uma discussão em grupo, avalia-se a força da influência de cada produção de projeto (ou contribuição externa) em cada critério social.

- Passo 1: Faça uma lista de mudanças/ critérios
- Passo 2: Liste atividades importantes do projeto
- Passo 3: Avalie a influência numa escala de 0 (sem influência) a 2 (alta influência/ positiva ou negativa)
- Passo 4: Adicione as diferentes influências nas linhas e nas colunas

O passo 3 fornece informações importantes sobre as várias atividades. Normalmente, as comunidades acham essas reflexões muito relevantes e esclarecedoras. Uma vez incluídas todas as influências relevantes na matriz, formamos somas ativas e passivas. Elas refletem a influência que cada atividade teve (aquela que atinge a maior soma ativa é a mais influente) e mostram qual mudança significativa foi influenciada e o quanto (as com as maiores somas passivas melhoraram mais). Os números positivos e negativos são somados separadamente. Novamente, é importante observar as justificativas das pessoas para as classificações que deram.

Matriz de Interdependência

Uma variação da Matriz de Influência, a Matriz de Interdependência ajuda a analisar até que ponto as mudanças observadas têm influenciado umas às outras.² A matriz de interdependência pode ser utilizada como análise suplementar, incluindo descrições gráficas. Ela foi desenvolvida tanto em Cibernética quanto em Análise de Redes Sociais. No exemplo abaixo, um estudo de um projeto de bacia hidrográfica na Costa Rica, os participantes de uma formação avaliaram quais

Recursos extras

O "Guia da Matriz de Influência" da NGO-IDEAS traz uma descrição detalhada, bem como diferentes exemplos de como usar uma Matriz de Influência em diferentes variações (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Links

Susanne Neubert, Descrição e Exemplos de MAPP. Método de Avaliação de Impacto de Programas e Projetos, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Links

Para obter mais informações, consulte: Herweg/Steiner: Ferramentas IMA 2002, Parte 2, <http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol2en.pdf>
Para a análise da rede social, verifique a wikipedia.com, com links para software.
Para obter um modelo de Excel para a matriz de interdependência, vá para www.ngo-ideas.net/tiny_tools.

NGO-IDEAS "Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos

fatores têm influência uns sobre os outros. Os fatores à esquerda são os mesmos que os do topo, os fatores à esquerda influenciam os que estão no topo. Aqui, 0,1 significa nenhuma influência, 0,5 para influência fraca, 1 para moderada, 2 para forte influência. Resultados: “Resistência à mudança” (nº 11) com uma soma ativa de 20 tem a maior influência. “Contaminação de rios e nascentes” (nº 1) com uma soma passiva de 16,3 é mais influenciada.

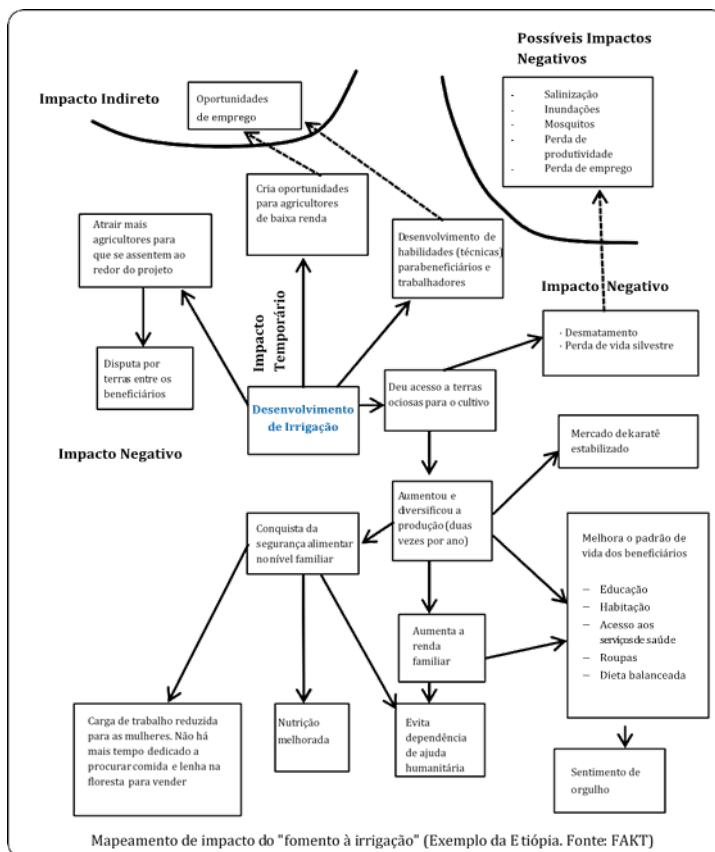
		Poluição de rios e fontes de água	Uso excessivo de agrotóxicos	Gestão inadequada da água dentro da fazenda	Práticas de má gestão	Desmatamento ilegal	Não conformidade com a gestão de resíduos sólidos	Altos custos da produção agrícola e da piscicultura	Acesso ao mercado	Altos custos de produção devido à má gestão de insumos	Individualidade e trabalho em grupo inexistente	Resistência à mudança	Falta de conscientização para preservar dentro da sociedade	Soma Ativa (SA)	Grau de Interrelacionamento (SA+SP)
	Elementos/ problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Poluição de rios e fontes de água		0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	1.1	18
2	Uso excessivo de agrotóxicos	2		0.1	0.1	0.1	1	0.1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	5.8	45
3	Gestão inadequada da água dentro da fazenda	2	0.1		2	0.1	0.1	0.1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	6.8	65
4	Práticas de má gestão	2	2	2		0.1	0.1	1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	9.6	84
5	Desmatamento ilegal	2	0.1	1	0.1		0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	3.9	23
6	Não conformidade com a gestão de resíduos sólidos	2	0.1	0.1	0.1	0.1		0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	3	23
7	Altos custos de produção agrícola e piscicultura	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1		0.1	1	0.1	0.1	0.1	2	8
8	Acesso ao mercado	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1		0.1	0.1	0.1	0.1	1.1	4
9	Altos custos produção devido à má gestão de insumos	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1		0.1	0.1	0.1	1.1	13
10	Individualidade e trabalho em grupo inexistente	2	1	2	2	1	2	1	2	1		2	2	18	88
11	Resistência à mudança	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2		2	20	98
12	Falta de conscientização para preservar dentro da sociedade	2	2	2	2	2	2	0.5	0.1	1	2	2		17.6	86
	Soma Passiva (SP)	16.3	7.7	9.6	8.7	5.8	7.7	4.2	3.9	11.4	4.9	4.9	4.9		
	Quociente de atividade	0.1	0.8	0.7	1.1	0.7	0.4	0.5	0.3	0.1	3.7	4.1	3.6		

Fonte: de Bruin, Annemarieke: A gestão de uma bacia hidrográfica ao gerir um projeto, 2005. Grupo de Conservação de Solos e Águas de Erosão, Centro de Ciência do Solo, Universidade de Wageningen.

² A matriz também é conhecida como “computador de papel” (Frederic Vester) ou como “Análise de Sistemas Participativos” (Herweg/Steiner: IMA Toolbox 2002).

B.3. Diagramas causais

Diagramas Causais (também chamados de Diagramas de Causa-efeito ou Diagramas de Ligação) são usados para criar uma ideia visual das influências que levaram à mudança. Os membros da comunidade consentem sobre a mudança que observaram e discutem as razões para essa mudança. Eles desenham ou escrevem no papel ou no chão, e fazem flechas de indicação: O que causou a mudança? Quais foram as consequências?



Diagramas causais são mais comumente conhecidos no planejamento e na análise de situações. Em uma "Árvore de Problemas", as causas e as consequências de um problema são analisadas em um gráfico. Também, é possível descrever problemas relacionados, não há necessidade de limitá-los a um só. E não precisa ir de baixo para cima – um gráfico pode ter voltas, efeitos recursivos e ser dividido em seções como no exemplo da Etiópia (ao lado).

Uma maneira de se criar um diagrama causal é começar a partir das saídas do projeto (os serviços ou produtos de um projeto de desenvolvimento, como novas técnicas agrícolas ou um grupo de colaboração mútua) e fazer uma série de perguntas:

1. Quais são as contribuições ou saídas importantes do projeto?
2. Como você fez uso desses produtos ou serviços? Como você aplicou os novos conhecimentos ou habilidades?
3. Quais são as mudanças na sua situação que resultaram diretamente desse uso de saídas? Quais foram os benefícios? Quais foram as mudanças indesejadas (se houve)?
4. Esse resultado contribuiu para quais mudanças duradouras e importantes em sua vida e seu entorno?

Recursos extras

O "Guia de Diagramas Causais" da NGO-IDEAS tem uma descrição detalhada (www.ngo-ideas.net/tiny_tools/tiny_tools)

Diferentes tipos de Diagramas Causais estão descritos nas Ferramentas *Impacto* da NGO-IDEAS, p. 68, e no Manual de Monitoramento da Autoefetividade, pp. 19 e 79.

Links

http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf (p. 82)

Após responder a essas perguntas, os membros da comunidade são convidados a colocá-las em uma sequência lógica do que levou a que (causa-efeito-relações). Essas respostas são desenhadas ou escritas em um diagrama.

Normalmente, as alterações são utilizadas não apenas pelo uso das saídas do projeto. Há, também, influências externas significativas. Por isso, precisamos considerar as perguntas:

- a) Quais influências contribuíram para as mudanças observadas? (de dentro e de fora do projeto)
- b) Quais influências têm sido obstáculos para as mudanças observadas? (de dentro e de fora do projeto)

NGO-IDEAS "Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos

Em uma próxima etapa, a da execução, pode fazer sentido incluir a seguinte pergunta:

5. Até que ponto será possível manter essas mudanças ou provocar mais mudanças?

C. Narrativas

C.1. Luz das Mudanças Mais Significativas (MMS)

Se perguntarmos, as pessoas podem nos falar sobre muitas mudanças em suas vidas e suas comunidades. Com a Luz das MMS (Mudanças Mais Significativas de forma simplificada, aplicada apenas em nível comunitário), pedimos às pessoas que contem histórias de mudanças positivas e negativas que viveram e que são consideradas muito significativas, ou seja, muito relevantes para suas vidas. Pedimos a cada pessoa em um grupo para contar uma história. Perguntamos por que essa mudança é tão significativa. Em seguida, pedimos a todos os participantes que selecionem uma das histórias contadas pelo grupo como a mudança mais significativa de todas, e pedimos para explicar por que é tão significativa. Ajudamos o grupo a entender as razões e critérios pelos quais atribuíram aquela mudança como significativa.

Podemos pedir às pessoas para falarem sobre a mudança que eles relacionam com a intervenção de desenvolvimento (projeto etc.) ou qualquer mudança que elas experimentem. Quanto mais geral for a forma de perguntarmos, mais mudanças inesperadas e mudanças não vinculadas a um projeto podem ser compartilhadas. É importante também observar e refletir sobre as histórias que não são escolhidas como as mais significativas. As razões pelas quais as histórias são consideradas significativas são tão importantes quanto as histórias em si.

Links <http://groups.yahoo.com/group/MostSignificantChanges>
www.petersigsgaard.dk/PDFfiler/doing_away_with_%20pre_determined_indicators.pdf
www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf
http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf

A Luz das MMS foca apenas na aplicação nas comunidades. É uma pequena parte de um conceito mais amplo de Monitoramento e Avaliação de MMS que envolve todas as hierarquias de uma organização de desenvolvimento. As MMS podem ser integradas ao sistema geral de Fusões e Aquisições de uma organização. No entanto, não é recomendável aplicar a MMS com o mesmo grupo com muita frequência.

Variação MMS: nível de subgrupo

Em um grupo de 20-30 pessoas, os participantes são divididos em subgrupos de cerca de cinco pessoas. Cada uma é convidada a contar uma história de mudança significativa. Cada subgrupo seleciona uma história que considera mais significativa e a compartilha com todo o grupo. As razões pelas quais as histórias são consideradas significativas são tão importantes quanto as histórias. A partir das histórias do subgrupo selecionado, todo o grupo escolhe a história de mudança mais significativa. As histórias que não são selecionadas não devem ser esquecidas. Elas podem conter informações muito importantes.

Exemplo

Na Tanzânia, um grupo de crianças com deficiência é convidado a compartilhar histórias de mudança. Todas as mães com seus filhos fazem parte de um programa comunitário de reabilitação. As mães contam histórias de seus filhos ganhando habilidades, de algumas crianças indo à escola, como se tornam mais confiantes ao sair pela comunidade com suas crianças. No final, o grupo consente em selecionar a história de uma mãe que foi aceita novamente por seu marido e seus sogros como a mais significativa. A reabilitação ajuda contra a dura discriminação que as mães de crianças com deficiência sofrem. Isso é o que foi mais significativo para esse grupo de mães.

C.2. Árvore da Mudança

Desenhar uma Árvore da Mudança pode ajudar as comunidades a aprender sobre as mudanças positivas mais significativas em sua aldeia ou seu bairro, bem como quem contribuiu para elas. Em uma reunião, os membros da comunidade contam uns aos outros sobre quais mudanças eles percebem serem positivas significativas que ocorreram durante um determinado período (por exemplo, nos últimos dez anos). O grupo desenha imagens representando cada uma dessas mudanças significativas. Em seguida, discute-se a importância dessas mudanças e quem/quantas pessoas se beneficiou/beneficiaram delas. O grupo decide quais das imagens mostram as mudanças mais significativas ao alocar pontos/sementes (de 1 a 10) a cada uma das imagens de acordo com a relevância percebida da respectiva mudança. O grupo desenha uma imagem de uma árvore. As imagens que mostram as três mudanças mais significativas estão penduradas

NGO-IDEAS "Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos

na árvore de desenvolvimento como sendo seus frutos. Em seguida, o grupo discute questões como: Quais são as raízes da árvore (ou seja, causas da mudança)? Quem rega a árvore (os contribuintes para a mudança)? Existem aves comendo os frutos (possíveis riscos)? A árvore para a qual todos os participantes contribuíram mostra sua compreensão das mudanças mais significativas.

Gisela Poole, da *World Vision* (Visão Mundial), Alemanha, compartilhou suas experiências com essa ferramenta. A instituição a utiliza em processos transitórios, nos quais as organizações locais se tornam autônomas (sem dependência do apoio da organização). A ferramenta ajuda a focar o planejamento de transição na manutenção dessas mudanças positivas mais significativas, pois são percebidas como valiosas pelas comunidades. O uso da metodologia Árvore da Mudança com grupos ajudará todas as partes interessadas a entenderem melhor o estágio atual de capacidade e motivação/ perspectiva. As partes interessadas locais são mais propensas a tomarem conta da manutenção das mudanças que consideram muito significativas.

C.3. Governo e Oposição

Esta ferramenta é uma dramatização (um teatrinho). A equipe de cada organização é dividida em três grupos: um grupo de observadores, um grupo de pessoas cuja tarefa é defender e justificar o trabalho da organização e suas conquistas ("o governo") e um grupo tem como tarefa criticar e enfatizar insuficiências e efeitos negativos ("a oposição"). Uma pessoa assume o papel de um "orador" neutro, como no parlamento, que medeia a discussão. Nessa dramatização, governo e oposição discutem sobre o trabalho e as conquistas da organização. O "governo" enfatiza o impacto e sua própria contribuição, a "oposição" enfatiza as falhas e aquilo com que terceiros contribuíram para a mudança que tem sido observada. No final, os observadores falam sobre suas impressões, e um compartilhamento geral pode se suceder. Os principais pontos ditos durante a encenação podem ser analisados e documentados. Observadores, ou uma pessoa especial designada, podem tomar notas. Atenção: A ferramenta requer um alto nível de confiança entre os participantes. É aconselhável ter um líder da organização no grupo de oposição.

Conhecemos essa ferramenta com Gottfried Horneber, um consultor alemão da FAKT Consultoria, que a usa em avaliações ocasionalmente. Ele a aplicou até agora apenas com o pessoal das organizações de desenvolvimento. Uma ferramenta como essa funcionaria com membros da comunidade? Gostaríamos de ter um retorno seu.

D. Algumas consequências

Há mais possibilidades e mais ferramentas do que as descritas neste documento aqui. Outras ferramentas serão adicionadas futuramente. Há, também, algumas limitações. Esta seção reflete sobre oportunidades e limitações.

PRA e PME - Links

www.fao.org/docrep/003/x5996e/x5996e06.htm
www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1996/04/01/000009265_3980624143608/Renderizado/PDF/multi_0page.pdf
www.intercooperation.ch/offers/download/ic-india/pme-1.pdf
www.theglobalfund.org/documents/me/M_E_Toolkit.pdf
www.rhrc.org/resources/general_fieldtools/toolkit/protocols.html

D.1 Uma combinação de ferramentas: MAPP e outros

As Miniferramentas podem ser combinadas para melhorar ainda mais a compreensão e as informações. Um exemplo para isso é a MAPP, uma coleção de ferramentas desenvolvidas por Susanne Neubert que tem sido usada para avaliar ONGs, bem como grandes programas governamentais.

NGO-IDEAS "Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos

A MAPP combina as ferramentas Linha da Vida, Análise de Tendências, Lista de Atividades e Matriz de Influência, além de mais duas ferramentas, em uma formação de dois dias com representantes de uma comunidade. Ela permite uma compreensão muito profunda da percepção da comunidade sobre a mudança e suas causas, incluindo uma série de etapas de triangulação e validação. Não são apenas muito informativas, também são excelentes ao exaltar experiências de aprendizagem para os representantes da comunidade.

Recursos extras

Susanne Neubert, Descrição e Exemplos de MAPP. Método para Avaliação de Impacto de Programas e Projetos, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools/)

Links

Um comentário no MAPP de Robert Chambers pode ser encontrado em seu artigo "Uma Revolução cujo tempo é agora? O Ganha-Ganha das abordagens e métodos de participação quantitativa" (do inglês "Revolution Whose Time Has Come? The Win-Win of Quantitative Participatory Approaches and Methods"), IDS Bulletin 41/6, Nov 2010, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1759-5436.2010.00181.x/abstract>

Outra combinação dessas ferramentas é a **APSS**: Análise Participativa de Sistemas de Subsistência. A APSS começa com a avaliação participativa da situação de subsistência. Além disso, o sistema de subsistência é analisado. Em terceiro lugar, a metodologia avalia os efeitos que certos projetos ou intervenções de projetos têm sobre as mudanças da situação de subsistência. A APSS permite a comparação de diferentes intervenções de projetos e sua eficácia e eficiência no desencadeamento de mudanças positivas. O método foi desenvolvido pela FAO (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura) e testado em oito aldeias no Camboja.

Links

Martin Strele, Kristin Höltge, Markus Fiebiger, Jaqueline Foram, Anke Schulmeister: Monitoramento participativo de meios de subsistência: conectando programas e interesses dos povos pobres às políticas públicas, experiências do Camboja, LSP Working Paper 21, Roma, FAO, 2006 (<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/ah455e/ah455e00.pdf>)

Outra combinação é **PADEV**. Em vez de olhar para os programas e projetos de apenas um ator externo, avaliam-se as mudanças em uma região nos últimos vinte a trinta anos. O objetivo é descobrir quais intervenções contribuíram para quais mudanças (www.padev.nl).

Ferramentas para visualização de

resultados de outras ferramentas: Existem várias boas práticas para visualizar a mudança. Estas foram adaptadas para o trabalho de desenvolvimento em PRA: Mapas e trajetos, diagramas, calendários sazonais, diagramas de fluxo e diagramas Venn podem ser usados. Duas dessas ferramentas são particularmente úteis para visualizar mudanças: a Teia de Aranha e a Lista de Pontos (veja ao lado).

Recursos extras

Mais orientações sobre a Teia de Aranha e a Lista de Pontos podem ser encontradas em Herweg/Steiner: Ferramentas IMA 2002, Partes 1 e 2. <http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol1en.pdf> <http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol2en.pdf>. Estas também estão disponíveis em outros idiomas além do inglês.

Outras fontes: <http://www.kstoolkit.org/Spider+Diagrams>

D.2 Ferramentas de Avaliação Rural Participativa

Avaliação Rural Participativa (ARP), Avaliação Rápida Participativa, Avaliação Rural Rápida (ARR) ou Aprendizagem e Ação Participativas (AAP) oferecem muitas Miniferramentas participativas para análise de situações no passado e no presente. Portanto, todas as ferramentas são adequadas para o monitoramento e para a análise de resultados e impactos. As seguintes ferramentas podem ser utilizadas para monitorar o resultado e o impacto:

- Mapas e trajetos
- Diagramas
- Calendários sazonais
- Diagramas de fluxo
- Diagramas Venn

Todas essas ferramentas – na maioria dos casos, gráficos para visualização de mudanças – devem ser combinadas com uma abordagem adequada de trabalho com o grupo ou os indivíduos, e com um conjunto adequado de perguntas para descobrir informações precisas sobre a mudança e os fatores que contribuíram para essa mudança. Só assim poderemos obter informações confiáveis sobre o resultado e o impacto. Muitas

D.3 Palavras de Cautela

Essas Miniferramentas não tentam resolver todos os problemas que experimentamos na etapa de monitoramento e avaliação, ou na aprendizagem sobre o desenvolvimento. Alguns pontos precisam ser observados:

- **A confiabilidade e a Validade** são limitadas, como em todas as ferramentas. A reflexão das comunidades sobre os resultados das ferramentas vai gerar informações que ajudam a colocar os dados em perspectiva. Se as ferramentas forem acessadas por subgrupos ao mesmo tempo (mulheres/homens, migrantes/indígenas, adultos/jovens etc.), e os participantes, então, compararem os diferentes resultados, ainda mais ideias serão geradas e a confiabilidade das informações aumentará. Como todas as ferramentas da pesquisa social, essas ferramentas não gerarão verdade absoluta e válida, mas mostrarão perspectivas muito relevantes que precisam ser trianguladas com outras perspectivas. Serão muito úteis as opiniões dos profissionais que atuam na comunidade, incluindo a equipe de campo de ONGs. Essas ferramentas não podem substituir entrevistas com esses profissionais, mas complementam e enriquecem muito suas perspectivas.
- **Números e Narrativas:** Muitas das Miniferramentas geram dados. Mas só podem ser interpretados ao se obterem as razões pelas quais as pessoas dão sua classificação, as narrativas. Lidar apenas com os dados pode ser contraproducente.
- **Agregação:** Os dados gerados podem ser agregados para cada ferramenta de forma específica. Descrever como fazer isso, e as limitações, levaria este artigo longe demais. Será necessário dar conta disso em uma outra oportunidade.
- **Ponderação:** Algumas ferramentas compilam uma série de indicadores diferentes e os acrescentam, mas os indicadores podem ter um peso diferente: alguns são mais importantes que outros. Uma boa reflexão sobre ponderação com muitos recursos pode ser encontrada em www.mande.co.uk.
- **Quantificação do Alcance:** Uma questão importante na avaliação dos esforços de desenvolvimento é: Quantas pessoas foram beneficiadas? Essas ferramentas não respondem a essa pergunta. As ONGs devem ter dados sobre quantas pessoas participaram dos esforços, ou vivem em uma comunidade específica. Diferentes fontes de informação precisam ser combinadas para se chegar a uma avaliação do número de pessoas cujas vidas mudaram.
- **Participação:** Nenhuma ferramenta é participativa em si mesma. Mas todas as ferramentas deste trabalho podem ser usadas de forma participativa. Todas elas podem ser facilitadas para que capacitem as comunidades. Dependerá muito do estilo da facilitação, da seleção dos participantes e da configuração geral. A NGO-IDEAs incentiva uma aplicação mais participativa, dando aos grupos ou comunidades muita propriedade sobre o processo e focando em suas preocupações. Faz parte das diretrizes de participação das NGO-IDEAs que cada aplicação de uma ferramenta seja concluída com duas perguntas que devem ser colocadas aos participantes:

- 1) Você se beneficiou dessa ferramenta? Como é que isso aconteceu?
- 2) Quais são as consequências? O que você quer fazer para melhorar a situação?

As publicações da NGO-IDEAs

As publicações da NGO-IDEAs tratam de diferentes aspectos do Monitoramento de Impacto Participativo, envolvendo perspectivas de base. Todos estão disponíveis em www.ngo-ideas.net/publications

- **Ferramentas *Impacto* da NGO-IDEAs**
As Ferramentas *Impacto* trazem itens simples para o planejamento participativo e o monitoramento de projetos de base. Elas foram projetadas para permitir que ONGs, grupos e membros do grupo executem um projeto para melhorar resultados ou impactos positivos e reduzir os negativos (VENRO e NGO-IDEAs).
- **“Como eles fazem o que fazem? – Monitoramento da Autoeficiência da Sociedade Civil”:
Uma documentação de experiência de campo da NGO-IDEAs**
A publicação apresenta descrições de exemplos de análise de resultados e impactos que ilustram aos

NGO-IDEAS *"Miniferramentas": Medindo a mudança em comunidades e grupos*

funcionários das organizações de desenvolvimento como a avaliação de resultados e impactos pode ser implementada e utilizada de diferentes formas (VENRO e NGO-IDEAs).

- **“Monitoramento da Autoeficiência”: Um Manual para fortalecer as Saídas e a Gestão de um Projeto orientado ao Impacto**

O manual pretende apoiar uma organização para focar em seus procedimentos de planejamento, monitoramento e avaliação a fim de aumentar sua orientação a resultados e impactos (VENRO e NGO-IDEAs).

- **Guia GrafStat da NGO-IDEAs**

GrafStat é um software simples e útil que pode ser usado por organizações de desenvolvimento para preparar seus dados de monitoramento para análise. Esse guia se concentra em aplicações e exemplos de GrafStat relevantes para a NGO-IDEAs.

- **Miniferramentas de Avaliação de Impacto da NGO-IDEAs**

As “Miniferramentas de Avaliação de Impacto da NGO-IDEAs” apresentam ferramentas facilmente aplicáveis, que ajudam a avaliar as mudanças (resultados e impactos) e suas causas com apenas uma única aplicação. Podem ser utilizadas para avaliação externa, bem como para autoavaliação de projetos.