

H

Fase 5 do Ciclo de *Advocacy*

Acompanhamento, análise, avaliação e aprendizado

A Seção H aborda a Fase 5 do Ciclo de *Advocacy*, que é a de acompanhamento, análise e avaliação de um projeto ou programa de *advocacy*, ou uma ação de *advocacy* dentro da estratégia global de um projeto ou programa. Explica as diferenças entre acompanhamento, análise e avaliação, a relação entre essas atividades e a sua importância, com ênfase no aprendizado. Também oferece orientações sobre como realizá-las.

É importante considerar a Seção H em conjunto com as Seções F1 e F2, uma vez que muitas das considerações que surgem no acompanhamento, análise e avaliação também surgem no processo de planejamento.



Notas ao facilitador

Esta seção explora uma série de perguntas e respostas. O facilitador do workshop deve estar familiarizado com este material.

- Quais as diferenças entre acompanhamento, análise e avaliação? 212
- Por que se preocupar com acompanhamento, análise e avaliação? 213
- Por que o aprendizado é tão importante? 214
- Como se acompanha e analisa o trabalho de *advocacy*? 215
- Como se avalia o trabalho de *advocacy*? 216



Ferramentas

Esta seção apresenta ferramentas que podem nos ajudar a aplicar o aprendizado de forma prática. Em um workshop de treinamento, podem ser usadas como materiais de apoio.

- FERRAMENTA 49: Registro de acompanhamento e análise de informações 220
- FERRAMENTA 50: Questionário de avaliação de ações de *advocacy* 221



Exercícios de treinamento

Nesta seção são propostos alguns exercícios interativos de treinamento que podem ser usados com os grupos para aprofundar sua compreensão das questões suscitadas e para exercitar a aplicação das ferramentas apresentadas. São ideais para uso em workshops de treinamento.

- EXERCÍCIO 54: Fundamentos do acompanhamento, análise e avaliação em *advocacy* 223
- EXERCÍCIO 55: Acompanhamento em *advocacy* 223
- EXERCÍCIO 56: Avaliação em *advocacy* 224

SEÇÃO H Notas ao facilitador



Quais as diferenças entre acompanhamento, análise e avaliação?

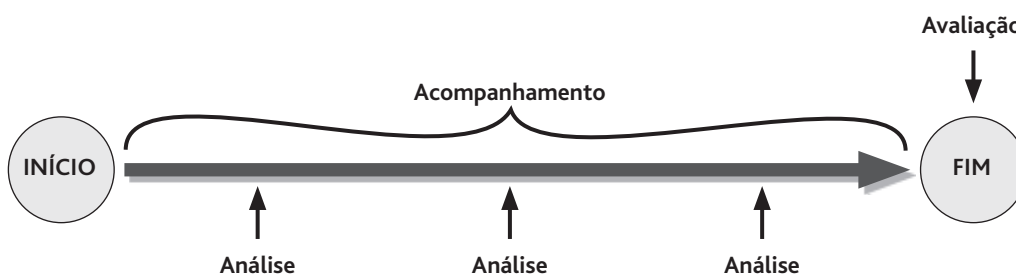
O acompanhamento, análise e avaliação são processos que, reunidos, nos permitem avaliar o impacto do nosso trabalho. No trabalho de *advocacy*, nos permitem saber se influenciámos, ou se fizemos progresso em influenciar, os decisores para promover mudanças nas leis, políticas e práticas em prol de pessoas carentes, vulneráveis e marginalizadas.

Se tivermos realizado **um projeto de *advocacy*** com prazo determinado, destinado a alcançar um impacto e mudanças específicas, o que determinará o nosso sucesso é se o projeto gerou os Produtos previstos, no prazo previsto e pelo custo previsto.


Se tivermos desenvolvido **um programa de *advocacy*** – um conjunto de projetos relacionados, geridos de forma coordenada para agregar valor e benefícios impossíveis de serem gerados por cada projeto individualmente – o que determinará o nosso sucesso é se o programa coordenou e priorizou os recursos dos projetos de forma a gerar os Efeitos Diretos mais amplos e estratégicos almejados.

- **Acompanhamento** refere-se ao processo de coletar dados sistematicamente ao longo de um projeto ou programa. É feito de maneira contínua como forma de acompanhar o progresso e avaliar se estamos fazendo o que nos propomos a fazer, no prazo previsto. Identifica sucessos e insucessos, e nos ajuda a avaliar se o projeto ou programa está caminhando conforme o planejado. Permite identificar problemas antecipadamente, dando-nos a oportunidade de adotar, antecipadamente, medidas corretivas ou melhorias proativas, conforme necessário.
- **A análise** é feita periodicamente, e não continuamente, ao longo de um projeto ou programa. São disponibilizadas avaliações periódicas do projeto para saber se está caminhando conforme o planejado, dentro do orçado, no prazo previsto e se está progredindo para alcançar as mudanças almejadas. Garante que haja aprendizado com o projeto ou programa e que sejam extraídas lições importantes que possam ser usadas para adequar o projeto ou programa, ou a concepção e execução de outros projetos e programas.
- **A avaliação** é realizada ao final do projeto ou programa, mas também em momentos intermediários, para analisar o que foi realizado e avaliar se foi eficaz. Avalia os benefícios e as mudanças mais amplas geradas pelo programa ou projeto. Deve gerar informações confiáveis e úteis, permitindo a incorporação das lições aprendidas nos processos de decisão de quem realiza as ações de *advocacy*, seus aliados, comunidades e doadores. É considerada uma boa prática dedicar tempo e recursos à avaliação. Podem ser usadas diversas modalidades de avaliação, como avaliações em tempo real, participativas e de impacto. O tipo a ser realizado depende do contexto do programa ou projeto, dos Produtos e Efeitos Diretos desejados, e dos recursos disponíveis para desenvolvê-lo.

Avaliação do Impacto ao longo do Ciclo de *Advocacy*



	Acompanhamento	Análise	Avaliação
Quando é feito?	continuamente	com frequência	ao final de um projeto ou programa, e às vezes em momentos intermediários
O que avalia?	eficiência	eficácia, relevância, impacto imediato	impacto de longo prazo, sustentabilidade
Quem participa?	comunidades, equipe, aliados	comunidades, equipe, aliados	comunidades, equipe, aliados, oponentes, alvos
Quem é responsável por fazê-lo?	equipe	equipe ou consultor externo	equipe ou consultor externo
Quais as evidências avaliadas?	internas	internas e externas	internas e externas
A quem se destina?	comunidades, equipe	comunidades, equipe, aliados, doadores	comunidades, equipe, aliados, doadores, outras organizações
Por que é necessário?	para validar a concepção do projeto ou programa e fazer pequenas mudanças em sua concepção	para validar a concepção do projeto ou programa e fazer pequenas mudanças no planejamento ou estratégia	para subsidiar grandes mudanças no planejamento ou estratégia e aplicar o aprendizado em projetos ou programas similares no futuro

 **Por que se preocupar com acompanhamento, análise e avaliação?**

“O advocacy exige uma abordagem e uma forma de pensar sobre o sucesso, fracasso, progresso e melhores práticas que é muito diferente da abordagem em projetos filantrópicos tradicionais, como prestar serviços ou criar modelos de inovações sociais. É mais sutil e incerto, menos linear, e por ser fundamentalmente uma questão política, depende dos resultados de lutas em que boas ideias e evidências sólidas nem sempre prevalecem.”¹¹

Existem diversos motivos que tornam necessário acompanhar, analisar e avaliar o trabalho de *advocacy*:

■ **Prestação de contas**

Permite-nos prestar contas a todas as partes interessadas, incluindo:

- as pessoas nas comunidades afetadas pela questão de *advocacy*, bem como aquelas beneficiadas pelas Atividades do projeto ou programa. Isso é de especial importância quando fazemos *advocacy* a seu favor
- aliados e outras organizações quem tenham participado no trabalho de *advocacy* como integrantes de uma rede, coalizão, aliança ou outra iniciativa conjunta
- alvos, como os decisores que procuramos influenciar
- os doadores que tenham financiado o nosso trabalho de *advocacy* e prestado apoio na forma de recursos.

■ **Aprendizado**

Quando aprendemos com os sucessos, podemos valorizá-los e dar continuidade àquilo que deu certo, e quando aprendemos com fracassos, podemos corrigi-los e mudar a forma de trabalhar para que não se repitam. Podemos extrair lições e refletir sobre o progresso, avaliar o nosso impacto, comemorar conquistas, reconhecer e tratar de problemas, e adequar os nossos planos, estratégias e forma de trabalhar.

¹¹ Esta é a premissa central do trabalho “The Elusive Craft of Evaluating Advocacy”, de autoria de dois acadêmicos norte-americanos, Steven Teles e Mark Schmitt.

■ Comprovação do impacto

Ajuda-nos a avaliar o progresso (ou a falta de progresso) e seus motivos, e nos permite comprovar as mudanças e o impacto trazidos por nosso trabalho. Isso nos ajuda a conquistar apoio para o nosso trabalho.

■ Participação

O acompanhamento e análise do nosso trabalho de *advocacy* permite que nossas partes interessadas opinem e influenciem a forma de trabalhar. A avaliação do trabalho de *advocacy* permite que as partes interessadas avaliem o impacto do trabalho e participem no seu desenvolvimento.

**Por que o aprendizado é tão importante?**

No decurso de um projeto ou programa de *advocacy*, muitas lições serão aprendidas. Algumas dessas lições serão baseadas em sucessos, que podem contribuir para melhorias. Outras serão aprendidas com fracassos, servindo para ajudar a evitar erros similares.

Para entender as lições aprendidas, é preciso entender o que funcionou e o que não funcionou – quando, onde, com quem, em que circunstâncias e por quê – e para isso é necessário poder analisar o trabalho que foi feito, o contexto em que foi feito, e os resultados desse trabalho. A nossa capacidade de captar essas informações pode depender da qualidade do planejamento. Por exemplo, como lidamos com divergências no trabalho com terceiros em coalizões, alianças ou redes? Adotamos alguma premissa que acabou não sendo correta? Houve riscos que não identificamos corretamente ou que poderíamos ter gerenciado melhor?

O aprendizado só acontece quando há tempo suficiente para refletir sobre as práticas, identificar lições aprendidas e compartilhá-las com outras partes, e quando estas têm a oportunidade de assimilar e aplicar as lições. Para que isso seja possível, pode ser necessário programar reuniões periódicas de acompanhamento para refletir sobre o andamento e aperfeiçoar as práticas. Também pode ser necessário manter a mente aberta, para que as dificuldades sejam reconhecidas, e não disfarçadas.

Uma análise de aprendizado (que pode ser uma análise por pares) é uma atividade formal e planejada, que pode ser feita virtualmente ou com as partes interessadas fisicamente presentes. Pode ser realizada em qualquer fase do projeto ou programa de *advocacy*, para avaliar o andamento, aprender com o que está funcionando bem e não tão bem, verificar o escopo do plano ou estratégia, e fazer ajustes se necessário. A análise pode avaliar questões de processo e/ou técnicas para verificar se o projeto está buscando aquilo que pretendia alcançar. Geralmente envolve as principais partes interessadas direta ou indiretamente envolvidas na execução do trabalho, obtendo suas perspectivas e observações. É esperado que haja algumas conclusões negativas além das positivas. Devem ser propostas recomendações específicas para a aplicação do aprendizado no projeto à medida que se desenvolve e/ou em futuras iniciativas.

ESTUDO DE CASO

BRASIL

No nordeste do Brasil, a Diaconia, parceira da Tearfund, trabalhava com grupos de mulheres em comunidades rurais próximas do município de Caraúbas. Seu trabalho tinha como foco a conscientização das mulheres sobre seus direitos e seu empoderamento para participar no Fórum Municipal de Políticas Públicas. Com apoio de sindicatos e associações comunitárias rurais, essas mulheres procuravam defender os interesses de agricultores familiares em sua região.

A região de Caraúbas está no semiárido, onde as chuvas são irregulares. Por isso, é comum a prática de armazenar alimentos, água e forragem. É uma prática importante na estação seca, quando as comunidades dependem da água coletada durante a estação das chuvas para sua sobrevivência. No entanto, nem sempre é confiável e às vezes falta água.

No Brasil há uma lei que obriga o governo a garantir acesso universal a água. Infelizmente, o Governo Federal tem, tradicionalmente, cumprido essa lei determinando a compra de cisternas de PVC pelo Ministério da Integração Nacional e sua distribuição no semiárido pela Fundação Nacional de Saúde.

A Diaconia se preocupava com essa prática por desvalorizar os conhecimentos locais sobre boas práticas de armazenamento de água. Também desempoderava as pessoas e feria sua dignidade. Diante disso, formaram uma coalizão com outras organizações para lançar uma campanha com um slogan simples: "Diga não às cisternas de PVC!". Muitas pessoas foram mobilizadas, incluindo grupos de mulheres, agricultores familiares e igrejas locais. Foram realizadas audiências públicas onde manifestaram sua insatisfação com as cisternas de PVC e pediram ao governo autorização para construir cisternas utilizando seus próprios conhecimentos locais.

Não foi fácil e levou tempo. Mas o Governo Federal no fim concordou em mudar sua prática. A Diaconia aprendeu a ser persistente e paciente. Outra lição foi a importância de incentivar a participação de todos os grupos afetados. Também aprenderam que é sensato sugerir alternativas construtivas ao Governo Federal, e não apenas criticar a forma como a lei vem sendo aplicada.



Como se acompanha e analisa o trabalho de advocacy?

O monitoramento e a análise envolvem, ambos, a coleta de dados. Os dados coletados precisam ser úteis. Se os dados não forem analisados e utilizados, de nada adianta registrar e compilá-los. Às vezes, coletamos dados que são irrelevantes, o que pode ser um desperdício de tempo, esforço e recursos.

Existe um ditado famoso que diz que, *"Nem tudo que conta pode ser contado. E nem tudo que pode ser contado, conta"*. Em outras palavras, precisamos nos assegurar de coletar dados tanto quantitativos quanto qualitativos:

- **Dados quantitativos** são números, valores, médias e estatísticas. Podem ser objetivos e, por isso, em muitos casos, precisam ser contextualizados. Podem ser usados para comprovar que algo melhorou ou mudou.
- **Os dados qualitativos** descrevem, explicam, contextualizam e comparam. Podem ser subjetivos e, por isso, é importante não fazer qualquer estimativa ou tirar qualquer conclusão além das observações originais. Podem ser usados para demonstrar que algo melhorou ou mudou.

Na coleta de dados, é importante consultar várias pessoas e considerar as diversas perspectivas. Também é importante que os dados não sejam apenas coletados, mas também registrados, analisados e traduzidos em ações. Existem diversas ferramentas que podemos usar, como questionários, observação direta, entrevistas semiestruturadas, pesquisas, registros, etc.¹² (ver a FERRAMENTA 49: Registro de acompanhamento e análise de informações e a FERRAMENTA 50: Questionário de avaliação de ações de advocacy). Qualquer que seja a ferramenta utilizada, precisamos avaliar:

12 Os detalhes podem ser encontrados em *ROOTS 5 – Gestão do ciclo de projetos*.

- Fizemos o que nos propomos a fazer, no prazo previsto?
- Em que medida fizemos bem o que nos propomos a fazer?
- Em que aspectos acertamos? Em que aspectos podemos melhorar?
- Em que aspectos não acertamos, qual o motivo e o que podemos aprender com isso?
- O que precisa mudar para que a nossa estratégia retome o rumo certo?

O importante é extrair lições sempre que acompanhamos ou analisamos o nosso trabalho de *advocacy*. Essas lições permitem decidir em que áreas devemos: promover mudanças para corrigir o rumo; manter as coisas do jeito que estão; ou até interromper o que estivermos fazendo (ex.: se os fatores que justificavam o nosso trabalho de *advocacy* deixarem de ser relevantes, ou se os riscos envolvidos se tornarem muito elevados). O aprendizado é fundamental para o bom acompanhamento e análise.

Apresentamos abaixo um exemplo baseado na análise de uma iniciativa de *advocacy* que mobilizou a população para uma passeata:

EXEMPLO

O que aconteceu...	Aprendizado para a próxima oportunidade...
A passeata foi pacífica	Obter permissão das autoridades com boa antecedência, e salientar a natureza pacífica da passeata em todos os materiais impressos e anúncios
Muitos grupos participaram	Começar a construir relacionamentos com aliados-chave com grande antecedência, e garantir que todos sejam mantidos informados sobre os planos
Houve participação de decisores-chave	Informar os decisores com antecedência
Resultou em mudanças em políticas	Dar aos decisores uma plataforma para anunciar as mudanças planejadas, por exemplo, através da imprensa
Desorganização no dia	Ter alguém encarregado da organização, com os números de telefone de todos os envolvidos em mãos para garantir a coordenação
Alguns representantes de igrejas não compareceram	Falar com todas as igrejas com antecedência e explicar a natureza exata do evento



Como se avalia o trabalho de *advocacy*?

É considerada uma boa prática fazer avaliações. Existem diversas formas de fazê-las. A opção que escolhermos dependerá da natureza do nosso projeto ou programa de *advocacy*, e de fatores como tempo, dinheiro, recursos, capacidade da equipe, os indicadores definidos na elaboração do nosso plano ou estratégia de *advocacy*, os níveis de prestação de contas exigidos por doadores e beneficiários, o nível de participação esperado e lições aprendidas.

Dentre os métodos mais comuns, destacam-se:

- **Pesquisas de Conhecimentos / Atitudes / Práticas:** diagnóstico educacional da comunidade que revela o aumento da conscientização sobre a questão, as atitudes em relação à questão e mudanças em práticas.
- **Vídeo-diários comunitários:** moradores da comunidade usam câmeras de vídeo para registrar as mudanças que ocorreram.
- **Mapeamento de Efeitos Diretos:** processo de medição que enfoca as mudanças comportamentais apresentadas por beneficiários, compreendendo uma fase extensa de concepção seguida por uma fase cíclica de apuração.
- **Mudança Mais Significativa:** coleta e interpretação de depoimentos sobre mudanças, facilitando melhorias.
- **Análise Custo-Benefício:** processo sistemático de comparação entre o custo total estimado de cada alternativa e os benefícios totais esperados, para avaliar se os benefícios superam os custos, e em que medida, além de avaliar se o projeto ou programa representa um bom investimento.
- **Retorno Social sobre o Investimento:** método baseado em princípios para medição do valor social e outros tipos de valor não financeiro em relação aos recursos investidos, a fim de avaliar o impacto para as partes interessadas, identificar maneiras de melhorar o desempenho e racionalizar os investimentos.

As avaliações devem:

- **Ser participativas:** centradas nas pessoas, envolvendo as partes interessadas de um projeto ou programa de *advocacy*, como as comunidades afetadas, aliados e alvos.
- **Avaliar o impacto:** analisando as mudanças que podem ser atribuídas ao projeto ou programa de *advocacy*, tanto previstas quanto não previstas, fazendo a pergunta: "Como as coisas mudariam se o trabalho não tivesse sido feito?".
- **Ser objetivas:** realizadas por uma pessoa (ou pessoas) que não participou do projeto ou programa de *advocacy*, e que será neutra em suas perspectivas sobre o trabalho.

As decisões a seguir devem ser tomadas antes de prosseguir:

■ Quem?

Quem deve realizar a avaliação? Pode ser feita por uma pequena equipe interna ou por uma pessoa ou equipe externa.



■ Quando?

Quando deve ser feita a avaliação? Geralmente é feita assim que possível após a conclusão do projeto ou programa. Se demorar muito para ser feita, é provável que as pessoas-chave envolvidas comecem a esquecer de informações importantes.

■ O quê?

O que precisa ser avaliado? É importante que a avaliação identifique tanto as mudanças planejadas quanto as não planejadas. Também deve avaliar a eficiência (ou seja, se os recursos foram empregados adequados e estrategicamente) e eficácia (ou seja, se o trabalho de *advocacy* teve um impacto sustentável e transformador).



O ponto de partida da avaliação é a elaboração dos Termos de Referência (TdR) para a pessoa ou equipe responsável por realizar a avaliação. Os principais tópicos geralmente são:

- **Contexto:** informações sobre o projeto ou programa, e o motivo da avaliação.
- **Objetivo:** o que a nossa organização pretende obter com a avaliação.
- **Perguntas a fazer:** as questões fundamentais a serem tratadas na avaliação.
- **Aspectos específicos a considerar:** que áreas específicas (internas e/ou externas) queremos que a avaliação aborde.
- **Metodologia:** parâmetros gerais da abordagem e das técnicas preferenciais a serem usadas pelos avaliadores.
- **Logística:** prazos, custos, etc.

Para orientações práticas e sugestões de perguntas a considerar, ver a **FERRAMENTA 50: Questionário de avaliação de ações de advocacy**.

É uma boa prática registrar a avaliação em um relatório.

Estrutura de relatório de avaliação

- Introdução e contexto
- Resumo da situação antes do trabalho de *advocacy*
- Detalhamento da questão de *advocacy*:
 - Como foi identificada?
 - Quem participou da seleção da questão?
 - A pesquisa e análise da questão foram suficientes?
 - Quais as causas fundamentais e efeitos do problema?
 - Quais as soluções propostas?
- Detalhamento das estratégias de *advocacy* utilizadas:
 - O *advocacy* foi dirigido aos alvos certos?
 - Foram influenciados da forma mais eficaz possível?
 - Quais os métodos e Atividades utilizados?
- Resumo de Insumos e análise de sua contribuição para gerar os Produtos
- Resumo de Produtos e análise de sua contribuição para gerar os Efeitos Diretos
- Informações sobre circunstâncias externas ao controle da organização
- Detalhamento dos Efeitos Diretos e Impacto:
 - Em que medida foram cumpridas a meta e os objetivos?
 - Houve consequências inesperadas e, se afirmativo, por quê?
- Conclusões e recomendações

O importante é que a nossa avaliação conduza ao aprendizado. Existem diversos possíveis motivos pelo sucesso ou fracasso de um projeto. Aqui vão alguns exemplos:

LIÇÕES DO SUCESSO	LIÇÕES DO FRACASSO
<p>Tínhamos bons contatos com decisores, fruto de boas relações anteriores.</p> <p>Pudemos contar com evidências confiáveis, precisas e detalhadas, baseadas em pesquisas aprofundadas, para subsidiar as nossas mensagens de <i>advocacy</i>.</p> <p>Fizemos bom uso de contatos, redes, coalizões e alianças existentes.</p> <p>Usamos todas as informações disponíveis, o que garantiu que os nossos pedidos de verbas fossem bem sucedidos.</p> <p>Nossos objetivos foram realistas, o que nos permitiu cumpri-los no prazo estabelecido.</p> <p>A comunidade local foi mobilizada para se representar junto aos decisores.</p> <p>A questão era uma verdadeira preocupação para a população local.</p> <p>As responsabilidades e autoridades estavam claramente definidas.</p>	<p>Deixamos de identificar alguns riscos, que não eram óbvios por ocasião da análise de riscos.</p> <p>Deveríamos ter previsto que alguns decisores não nos ouviriam e/ou que não teríamos acesso aos mesmos.</p> <p>Nem sempre tínhamos informações suficientes para responder às perguntas que surgiram.</p> <p>Inicialmente, selecionamos a questão errada como objeto do nosso trabalho de <i>advocacy</i>.</p> <p>Não havia pessoas ou tempo suficientes e, assim, não foi possível executar a estratégia planejada.</p> <p>Deveríamos ter antecipado a possibilidade de haver cortes de verba e seus impactos nas nossas atividades de <i>advocacy</i>.</p> <p>Não encontramos aliados suficientes para o tipo de trabalho de <i>advocacy</i> que optamos por empreender e não havia aliados suficientes para a questão abordada.</p> <p>Deveríamos ter reservado mais tempo para construir relacionamentos e conquistar a confiança de possíveis aliados.</p> <p>O processo foi muito mais demorado do que previsto.</p> <p>Algumas pessoas a que foram alocadas tarefas na fase de planejamento nem sempre cumpriram as atividades prometidas.</p> <p>Não investimos adequadamente em obter conhecimentos técnicos e/ou jurídicos suficientes.</p>



Registro de acompanhamento e análise de informações

É uma boa prática estabelecer um processo de acompanhamento e análise antes de iniciar o trabalho de *advocacy*, pois ajuda na hora do planejamento e da execução. Esta ferramenta apresenta sugestões de quais informações coletar e onde encontrá-las.

Tipos de dados de monitoramento	Perguntas a fazer	Informações a coletar
Insumos	<p>Que recursos temos a nosso dispor para o <i>advocacy</i>?</p> <p>São suficientes?</p> <p>Precisamos de um maior investimento de pessoas, tempo, dinheiro, etc.?</p>	<p>Por exemplo:</p> <p>Finanças – pedidos de verbas, orçamentos</p> <p>Tempo e conhecimentos da equipe – folhas de ponto, registros técnicos</p> <p>Materiais – contas de receitas e despesas, recibos</p>
Atividades	<p>Que Atividades compõem o nosso trabalho de <i>advocacy</i>?</p> <p>Estamos realizando as Atividades certas?</p> <p>As pessoas certas estão envolvidas?</p>	<p>Por exemplo:</p> <p>Reuniões – atas, notas de reuniões</p> <p>Cartões postais e abaixo-assinados – número de assinaturas</p> <p>Cartas e e-mails – cópias dos enviados e recebidos</p> <p>Ações de mobilização – plano de campanhas</p> <p>Imprensa – clipping, gravações de rádio</p>
Produtos	<p>O que está sendo gerado pelas atividades de <i>advocacy</i>?</p> <p>Estamos gerando os Produtos certos? Precisamos mudar as Atividades para gerar melhores Produtos? (Geralmente são dados quantitativos).</p>	<p>Por exemplo:</p> <p>Número de ações de campanha realizadas</p> <p>Número de reuniões e informações dos participantes</p> <p>Número de cartas, e-mails, cartões postais, abaixo-assinados – assinados e enviados</p>
Efeitos Diretos (finalidade)	<p>O nosso trabalho de <i>advocacy</i> gerou alguma influência perceptível?</p> <p>Houve decisores que acataram as nossas mensagens?</p> <p>Houve alterações em leis, políticas ou práticas? (Frequentemente são dados qualitativos).</p>	<p>Por exemplo:</p> <p>Entrevistas com alvos e aliados do trabalho de <i>advocacy</i></p> <p>Artigos de opinião na imprensa</p> <p>Comunicações privadas de decisores</p> <p>Declarações de decisores no domínio público</p> <p>Propostas de legislação</p> <p>Documentos de consulta pública</p>
Impacto (meta)	<p>Como o nosso trabalho de <i>advocacy</i> afetou a vida de pessoas carentes, vulneráveis e marginalizadas?</p> <p>As mudanças nas leis, políticas e práticas estão gerando mudanças na vida das pessoas? (Geralmente são dados qualitativos).</p>	<p>Por exemplo:</p> <p>Entrevistas com os beneficiários do trabalho de <i>advocacy</i></p> <p>Estudos de caso</p> <p>Histórias de mudança</p> <p>Pesquisa sobre mudanças em práticas e comportamentos</p> <p>Estatísticas sobre a aplicação das leis e políticas</p>



Questionário de avaliação de ações de *advocacy*

Perguntas para os aliados do nosso trabalho de *advocacy*:

- Como se envolveram no trabalho de *advocacy*?
- Qual o nível de qualidade das evidências em que o *advocacy* se baseou?
- Que informações adicionais você gostaria que tivesse?
- Qual o grau de clareza da meta e dos objetivos do trabalho de *advocacy* da organização?
- Em que medida foram usadas as estratégias certas?
- Que evidências existem para comprovar que houve mudanças em leis, políticas e/ou práticas como resultado do trabalho de *advocacy*?
- Em que aspectos o trabalho de *advocacy* foi bem sucedido, e por quê?
- Em que aspectos o trabalho de *advocacy* não foi bem sucedido, e por quê?
- O que você aprendeu com o trabalho de *advocacy*?

Perguntas para os alvos do nosso trabalho de *advocacy*:

- Qual foi a natureza do seu relacionamento com a organização?
- Quantas informações você tinha a dispor sobre a questão e as mensagens de *advocacy* antes de ser procurado?
- Qual a eficácia das informações e evidências sobre a questão que você recebeu da organização?
- Que medidas você tomou como resultado do trabalho de *advocacy*?
- Que alterações você adotou em leis, políticas e/ou práticas como resultado do trabalho de *advocacy*?
- Há algo que a organização pudesse ter feito para ser mais eficaz? Se houver, o que seria?

Perguntas para os beneficiários e comunidades afetadas pela questão:

- Você observou alguma mudança em leis, políticas e/ou práticas?
- Se houve mudanças, de que forma afetaram você e sua comunidade?
- Houve resultados inesperados? Se afirmativo, quais foram?
- Há questões ainda não resolvidas? Se afirmativo, quais são?

Perguntas a fazer a nós mesmos:

- Selecionamos a questão certa para abordar no nosso trabalho de *advocacy*? Caso negativo, por que não?
- As nossas evidências e análises foram suficientes para subsidiar o nosso trabalho de *advocacy*? Caso negativo, por que não?
- Identificamos as soluções potenciais adequadas e demonstramos a sua relação com os problemas fundamentais? Caso negativo, por que não?
- Possibilitamos que os beneficiários das comunidades afetadas pela questão participassem do nosso trabalho de *advocacy*, na seleção da questão a ser tratada, no planejamento e na execução? Caso negativo, por que não?
- A meta e os objetivos do trabalho de *advocacy* eram adequados? Caso negativo, por que não?
- Dispúnhamos de recursos suficientes para o trabalho de *advocacy*? Caso negativo, por que não?
- Qual o grau de eficiência com que aplicamos nossos Insumos para gerar os Produtos?

- Dirigimos o trabalho de *advocacy* para as pessoas certas e as influenciamos da forma mais eficaz possível? Caso negativo, por que não?
- Usamos as Atividades certas para convencer os alvos das nossas mensagens de *advocacy*?
- Em que medida os nossos Produtos produziram os Efeitos Diretos desejados e houve efeitos inesperados?
- Que evidências existem de que a nossa influência nos decisores os fez mudar de opinião, postura e/ou comportamento em relação à questão?
- Que evidências existem de que houve mudanças em leis, políticas e/ou práticas como resultado do nosso trabalho de *advocacy*?
- Qual o grau de mudança sentido pelos beneficiários nas comunidades afetadas pela questão?
- Que fatores externos inesperados tiveram impacto em nosso trabalho de *advocacy*? Em que medida poderiam ter sido antecipados?
- Houve outros resultados não previstos? Se afirmativo, quais foram?
- Em que aspectos o trabalho de *advocacy* foi bem sucedido, e por quê?
- Em que aspectos o trabalho de *advocacy* não foi bem sucedido, e por quê?
- O que aprendemos que nos ajudará a melhorar na próxima oportunidade?

SEÇÃO H Exercícios de treinamento



EXERCÍCIO 54 Fundamentos do acompanhamento, análise e avaliação em *advocacy*

Objetivo Entender os termos básicos importantes no acompanhamento, análise e avaliação de ações de *advocacy*, e sua relação com o planejamento

TIPO Exercício em grupo

MÉTODOS Jogo “ache o par”, debate em plenário

PREPARAÇÃO ANTECIPADA

1. Usando as notas de instrução nas páginas 122–123 da Seção F1 (planejamento) e nas páginas 212–214 da Seção H (acompanhamento, análise e avaliação), escreva ou digite todas as palavras-chave em folhas de papel A4, uma palavra por folha. Dependendo do número de participantes, essas palavras podem incluir: Acompanhamento, Análise, Avaliação, Insumo, Atividade, Produto, Efeito Direto, Impacto, Risco, Premissa, Prestação de contas, Aprendizado e Participação.
2. Usando as mesmas notas de instrução, escreva ou digite todas as definições das palavras-chave em outras folhas de papel A4, uma definição por folha, certificando-se de que todas as palavras tenham definições correspondentes.
3. Se as palavras e suas definições foram digitadas no computador, não se esqueça de imprimi-las.
4. É importante criar um número de palavras e definições de forma que cada pessoa na sala tenha uma única folha de papel. Se necessário, reduza a sua lista ou repita alguns dos pares de palavras/ definições. Se houver um número ímpar de participantes, o facilitador deve participar para formar o último par.

PASSO A PASSO

1. Embaralhe as folhas de papel A4 com as palavras e definições.
2. Distribua uma folha de papel A4 a cada participante, com a parte escrita voltada para baixo.
3. Indique o momento de começar, e peça que todos os participantes encontrem seu par. Ou seja, se tiverem uma palavra, devem encontrar a definição correspondente, e vice-versa se tiverem uma definição.
4. Quando os participantes tiverem encontrado seu par, convide os pares a discutir entre si se concordam ou não com a definição e por quê. Disponibilize tempo para esta atividade.
5. Reúna todos os participantes e convide os pares a opinarem sobre suas palavras e definições. Depois que cada par opinar, pregue ou cole sua palavra e definição uma ao lado da outra na parede.



EXERCÍCIO 55 Acompanhamento em *advocacy*

Objetivo Entender o que deve ser monitorado em um projeto de *advocacy* e onde obter os respectivos dados

CONTEXTO Exercício em grupo. Observação: este exercício só funciona se os participantes trouxerem um Modelo Lógico, marco lógico ou ficha de planejamento para o workshop, ou se elaboraram um Modelo Lógico (FERRAMENTA 30: Modelo Lógico de *advocacy*), ou marco lógico (FERRAMENTA 31: Marco lógico de *advocacy*) ou um plano de *advocacy* (FERRAMENTA 33: Ficha de planejamento de atividades) durante o workshop (essas três ferramentas podem ser encontradas na Seção F1).

MÉTODOS Discussão em pequenos grupos, opinião criativa, debate em plenário

TEXTO A DISTRIBUIR FERRAMENTA 49: Registro de acompanhamento e análise de informações

- PASSO A PASSO
1. Peça que os participantes consultem o que foi abordado no planejamento e que analisem novamente seus Modelos Lógicos ou marcos lógicos e suas Fichas de planejamento de atividades.
 2. Divida os participantes em pequenos grupos de três ou quatro, de preferência com os mesmos participantes com que trabalharam no planejamento.
 3. Peça que metade dos grupos identifique os dados quantitativos que devem ser coletados para acompanhar e analisar os indicadores definidos, e que a outra metade faça o mesmo em relação aos dados qualitativos.
 4. Peça que os participantes sejam específicos em relação à forma como obteriam os dados necessários, os documentos que considerariam, quem eles consultariam, etc. Incentive-os a usar a **FERRAMENTA 49: Registro de acompanhamento e análise de informações** como auxílio.
 5. Permita que apresentem suas conclusões em plenário e promova um debate sobre os principais temas e abordagens apontados. Incentive os participantes a compartilharem suas experiências onde for possível.



EXERCÍCIO 56 Avaliação em *advocacy*

Objetivo Identificar boas práticas de avaliação em *advocacy*

TIPO Este exercício funciona melhor com um grupo de pelo menos oito pessoas, de preferência mais. No entanto, também pode ser feito com um número menor de participantes.

MÉTODOS Trabalho em pares, debate em pequenos grupos, dramatização e debate em plenário

TEXTO A DISTRIBUIR **FERRAMENTA 50: Questionário de avaliação de ações de *advocacy***

- PASSO A PASSO
1. Selecione uma questão de *advocacy*. Pode ser uma questão real sendo tratada pelos participantes fora do workshop de treinamento, ou um exemplo preenchido que estejam usando no workshop, ou então um estudo de caso (real ou imaginário, indicado pelo facilitador do workshop).
 2. Se possível, divida os participantes em quatro pares. Designe para cada par uma identidade, como:
 - a organização
 - os aliados
 - os alvos
 - a comunidade afetada.

Se o grupo for menor do que oito, designe duas identidades por par.

3. Cada par deve então planejar e se preparar. Os participantes serão entrevistados, conforme a identidade de cada par, para a avaliação. Também irão entrevistar o outro par a eles designado. Em ambos os casos, devem definir como irão formular suas respostas e perguntas, usando a **FERRAMENTA 50: Questionário de avaliação de ações de *advocacy*** como auxílio.
4. Convide cada par, um de cada vez, a fazer uma dramatização com o outro par, revezando entre entrevistar e ser entrevistado. Aqueles que não estiverem participando devem atuar como observadores.
5. Depois de cada dramatização, peça que os participantes opinem em plenário sobre o que funcionou e não funcionou. Destaque os principais temas de aprendizado e boas práticas de avaliação em *advocacy*.