



Avaliação de intercâmbios comunitários: para planejamento e avaliação sensíveis à cultura.

Março de 2005



International
Institute for
Environment and
Development

Esta ferramenta foi preparada por Simone Mangal simone.mangal@aya.yale.edu e Janette Forde janette.bulkan@yale.edu. Em colaboração com O *North Rupununi District Development Board* (Diretoria de Desenvolvimento do Rupununi Norte), Guiana.

Sumário

1. Introdução **(4)**
2. Descrição sumária dos quadros teóricos e da ferramenta Avaliação de Intercâmbios Comunitários–AIC, empregados no seu desenvolvimento **(8)**
3. Fase preparatória - Preparação e manejo do processo global **(12)**
4. Fase de desenvolvimento - Estágio 1: Negociação do mapa conceitual para a aldeia **(21)**
5. Fase de desenvolvimento - Estágio 2: Desenvolvimento de padrões para a aldeia **(29)**
6. Fase de desenvolvimento - Estágio 3: Desenvolvimento de indicadores **(39)**
7. Fase de testes – Aplicação da ferramenta AIC numa avaliação de ensaio **(48)**
8. Conclusões **(59)**

Agradecimentos

Os autores agradecem a todas as pessoas que fizeram contribuições de tempo e recursos para a elaboração desta ferramenta.

O patrocinador financeiro principal deste trabalho é o International Institute of Environment and Development (IIED). Sonja Vermeulen, Duncan Macqueen e James Mayers, do Programa de Silvicultura e Uso de Terras, prestaram orientações para o estudo.

O Iwokrama International Centre for Rainforest and Conservation and Development (Centro Internacional Iwokrama para Florestas Tropicais, Conservação e Desenvolvimento) contribuiu recursos para apoiar o trabalho de campo em 2002, inclusive contribuições financeiras para contratar e capacitar pessoas locais bem como para administrar uma avaliação externa em 2004. Vanda Radzik, Community Development Fellow (Sócio Colegial de Desenvolvimento Comunitário), prestou assistência durante várias fases.

A metodologia delineada nesta ferramenta foi desenvolvida com base nos ensaios de campo em Rupununi do Norte, na Guiana. É o resultado dos trabalhos dos residentes da Aldeia de Surama e Aldeia de Annai, bem como de instituições-chave e pessoas capacitadas locais.

Agradecemos o North Rupununi District Development Board que representa as aldeias do Rupununi Norte, Guiana e Bina Hill Indigenous Research Institute (Instituto de Pesquisas Indígenas Bina Hill). As instituições e pessoas capacitadas locais relacionadas abaixo fizeram contribuições inestimáveis:

Makushi Research Unit: Lucilla Singh, Annai Central Village; Ceceline Cambridge, Kwataman Village; Afalon Van Long, Rupertee Village; Paulette Allicock, Surama Village e Ascenia Xavier, Wowetta Village.

Trabalhadores Ambientais de Comunidade: Henry Jacob, Annai Central Village; Keith Sandy, Annai Central Village; Hinsley Edwards, Kwataman Village; Cyril Van Long, Rupertee Village; Dilys Allicock, Surama Village, Danford Moses, Wowetta Village e Renold Domingo, Wowetta Village.

Agradecemos também às pessoas que contribuíram com seu tempo, trabalhando no Painel de Avaliação que avaliou o Programa de Turismo Ecológico da Aldeia de Surama, empregando a 'ferramenta' desenvolvida naquela aldeia:

Brian Allicock, Ministry of Amerindian Affairs (Ministério de Negócios de Ameríndios, o Oficial de Desenvolvimento Comunitário); Padre Moses, Annai Central Village Council/North Rupununi District Development Board; o Zacharias Norman, Cacique do Distrito de Annai; Terrence Brasche, Aldeão de Annai e Ligação de Comunidade Audubon–Iwokrama Citizen Science Project; Danford Moses, Trabalhador Ambiental de Comunidade, Aldeia de Wowetta; Paulette Allicock, Makushi Research Unit, Surama; Anthony Andries - Capitão, Aldeia de Surama; e Verônica Allicock – Presidente do Comitê de Turismo Ecológico de Surama.

Por último, agradecemos às seguintes pessoas pelo apoio dado às operações e à documentação: Sharon Ousman, Professional Development Fellow, Iwokrama International Centre; Sabanto Tokohoro, Assistente de Pesquisa, Iwokrama International Centre; Zacharias Norman, Cacique do Distrito de Annai; Charlene Charles, Jovem Voluntário da Aldeia Central de Annai; Sarah Francis Wong, estudante da Escola das Nações e Jovem Voluntário; Victorine Allicock, Aldeia de Surama.

1. Introdução

A presente ferramenta descreve uma metodologia para dirigir o planejamento e a avaliação baseados nas comunidades através da identificação de intercâmbios ocultos na economia, na ecologia, na sociedade e na cultura. Esta abordagem concede poderes às comunidades locais para empreender iniciativas de negócios, conservação e desenvolvimento apropriadas para a cultura e os sistemas de valor distintos das comunidades.

Muitos grupos envolvidos no apoio ao manejo de recursos locais e às iniciativas de subsistência sustentável confiam nas ferramentas conceituais, tais como o Quadro de Meios de Subsistência Sustentável, para orientar sua maneira de trabalhar com comunidades locais. Tais ferramentas conceituais, em conjunto com métodos práticos para planejamento participativo, monitoramento e avaliação com comunidades, têm melhorado o âmbito no qual o desenvolvimento e a prática de conservação podem incorporar as perspectivas e prioridades das pessoas locais no planejamento e execução de projetos. Embora as técnicas participativas ajudem a incorporar as prioridades das pessoas locais, seu valor dependerá em última análise, da força das 'ferramentas conceituais' que orientam a aplicação de tais técnicas. Nossas 'ferramentas conceituais' – os modos de concepção e ordenação do mundo e das forças que incidem sobre ele – moldam, de modo fundamental, a maneira de definirmos as prioridades e avaliarmos o sucesso junto com as pessoas locais.

Os profissionais de conservação e de desenvolvimento procuram aplicar certas 'ferramentas conceituais', tal como o Quadro de Meios de Subsistência Sustentável, em toda parte do mundo e com uma grande diversidade de comunidades locais e culturas distintas. O método descrito na presente ferramenta poderá dar apoio aos empenhos deles por oferecer um procedimento prático para tomar o primeiro passo determinante para que as pessoas locais possam moldar a 'ferramenta conceitual' que governa as intervenções e, depois disso, adotar um procedimento sistemático para descobrir os intercâmbios aceitáveis ou indesejáveis no processo de tomada de decisões.

O que é a ferramenta Avaliação de Intercâmbios Comunitários (AIC)?

Esta ferramenta fornece, passo-a-passo, informações para o desenvolvimento de uma ferramenta de *Avaliação de Intercâmbios Comunitários (AIC)* especialmente adaptada, que compreende:

- i. Um *mapa conceitual* específico da comunidade e da cultura local. Trata-se de um quadro conceitual que constitui a ferramenta primária de análise – uma maneira de identificar e classificar os aspectos da vida e dos recursos comunitários, bem como das forças que exercem influência nestes.
- ii. Um método *sistemático* para efetuar *comparações de pares* entre todos os aspectos do mapa conceitual (econômicos, sociais, culturais, ecológicos etc.) a fim de identificar os intercâmbios aceitáveis e os inaceitáveis.
- iii. Por meio deste procedimento, uma comunidade pode definir, de modo pragmático, suas metas de desenvolvimento (*os padrões* que procuram alcançar) junto com indicadores de sucesso e fracasso que servirão para orientar o manejo e a avaliação contínua, bem como o planejamento futuro.

A AIC é baseada nas premissas de que:

- i. A participação local genuína se fundamenta na negociação de um quadro conceitual comum para orientar as atividades, não apenas entre as pessoas de fora e as locais, mas também entre os sub-grupos locais.

- ii. É necessário um proceder sistemático para identificar corretamente os benefícios e custos da participação em certas atividades, bem como os intercâmbios ocultos. Mesmo nos processos participativos mais bem-intencionados, fazer isso pode constituir um desafio na prática.
- iii. Para que um processo de planejamento, monitoramento e avaliação possa ser genuinamente baseado na comunidade, os sub-grupos das comunidades precisam negociar e chegar a um acordo sobre os intercâmbios aceitáveis, as metas para o futuro e os indicadores de sucesso.

A AIC foi desenvolvida na Guiana com o povo Macushi, o quarto maior grupo indígena da América do Sul. Na Guiana, o povo Macushi ocupa a área dentro e ao redor da Floresta Iwokrama. É da natureza da ferramenta AIC que ela seja aperfeiçoada continuamente à medida que é aplicada. As comunidades locais, sua ONG o *North Rupununi District Development Board*, e o *Iwokrama International Centre for Rainforest Conservation and Development* aperfeiçoarão continuamente a AIC durante sua aplicação. Os usuários devem sentir-se à vontade de usar, adaptar e aperfeiçoar. Queira compartilhar seu feedback (avaliação) e experiências conosco pelo site www.iwokrama.org ou www.iied.org.

Quem pode usar a AIC e para que propósito?

A AIC pode ser usada para planejar e avaliar qualquer subsistência sustentável ou outro manejo integrado de recursos, negócios, conservação ou projeto de desenvolvimento com pessoas locais. Ela também pode fornecer informações iniciais que poderão ser usadas para projetar e implementar programas detalhados de monitoramento.

A AIC é útil principalmente para grupos interessados na capacitação por autogestão em comunidades locais no longo prazo e para organizações – tais como autoridades de manejo de áreas protegidas, empresas florestais e outras companhias de extração de recursos naturais – que têm uma presença e responsabilidade de longo prazo numa determinada área. Porém, os usuários podem empregar a AIC para realizar avaliações rápidas ao planejarem ou avaliarem um determinado projeto, por efetuar um aperfeiçoamento rápido do quadro conceitual e aplicar a técnica de comparação de pares para avaliar os intercâmbios.

Há duas opções para o uso:

1. Desenvolver a AIC com uma comunidade, incluindo padrões e indicadores para medir o sucesso, e desenvolver habilidades locais para usar a ferramenta produzida e o método de comparação de pares, de modo contínuo, para avaliar uma iniciativa rapidamente. Uma vez que a AIC tenha sido desenvolvida junto com uma determinada comunidade, esta poderá aplicá-la de forma independente ou em conjunto com parceiros, para avaliar rapidamente qualquer proposta de negócios, conservação ou projetos de desenvolvimento. O procedimento também poderá ser usado para a avaliação externa de projetos e programas naquela comunidade, de acordo com o tempo e recursos disponíveis.
2. Avaliar mais rapidamente um projeto proposto ou existente por meio da aplicação e adaptação do *mapa conceitual* da comunidade descrito nesta ferramenta, de acordo com as circunstâncias locais, e por efetuar uma avaliação rápida de pares do impacto de cada produção do projeto em relação a cada componente do mapa conceitual. Isso proporciona um feedback geral que poderá melhorar a consistência e o enfoque do projeto.

Embora a AIC seja útil para grupos que se engajam com comunidades para trabalhar em projetos, e para a avaliação rápida, o procedimento seria usado em todo seu potencial por pessoas que se dedicam ao melhoramento de conscientização e à capacidade das comunidades locais de definir e gerir em longo prazo seu próprio desenvolvimento e recursos naturais.

A AIC não é útil apenas para as pessoas de fora que trabalham em parceria com as comunidades locais, mas também para as comunidades ao planejarem e executarem as atividades internas ou iniciativas automobilizadas. Na realidade, o procedimento visa a fornecer um quadro para os líderes de comunidades integrar nos projetos e nas atividades administradas por vários grupos diferentes dentro de uma determinada comunidade. A AIC apóia o planejamento integrado, tanto pela harmonização de projetos ou iniciativas diferentes que podem ser contínuos na comunidade, como pelo exame de intercâmbios culturais, sociais, econômicos e ecológicos produzidos por ações em áreas específicas. O procedimento de desenvolver uma ferramenta de comunidade especificamente adaptada, a qual pode ser aplicada para avaliar qualquer iniciativa, concede poderes às comunidades para que elas possam ser mais meticolosas dentro do período de tempo relativamente curto que as comunidades normalmente têm para decidir se elas desejam ser envolvidas em negócios, meios de subsistência sustentável ou outras iniciativas de conservação ou de desenvolvimento. As comunidades podem avaliar qualquer projeto ou iniciativa em relação às prioridades comunitárias globais usando uma técnica sistêmica de comparação de pares. Isso aumenta a capacidade da comunidade de avaliar as iniciativas propostas ou em andamento em relação às prioridades que elas estabeleceram, independentemente de qualquer projeto específico, para descobrir intercâmbios ocultos e tomar decisões de acordo com seu sistema de valores.

Porém, não é provável que muitas comunidades locais tenham a capacidade independente de desenvolver e utilizar a AIC. Uma pessoa que deseja usar a metodologia com pessoas locais deve tomar providências para apoiar o desenvolvimento de habilidades locais para a aplicação da metodologia e, igualmente *importante*, para sustentar seu uso durante e após o período de sua intervenção.

A AIC também pode ser muito útil para grupos que se interessam em trabalhar com pessoas locais para fortalecer a governança local e a responsabilidade superior. O procedimento é especialmente apropriado para trabalhar com grupos sociais distintos, tais como povos indígenas, visto que ele se concentra em intercâmbios aceitáveis, especialmente na medida em que estes concernem à cultura e à identidade. Porém, ele pode ser adaptado para uso com comunidades multi-culturais que compartilham a dependência de uma área comum de recursos naturais. A AIC foi desenvolvida com pequenas comunidades florestais na Guiana Shield (Escudo Guiana). É bem adaptada para trabalhar com pequenas comunidades, mas poderá ser útil também para comunidades maiores.

Quanto tempo o processo leva?

O desenvolvimento geral da AIC com uma pequena comunidade poderá levar aproximadamente dois meses e meio e precisar de recursos equivalentes aos de um projeto pequeno. Esta estimativa inclui o tempo para preparação completa, o trabalho de campo, a sensibilização da aldeia, a mobilização, o treinamento, a documentação e as atividades de prosseguimento. O desenvolvimento da AIC é equivalente à execução de um pequeno projeto. O trabalho de campo para desenvolver a AIC, com um moderador principal numa aldeia de população de aproximadamente 300 a 500 pessoas, levaria por volta de 3 semanas. Isso inclui uma estimativa do tempo necessário para desenvolver um mapa conceitual da aldeia, as metas da aldeia (padrões) e os indicadores para monitoramento das metas de desenvolvimento, bem como para testar a AIC desenvolvida. Uma ferramenta AIC pode ser desenvolvida em menos tempo com vários moderadores bem-treinados que assumem a liderança e trabalham simultaneamente com sub-grupos de aldeias diferentes.

O processo inteiro não tem que ser comprimido; ele pode ser expandido, abrangendo um período mais longo, dependendo da disponibilidade dos aldeões, dos moderadores, dos recursos e da natureza do engajamento. O tempo que seria necessário também depende do nível da familiaridade dos moderadores com o contexto local, da experiência dos moradores da aldeia com processos participativos, seu compromisso para com o processo e sua capacidade de se organizar. Se a aldeia não for composta de um único grupo socialmente distinto, é provável que leve mais tempo para negociar um conjunto de metas comuns, e será necessário repetir vários

passos em diversos níveis a fim de desenvolver o mapa conceitual, os padrões e os indicadores. De modo geral, uma participação de sessenta por cento de cada subgrupo de interesse identificado na aldeia é suficiente para desenvolver uma ferramenta de aldeia adaptada e significativa, a qual poderá ser aperfeiçoada com maior uso e participação em nível local.

Estrutura e uso desta ferramenta

Esta ferramenta é organizada em sete capítulos adicionais. Estes refletem, de modo geral, as etapas de desenvolvimento de uma ferramenta AIC.

O Capítulo 2 oferece uma AIC de descrição resumida e os quadros teóricos empregados para seu desenvolvimento.

O Capítulo 3 fornece orientações e dicas para que você se prepare para preparar a comunidade para empreender o desenvolvimento da AIC.

O Capítulo 4 descreve o Estágio 1 do desenvolvimento da AIC – um processo passo-a-passo para desenvolver o Mapa Conceitual da Aldeia.

O Capítulo 5 descreve o Estágio 2 do desenvolvimento da AIC – um processo passo-a-passo para desenvolver e negociar os padrões (metas) da aldeia.

O Capítulo 6 descreve o Estágio 3 do desenvolvimento da AIC – um processo passo-a-passo para desenvolver indicadores simples de 'quadro de palavras' para cada um dos padrões da aldeia.

O Capítulo 7 descreve a fase de testes – um processo passo-a-passo para testar e ajustar a AIC.

O Capítulo 8 apresenta um resumo dos principais passos e conclusões.

A fim de entender a metodologia por completo, esta ferramenta deve ser usada junto com os Pontos de Aprendizagem e o Suplemento de Estudos de Casos que apresenta as lições aprendidas e cita exemplos ilustrados, explicações práticas e conhecimentos adicionais sobre os produtos nas diversas etapas do desenvolvimento da AIC. Há referências dos estudos de caso e exemplos em cada seção da ferramenta para facilitar sua consulta.

2. Descrição sumária da ferramenta AIC e dos quadros teóricos utilizados no seu desenvolvimento

Descrição sumária: Estágios do desenvolvimento da AIC

A ferramenta AIC inclui:

- i. Um *Mapa Conceitual* Específico da Comunidade
- ii. *Padrões* para cada componente do mapa conceitual,
- iii. *Indicadores* simples de 'quadros de palavras' para cada um dos padrões
- iv. A aplicação freqüente de uma técnica de comparação sistemática de pares e
- v. A negociação facilitada para definir os padrões, indicadores e intercâmbios aceitáveis comuns da aldeia

O Mapa Conceitual, os Padrões e os Indicadores representam as áreas de prioridade geral, as metas e os meios pelos quais a comunidade poderá medir o sucesso e fazer ajustes de modo contínuo.

Em resumo, a metodologia para o desenvolvimento da AIC junto com uma comunidade específica compreende as seguintes etapas principais além do preparo geral e a informação dos líderes comunitários:

I. Fase preparatória: Preparo de si mesmo e da Comunidade

Uma série de passos para assegurar que haja completa responsabilização e compromisso locais e que as pessoas locais estejam adequadamente preparadas para participar do processo. Esta fase inclui a preparação para trabalho de campo, programação e realização de entendimento sobre análise de progresso de informação dos líderes locais.

II. Fase de desenvolvimento

Estágio 1: Desenvolvimento de um Mapa Conceitual Específico da Comunidade

Isso é feito por meio de uma série de exercícios abertos que não limitam a categorização conceitual das pessoas locais de seu mundo ou das forças que elas acreditam que incidem naquele mundo. O mapa conceitual final é produzido por meio de um processo de negociação entre diferentes subgrupos da comunidade. Este mapa pode ser conferido em relação a quadros conceituais externos. Neste caso os Meios de Subsistência Sustentável e os Quadros de Ecossistema Humanos são usados em combinação (Caixas 1 e 2, respectivamente) para determinar se existem outros aspectos que poderiam ter sido despercebidos mas que são importantes para a comunidade. Este Mapa Conceitual Específico é a ferramenta básica para planejamento e avaliação na aldeia.

II. Fase de desenvolvimento

Estágio 2: Desenvolvimento de Padrões para cada componente do Mapa Conceitual da Comunidade (metas para um período especificado)

Isso é efetuado através de uma série de passos voltados à aprendizagem para ponderar as mudanças históricas e suas causas subjacentes e, ainda, para identificar as questões e prioridades atuais de cada componente do mapa conceitual. Os padrões definidos para cada componente do Mapa Conceitual da Comunidade são comparados sistematicamente a fim identificar e realizar as decisões quanto a intercâmbios aceitáveis e eliminar as incoerências. A fim de desenvolver um conjunto comum de padrões para a comunidade que não destitua nenhum subgrupo de seus direitos, os padrões são negociados primeiramente dentro dos subgrupos da comunidade e negociados subsequentemente entre todos os subgrupos.

II. Fase de desenvolvimento

Estágio 3: Desenvolvimento de indicadores de quadro de palavras para cada padrão

Isto envolve o desenvolvimento de indicadores de 'quadro de palavras' simples, sensíveis, mensuráveis e específicos para cada um dos padrões da comunidade. Os indicadores são desenvolvidos pelos subgrupos e reunidos em nível comunitário.

III. Fase de testes

Testes da aplicação da AIC para a avaliação de um Projeto

Testes dos Padrões e Indicadores iniciais pela avaliação de um projeto ou iniciativa existente na comunidade. Isso possibilita o aperfeiçoamento ou ajuste necessário de todos os aspectos do procedimento, inclusive do Mapa Conceitual Específico da Comunidade.

Caixa 1:Quadro de Meios de Subsistência Sustentável

Desde os anos setenta, a compreensão da pobreza pelo setor de desenvolvimento tem sido ampliada. A subsistência sustentável pode ser definida como:

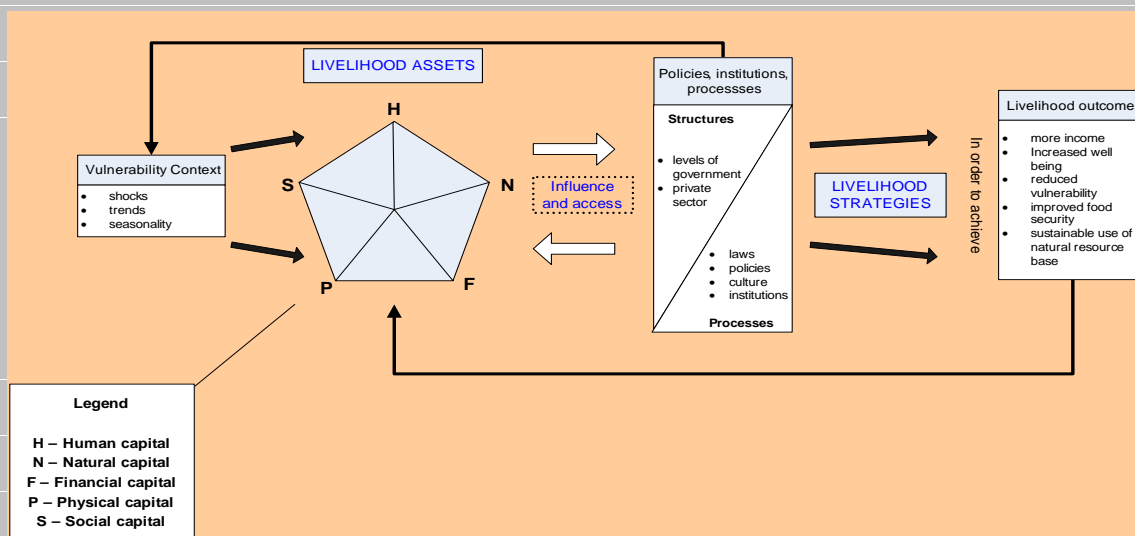
'uma subsistência que inclui as capacidades, os bens (abastecimentos, recursos, terrenos e acesso) e as atividades necessários para se obter os meios de vida: uma subsistência é sustentável se puder suportar e recuperar de tensão e choques, se puder manter ou aumentar suas capacidades e bens e oferecer oportunidades de subsistência sustentável à próxima geração; é uma subsistência que contribui com benefícios líquidos para outros meios de subsistência em níveis locais e mundiais no longo e curto prazos'.

(Chambers e Conway,1992)

Vários Quadros de Meios de Subsistência Sustentável que são muito similares estão sendo usados por várias agências. Os quadros focalizam as diferentes estratégias utilizadas pelas pessoas para satisfazer suas necessidades de subsistência e atender ao nível de acesso aos 5 bens de capital: O *social, o humano, o físico, o financeiro e o natural*. São importantes também os fatores que influenciam o acesso aos bens e às oportunidades. Os fundamentais entre eles são: estruturas institucionais e políticas de nível macro, *tendências*, tais como as transformações econômicas ou tecnológicas, a variação sazonal, os *choques*, tais como desastres naturais ou conflitos, e processos que são o resultado de fatores tais como políticas, a lei e a cultura.

Em princípio o Quadro de Meios de Subsistência Sustentável deve:

- ser usado de modo participativo a fim de que os praticantes sejam orientados pelas prioridades das pessoas
- começar com análises dos pontos fortes das pessoas, não suas necessidades
- influenciar os processos e as instituições de nível macro para melhorar as opções para a subsistência de famílias
- entender e responder à natureza dinâmica da pobreza e às influências nela que exigiriam um procedimento de aprendizagem para entender as relações de causa e efeito relativas à pobreza
- apoiar e promover meios de subsistência que são sustentáveis de modo econômico, ambiental, social e institucional, ou seja, que sejam recuperáveis de choques, independentes do apoio externo, mantenham a produtividade de recursos naturais de longo prazo e não prejudiquem as opções de subsistência abertas a outros.



Fonte/ Informações Adicionais:

www.livelihoodconnect.org

Caixa 2: Quadro do Ecossistema Humano

O Modelo do Ecossistema Humano considera qualquer ecossistema específico como um 'ecossistema humano': "um sistema coerente de fatores biofísicos e sociais com capacidade de adaptação e sustentabilidade no decorrer do tempo." (Machlis et al. 1997). Segundo essa visão, um ecossistema é uma entidade demarcada e dinâmica de recursos naturais, socioeconômicos e culturais críticos que passam pelo sistema. O fluxo de recursos dentro dos ecossistemas é regulado por meio de instituições sociais, inclusive de saúde, justiça e da lei, e pelas mudanças em ciclos fisiológicos, individuais, institucionais e ambientais. É importante notar que os recursos podem ser usados dentro de um ecossistema, transportados para fora dele ou importados. Por exemplo, o capital financeiro externo, as informações e habilidades e os bens exportados são forças motrizes críticas nas mudanças nos ecossistemas. Por último, os fluxos de recursos freqüentemente são afetados fortemente pela ordem social, bem como pelas identidades individuais e de grupo, pelas normas sociais e pelas hierarquias sociais. Os recursos críticos e os sistemas sociais que regulam o fluxo deles podem ser ilustrados como mostrado na Figura 1. Machlis et al. (1997) recomenda que este modelo para um ecossistema humano pode ser usado como um quadro de organização para as avaliações de impacto social associado com planos de administração de ecossistemas. O valor do modelo neste contexto é que ele oferece orientação para a detecção de todos os impactos potenciais de mudanças e também possibilita a análise dos intercâmbios e das mudanças ligadas.

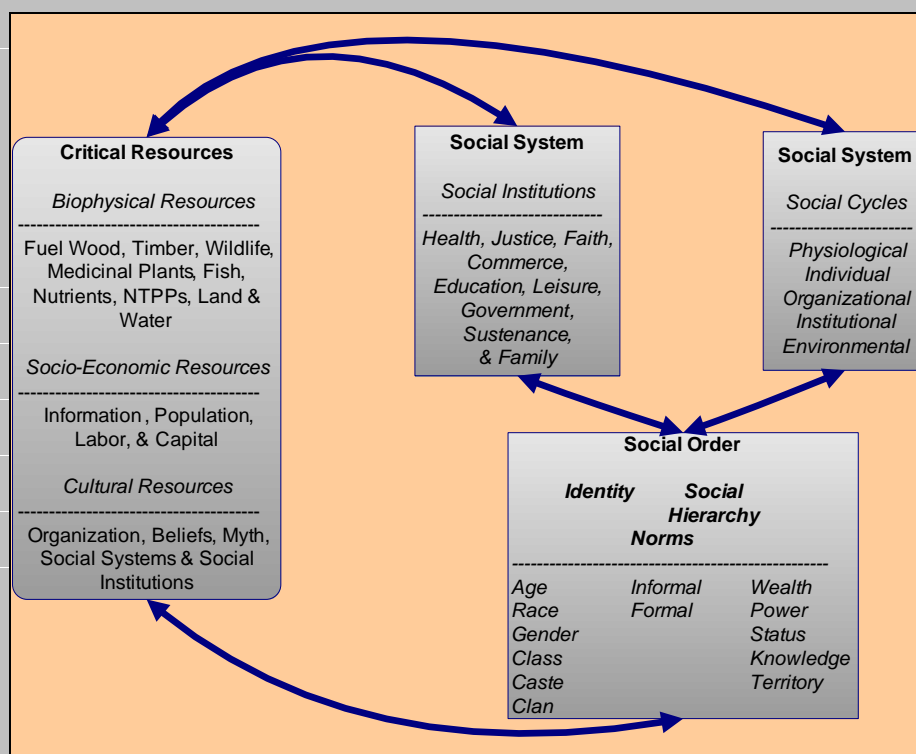


Figure 1: Human Ecosystem Model (after (Machlis et al. 1997))

Fontes/ Informações Adicionais:

- Force, J. E., e G. E. Machlis. 1997. The human ecosystem. Part II: Social indicators in ecosystem management. *Society and Natural Resources*. **10**:369-382.
- Machlis, G. E., J. E. Force, e W. R. Burch. 1999. The human ecosystem as an organizing concept in ecosystem management. Páginas 21 a 36. *in* R. C. Szaro, N. C. Johnson, W. T. Sexton, e A. J. Malk, editores. *Ecological stewardship: a common reference for ecosystem management*. Elsevier Science, Oxford, RU.
- Machlis, G. E., J. E. Force, e W. R. J. Burch. 1997. The Human Ecosystem Part I: The Human Ecosystem as an Organizing Concept in Ecosystem Management. *Society and Natural Resources* **10**:347-367.

3. Fase preparatória - Preparação e administração do processo global

O planejamento intensivo com qualquer comunidade depende da organização meticulosa. Durante a Fase Preparatória, deve-se assegurar que os líderes e membros da comunidade estejam completamente informados, comprometidos e prontos para o processo e que as pessoas capacitadas locais sejam identificadas e treinadas para apoiar o processo.

Esta seção descreve alguns dos passos para o engajamento de uma comunidade para seu empreendimento no desenvolvimento de uma AIC. Estes passos são apenas algumas das atividades necessárias para se preparar para o trabalho de campo com uma comunidade. Os usuários teriam que personalizar seu procedimento geral de acordo com o contexto específico no qual eles estão trabalhando.

? Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso

Referência específica:

Estudo de caso 1: O Processo Geral para Desenvolver uma Ferramenta Específica de Planejamento e Avaliação com o povo Macushi, da Guiana.

Objetivos da fase preparatória:

Deve-se:

- Identificar os subgrupos fundamentais dentro da comunidade e os outros fatores que devem orientar o trabalho planejado com a comunidade. Isso inclui a migração sazonal, os padrões de uso de recursos, os principais líderes formais e informais e outros fatores.
- Identificar e compartilhar informações por completo com os principais líderes de aldeia, os subgrupos e os membros da comunidade. Se houver muitas aldeias numa determinada área com uma chefia sobre todas, efetuar a preparação em e níveis de aldeia e entre aldeias.
- Organizar sessões apropriadas para aumentar a conscientização e conversar com os representantes-chave sobre o trabalho proposto. Obter a aprovação deles por meio de um processo de tomada de decisão informada. Planejar junto com eles um procedimento para compartilhar informações e obter a aprovação de membros da comunidade para as pesquisas e o processo global. Isso deve incluir providências para a informação dos líderes do progresso, a avaliação contínua e a mobilização e preparação dos membros da aldeia para sua participação.
- Chegar a um entendimento comum com a comunidade a respeito do processo geral para pesquisas e do prazo para completar o processo.
- Identificar e treinar as pessoas capacitadas locais para dar apoio e para a observação por partícipes a fim de possibilitar a avaliação contínua, a interpretação e apoio para a facilitação. Essas pessoas estariam envolvidas na aprendizagem orientada por ações. Elas representam um acervo fundamental de recursos para maior treinamento a fim de aumentar a capacidade da comunidade para continuar aplicando a AIC.
- Desenvolver um método para avaliações diárias e acompanhamento de progresso junto com as pessoas capacitadas locais.
- Realizar uma reunião de introdução com a aldeia para compartilhar informações, obter reações, finalizar um cronograma de atividades e obter o compromisso para participação.
- Organizar todas as logísticas e certificar-se de que os líderes e as pessoas capacitadas locais recebam o apoio apropriado para trabalhar com os aldeões a fim de se prepararem para as pesquisas de campo.

Passos da fase preparatória:

Passo 1	<i>Encontro com os líderes da comunidade local: reunião introdutória</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes locais: Algumas reuniões com os líderes principais e apresentações durante suas horas de reunião.	<ul style="list-style-type: none">➤ Contatar os líderes comunitários nos seus foros de reunião para conversações iniciais. Introduzir o conceito por meio da confiança e respeito mútuos - mostrar-lhes abertamente os recursos financeiros e outros que você possui para aplicação.➤ Os líderes são pessoas eleitas, bem como líderes tradicionais, chefes de instituições de aldeia, curandeiros tradicionais, pessoas locais responsáveis por projetos etc.➤ Procurar informar-se sobre a experiência deles com projetos e determinar se os líderes já percebem o valor de uma ferramenta de planejamento e avaliação internos e o que já tem acontecido neste sentido.➤ Conversar sobre se deve seguir em frente e como, com o planejamento de uma reunião maior de introdução, e tomar uma decisão junto com os líderes quanto a um processo preliminar.
Dicas	
<p>- Conversar em mais detalhes com os líderes individuais sobre os méritos da metodologia e informar-se sobre suas preocupações, a fim de preparar-se para a reunião introdutória. Fazer questão de compartilhar informações por completo sobre os recursos disponíveis e orçamentos e esclarecer bem quanto tempo e outras demandas serão exigidos dos líderes e das comunidades.</p> <p>- Esclarecer bem como a contribuição dos líderes e da comunidade seria incorporada no processo e fazer as mudanças necessárias com base nas reações deles.</p>	

Passo 2	<i>Efetuar uma avaliação geral: principais grupos de participantes dentro da comunidade</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes locais: Podem ser utilizados vários métodos, inclusive grupos de enfoque, avaliações rápidas e informantes-chave.	<ul style="list-style-type: none">➤ Focalizar todos os possíveis tipos de diferenciação social dentro das aldeias: sexo, idade, acesso a bens, faixas de renda-subsistência, indivíduos que poderiam ser mais/ menos acostumados a interagir com forasteiros etc.➤ Se existir a tendência de migração à procura de emprego, determinar o padrão da migração e os períodos em que os migrantes sazonais poderão estar presentes para participar. Identificar eventos planejados/ periódicos que poderiam limitar ou apoiar a participação.➤ Identificar pessoas que ocupam cargos importantes, tais como professores, trabalhadores da área de saúde, oficiais de projeto de aldeia, espíritas, membros de conselho de aldeia e líderes dos grupos de mulheres.➤ Conversar e decidir quanto a uma estratégia para o envolvimento dos principais líderes ou representantes de subgrupo(s) da aldeia em um seminário de planejamento.
Dicas	
<p>- O quanto você terá que fazer neste aspecto dependerá em quão bem você conhece a comunidade e das informações existentes. As informações coletadas ajudarão tanto para planejar um seminário para Conscientização e Planejamento como para o trabalho de campo na comunidade.</p> <p>- Podem ser envolvidos trabalhadores locais que estão mais familiarizados com o contexto que podem ajudar. Obter a contribuição de líderes.</p> <p>- Concentrar-se em identificar as instituições/ redes locais, estabelecidas e informais, e representantes que poderiam assistir ao seminário de introdução e voltar a seus respectivos grupos para explicar o propósito de seu envolvimento.</p>	

<h2>Passo 3</h2>	<p><i>Planejar e mobilizar os principais representantes para assistir um Seminário de Conscientização e Planejamento</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Mobilizadores contratados/ voluntários</p> <p>A mobilização e o planejamento levam cerca de 3 a 4 semanas. O planejamento pode ser completado em foros locais de reunião.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conversar sobre a hora e local apropriados. Propor a ordem do dia para o seminário aos líderes e alterar conforme necessário. ➤ Incluir planos para os líderes locais realizarem contatos com os representantes de subgrupos identificados, especialmente para convidá-los a assistir o seminário, para explicar o propósito do seminário e para pedir-lhes que o discutam com seus constituintes. ➤ Fornecer o que for necessário para apoiar esse processo, inclusive cartas, conforme apropriado, apoio logístico etc. ➤ Envolver outros funcionários locais e os convidar, por exemplo oficiais locais de Ministérios do Governo, oficiais florestais etc. ➤ O apoio dele e seu conhecimento poderão ser críticos para o sucesso no longo prazo.
<p style="text-align: center;">Dicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Não há alternativa melhor do que a dos líderes se encontrarem para mobilizar os representantes de grupos; isso oferece um indicador antecipado da disposição. - Permitir pelo menos três semanas para a mobilização para que as pessoas possam incluí-la no seu programa e para que você possa planejar adequadamente. - Reconfirmar a intenção de cada participante de assistir ao seminário e oferecer transporte quando necessário. 	

<h2>Passo 4</h2>	<p><i>Realizar um seminário participativo de conscientização e planejamento com os principais líderes e representantes de participantes</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Representantes de grupos de principais participantes Oficiais locais (do governo, projetos de desenvolvimento/ conservação etc)</p> <p>A presença de funcionários municipais ou de outros oficiais poderá inibir participação local. Isso terá que ser avaliado caso por caso antes de decidir se devem ser convidados tais funcionários nesta etapa ou se devem ser realizadas conversações separadas acompanhados por líderes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apresentar o propósito do seminário de um modo simples e claro. ➤ Encorajar a auto-conscientização na comunidade: <ul style="list-style-type: none"> ○ Efetuar atividades participativas para incentivar os participantes a pensarem no nível atual na autodireção da Comunidade em relação a projetos externos. ○ Examinar os resultados de projetos que foram completamente controlados localmente e como eles podiam ter sido melhorados. ○ De modo coletivo, examinar a necessidade de um processo local 'melhorado' de planejamento e administração. ➤ Convidar expressões sobre as formas locais de 'planejamento', 'monitoramento', 'avaliação' e 'indicadores de' – analogias locais usadas pelos participantes para tornar os termos pouco conhecidos compreensivos aos indígenas e explicar a ligação entre estes. ➤ Examinar se o desenvolvimento da AIC poderá conduzir a maior auto-orientação e se os partícipes acreditam que a efetuação do processo proposto para desenvolver a metodologia ofereceria algum benéfico. Nesse caso: ➤ Discutir e identificar os grupos e indivíduos que devem ser envolvidos e preparar uma lista inicial de pessoas capacitadas locais com potencial de apoiar o processo. ➤ Elaborar um processo global com os partícipes, o qual deve incluir um cronograma, os estágios em que os líderes receberão relatórios, os planos para mobilizar os membros da comunidade e para efetuar o trabalho de campo. ➤ Efetuar um exercício interativo em que os partícipes praticam 'a transmissão da mensagem'; isto proporcionará informações sobre o grau de sua compreensão das idéias principais e servirá para reduzir o potencial dos participantes receberem informações errôneas.
<p style="text-align: center;">Dicas</p> <p>Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso: Estudo de caso 1: O Processo Geral para Desenvolver uma Ferramenta Específica de Planejamento e Avaliação com o povo Macushi da Guiana. Estudo de caso 2: Relatório do Seminário de Planejamento e Conscientização do Distrito de Annai.</p>	

<h2>Passo 5</h2>	<p>Identificar, para cada aldeia envolvida, subgrupos apropriados com os quais o trabalho de campo será executado</p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais</p> <p>Isso poderá exigir alguns grupos de enfoque e avaliações rápidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finalizar os 'subgrupos-chave' em cada aldeia. O número de subgrupos determinará seu plano global. Os critérios devem incluir idade, sexo, a estrutura da população, relações específicas de interação de recursos, a dependência de migração, o nível rendas e outros fatores peculiares da área. ➤ Decidir quanto à categoria 'sobrepujante' com que você trabalhará. Por exemplo, poderá fazer o agrupamento primeiro por sexo e posteriormente dividir os grupos de gênero por idade, já que a fase reprodutiva e o número de filhos poderá fazer grande diferença nas estratégias de subsistência e de perspectivas. Embora possa haver diferenças de poderes, você poderá decidir que o agrupamento de todas as moças (por exemplo, de idade 15 a 25) pode funcionar ou talvez queira criar subgrupos se houver diferenças significativas. ➤ Analisar seu agrupamento junto com os principais representantes comunitários.
<p style="text-align: center;">Dicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - A categorização de subgrupos variará de acordo com o contexto. Porém, independente das categorias de subgrupo que você escolher, faça questão de separar os grupos de e pessoas do mesmo sexo e faixas etárias que tendem a ter prioridades diferentes para o futuro. - Utilizar o tamanho dos grupos para ajudar com as subdivisões adicionais (um tamanho bom é de cerca de 20) para fazer as atividades. - Tomar cuidado para não subdividir demais visto que isso poderá diminuir a aprendizagem coletiva, que é importante neste processo. - Convém lembrar-se também que você terá que efetuar todos os passos com cada grupo e negociar em sessão plenária. Leve em consideração o tempo e os recursos que isso exigirá (sem prejudicar a qualidade). - Um fator importante para garantir a participação tem a ver com a maneira em que você facilita o processo e sua alocação de tempo para conversar com indivíduos sobre os problemas. - As pessoas capacitadas locais estão familiarizadas com as circunstâncias locais e poderão ajudar a decifrar as sugestões implícitas e apoiar os partícipes de subgrupos de menor poder. 	

<h2>Passo 6</h2>	<p><i>Identificar e treinar as pessoas capacitadas locais/mobilizadores para as atividades em nível de aldeia</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Representantes de grupos de principais participantes</p> <p>Isso poderá exigir reuniões comunitárias em certos casos em que determinados grupos de participantes gostariam de escolher sua pessoa capacitada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se você não tiver conhecimento de um grupo de pessoas capacitadas apropriadas, peça a assistência dos representantes comunitários ou de outros pesquisadores ou trabalhadores que estão mais familiarizados com a área. ➤ Estabelecer critérios claros. Avaliar e separar os candidatos seguindo, pelo menos, os seguintes critérios: estão familiarizados com todos os idiomas locais; são aceitáveis à comunidade local e especialmente ao subgrupo de que você gostaria de receber apoio; expressam-se bem; têm experiência prévia de organizar; são originários de uma diversidade de famílias e não somente de famílias da elite local; representam a composição demográfica da comunidade, ou seja, procure recrutar dentro dos grupos de idade, de sexo e outros participantes principais, tais como caçadores, a fim de representar todos os subgrupos; estão dispostos a aceitar treinamento; e estarão à disposição da comunidade por um longo período. ➤ Uma equipe de cerca de 10 pessoas capacitadas deve ser suficiente, dependendo do tamanho da aldeia (população 300); provavelmente, você combinará as pessoas capacitadas com os subgrupos durante o processo. ➤ Passar pelo menos uma semana preparando as pessoas capacitadas e explicando-lhes os fundamentos de facilitação, planejamento, monitoramento e avaliação. Estabelecer claramente os papéis e as responsabilidades; analisar os assuntos específicos de subgrupos e testar os exercícios planejados – tanto para treinar as pessoas capacitadas como para aperfeiçoar os exercícios para o contexto local.
<p style="text-align: center;">Dicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Testar os exercícios planejados com pessoas capacitadas é uma boa maneira de aperfeiçoar os exercícios e destacar assuntos que poderão melhorar a facilitação. - Promover o espírito de equipe e a cultura de feedback aberto. Dar oportunidades às pessoas capacitadas para dirigir sessões. - A quantidade de tempo e o treinamento que você tem para investir dependerá do contexto e poderá levar mais de uma semana. 	

Passo 7	<i>Desenvolver, junto com pessoas capacitadas, métodos para avaliação diária do processo e para acompanhar a participação</i>
Quem deve ser envolvido? Pessoas capacitadas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Discutir e chegar a um acordo sobre os parâmetros que as pessoas capacitadas acompanharão durante o período do trabalho com a aldeia (posteriormente, você informará os aldeões desses parâmetros para obter suas reações) para avaliar o processo. ➤ Desenvolver um sistema para acompanhar a participação. Por exemplo, para cada subgrupo, preparar uma lista de famílias representadas na aldeia. ➤ Planejar as sessões diárias de feedback com as pessoas capacitadas e as sessões de feedback com os membros da aldeia. Certificar-se de que as pessoas de recurso compreendam suas funções.
Dicas <ul style="list-style-type: none"> - Concentrar-se em fazer ‘avaliações progressivas’ para acompanhar o desempenho e adaptar-se ao contexto local enquanto implementa a metodologia - Lembrar-se de discutir o mecanismo de avaliação no início do trabalho com cada subgrupo. - Pedir às pessoas capacitadas locais que identifiquem de antemão as seções da comunidade tradicionalmente marginalizadas que precisam de ajuda. Os moderadores devem certificar-se de que as perspectivas desses grupos não sejam ofuscadas no processo. - Usar métodos visuais simples para acompanhar a participação. 	

Passo 8	<i>Fazer um cronograma de atividades e mobilizar os aldeões com bastante antecedência</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes locais Pessoas capacitadas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Confirmar com os líderes e aldeões as datas para o trabalho em nível de aldeia (eles devem confirmar esses detalhes nas reuniões de toda a aldeia). Marcar, de modo específico, uma data e hora para uma <i>Reunião de Iniciação para a Aldeia</i>. ➤ Trabalhar com os líderes e as pessoas capacitadas para formular um plano de mobilização de famílias e dividir as responsabilidades entre as pessoas capacitadas a fim de assegurar o comparecimento na Reunião de Iniciação. ➤ Realizar sessões de ensaio nas quais as pessoas capacitadas poderão praticar a ‘mensagem’ - informações que elas compartilharão com famílias para minimizar o potencial de confusão ou de desinformações e para prepará-las para a reunião de início. ➤ Reconfirmar com os líderes e representantes dos grupos de participantes principais que as pessoas representadas assistirão, ou tomar medidas corretivas se necessário, entrando em contato com grupos-alvo.
Dicas <ul style="list-style-type: none"> - Concentrar-se em assegurar que os aldeões possam assistir uma reunião de iniciação onde você apresentará o conceito novamente e pedirá um compromisso por parte deles. - Se tudo estiver correndo bem, os líderes já terão recebido o consentimento da aldeia para assistir e participar; as pessoas capacitadas simplesmente estarão ‘lembrando’ os aldeões e passando informações para que eles possam ser mais bem informados. 	

<h2>Passo 9</h2>	<h3><i>Realizar uma Reunião de Iniciação para a aldeia</i></h3>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Aldeões (todos os subgrupos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Os líderes da aldeia devem convocar a reunião e apresentar a equipe. ➤ Explicar claramente seu propósito, o processo geral e a razão pela qual você deseja trabalhar com os aldeões. ➤ Explicar claramente os exercícios planejados com a aldeia, os resultados desejados e as demandas de tempo para os comentários dos aldeões. ➤ Propor sub-agrupamentos e explicar claramente a razão de selecionar subgrupos e o motivo por que é importante que os membros de subgrupos (de sexo, faixa etária etc.) e toda a aldeia participem. ➤ Procurar obter os comentários dos aldeões sobre os subgrupos e sua própria disposição de comprometer-se. Deixar lugar para qualquer subgrupo que emergir. ➤ Propor a lista de atividades e finalizar as datas e horas e solicitar que se comprometam a assistir. ➤ Ser claro quanto a suas expectativas – os exercícios se desenvolvem uns sobre os outros então é necessário que os aldeões estejam dispostos a assistir todas as sessões marcadas para seu subgrupo. Ser claro quanto ao nível de participação desejado. ➤ Certificar-se de que você compreenda as expectativas dos aldeões quanto ao processo – certificar-se de que você controle as expectativas de modo que as pessoas saibam quais serão os resultados. ➤ Responder às preocupações expressas pelos aldeões e incorporar seus comentários na sua abordagem.
<p style="text-align: center;">Dicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seu conhecimento da comunidade e sua experiência de trabalhar com os aldeões serão de grande proveito nisso. - Ser muito flexível e disposto a mudar as datas e horas. Subgrupos diferentes poderão vir em horas diferentes de acordo com os padrões de sua subsistência. Certificar-se de não excluir grupos menos afortunados que talvez não tenham muito tempo 'livre'. - Certificar-se de que o tempo necessário não resulte em sobrecarga para os grupos; fazer mais sessões se isso for o caso - Certificar-se de que os aldeões compreendam que, uma vez começado, eles deverão participar de todo o processo, senão o procedimento não funcionará. Saliente o valor da aprendizagem e o valor futuro para sua comunidade. 	

Passo 10	<i>Planejar as logísticas cuidadosamente e verificar que haja o apoio necessário para o processo</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes locais Aldeões	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar que os locais sejam apropriados para as atividades planejadas e situados em áreas acessíveis. Deve-se dar prioridade aos locais costumeiros de reuniões. ➤ Sessões ocupam o dia inteiro; providenciar lanches e refeições. Lembrar-se, também, de que as mulheres talvez tragam seus filhos; fazer planos para isso ➤ Obter o máximo possível dos abastecimentos das pessoas e provedores locais. ➤ Providenciar transporte seguro, se necessário.
Dicas - A logística e o bom planejamento são importantes para não desperdiçar o tempo dos participantes. Certificar-se de que a duração das sessões seja apropriada e que as refeições possam ser preparadas na hora certa.	

Resumo dos passos da fase preparatória

- O objetivo principal desta fase é chegar a um entendimento comum com os líderes da aldeia e com os aldeões sobre um processo geral para efetuar trabalhos de campo, completado com uma lista de atividades de ensaios de campo e sessões de informação.
- Identificar e preparar um grupo de pessoas capacitadas locais para apoiar o processo.
- Fazer todos os arranjos logísticos necessários para apoiar o trabalho de campo.
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS LÍDERES DE ALDEIA: 5 dias
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MODERADORES: 1 mês (incluindo a preparação e os eventos)
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DAS PESSOAS CAPACITADAS: 15 dias
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS ALDEÕES: 2 dias

4. Fase de desenvolvimento - Estágio 1: Negociação do mapa conceitual da aldeia

A fase de desenvolvimento da AIC envolve trabalhos de campo em nível de aldeia a fim de desenvolver um mapa conceitual, os padrões e os indicadores. Estes são os blocos básicos da construção da ferramenta AIC. Em toda esta fase, a técnica de efetuar comparações de pares para identificar os intercâmbios, as inconsistências e as sinergias é introduzida e reforçada. O procedimento geral participativo da Fase de Desenvolvimento visa a agrupar a aldeia em subgrupos de interesses ou circunstâncias compartilhadas a fim de assegurar que a variedade de visões na aldeia seja capturada no desenvolvimento da AIC. Os resultados de trabalho de subgrupo são amalgamados progressivamente por um processo negociado, a fim de produzir um conjunto comum de padrões e indicadores para a aldeia.

O desenvolvimento bem-sucedido da ferramenta AIC depende, entre outras coisas, da qualidade de facilitação, da compreensão dos moderadores das questões locais sócio-ecológicas e da contribuição das pessoas capacitadas locais. Esta fase pode ser cansativa e difícil, pois exige que o moderador chefe participe de todas as atividades de subgrupos a fim de acompanhar o fluxo de assuntos e de apoiar o processo de negociação de modo eficaz. Os exercícios são projetados para aumentar a conscientização, promover o diálogo e fazer progresso gradativo em prol do rendimento desejado desta fase. As oportunidades para aprendizagem e compartilhamento entre os aldeões são profundas e devem ser consideradas como parte do rendimento do processo inteiro.

Estágio 1 da Fase de Desenvolvimento visa a desenvolver com a aldeia um Mapa Conceitual da Aldeia de aceitação geral.

Objetivos de fase de desenvolvimento: Estágio 1:

Deve-se:

- Explicar novamente o propósito do empreendimento a todos os partícipes, certificar-se de que eles compreendam todo o processo e o tempo que isso exigirá dos partícipes, obter seu compromisso de participação e determinar se algum partícipe tem necessidades especiais que devam ser levadas em conta.
- Estabelecer as regras básicas de participação e assegurar que elas sejam compreendidas e obedecidas por todos os partícipes. Essas regras básicas têm a ver, entre outras coisas, com o respeito e o direito de cada pessoa ter sua opinião.
- Efetuar exercícios de aquecimento que lhe proporcionarão informações sobre as aspirações individuais, o grau de similaridade ou diferença dentro e entre os subgrupos, bem como conhecimentos sobre questões críticas nas comunidades que são de preocupação para os aldeões.
- Efetuar exercícios que permitam a cada indivíduo a ponderar sua própria vida e interação com recursos, instituições e outras pessoas para contribuir para a construção de um mapa conceitual da comunidade.
- Desenvolver um mapa conceitual comum da aldeia por formar subgrupos, reunido-os posteriormente para chegar a um acordo sobre um mapa conceitual comum da aldeia.

Fase de desenvolvimento: Passos do Estágio 1

Passo 1	<i>Explicar o objetivo do empreendimento, esclarecer e discutir as regras básicas e pedir o compromisso para participar</i>
Quem deve ser envolvido? Subgrupos Fazer este exercício com cada subgrupo. (1 hora)	<ul style="list-style-type: none">➤ Organizar os assentos num círculo.➤ Apresentar-se e permitir tempo aos partícipes e às pessoas capacitadas para se apresentarem.➤ Explicar novamente o processo geral que será empreendido e pedir comentários ou prestar esclarecimentos sobre assuntos que surgirem. Permitir tempo suficiente para perguntas e para possibilitar um compromisso seguro para participação em todas as sessões.➤ Discutir e chegar a um consenso sobre as 'regras básicas' – como o grupo tratará de discordâncias e interagirá entre si.➤ Você pode escrever ou pedir aos partícipes que desenhem símbolos para representar cada regra básica e colocá-los em lugares bem visíveis para consulta quando necessário. Com as regras básicas elaboradas num subgrupo, você poderá usá-las como ponto de partida para a discussão com subgrupos subseqüentes.
Dicas	
<p>- Observar o nível de participação no desenho dos símbolos para expressar as regras básicas. Notar se as pessoas estão participando ativamente e quais não estão participando.</p> <p>- Você passará períodos significativos com cada subgrupo; sua observação das interações durante todo esse tempo lhe permitirá compreender a dinâmica e melhorará sua habilidade de detectar as entrelinhas e de realizar uma facilitação efetiva.</p>	<p>- No mínimo, as regras básicas para interação devem incluir: permitir a todas as pessoas uma oportunidade adequada para expressar suas opiniões; atacar a questão/problema e não à pessoa; um sistema para resolver discordâncias; e uma conversação principal em vez de muitas secundárias. É importante ser constante na execução dessas regras.</p> <p>- É muito importante obter a expressão de compromisso por parte dos partícipes para com o processo inteiro. Salientar que as sessões se desenvolvem uma sobre a outra e que o valor para a comunidade e para os indivíduos não pode ser realizado se eles não assistirem a todas as sessões.</p>

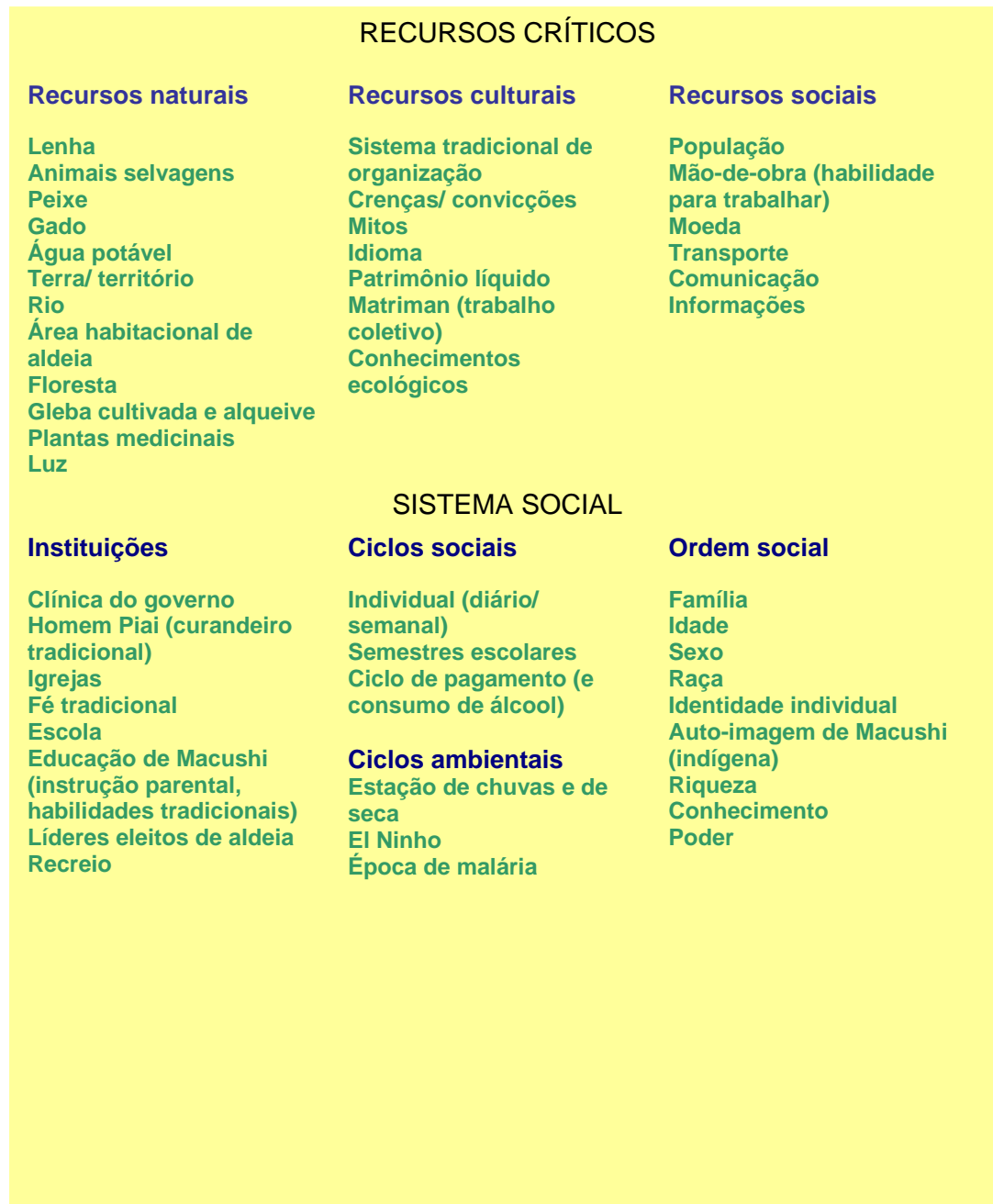
Passo 2		<i>O futuro ideal e o pior</i>	
Quem deve ser envolvido?		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Peça aos indivíduos que desenhem na metade de uma folha de tamanho A4, por exemplo, uma situação imaginária daqui a 15 anos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Na primeira metade – um desenho de seu futuro ideal ○ Na outra metade – um desenho da pior hipótese de seu futuro ➤ Permita que cada pessoa explique seu desenho ao grupo. ➤ Prenda os desenhos na parede e converse sobre os assuntos que surgirem. 	
Subgrupos Fazer este exercício com cada subgrupo. (20 mins - individual; 30 mins - comentários)			
Dicas			
- Notar quantas pessoas se localizam dentro da comunidade e o estado da comunidade no futuro delas (não fazer questão disso com os partícipes visto que poderá afetar adversamente alguns partícipes). - Notar o grau/ semelhança de aspirações. - Comparar subgrupos: Identificar tendências nas aspirações e nos receios. As pessoas mais jovens expressam mais individualidade nos seus desenhos do que as mais velhas? Alguma outra tendência? - Procurar obter outros conhecimentos úteis sobre a vida na aldeia.		- Isto é um exercício de aquecimento. Ele oferece boas informações sobre a vida na aldeia e as aspirações da pessoas logo no início do processo. - O moderador e as pessoas capacitadas devem participar nesse exercício. Deste modo, você poderá compartilhar com o grupo algumas informações de si mesmo, sua comunidade e lições de sua cultura. - Anotar os nomes no verso do papel com o desenho. Como parte de sua avaliação, você poderá refazer este exercício na conclusão do processo a fim de determinar se as pessoas mudaram suas aspirações pessoais e como. - Usar drama/ encenação em vez de desenhos se preferir (ou ambos).	

Passo 3		<i>Exercício – Aldeia ‘boa,’ aldeia ‘preocupada’</i>	
Quem deve ser envolvido?		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pedir aos partícipes que esclareçam individualmente os aspectos de sua comunidade que lhes agradam (o que eles acham que funciona bem), e quais os aspectos que acham devem ser melhorados. Eles devem usar palavras, quadros ou drama. ➤ Permitir que cada um explique sua lista/ seu desenho/ desempenho ao grupo. ➤ Discutir cada assunto quando surgir. 	
Subgrupos: Fazer este exercício com cada subgrupo (20 mins - individual; 30 mins - comentários)			
Dicas			
- Identificar as dificuldades e prioridades críticas e até que ponto os partícipes dentro de cada subgrupo concordam a respeito dos problemas e suas causas fundamentais. - Comparar as respostas dos subgrupos: procurar discernir as tendências nas prioridades e nos problemas urgentes para a faixa etária/ sexo específico.		- Nessa altura, você deverá conhecer um pouco melhor os problemas percebidos da aldeia. Dirigir o debate para aprofundar-se mais sobre os problemas e as causas fundamentais. - Identificar os pontos potenciais de conflito e de divergência entre os partícipes. - Tomar cuidado especial para notar os partícipes dominantes e os de menor confiança pessoal.	

Passo 4		Exercício – Concepção livre de idéias: nosso mundo
Quem deve ser envolvido?	Subgrupos	<p>Fazer este exercício com cada subgrupo (45 min - Concepção livre de idéias, 1hr - discussão de grupo) ou (45 min – perfis de modo de vida; 15 min – ordenação; 1 hr - discussão)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pedir aos partícipes que concebam livremente suas idéias sobre todas as coisas que constituem sua vida (todos os aspectos da vida na comunidade), por exemplo terra, relações e instituições – quais as coisas que são importantes para eles. ➤ Fazer uma lista junto com os partícipes e pedir-lhes que agrupem as coisas semelhantes, por exemplo terras, floresta, vida selvagem ficariam no grupo de ‘recursos naturais’, ao passo que escolas, centros de saúde etc. ficariam no grupo de ‘instituições’ – Mas, deixar que os partícipes comecem os agrupamentos e observar como eles organizam e nomeiam as categorias. Usar perguntas sugestivas se eles tiverem dificuldades; por exemplo “é esse aspecto parecido com aquele outro de algum modo?” Anotar com atenção a razão deles agrupar os diversos itens de certa maneira. ➤ Utilizar o Ecosistema Humano e os Quadros de Meios de Subsistência Sustentável para fazer verificação cruzada da existência de elementos importantes que não foram levados em conta. Utilizar o Quadro de Meios de Subsistência Sustentável somente para verificação ou para estimular consideração adicional entre o grupo. ➤ Discutir como os partícipes categorizaram os componentes do mapa, explicar de modo simples os quadros conceituais usados por pessoas de fora, e discutir as diferenças e semelhanças. Você deve apresentar e explicar os aspectos básicos dos quadros. Isso fará com que as pessoas locais fiquem familiarizadas com as categorias usadas por pessoas de fora com quem elas têm de negociar (sem eliminar qualquer categoria). <p>ALTERNATIVAMENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabalhar com grupos de enfoque tirados de cada subgrupo da aldeia e examinar as atividades que fazem desde o início do seu dia até a hora que vão para cama – anotar as diferenças durante os fins de semana, as épocas de chuvas ou de sol, os semestres letivos ou outros padrões cíclicos. ➤ Notar os recursos naturais que eles mencionam, bem como as instituições, a prática cultural etc. ➤ Reunir essas informações, elaborando uma lista que poderá ser apresentada ao subgrupo inteiro para sua análise e ampliação.
Dicas		
<ul style="list-style-type: none"> - Identificar os padrões ecológicos, sociais, econômicos e culturais da vida comunitária. - Identificar tendências entre os grupos de pessoas da mesma faixa etária e do mesmo sexo e procurar obter melhores informações sobre diferenciação dentro da aldeia. - Observar como os indivíduos agrupam os componentes – quais categorias de colocação. Identificar as diferenças entre subgrupos diferentes. - Convém lembrar-se de que não é possível envolver as pessoas locais sem um intercâmbio de valores. É importante tornar esse intercâmbio explícito e responsabilizador. Os partícipes poderão combinar sua contribuição com alguns aspectos desses quadros a fim de produzir a categorização final. 		<ul style="list-style-type: none"> - Os moderadores devem incitar os partícipes e usar histórias e narrativas para ajudá-los a se lembrarem dos recursos com que contam para sua subsistência, mas às quais eles talvez não dêem muito valor. - Os moderadores não devem pedir uma lista de itens. Por exemplo, não alistar ‘instituições’, mas, em vez disso, concentrar-se nos termos locais que as pessoas usam. Lembrar-se de que, às vezes, da perspectiva local, os conceitos, tal como ‘instituição’, são freqüentemente incorporados por um indivíduo, como, por exemplo, um representante local do Governo Regional ou Central ou de uma ONG. Você precisará extrair informações sobre isso. - A lista será <i>ad-hoc</i>, uma mistura de recursos, instituições etc. O processo de agrupamento revelará muito.

Passo 5 <i>Exercício – Criação de um Mapa Conceitual da Aldeia</i>	
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Todos os grupos juntos</p> <p>(Aldeia 2 hs)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pedir a cada subgrupo que apresente seu mapa conceitual para exibição visual. ➤ Permitir aos partícipes tempo para se movimentar um pouco e falar sobre os mapas. ➤ Facilitar a combinação dos diferentes ‘mapas conceituais’ pelo agrupamento de coisas iguais, conversa sobre coisas estranhas, perguntas sobre a falta de algo. ➤ Analisar o mapa finalizado com a comunidade a fim de verificar que todas as pessoas estejam de acordo. Negociar e chegar a um acordo sobre todos os componentes. Como regra, incluir um componente que possa ser preferido por um subgrupo em vez de excluir o grupo. Veja a Caixa 3 para obter exemplos de componentes de um mapa conceitual de aldeia. ➤ Efetuar um exercício em que os aldeões desenham quadros para representar cada componente do mapa conceitual (mesmo que você esteja trabalhando numa comunidade alfabetizada). Pedir a cada pessoa que selecione um componente para desenhar. Pedir voluntários e discutir os seus desenhos. Isso serve para reduzir a tensão e possibilita a obtenção de informações sobre o grau de compreensão dos partícipes do conceito. ➤ Pedir ao grupo que identifique os ‘recursos críticos’ na lista – recursos de vida/ morte. Começar perguntando sobre o componente sem o qual é impossível para eles viverem e por quê. Conversar sobre a razão por que eles categorizam os componentes deste modo.
Dicas	
<p>- As respostas serão diferentes de acordo com o nível de aculturação (o grau de adoção pela sociedade/ comunidade de cultura de grupos externos) da comunidade. Quanto mais tradicional a comunidade, mais incompreensível parecerão as categorias externas, trazendo uma autoridade que poderá silenciar o mundo cultural orgânico dela. Com um grupo mais aculturado, haverá uma maior familiaridade e uso dos marcadores discursivos do mundo externo: desenvolvimento sustentável, manejo colaborador, o discurso de ‘Direitos’ etc.</p> <p>- Os moderadores precisam procurar caminhos pelos quais as discussões podem ser conduzidas e que permitem ao grupo articular ou até mesmo redescobrir, suas práticas e visão conceitual do mundo.</p>	<p>- Em nossa experiência, os grupos tendem a identificar como recursos críticos os recursos naturais, os recursos socioeconômicos, tal como a população, informações e recursos culturais.</p> <p>- Os componentes dos mapas conceituais têm tido a tendência de elevado grau de correspondência ao Quadro do Ecossistema Humano. Porém, eles normalmente são mais detalhados. Convém mencionar que, em nossa experiência, os grupos sempre categorizavam os atributos culturais como ‘recursos críticos’.</p> <p>--Por outro lado, o Quadro de Meios de Subsistência Sustentável tende a ser útil para apoiar o diálogo. Por exemplo, é útil para discutir ‘choques’ que permitem aos partícipes ampliar sua análise para abranger os recursos ou os aspectos de sua vida durante períodos difíceis. A ênfase no acesso a instituições externas também é um complemento útil para a abordagem social-ecológica mais integrada do Quadro de Ecossistema Humano.</p>

Caixa 3: Exemplo de componentes de um Mapa Conceitual de Aldeia



Passo 6		Exercício – Avaliação progressiva
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Subgrupos</p> <p>Efetuar com cada subgrupo (1 hr)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar sessões de avaliação com as pessoas capacitadas a fim de analisar o processo até aquela altura e as lições aprendidas. ➤ Realizar sessões de avaliação semelhantes com cada subgrupo. ➤ Você poderá usar uma variedade de técnicas participativas para tornar o debate ‘menos formal’ e talvez seja desejável mudar de local ou fazer o debate informalmente durante uma refeição com o grupo. A abordagem que você escolher deverá ser de acordo com o contexto. Combinar uma sessão formal com discussões informais é frequentemente a melhor maneira de obter os comentários de reação. ➤ Discutir com os partícipes a lista para atividades adicionais e obter o compromisso por parte deles. 	
Dicas		
<ul style="list-style-type: none"> - Concentrar sua análise nos problemas de logística, na dificuldade dos exercícios, e na qualidade da interação entre partícipes. - Convidar os indivíduos a expressarem suas preocupações e procurar encontrar uma maneira de acomodá-las enquanto continuar avançando. 		

Resumo dos passos 1 a 6

- O objetivo principal dos passos 1 a 6 é produzir um elemento-chave de desenvolvimento – um Mapa Conceitual de Aldeia individualizado que apresente detalhes dos componentes da vida na aldeia, o qual será usado para planejamento e avaliação. (Lembrar-se de que isso é feito em nível de aldeia específica. Talvez seja necessário repetir esses passos com várias aldeias se a meta for a produção de uma ferramenta de planejamento para uma ‘comunidade’ que compreenda várias aldeias).
- O processo de desenvolvimento do mapa conceitual deve promover a aprendizagem coletiva e fortalecer a confiança dos partícipes para se envolverem no processo. Fazer anotações adequadas e acompanhar as informações compartilhadas durante o processo, inclusive os desenhos etc.
- Você deve acompanhar a participação em todo o processo e realizar sessões de avaliação com as pessoas capacitadas a fim de compreender a dinâmica local e a natureza de qualquer debate que poderá surgir.
- Você deve defender as regras básicas de modo coerente.
- Incentivar os partícipes a editar ativamente/ mudar seus mapas durante o processo do desenvolvimento destes a fim de que estas ferramentas sejam sua ‘propriedade’ e adaptadas.
- Efetuar o Passo 6: Análise para avaliar o processo.
- **TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS ALDEÕES:** Aproximadamente 1 dia para cada subgrupo (número de dias de trabalho para o moderador dependerá do número de subgrupos) seguido por aproximadamente duas horas de reunião de aldeia (isso poderá ser maior se for necessário interpretação de idioma; deve-se trabalhar no idioma local). Cada partícipe daria um dia completo de seu tempo e, possivelmente, mais metade de um dia.
- **TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MODERADORES:** Aproximadamente 14 dias, se houver seis subgrupos e um moderador-chefe. Isso inclui eventos de subgrupos, a reunião de aldeia, o preparo com as pessoas capacitadas e a documentação.
- **TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DAS PESSOAS CAPACITADAS:** Aproximadamente 10 dias
- **TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS ALDEÕES E LÍDERES:** 2 dias.
- **TAMANHO APROXIMADO DOS SUBGRUPOS:** Máximo de 20. Adaptar as sessões do seminário de aldeia de acordo com o tamanho dos subgrupos que se reunirão.
- **NÍVEL DE PARTICIPAÇÃO:** Ter por objetivo aproximadamente 60% dos indivíduos em cada subgrupo identificado para a aldeia. Empenhar-se em prol da participação consistente durante todo o process

5. Fase de desenvolvimento - Estágio 2: Desenvolvimento de padrões de aldeia

O Estágio 2 da fase de desenvolvimento visa a desenvolver padrões para cada componente do mapa conceitual da aldeia. Isso é feito por levar em consideração as mudanças históricas de cada componente do mapa conceitual, discutir os problemas e questões atuais e pela definição de um padrão – uma condição à qual a comunidade gostaria de chegar em relação a esse componente, dentro de um determinado prazo.

A técnica de comparação de pares é introduzida nesta etapa do desenvolvimento da ferramenta AIC. A comparação de pares é o processo de comparar uma coisa com outra. A comparação de pares é um aspecto principal da AIC, pois oferece um método sistemático de examinar como as mudanças de um componente do mapa conceitual de uma aldeia terão impacto sobre todos os outros componentes do mapa. Comparando-se sistematicamente o que é proposto para cada componente, a comunidade poderá buscar com determinação os intercâmbios que são freqüentemente ocultos. A comunidade poderá, também, identificar incoerências e sinergias nas suas metas para os diversos componentes de seu mapa conceitual da aldeia. O procedimento de comparação de pares é, portanto, um bloco importante de construção para realizar o planejamento integrado.

O processo de negociação é crucial para o desenvolvimento de um conjunto de padrões de aldeia de concordância comum. Os padrões são desenvolvidos nos subgrupos. Eles são comparados e negociados posteriormente entre os subgrupos dentro de seu agrupamento de pessoas do mesmo sexo. Os padrões definitivos de aldeia são negociados entre os grupos de sexos diferentes no nível de aldeia.

Objetivos do estágio 2 da fase de desenvolvimento:

Deve-se:

- Efetuar dentro dos subgrupos vários exercícios que visam à aprendizagem e que permitem aos aldeões refletir nas mudanças no decorrer do tempo de cada componente do mapa conceitual da aldeia e discutir suas opiniões sobre essas mudanças. Construir nisso usando exercícios pelos quais os aldeões avaliam o que está funcionando bem e o que poderia ser melhorado para cada componente, e estabelecer padrões que eles gostariam de alcançar para cada componente.
- Introduzir as comparações de pares aos aldeões e treiná-los para efetuá-las, para examinar os intercâmbios entre as metas que eles talvez tenham estabelecido para um componente e as metas de outro componente, e para desenvolver metas coerentes que sejam aceitáveis aos indivíduos de cada subgrupo.
- De modo ativo, ilustrar como uma meta pode ser incompatível e a importância de aplicar um procedimento sistemático que vise identificar os intercâmbios ocultos para fins de planejamento eficaz.
- Facilitar a reunião de subgrupos de pessoas do mesmo sexo para negociar um conjunto de padrões e para apoiar um processo similar entre os grupos amalgamados de homens e mulheres a fim de produzir um conjunto de padrões de aldeia de concordância comum.
- Incentivar o diálogo e promover a aprendizagem e o compartilhamento de informações entre subgrupos diferentes; incentivar os grupos de menor poder a fazer sua contribuição e a criar um entendimento entre os moradores da aldeia de que seu sucesso depende de sua

? Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso

Referência específica:

Estudo de caso 2:
Desenvolvimento de um Mapa Conceitual Individualizado de Comunidade e de Padrões de Aldeia com a Aldeia de Surama, Distrito de Annai, Guiana.

capacidade de levar em plena consideração a situação e as preocupações de todos os membros da aldeia.

- Apoiar a participação ativa de pessoas capacitadas e, de modo gradativo, designar-lhes tarefas de facilitação para desenvolver sua capacidade durante o processo.
- Efetuar avaliações diárias, e com outra frequência, com as pessoas capacitadas e partícipes a fim de apurar o processo e fazer os ajustes necessários para melhorá-lo.

Fase de desenvolvimento: Passos do Estágio 2

Passo 7	<i>Elaboração de uma ‘história de aldeia’ – aprender do passado</i>
Quem deve ser envolvido? Subgrupos Efetuar com cada subgrupo. (3 horas)	<ul style="list-style-type: none">➤ Incentivar os partícipes a escolherem marcos da história da aldeia que servem como referência para todas as pessoas para medir o tempo antes/ depois. Por exemplo, quando a aldeia foi fundada, ou quando a estrada a ela chegou/ foi renovada; ou antes/ depois da perfuração de um poço. Poderá ser conveniente fazer este componente do exercício com a aldeia no Passo 6 a fim de ter um conjunto coerente de marcadores, mas será necessário fazer ajustes conforme as diversas faixas etárias.➤ Usando-se o mapa conceitual da aldeia, pedir aos partícipes que considerem como cada componente do mapa mudou durante sua vida e em relação aos marcos históricos. Pedir-lhes que expliquem o que causou as mudanças. Por exemplo, quanto à lenha, é mais ou menos abundante; quanto tempo leva para juntá-la hoje em comparação com 5 anos atrás? Por quê?➤ Registrar as informações sobre as mudanças e as razões citadas ao lado de cada componente.➤ Facilitar a discussão de cada componente.
Dicas	
<ul style="list-style-type: none">- Este exercício oferece a muitos subgrupos diferentes da comunidade a oportunidade para expressar em voz alta sua história. Muitos desses subgrupos foram marginalizados ou tornados ‘invisíveis’.- Observar o debate dentro dos subgrupos e as tendências/ diferenças entre subgrupos.- Notar onde poderá haver informações contraditórias sobre mudanças e discutir essas informações.	<ul style="list-style-type: none">- Concentrar-se em analisar o que mudou e por que as pessoas acham que mudou. Notar que é provável que haja um debate sobre as causas fundamentais. Certificar-se de que tenha anotado todas as razões para análise futura. Orientar os partícipes para que pensem nos fatores externos e internos que produziram as mudanças e no seu próprio papel no processo.<ul style="list-style-type: none">- Talvez seja necessário ‘passar o bastão’, ou aplicar algum outro método para assegurar a todos os membros do grupo a oportunidade de falar.- Os moderadores devem analisar as regras básicas sobre o modo de lidar com análises divergentes/ contraditórias. Fazer questão de tomar conhecimento da perspectiva de cada indivíduo e assegurar que a mesma receba atenção durante o processo.

Passo 8		Análise da situação da aldeia	
Quem deve ser envolvido?	Subgrupos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Voltar a cada componente do 'mapa conceitual da aldeia' e focalizar o tempo presente. Para cada componente, perguntar o que anda bem e o que não anda bem. ➤ Incentivar os partícipes a dar explicações sobre a situação atual. Perguntar sobre os problemas em cada área e o que eles acham ser as causas. ➤ Discutir os problemas e as causas junto com as soluções potenciais. Incentivar as pessoas a examinar como as mudanças de um componente poderão ter conduzido a mudanças em outros. ➤ Registrar os aspectos 'bons' e 'não tão bons' ao lado de cada componente. 	
Efetuar com cada subgrupo. (3 horas)			
Dicas			
<ul style="list-style-type: none"> - Analisar se os partícipes se vêem como tendo desempenhado um papel na causa dos problemas. - Analisar se os partícipes se vêem como parte da solução. Incentivá-los por meio de perguntas. - Verificar se há a tendência de os partícipes identificarem 'pessoas de fora' em vez de si mesmas como tendo uma parte na causa dos problemas. Tomar nota de nomes de agências, projetos e outros grupos que são citados repetidamente e que podem ser identificados com as causas de problemas. 		<ul style="list-style-type: none"> - É provável que grupos diferentes dentro da aldeia tenham preocupações diferentes. Notar quaisquer tendências e incentivar os partícipes a pensar se elas fazem parte da causa do problema ou se há alguma coisa que eles podem fazer para resolver o problema. Concentrar-se especialmente em como eles vêem seu próprio papel como solucionadores de problemas. Discutir o que eles têm feito ou pretendem fazer a respeito dos problemas que identificam. - Incentivar os partícipes a examinar como as mudanças de um componente (digamos, agricultura florestal) podia ter afetado outro componente. Este é o primeiro passo para desenvolver a habilidade de examinar intercâmbios entre componentes. 	

Passo 9		Estabelecimento de padrões para subgrupos	
Quem deve ser envolvido?	Subgrupos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para cada componente do mapa conceitual, pedir aos partícipes que pensem nos exercícios anteriores e sugiram um estado que eles gostariam de atingir no futuro (quais os 'padrões' de sua aspiração) – para, digamos, os próximos 5 a 10 anos. ➤ Permitir livre discussão entre partícipes e que eles esclareçam o que gostariam de realizar quanto a cada componente. 	
Efetuar com cada subgrupo. (4 horas)			
Dicas			
<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar as diferenças das aspirações futuras dentro dos subgrupos e entre eles. Verificar se elas se relacionam à idade ou a qualquer outra característica de subgrupos. - Notar até que ponto os partícipes focalizam necessidades imediatas e as prioridades de médio e longo prazo. 		<ul style="list-style-type: none"> - De modo geral, este exercício pode conduzir a uma 'lista de itens desejados' para cada componente. Suas metas serão abrandadas para cada componente no próximo exercício, quando você pedir aos partícipes que considerem o impacto do que eles querem para um componente em todos os demais componentes do seu mapa conceitual. - Observar se há partícipes que, sem serem incentivados, já estão praticando o processo de decidir o que querem em relação a um determinado componente por examinar como isso afeta outros componentes do mapa conceitual. Esta é a habilidade fundamental que deve ser desenvolvida em cada partícipe. 	

Passo 10	Comparação de pares para avaliar intercâmbios	
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Subgrupos</p> <p>Efetuar com cada subgrupo. (5 horas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para cada componente, determinar como os padrões ‘propostos’ afetarão todos os outros componentes no mapa conceitual (comparação de pares que deve ser feita para cada componente em discussão de grupo). Dirigir esta sessão cuidadosamente. ➤ Orientar os partícipes para procurar intercâmbios entre componentes, ou oportunidades para reforço. ➤ Quando necessário, discutir as incoerências e as metas contraditórias entre os diversos componentes. Incentivar os partícipes a identificar possíveis soluções e a discutir suas prioridades nos casos em que as escolhas são necessárias. ➤ Para as situações em que as escolhas são necessárias, registrar cuidadosamente as perspectivas discrepantes entre partícipes e atuar para assegurar que estas sejam refletidas na escolha final. Verificar novamente se a escolha é aceitável para todos os partícipes. Discutir e solucionar casos de discordância. ➤ Concluir quando o grupo chegar a uma decisão agradável sobre as metas para cada componente. 	
Dicas		
<p>- Avaliar as diferenças de perspectivas do grupo e as aspirações para o futuro. A comunidade é homogênea?</p> <p>Observar se as prioridades imediatas e de médio prazo são incluídas nas escolhas feitas pelos partícipes.</p> <p>- Verificar quais os intercâmbios as pessoas estão dispostas a fazer: estão dispostas a sacrificar algumas coisas por outras e, especialmente, há coisas que elas não estão dispostas a sacrificar de modo algum? A razão delas poderá conter informações profundas. Identificar as prioridades delas.</p>	<p>- Este é um passo crucial do processo inteiro. Poderá levar algum tempo até que todos os partícipes desenvolvam a habilidade de ‘verificar’ sistematicamente como o que eles estão propondo para cada componente afetará os outros componentes e de ajustar até que cheguem a um meio-termo aceitável.</p> <p>- Certificar-se de obter a razão das escolhas feitas e de assegurar que elas sejam registradas para ajudar os partícipes a articular seus pontos quando os grupos estiverem consolidados.</p> <p>- Se não for possível chegar a um acordo, isso as informações dadas por outros grupos poderão ajudar.</p>	

<h1>Passo 11</h1>	<h2>Concordância de padrões nos grupos de pessoas do mesmo sexo</h2>	
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Subgrupos combinados nos seus grupos de sexo</p> <p>Administrar com grupos amalgamados de sexo. (5 hrs)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir todos os subgrupos do mesmo sexo (por exemplo, faixas etárias diferentes). ➤ Discutir o processo até esse ponto, notando a diferença entre suas metas iniciais e as metas que emergiram depois de eles examinarem sistematicamente os intercâmbios. Salientar a habilidade fundamental que é ser sistemático ao comparar todos os componentes a fim de identificar 'intercâmbios'. ➤ Reiterar as regras básicas para lidar com pontos de vista diferentes. ➤ Pedir a cada subgrupo que mostre seu mapa conceitual com suas metas anotadas para cada componente. ➤ Pedir voluntários para formar duas equipes para encenação: 'Consultores' e 'aldeões'. Certificar-se de que cada equipe tenha partícipes tirados de todos os subgrupos. Isso poderá ser variado de acordo com o contexto local. ➤ Pedir aos aldeões que 'viajem' de 'estação' em 'estação' onde os grupos têm seu mapa conceitual com padrões exibidos; pedir aos consultores que apresentem seus padrões. Pedir aos 'aldeões' que interroguem os 'consultores' para que a equipe possa explicar a razão básica de seus padrões. Isso reforça normalmente as habilidades necessárias para comparar as metas de cada componente e de fazer intercâmbios explícitos. Também promove o debate entre os grupos. Permitir aproximadamente uma hora e meia para este exercício. ➤ Reunir todas as pessoas em um grupo completo novamente. Discutir sistematicamente, componente por componente, os padrões que são comuns ou complementares e assegurar que haja concordância a respeito destes antes de colocá-los numa lista de 'itens concordados'. Facilitar a discussão para que os partícipes cheguem a um acordo sobre as diferenças contraditórias de seus padrões. ➤ Analisar com os partícipes o conjunto final dos padrões para cada componente. 	
<h3>Dicas</h3>		
<p>- Este é o primeiro caso em que se reúnem faixas etárias diferentes ou outros tipos de subgrupos. Notar as similaridades e diferenças de suas prioridades e até que ponto as pessoas estão dispostas chegar a um acordo. Isto dará alguma indicação da estrutura de poder e do nível de cooperação na aldeia.</p> <p>- Você poderá achar útil discutir de modo aberto a função da concordância e da negociação no planejamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Os moderadores precisam certificar-se de que as vozes dominantes não abafem as opiniões dos grupos marginalizados da comunidade. É importante lembrar as pessoas da razão das escolhas citada nos subgrupos. Se a discussão do grupo maior começar a ignorar os assuntos ou silenciar as pessoas menos articuladas, você precisará fazer com que os pontos de vista dos subgrupos voltem a ser incluídos no discurso. - Os moderadores devem experimentar com uma variedade de métodos de Ação e Aprendizagem Participativa (AAP) para incentivar a encenação e o bom humor. O objetivo-chave é realizar uma comparação e chegar a um acordo sobre os padrões comuns. - Quando houver discordâncias notáveis, você poderá perguntar ao grupo se eles desejam adiar a tomada da decisão final até uma reunião de toda a aldeia (ambos os sexos). - Observar se há resistência por parte de certos indivíduos e procurar descobrir a causa disso. De modo comum, isso acontece quando há uma ocorrência específica ou conflito atual que precisa ser resolvido com delicadeza. 	

Passo 12	<i>Negociação dos padrões da aldeia</i>	
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Toda a aldeia: todos os subgrupos 1 dia (5 horas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar um seminário com todos os subgrupos (grupos de mulheres e homens juntos). ➤ Reiterar as regras básicas e o papel importante da contribuição de cada pessoa para atingir as metas, independente do sexo. ➤ Pedir a cada grupo que apresente seus padrões para cada componente do mapa conceitual. ➤ Examinar cada componente e comparar os padrões desenvolvidos pelos dois grupos. Discutir os padrões que são comuns ou complementares e certificar-se de que haja concordância a respeito destes. ➤ Facilitar a discussão dos pontos de vista contraditórios a fim de chegar a acordos aceitáveis. 	
Dicas		
<p>- Analisar ativamente e cuidadosamente o processo de negociação a fim de assegurar que a decisão do grupo não conduza a intercâmbios que os subgrupos não estavam dispostos a fazer.</p> <p>- Até esta altura, cada participante terá tido a prática de examinar sistematicamente os intercâmbios e de racionalizar sua escolha, devendo ter condições de fazer isso nesta sessão, bem como explicar sua razão.</p> <p>Descobrimos que, de modo geral, as personalidades 'mais fortes' (homens e mulheres) tomam a dianteira nessas sessões. Isto não é necessariamente um problema (a menos que as decisões não representem os intercâmbios que cada subgrupo está disposto a fazer).</p> <p>- Observar com atenção se ainda há pessoas que tenham dificuldade de fazer as comparações e intercâmbios para que as pessoas capacitadas possam trabalhar individualmente com eles.</p>	<p>- Esta sessão é muito sensível à dinâmica entre os sexos na comunidade. É importante reiterar durante todo o processo o fato de que o trabalho e a contribuição de cada membro da aldeia farão uma diferença quanto à força e habilidade da aldeia de lidar com as forças externas. Se você fizer com que haja reconhecimento claro disso e continuar reforçando este ponto durante o processo, poderá se referir a isso posteriormente a fim de ajudar o processo de negociação em nível de aldeia.</p> <p>- Nesta altura, você terá uma idéia clara dos fatores/ componentes críticos para as mulheres e os homens. Isso deve servir para orientá-lo ao destacar a razão das escolhas se estas começarem a ser negligenciadas.</p>	

<h2>Passo 13</h2>	<h3><i>Quebrar o gelo – nossa experiência com projetos de desenvolvimento</i></h3>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Grupos do sexo e, posteriormente, o grupo de aldeia combinado.</p> <p>São necessários 2 moderadores encarregados (3 hrs, no fim do seminário de aldeia de 1 dia)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dividir em grupos de homens e mulheres. ➤ Pedir aos partícipes de cada grupo que descrevam um projeto de desenvolvimento (permitir que comentem se foi iniciado pela comunidade ou organização de fora) em que estavam envolvidos e que citem um aspecto que eles acham que foi bom e um que acham que poderia ter sido feito melhor. ➤ Pedir aos partícipes que ponderem sobre isso por 15 minutos – eles podem escrever, desenhar, encenar ou falar em voz alta (e anotar o que eles dizem). ➤ Pedir aos partícipes que compartilhem sua experiência com o grupo. ➤ Discutir os problemas citados, inclusive o que os partícipes acham que foi a causa das experiências satisfatórias ou insatisfatórias e o que poderia ter sido feito de modo diferente. ➤ Reunir os grupos, fazer um resumo dos resultados de cada grupo e discutir os problemas. ➤ Discutir se havia intercâmbios ocultos desde o início de algum desses projetos e se os partícipes acreditam que eles teriam descoberto os mesmos logo no início se eles tivessem usado um processo sistemático, tal como a comparação de pares, nos seus planos. Notar suas respostas e salientar a importância do uso de um processo de planejamento que considera sistematicamente os intercâmbios. ➤ Introduzir o conceito de monitoramento e avaliação como um processo de ‘avaliar progressivamente’ que visa a resolver os problemas e assegurar que os erros não piorem. Discutir os próximos passos no trabalho de campo, que é o de procurar desenvolver indicadores para cada um dos padrões de aldeia, e a utilidade de indicadores para avaliar o estado das iniciativas com o passar do tempo. ➤ Pedir aos partícipes que identifiquem um projeto, ou dois projetos, no qual gostariam de testar a ferramenta AIC. Porém, não exigir uma decisão nesse momento; pedir-lhes que discutam isso entre si e que tomem uma decisão com os líderes da aldeia. ➤ Entregar os padrões à aldeia (cópias em folhas grandes) para que os moradores possam digerir e meditar um pouco mais durante um intervalo subsequente nas atividades de campo.
<h3>Dicas</h3>	
<ul style="list-style-type: none"> - Observar como as pessoas descrevem sua experiência. Mencionam intercâmbios em que eles não tinham pensado no início do projeto? - Avaliar até que ponto as pessoas estão cientes desses intercâmbios ou se você tem de chamar sua atenção a eles. Isso proporcionará informações para saber se o processo inteiro de ponderação dos intercâmbios está criando raízes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concentrar a discussão nas lições aprendidas e se as pessoas compreendem as vantagens de usar um processo sistemático para avaliar intercâmbios ao fazerem seus planos. - As questões que surgirem darão uma boa idéia do tipo de iniciativas em curso na aldeia. Tais questões normalmente dizem respeito a problemas nos projetos, no nível de coordenação entre projetos e até que ponto os projetos se harmonizam com as prioridades locais. - Este exercício será proveitoso para testar a AIC posteriormente, ou seja, para aperfeiçoar a ferramenta por aplicá-la na avaliação de um projeto.

Passo 14	Avaliar o processo	
<p>Quem está envolvido?</p> <p>Toda a aldeia: todos os subgrupos</p> <p>Meia hora no fim do seminário de aldeia de 1 dia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efetuar uma avaliação simples do processo inteiro. ➤ Distribuir dois cartões a cada partícipe: vermelho e azul. Pedir-lhes que escrevam/ desenhem no cartão azul o que eles gostaram do processo até esse ponto e o que eles acham que pode ser melhorado nos cartões vermelhos. ➤ Organizar os cartões, analisá-los e discuti-los na reunião. ➤ Solicitar o compromisso por parte dos partícipes de continuar o processo. ➤ Preparar um quadro mural com quatro linhas: <ul style="list-style-type: none"> “Aprendi muito” “Estou contente com os padrões finais” “Penso que este processo será útil para minha aldeia” “Me sinto confiante de que posso fazer este exercício sem apoio” <p>Pedir aos partícipes que prendam um rosto sorridente, um rosto não-expressivo ou um rosto infeliz em cada desses itens ao saírem.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sua sessão diária com as pessoas capacitadas para receber comentários e as sessões individuais de receber comentários também devem apoiar a avaliação. 	
Dicas		
<ul style="list-style-type: none"> - As pessoas capacitadas devem ajudar os membros da comunidade que têm dificuldades com o formato. - Guardar todas as informações para apresentação no próximo estágio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar os resultados da avaliação; poderá ser necessário discuti-los no início do próximo estágio ou adaptá-los, se a avaliação indicar que os partícipes estão tendo dificuldades com o processo. 	

Resumo dos passos 7 a 14

- Na conclusão dessas sessões, você deverá ter um conjunto negociado de padrões de desenvolvimento da aldeia de acordo com cada componente do mapa conceitual. É possível que apareçam novos componentes durante o processo, que precisarão ser incluídos no mapa para análise.
- Registrar todas as informações das sessões e entregá-las à aldeia para que os líderes e outros membros comunitários possam discuti-las. Permitir tempo suficiente para a reflexão sobre elas antes de voltar a fazer mais trabalho de campo (cerca de 2 semanas).
- Efetuar uma análise do processo inteiro junto com as pessoas capacitadas e planejar o trabalho de campo futuro e os próximos passos.
- Explicar claramente à aldeia os próximos passos antes do fim da reunião de aldeia.
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS ALDEÕES: Cerca de 4 dias.
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MODERADORES: Aproximadamente 15 dias (com a hipótese de 6 subgrupos, incluindo a preparação e documentação)
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DAS PESSOAS CAPACITADAS: 15 dias

6. Fase de desenvolvimento - Estágio 3: Elaboração de indicadores

O Estágio 3 do desenvolvimento da AIC visa a identificar os meios práticos e simples para a comunidade verificar se ela está atingindo seus padrões com o passar do tempo ou avaliar se algum projeto específico está contribuindo para suas metas ou as está prejudicando. O produto principal deste estágio é uma série de indicadores de 'quadros de palavras' simples para cada um dos padrões debaixo de cada componente do mapa conceitual.

? Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso

Referência específica:

Estudo de caso 3: Desenvolvimento de indicadores com a Aldeia de Surama, Distrito de Annai, Guiana.

A comunidade define esses indicadores. Eles são estados precisos e mensuráveis que representam uma gama de alternativas, desde o sucesso até o fracasso, para cada componente do mapa conceitual. Os indicadores são elaborados por subgrupos, revisados e finalizados no nível de aldeia. O desenvolvimento dos indicadores conclui o desenvolvimento do bloco-chave de construção da AIC. Esses blocos de construção constituem o mapa conceitual da aldeia, os padrões para cada componente do mapa e os indicadores para avaliar se a comunidade está atingindo os padrões.

Antes de iniciar esta fase, você deverá ter realizado, junto com as pessoas capacitadas, sessões para recebimento de comentários sobre os efeitos dos Estágios 1 e 2 na comunidade, bem como preparado as pessoas capacitadas por analisar os conceitos-chave de 'monitoramento', 'avaliação' e 'indicador' e, ainda, garantido a mobilização da comunidade para retomar o trabalho de campo. Já, também, deverá ter informado os líderes comunitários dos resultados (especialmente se houver várias aldeias com uma hierarquia de líderes) a fim de receber suas reações.

Objetivos da fase de desenvolvimento, estágio 3

Deve-se:

- Revisar, com os comunitários, seu mapa conceitual, os padrões e a técnica de comparação sistemática de pares para identificar intercâmbios. Relembra-los e discutir qualquer questão que surja, ajustando o mapa conceitual e os padrões conforme necessário. Discutir a avaliação feita na conclusão do estágio anterior, conforme necessário.
- Esclarecer os próximos passos necessários para completar o desenvolvimento da AIC. Examinar o horário dos trabalhos de campo e ajustar conforme necessário.
- Salientar que o planejamento não é um evento de ocorrência única e destacar a necessidade de meios simples de medir o sucesso e o fracasso de um modo progressivo e sistemático. Realizar sessões de ensino com subgrupos para explicar os fundamentos da relação entre planejamento, monitoramento e avaliação. Mas, fazer isso por conversar com os participantes sobre a maneira de eles fazerem tais coisas atualmente na vida cotidiana. Isso os habilitará a definir os conceitos de 'monitoramento', 'avaliação' e 'indicador' – em vez de confiar nas expressões externas desses conceitos.
- Explicar que um indicador tem que ser específico, mensurável, realizável, sensível e válido para refletir o estado de qualquer padrão específico.
- Desenvolver uma série de indicadores, desde o sucesso até o fracasso, para cada componente do mapa conceitual da aldeia. Desenvolver indicadores nos subgrupos, analisar e finalizar em nível de aldeia.
- Explicar a diferença entre monitorar e avaliar um projeto específico de acordo com as metas gerais da aldeia e monitorar e avaliar as particularidades de um determinado projeto. Esclarecer que, para os projetos específicos de uma comunidade, a AIC será útil para

determinar se o projeto está atingindo as metas maiores da aldeia. Porém, haverá metas de projeto específicas que exigirão procedimentos específicos de monitoramento.

- Avaliar o processo de desenvolvimento de indicadores.
- Identificar pelo menos um projeto que a comunidade possa avaliar para testar a AIC. Identificar os participantes e fazer as preparações necessárias para os trabalhos de campo da avaliação.

Fase de desenvolvimento: Passos do Estágio 3

<h2>Passo 15</h2>	<h3>Convocar uma reunião da aldeia para a revisão</h3>	
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Aldeia</p> <p>Três quartos de um dia.</p> <p>Iniciar com as pessoas capacitadas e principais representantes de subgrupos que possuam boa compreensão de conceitos</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Os líderes de aldeia devem convocar a reunião e apresentar o objetivo. ➤ Explicar claramente o objetivo da reunião. ➤ Revisar o processo empreendido até esse ponto no desenvolvimento da AIC. ➤ Analisar o mapa conceitual da aldeia (permitir que as pessoas capacitadas tomem a dianteira). ➤ Analisar os padrões para cada componente do mapa conceitual (permitir que os representantes de subgrupos e pessoas capacitadas tomem a dianteira). Tornar claro que as revisões principais terão que passar por um processo consultivo completo e notar as áreas em que isso poderá apresentar problemas. ➤ Discutir qualquer problema que se apresente e incorporar as reações conforme necessário. ➤ Propor os próximos passos para o desenvolvimento de indicadores e o teste da ferramenta por efetuar uma avaliação de pelo menos um projeto corrente. ➤ Finalizar um cronograma de atividades, com datas e horas, e pedir o compromisso por parte dos membros de subgrupo de comparecer. ➤ Ser claro a respeito de suas expectativas e certificar-se de que você compreenda bem as expectativas dos aldeões quanto ao processo – certificar-se de que você gerencie as expectativas para que as pessoas saibam que resultados devem esperar. ➤ Responder às preocupações expressas pelos aldeões e incorporar seus comentários na sua abordagem. ➤ Decidir qual projeto a aldeia gostaria de avaliar.
<h3>Dicas</h3>		
<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar o nível de participação (indicador de compromisso). - Observar se as pessoas novas se juntaram ao grupo e se elas concordam ou discordam com os padrões desenvolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Com freqüência, os indivíduos com poder podem se juntar ao processo mais tarde e você terá que equilibrar as contribuições deles com a contribuição de outros partícipes. - Precaver-se contra o desmancho de padrões por indivíduos que talvez tenham participado no processo e que talvez queiram influenciá-lo. Ter à mão a sua documentação do processo de negociação a fim de assegurar que as novas sugestões sejam analisadas em relação ao conjunto completo das perspectivas apresentadas anteriormente. Facilitar conforme necessário. 	

Passo 16		<i>Orientação de subgrupos sobre indicadores</i>
Quem deve ser envolvido?		
Subgrupos: (4 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar reunião e examinar o cronograma de atividades – pedir compromisso para participação. ➤ Escolher uma atividade de subsistência – digamos, agricultura ou pecuária. Dirigir uma discussão sobre como os aldeões sabem que ações devem ser tomadas para evitar problemas. Por exemplo, o aparecimento de uma certa lagarta na mandioca fará com que o agricultor limpe todos os canteiros que cercam a mandioca para evitar a destruição pela peste. Concentrar-se em obter informações sobre o modo do fazendeiro planejar (tem uma meta para a produção de mandioca), fazer as inspeções (monitora sua safra), procurar 'sinais' (usa indicadores, tal como o aparecimento antecipado de lagartas), avaliar (avalia as informações para deduzir a circunstância e tomar decisões) e tomar ação (limpa os canteiros circunvizinhos, vigia bem a situação) -um ciclo completo de manejo. ➤ Pedir aos partícipes que citem exemplos e incentivá-los com alguns exemplos de seu conhecimento da cultura local. Sintetizar cada exemplo conforme feito acima. ➤ Escolher pelo menos três dos padrões da aldeia e praticar a identificação de indicadores que podem ser conferidos com a mesma facilidade com que os moradores conferem as atividades cotidianas. ➤ Introduzir critérios para determinar a validade dos indicadores sugeridos pelos partícipes. Os indicadores devem ser muito <i>específicos</i> (uma coisa exata); <i>mensuráveis</i> (é possível medi-los e a medição pode ser feita facilmente pelos aldeões); <i>realizáveis</i> (devem ser realísticos, onde se podem ver as mudanças facilmente); <i>sensíveis</i> (apresentarão sinais de problemas imediatamente); <i>válidos</i> (as alterações do indicador estão ligadas às alterações do padrão); e limitados pelo prazo estabelecido para o padrão. 	
Dicas		
<ul style="list-style-type: none"> - Dedicar tempo suficiente para o exercício local de identificação de indicadores antes de introduzir os critérios para classificação de indicadores. Se isso não for feito, os partícipes poderão ficar confusos ou o exercício lhes poderá parecer inatingível. 		<ul style="list-style-type: none"> - Designar as pessoas capacitadas dentro dos seus grupos de pessoas do mesmo sexo. - Incentivar os partícipes a terem uma boa compreensão do conceito a fim de dar apoio aos colegas. Deseja-se promover o processo de aprendizagem gerado internamente, em vez de um processo limitado por idéias e idioma externos. - Dar atenção aos indivíduos que têm dificuldade. Talvez convenha dar-lhes atenção individual mais tarde. - Adaptar seus exemplos aos subgrupos.

Passo 17	<i>Analisar o desenvolvimento de indicadores com pessoas capacitadas locais</i>
Quem deve ser envolvido? Pessoas capacitadas Meio-dia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir as pessoas capacitadas locais. ➤ Examinar o exercício anterior, procurando identificar indicadores. ➤ Discutir o nível de satisfação (confiança) de cada pessoa capacitada de oferecer apoio aos grupos de aldeia nos seus trabalhos de desenvolvimento de indicadores para seu padrão. ➤ Fazer outro exemplo local, baseado em exercícios, para dar esclarecimentos e ajudar as pessoas capacitadas a atingir o nível de confiança necessária para prestar apoio durante o trabalho de campo. ➤ Analisar os planos para a próxima sessão e designar pessoas capacitadas para os diversos subgrupos.

Passo 18	Preparar indicadores de 'quadro de palavras'
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Subgrupos: Total de um dia e meio para os grupos de mulheres Total de um dia e meio para os grupos de homens Efetuar em 2 sessões de três quartos de um dia cada, se possível.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir todos os subgrupos num lugar ao mesmo tempo; preparar três áreas de trabalho. ➤ No grupo grande, explicar o processo de desenvolvimento de indicadores para cada padrão debaixo de cada componente do mapa conceitual da aldeia. ➤ Pedir aos partícipes que preparem uma gama de categorias (usando a terminologia local) sobre o modo de eles decidirem se estão atingindo seus padrões ou não. Começar com realização completa do padrão (excelente), prosseguindo em direção à realização do padrão' (bom), à realização parcial do padrão com nenhuma indicação de afastamento negativo do padrão (ok), ao afastamento negativo definitivo do padrão (não bom) até o afastamento perigoso do padrão (muito ruim). Conforme segue: MUITO BOM – BOM – OK – NÃO BOM – MUITO RUIM ➤ Explicar que para cada componente do mapa conceitual da aldeia, eles devem definir um estado de negócios – indicadores de avaliação fácil – de acordo com as categorias acima citadas. ➤ Orientar o grupo para examinar pelo menos três componentes e padrões e produzir indicadores numa gama que se estende dos cinco estados piores até os melhores. Para fins deste exercício, fazer verificação cruzada de que os indicadores cumpram os critérios introduzidos no passo anterior. ➤ Dividir em subgrupos. ➤ Pedir aos partícipes que imaginem que eles estejam sendo visitados por uma pessoa de fora que quer que eles <i>provem</i> que estão atingindo um determinado padrão. Que evidência eles apresentariam para provar isso? ➤ As pessoas capacitadas devem apoiar o processo pelo qual os partícipes examinam cada componente e padrão e desenvolvem indicadores por decidirem o que mediriam para provar isso. ➤ Para cada indicador que o grupo propõe, as pessoas capacitadas devem lembrar os partícipes a verificar novamente que cumpram os critérios descritos no passo anterior. Será necessário explicar esses critérios novamente nos subgrupos, usando terminologia local para que eles compreendam corretamente. ➤ Cada subgrupo deve tratar de componentes e padrões diferentes, mas na mesma ordem. O moderador principal deve visitar os grupos, resolver problemas e dar apoio. ➤ Depois de aproximadamente três horas de trabalho, reunir os partícipes em um grupo grande, escolher três componentes e padrões e discutir os indicadores que os diferentes grupos desenvolveram. Facilitar uma discussão sobre a razão dos grupos escolherem esses indicadores. Pedir a todos os partícipes que expressem suas reações e decidam os dois indicadores que usariam para os padrões e componentes do exemplo. ➤ Discutir qualquer dificuldade que os partícipes estão tendo. ➤ Reunir os grupos que foram separados, a fim de continuar trabalhando com o desenvolvimento de indicadores. ➤ Encerrar e realizar outra reunião em dia diferente para continuar com os exercícios. ➤ Analisar com cada subgrupo o conjunto final de indicadores a fim de assegurar que os mesmos atendam aos critérios necessários.

Dicas (Passo 18 cont)	
<p>- Este é um exercício muito intensivo e importante. Certificar-se de que a duração deste não exceda um total de 6 horas. Será necessário encerrar e reunir o grupo novamente em outro dia para completar os indicadores para todos os componentes do mapa conceitual – não se deve tentar completar o exercício num curto período.</p> <p>- A aprendizagem é um resultado de importância igual aos indicadores finais desenvolvidos. Portanto, certificar-se de que aos partícipes compreendam por que eles precisam desenvolver esses indicadores e salientar a importância da habilidade deles de fazer isso.</p>	<p>- Você notará que grupos diferentes trabalham em ritmos diferentes e precisará assegurar que todos eles terminem antes de reuni-los novamente.</p>

Passo 19	<i>Finalizar os indicadores nos grupos de pessoas do mesmo sexo</i>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Subgrupos de pessoas do mesmo sexo:</p> <p>(4 horas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir os subgrupos nos seus grupos de pessoas do mesmo sexo depois de completarem o desenvolvimento dos indicadores para cada padrão referente a cada componente do mapa conceitual. ➤ Facilitar um processo sistemático de comparação dos indicadores desenvolvidos por cada subgrupo para cada padrão debaixo de cada componente do mapa conceitual. ➤ Pedir aos partícipes que debatam e cheguem a um acordo sobre pelo menos um (de preferência dois) indicador para cada padrão. ➤ Fazer verificação cruzada de que os indicadores sejam coerentes por examinar se os indicadores de um componente são incompatíveis com indicadores de outro componente do mapa conceitual. Aplicar a técnica à comparação de pares que os aldeões já devem conhecer nesta altura. ➤ Analisar a lista final com os partícipes. <p>ALTERNATIVAMENTE: De acordo com o volume de informações, você poderá reunir todos os subgrupos em uma reunião de aldeia. Esta decisão dependerá da dinâmica dos diferentes sexos: por exemplo, talvez seja necessário certificar-se de que as mulheres finalizem o que elas querem que seja medido, antes de entrarem em negociação com os homens sobre o que deve ser medido.</p>
Dicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Analisar as tendências nos debates que podem surgir (domínio, poder etc). - O processo de desenvolver indicadores pode esclarecer os padrões, especialmente se eles precisam ser discutidos mais ou revisados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observar se ocorre debate acirrado sobre o que medir para provar que um padrão está sendo cumprido. Às vezes, um morador pode aceitar um padrão, mas não quer ser a pessoa que faz o sacrifício para cumpri-lo. Observar se há indolentes que querem evitar certos indicadores. Se isso acontecer, certificar-se de que você gere um debate na diretoria e que sejam as opiniões da aldeia sejam transmitidas de modo equilibrado.

Passo 20	<i>Finalizar os indicadores da aldeia</i>
Quem deve ser envolvido? Aldeia: (4 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir os grupos de pessoas do mesmo sexo em uma reunião de aldeia. ➤ Facilitar um processo sistemático de comparação dos indicadores desenvolvidos pelos grupos de homens e de mulheres para cada padrão debaixo de cada componente do mapa conceitual. ➤ Finalizar a lista de indicadores para cada padrão, assegurando que eles reflitam as diversas prioridades dos subgrupos. ➤ Verificar, como antes, que qualquer indicador novo seja coerente. Aplicar a técnica de comparação de pares. ➤ Analisar a lista final com os partícipes e certificar-se de que haja concordância.
Dicas	
- Registrar com atenção e acompanhar o diálogo a fim de assegurar que as razões das decisões finais sejam completamente documentadas.	- Observar se ocorre debate acirrado sobre o que medir para provar que um padrão está sendo cumprido. Tomar medidas para analisar os padrões e assegurar que haja concordância antes de encerrar a sessão.

Passo 21	<i>Avaliar o processo de desenvolvimento de indicadores e identificar um projeto para testar a ferramenta AIC</i>
Quem deve ser envolvido? Todos os grupos: Sessão final de aldeia sobre indicadores (2 horas)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efetuar um pequeno exercício de avaliação do processo de desenvolvimento de indicadores. ➤ Dividir a assistência em dois grupos (equilibrados os sexos e idades em cada grupo). ➤ Pedir aos partícipes de um grupo que imaginem que tivessem um sonho ruim sobre os indicadores e que preparassem para explicar ao grupo de que se tratava o sonho (escrita, drama e desenho). ➤ Pedir aos partícipes do outro grupo que imaginem que eles tivessem um sonho bom sobre os indicadores e que preparassem para informar a aldeia desse sonho. ➤ Permitir aproximadamente 20 minutos para 'sonhar' e preparar-se para sua apresentação ao grupo grande. ➤ Participar do exercício com pessoas capacitadas. ➤ Facilitar as apresentações ao grupo, tomando nota com atenção das questões citadas. ➤ Esta sessão deve ser humorística e descontraída e deve levar ao encerramento das sessões. ➤ Antes de encerrar, decidir com a aldeia qual(is) o(s) projeto(s) que o moradores gostariam de usar para testar a AIC. ➤ Pedir a cada subgrupo que se reúna e eleja pelo menos 3 pessoas para representá-los na execução do componente de análise de dados da avaliação do projeto de ensaio (de outra forma, o número de partícipes será muito grande e difícil de manejar).
Dicas	
- Tomar notas detalhadas das questões citadas, pois servirão de orientação na oferta futura de apoio de capacidade para a aldeia usar a ferramenta desenvolvida.	- Documentar e entregar cópias das informações com a comunidade.

Resumo dos Passos 15 a 21

- Na conclusão dessas sessões, já terá sido negociado um conjunto de indicadores para cada um dos padrões da aldeia e aperfeiçoados os padrões se necessário.
- Documentar todas as informações das sessões e entregar os documentos à aldeia.
- Efetuar uma análise do processo inteiro junto com as pessoas capacitadas e planejar o trabalho de campo futuro e os próximos passos.
- Identificar um ou dois projetos para testar a AIC e os representantes de cada subgrupo que participarão do componente de análise de dados da avaliação planejada.
- Explicar claramente à aldeia os próximos passos antes do fim da reunião de aldeia.
- TOTAL DE TEMPO EXIGIDO DOS MORADORES E LÍDERES DA ALDEIA: Cerca de 6,5 dias.
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MODERADORES: 10 dias, incluindo a preparação com as pessoas capacitadas e a documentação.
- TOTAL DE TEMPO EXIGIDO DAS PESSOAS CAPACITADAS: 10 dias.

7. Fase de testes – Aplicação da AIC a uma avaliação de ensaio

Uma vez desenvolvidos os blocos básicos de construção da AIC – o mapa conceitual da aldeia, os padrões e os indicadores - a comunidade poderá planejar ou avaliar as iniciativas usando a técnica de comparação de pares e negociação para identificar intercâmbios e prioridades aceitáveis. Com cada aplicação, a comunidade poderá aperfeiçoar a ferramenta e melhorar sua relevância e facilidade de uso. Porém, em primeiro lugar, a relevância e a viabilidade da AIC devem ser testadas como parte do desenvolvimento da ferramenta. A aplicação dela para avaliar um projeto poderá fazer isso.

Na prática, é útil, se possível, escolher dois projetos para avaliar – um que envolve a colaboração entre a comunidade e uma parte externa, e outro que é mobilizado dentro da comunidade sem a contribuição de pessoas de fora. Isso amplia o aspecto deste processo de melhorar a conscientização, pois demonstra que os intercâmbios podem sofrer negligência genuína independente de se o projeto é auto-mobilizado ou influenciado por pessoas de fora. Este é o ponto crucial do valor da responsabilização deste procedimento. Por melhorar a eficácia com que as comunidades identificam os custos, benefícios e prioridades, a AIC poderá ajudar as comunidades a estar mais bem preparadas para tomar ação que seja mais compatível com seus sistemas de valores do que as pautas externas de ação.

Esta seção apresenta alguns passos para planejar e efetuar a avaliação simples de um projeto ou iniciativa corrente, utilizando a AIC desenvolvida com a comunidade. Esta seção tem por objetivo oferecer algumas considerações-chave para efetuar um ensaio participativo de avaliação com a comunidade, bem como alguns passos genéricos para aplicar a ferramenta para a avaliação de um projeto. No que diz respeito à avaliação de uma determinada iniciativa, a aplicação da AIC tem por objetivo principal a avaliação do desempenho da iniciativa em relação aos padrões estipulados pela comunidade. Entretanto, este não é o único aspecto da avaliação que precisa ser empreendido. É necessário também avaliar os resultados do projeto em relação às metas específicas definidas para ele. O objetivo principal é avaliar as metas iniciais que foram definidas para o projeto, os impactos do projeto e o grau da harmonização deles com as prioridades delineadas nos padrões desenvolvidos pela comunidade.

Objetivos da fase de desenvolvimento: Estágio 3

- Obter a cooperação dos indivíduos e organizações envolvidos no(s) projeto(s) que a comunidade selecionou para avaliação.
- Realizar uma sessão com os líderes comunitários e representantes de grupos de participantes para informar os resultados mais recentes do processo e para obter a contribuição deles para efetuar uma avaliação do(s) projeto(s), chefiada pela comunidade.
- Facilitar a eleição de uma pequena equipe (cinco pessoas), constituída de pessoas da aldeia, para atuar como júri 'externo' para o exercício de avaliação.
- Preparar as pessoas capacitadas e a equipe do júri de modo que elas compreendam a análise conceitual e os passos simples envolvidos na execução da avaliação. Designar papéis e responsabilidades conforme necessário.
- Planejar a avaliação com os indivíduos e as organizações envolvidas no (s) projeto(s) e certificar-se de que as informações necessárias sejam disponibilizadas de antemão ou possam ser geradas pelo processo de avaliação.
- Realizar um seminário de sensibilização com os aldeões participando no exercício de avaliação a fim de assegurar que eles saibam o que esperar e que entendam seus papéis e os conceitos fundamentais envolvidos na execução da avaliação.
- Efetuar a avaliação através de um processo chefiado pela comunidade com o apoio das pessoas capacitadas e a equipe do júri.
- Informar os resultados da avaliação e realizar uma discussão final com os aldeões sobre as lições aprendidas na aplicação da AIC e do valor da aplicação contínua da ferramenta.

- Avaliar o processo inteiro em nível de aldeia. Avaliar a confiança dos aldeões a respeito da aplicação da ferramenta de modo independente e entregar à aldeia a AIC desenvolvida e os registros de informações geradas pelo processo.
- Concluir as atividades de desenvolvimento da ferramenta com a comunidade ou líderes da aldeia e esclarecer os diversos modos pelos quais a comunidade poderá aplicar o procedimento.

Fase de testes: Passos

Passo 1	<i>Contatar os indivíduos e as organizações envolvidos no(s) projeto(s) selecionados para avaliação e pedir que se comprometam</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes de aldeia Moderador Poderá levar até duas semanas, dependendo do contexto.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabalhar junto com os líderes da aldeia para estabelecer todos os contatos formais necessários com as organizações envolvidas nos projetos selecionados para avaliação. ➤ Discutir a finalidade da avaliação e convidar os indivíduos a um <i>Seminário de Análise</i>. ➤ Esclarecer suas expectativas e a natureza pública do exercício. ➤ Obter o compromisso por parte das organizações e indivíduos pertinentes. Certificar-se de que eles compreendam e aceitem que o projeto será sujeito a escrutínio público. ➤ Determinar se existem informações suficientes para efetuar com êxito uma avaliação simples e rápida.
Dicas Convém determinar o âmbito dos projetos potenciais logo no início e desenvolver relações com os indivíduos envolvidos neles para cultivar seu interesse.	

Passo 2	<i>Obter compromisso por parte dos aldeões que estavam envolvidos no projeto para sua participação na avaliação.</i>
Quem deve ser envolvido? Líderes de aldeia Pessoal/ gerentes de projetos Moderador Poderá levar até duas semanas para finalizar, dependendo do contexto.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabalhar junto com os líderes da aldeia e o pessoal de projetos para contatar os aldeões envolvidos no projeto que está sendo avaliado. ➤ Realizar reuniões de grupos de enfoque ou discussões individuais para explicar o propósito da avaliação de ensaio. Convidar os indivíduos a participar junto com os representantes de vários subgrupos da aldeia que participaram no desenvolvimento da AIC. ➤ Ser claro sobre suas expectativas e a natureza pública do exercício. Certificar-se de que você compreenda bem as expectativas dos aldeões e de responder às expressões de suas preocupações. ➤ Convidar os aldeões ao <i>Seminário de Análise</i> com os líderes comunitários e os representantes dos principais participantes. ➤ Pedir o compromisso por parte dos aldeões para participar no seminário e no processo da avaliação de ensaio.
Dicas Verificar durante a reunião da aldeia (assembléia final na última fase) se havia indivíduos envolvidos nos projetos selecionados para avaliação (incluir isso como um dos critérios para a seleção de projetos – veja a seção anterior). Isso ajudará com a mobilização.	

<h2>Passo 3</h2>	<p><i>Realizar um seminário participativo de análise com os principais líderes e representantes de participantes</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Representantes de grupos de principais participantes Partícipes de projetos Pessoal/ gerentes de projetos Representantes eleitos de subgrupos</p> <p>1 dia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir novamente os partícipes do <i>Seminário de Conscientização e Planejamento</i> realizado durante as fases preparatórias do processo. ➤ Informar sobre o processo de desenvolvimento da AIC até essa altura e sobre as lições tiradas. ➤ Responder às preocupações dos partícipes e discutir os modos de fazer progresso. ➤ Planejar a avaliação de ensaio e elaborar um cronograma com os partícipes. ➤ Explicar a metodologia para efetuar a avaliação, especialmente o papel do júri na encenação durante o processo de avaliação. Convém lembrar que o júri desempenhará papel independente deliberando e dando um parecer sobre as deduções feitas por aldeões quanto ao sucesso e falhas do projeto. ➤ Pedir aos partícipes que nomeiem e endossem um júri – um painel de cinco pessoas, consistindo em um homem capacitado e uma mulher capacitada, sendo os dois da aldeia, e três pessoas da área, selecionadas de outras aldeias ou que têm outras associações. O júri deve representar tanto quanto for possível uma variedade de interesses. ➤ Finalizar o cronograma da avaliação – preparação, sessão de análises e revisão pública pela aldeia.
<p>Dicas Veja o estudo de caso.</p>	

<p>? Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso</p>
<p>Referência específica:</p> <p>Estudo de caso 4: Preparação para a Avaliação de Ensaio com as Comunidades do Rupununi Norte, Guiana.</p>

<h2>Passo 4</h2>	<p><i>Efetuar uma sessão de treinamento com as pessoas capacitadas e o júri sobre os conceitos e a metodologia para a avaliação rápida.</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Pessoas capacitadas Júri</p> <p>2 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Começar com uma sessão interativa em que os partícipes se apresentam e fazem suas perguntas sobre a sessão de treinamento e o processo global. ➤ Dirigir uma discussão para esclarecer as expectativas. ➤ Expor no conceito básico de avaliação e o valor da avaliação chefiada pela comunidade. Esclarecer os conceitos. ➤ Reforçar as principais idéias e habilidades apresentadas nas sessões de praticar. Isso deve: <ul style="list-style-type: none"> ○ Usar exemplos locais oferecidos por partícipes (ou exemplos preparados com antecedência, de acordo com sua familiaridade com o contexto local). ○ Concentrar-se em entender a análise conceitual requerida: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desdobramento das suposições em que o objetivo do projeto se fundamenta (quais são os problemas e soluções identificados e em que suposições se baseiam?). ▪ Testes da validade das suposições (são corretas?) ▪ Aprender a identificar as diferenças entre o objetivo ‘declarado’ de um projeto e seu objetivo na realidade. (Baseado nas fraquezas da suposição, existe a possibilidade de os resultados serem diferentes daqueles explicitamente pretendidos pelos projeto? Existe já alguma evidência disso?) ○ Compreensão dos indicadores: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar as pessoas capacitadas para liderar o exercício de examinar inicialmente os indicadores identificados para o projeto, analisando ou identificando novos indicadores. ▪ Explicar os indicadores de <i>uso</i>, <i>produtos</i> e <i>benefícios</i>. Ao fazer isso, ilustrar os diferentes níveis em que um projeto deve ser avaliado. Salientar que uma avaliação não apenas determina se as atividades planejadas estão atingindo as metas <i>pretendidas</i> mas também avalia a administração interna. Ilustrar a distinção com exemplos. ○ Compreensão da avaliação de integração: salientar a necessidade de avaliar o projeto em relação a outras iniciativas na aldeia. Para ilustrar, usar exemplos locais e aplicar um procedimento de comparação de pares para determinar se o projeto afeta outras iniciativas na comunidade de modo positivo ou negativo. ○ Compreensão da avaliação da AIC: salientar a necessidade de aplicar o procedimento de comparação de pares para avaliar os impactos do projeto em relação aos padrões definidos para cada componente do mapa conceitual. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar que o projeto será avaliado em relação a cada indicador desenvolvido e que serão tiradas conclusões a respeito de sua influência geral no padrão, isto é, se ele suporta ou prejudica essa prioridade. ➤ Avaliar a sessão de treinamento usando um conjunto de cartões simples. Pedir a cada partícipe que preencha as seguintes informações em cada cartão: <ul style="list-style-type: none"> ○ ‘o que funcionou bem’; ‘o que foi difícil’; ‘o que entendi’; ‘o que apresenta dificuldade para mim’; ‘Ajuda, por favor!’ ➤ Discutir a avaliação e como modificar as sessões de treinamento para que tenham maior impacto nos moradores que participam da avaliação. ➤ Discutir os detalhes dos planos para efetuar a avaliação de projeto

	<p>chefiada pela comunidade e incorporar os comentários dos partícipes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Designar tarefas para ajudar com a realização de um <i>Seminário de Sensibilização</i> – visando à oferta de treinamento similar para os moradores. ➤ Ensinar as pessoas capacitadas e os membros de júri, conforme necessário, para assegurar que tenham a compreensão e a confiança necessárias para o empreendimento.
<p>Dicas</p> <p>Ajustar os dias de seu curso de treinamento conforme a capacidade existente de seu júri. Utilizar técnicas de participação apropriadas para o contexto. Deixar um intervalo livre de alguns dias entre seu curso de treinamento e outras atividades para fins de ensinamento.</p>	

<h2>Passo 5</h2>	<p><i>Preparar-se para o seminário de sensibilização</i></p>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Moderadores. Pessoas capacitadas</p> <p>Um período de 1 semana</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mobilizar os representantes da aldeia para assistir ao <i>Seminário de Sensibilização</i> sobre os fundamentos de avaliação e a avaliação de projetos chefiada pela comunidade (visitas domiciliares etc.). ➤ Reunir e compilar todas as informações de apoio e efetuar análise preliminar a fim de apoiar o processo de avaliação rápida (dados numéricos etc.). ➤ Concentrar-se nas informações disponíveis pertinentes dos padrões e indicadores desenvolvidos para cada componente do mapa conceitual e em avaliar os objetivos contemplados para o projeto. Procurar, também, estudos e outras informações que oferecem conhecimentos sobre o projeto selecionado e outros projetos na comunidade. ➤ Efetuar discussões preliminares com informantes de destaque a fim de entender a dinâmica inter-pessoal e qualquer outra dinâmica que possa ser relevante ao projeto. ➤ Organizar as logísticas do exercício de avaliação chefiada pela comunidade e do seminário de sensibilização. ➤ Trabalhar junto com o pessoal de projetos e grupos-alvo selecionados para apurar as informações pertinentes que eles precisarão e para preparar uma apresentação sobre o projeto no início da avaliação chefiada pela comunidade.
<p>Dicas</p> <p>Alocar tempo para ajudar as pessoas capacitadas a compreender quais os tipos de informações que devem obter sobre os projetos de modo geral. Se necessário, salientar a necessidade de a aldeia guardar documentos como atividade de praxe e explicar as maneiras em que se pode fazer isso dadas as condições ambientais locais.</p>	

Passo 6	Seminário de sensibilização em fundamentos de avaliação
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Partícipes de projetos Pessoal/ gerentes de projetos Representantes eleitos de subgrupos Pessoas capacitadas Membros de júri (caso desejem repetir)</p> <p>2 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Repetir as primeiras cinco ações principais tabuladas no Passo 4. ➤ Depois da avaliação em grupo, discutir e determinar se você precisará dar instrução a algumas pessoas-chave. ➤ Discutir os detalhes dos planos para efetuar a avaliação de projeto chefiada pela comunidade e incorporar os comentários dos partícipes. ➤ Esclarecer os respectivos papéis e responsabilidades. ➤ Efetuar um exercício participativo com os partícipes sobre suas 'esperanças' e 'receios' quanto ao processo geral da avaliação que eles empreenderão. Utilizar dois jogos de cartões para classificação por cores. Permitir a cada partícipe aproximadamente 20 minutos para anotar suas esperanças e receios. ➤ Discutir essas esperanças e receios e certificar-se de que você responda às preocupações individuais sobre tais assuntos como crítica ou condenação durante a avaliação. ➤ Desenvolver junto com os partícipes um conjunto de regras básicas para a avaliação chefiada pela comunidade – escrevê-las em folhas grandes como listas de 'FAZER' e 'NÃO FAZER' para aplicação durante todo o processo de avaliação. ➤ Analisar o cronograma de eventos e pedir que os partícipes se comprometam a comparecer.
<p>Dicas</p> <p>Ficar atento, observando se há partícipes que estejam nervosos. Alocar tempo para discutir as preocupações com eles individualmente visto que podem não ser capazes de expressar suas preocupações abertamente. Aproveitar essas discussões para preparar-se para dirigir as sessões.</p>	

Passo 7	<i>Avaliação do projeto, chefiada pela comunidade – Dia 1</i>
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Partícipes de projetos Pessoal/ gerentes de projetos Representantes eleitos de subgrupos</p> <p>3 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir os partícipes. ➤ Examinar a ordem do dia e incorporar comentários conforme necessário. ➤ Explicar as atividades planejadas e certificar-se de que os papéis e responsabilidades sejam compreendidos. ➤ Recapitular as regras básicas. Fazer pequenas alterações se necessário. ➤ Designar os grupos de trabalho (por exemplo, pessoal de projetos, júri, moradores que não são os beneficiários previstos no projeto, os beneficiários previstos no projeto). As categorias serão diferentes de acordo com o contexto. ➤ Dirigir uma <i>breve</i> apresentação sobre o projeto, feita por associados do projeto. Certificar-se de que as informações essenciais para a avaliação sejam transmitidas e compreendidas pelos partícipes. Facilitar este processo escrevendo as informações essenciais em cartazes grandes para fins de referência rápida. ➤ Realizar uma reunião de 1 hora com os grupos de trabalho. Em cada grupo, efetuar uma Análise Conceitual do projeto, (veja o Passo 4). As pessoas capacitadas devem apoiar grupos e o moderador principal deve visitar todos os grupos para oferecer apoio. ➤ Dirigir uma sessão de uma hora para informações trazidas de volta e discussão. Tirar conclusões sobre as suposições do projeto e escrevê-las visivelmente. ➤ Efetuar um exercício de cerca de uma hora e meia de ‘COMPROVE-O’. Para cada objetivo de projeto, dirigir uma sessão de geração de idéias sobre como os partícipes ‘provam’ se as metas foram realizadas ou não. Fazer um resumo das ‘maneiras de provar’ citadas. Apresentar estas ao grupo como os ‘indicadores’ deles do sucesso do projeto. Aplicar os critérios para indicadores válidos a fim de assegurar que sejam confiáveis. Trabalhar com os partícipes para dividir os indicadores em dois grupos: ‘informações que eles têm à mão’ e ‘informações que levariam muito tempo para obter’. Concentrar-se no que você tem à mão, a fim de continuar com os exercícios. Mas, reconhecer e colocar em perspectiva o valor das informações que devem ser ajuntadas como parte do monitoramento. ➤ Apresentar um resumo dos indicadores para cada meta, a fim de assegurar que todas as pessoas compreendam e concordem. ➤ Designar grupos de trabalho – um grupo de trabalho por objetivo (incluir, para cada objetivo, uma variedade de pessoas com participações). Explicar que os grupos pequenos efetuarão tarefas específicas para determinar se o projeto atingiu ou está atingindo suas metas. Designar um membro de júri a cada grupo para observar o processo. ➤ Realizar uma reunião de uma hora e meia com os grupos de trabalho, designar uma pessoa capacitada para ajudá-los a avaliar as informações disponíveis e as informações à mão a fim de determinar se o objetivo específico do projeto foi realizado. ➤ Depois dessa reunião de uma hora e meia, encerrar as atividades do dia – os grupos de trabalho poderão retomar às atividades no dia seguinte.
<p>Dicas</p> <p>Talvez seja necessário haver um intervalo entre o dia 1 e o dia 2 para que os partícipes possam digerir as informações ou coletar mais, se necessário.</p>	

Passo 8	Avaliação do projeto, chefiada pela comunidade – Dia 2
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Líderes locais Partícipes de projetos Pessoal/ gerentes de projetos Representantes eleitos de subgrupos</p> <p>3 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir os grupos de trabalho do Dia 1 para completar seu trabalho, se necessário. ➤ Reunir o júri. ➤ Dirigir sessões de relatórios por grupos de trabalho com o ensaio da encenação de júri. <ul style="list-style-type: none"> ○ Permitir que cada grupo apresente o que descobriu nas informações por ele analisadas e suas conclusões sobre se o projeto já atingiu ou está atingindo o objetivo. Apresentar um formato simples de colunas para os resumos deles sobre: Metas – Dados de Resultados – Conclusão ○ Dirigir uma discussão entre eles sobre os resultados e a conclusão. Anotar qualquer discordância. Encaminhar ao júri para sua deliberação sobre as questões citadas durante a discussão. Se necessário, pedir ao júri que apresente um ‘veredicto’ final, indicando se o objetivo foi realizado ou não e explicando a posição do júri. ○ Fazer um resumo das conclusões para cada objetivo e escrever os resumos em lugar visível para referência futura. ➤ Avaliar rapidamente o projeto no contexto de seu impacto e relação com outros projetos na aldeia. Pedir aos partícipes que identifiquem outros projetos na comunidade e escrevê-los numa folha grande. Complementar esta atividade com informações sobre outros projetos, coletadas anteriormente. Pedir aos partícipes que anotem em um cartão se o projeto que eles estão avaliando foi ‘bom’ ou ‘ruim’ (ou indeciso) para cada um dos projetos identificados. Pedir-lhes que coloque seus cartões ao lado do nome de cada projeto identificado. Para maximizar o uso de tempo, escolher cinco projetos (que representam uma variedade de respostas) e discutir as questões citadas. Anotar isso para uso futuro. Explicar que seria de ajuda examinar as respostas sobre todos os projetos quando tiverem tempo. Fazer um resumo dos resultados e discutir as lições tiradas. ➤ Fazer outra sessão de COMPROVE-O! Exibir e analisar o mapa conceitual e os padrões e indicadores para partícipes. ➤ Para cada padrão, dirigir uma discussão de grupo para averiguar se o projeto sob avaliação está ajudando a comunidade a atingir seus padrões ou está afetando a comunidade de um modo indesejável. Para fazer isso, dividir os partícipes em 5 grupos de trabalho que são representativos da diversidade. Permitir que os mesmos analisem o impacto do projeto conforme cada componente (aprox. 7 por grupo) e registrem o que descobrirem. ➤ Reunir todas as pessoas num grupo grande e discutir os resultados dos subgrupos. Registrar claramente as informações para apresentação em reunião maior da aldeia.
<p>Dicas Veja o estudo de caso.</p>	

Passo 9	Avaliação do projeto, chefiada pela comunidade – Dia 3
<p>Quem deve ser envolvido?</p> <p>Todos os subgrupos da aldeia Líderes locais Pessoal/ gerentes de projetos</p> <p>1 dia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar uma reunião de aldeia. ➤ Explicar o processo de avaliação e o que foi feito até o presente. ➤ Recapitular a ordem do dia, os objetivos e as regras básicas para interação. ➤ Efetuar um exercício em aberto em que os moradores escrevem, desenham ou encenam seus pensamentos sobre o ‘que vai bem no projeto’ e ‘o que não vai bem’. Permitir vinte minutos para os partícipes se prepararem. Dirigir uma discussão de seus comentários e reações. Identificar qualquer similaridade com o que foi identificado no dia anterior. ➤ Facilitar uma apresentação por cada subgrupo do dia anterior sobre suas averiguações quanto ao efeito do projeto em cada um dos padrões da aldeia. Fazer isso para cada componente individualmente e facilitar uma discussão de cada componente. Consultar o júri quando ocorrer grande diferença de opinião. Documentar as conclusões (a falta de informações suficientes para a avaliação poderá ser uma conclusão que informa o processo de planejamento da aldeia). ➤ Apresentar à aldeia as conclusões da avaliação do dia anterior sobre as suposições básicas do projeto e se o projeto estava atingindo seus objetivos declarados. Facilitar uma discussão. Solicitar informações sobre o ponto até o qual o projeto está atingindo os objetivos ‘declarados’ em relação a objetivos ‘não declarados’; anotar as diferenças de opiniões e, se necessário, pedir uma segunda opinião do júri. Fazer um resumo das conclusões. ➤ Recapitular todas as conclusões da avaliação e encerrar agradecendo os associados e pessoal do projeto a sua participação. Certificar-se de destacar a dedicação demonstrada por eles para com a aldeia. ➤ Dirigir uma avaliação simples usando imagens de rostos sorridentes, rostos sem emoção e rostos infelizes. Pedir aos partícipes que prendam uma imagem em três folhas simples: ‘este exercício foi útil’; ‘este exercício foi mais ou menos’; ‘este exercício não foi útil’. ➤ Discutir os resultados do exercício de avaliação, pedindo esclarecimentos e oferecendo explicações, se necessário.
<p>Dicas</p> <p>Estar preparado para responder a conflitos e ser muito sensível quanto aos sentimentos do pessoal do projeto. Certificar-se de passar tempo com os associados do projeto pelas manhãs, antes da hora de iniciar, para informá-los sobre o que esperar dos exercícios e para avaliar suas respostas à medida que o processo desenvolver.</p>	

? Learning Points and ?

Pontos de aprendizagem e suplemento de estudos de caso

Referência específica:
Estudo de caso 5: Avaliação do Projeto de Turismo Ecológico da Aldeia de Surama, Rupununi Norte, Guiana.

Passo 10

Reuniões pós-avaliação

Quem deve ser envolvido?

Pessoas capacitadas
Líderes locais
Representantes dos principais participantes (pessoas com participações)
Júri
Pessoal do projeto
3 horas para avaliação dos partícipes
Meio dia para reunião com os moradores

- Reunir os partícipes envolvidos em todos os três dias da avaliação. Analisar o processo inteiro; discutir o que funcionou bem e o que pode ser melhorado da próxima vez.
- Realizar uma reunião com os líderes da aldeia, as pessoas capacitadas e outros líderes-chave da comunidade. Recapitular todo o processo de desenvolvimento e teste da AIC e os principais resultados. Discutir as diversas maneiras pelas quais eles podem utilizar a ferramenta. Incluem-se entre elas propostas para a perscrutação rápida, o planejamento de iniciativas da aldeia ou o desenvolvimento de um plano simples de monitoramento para avaliar os efeitos de projetos na sua comunidade. Discutir, também, as limitações da ferramenta AIC no planejamento geral da aldeia e salientar a necessidade de o planejamento ser um exercício contínuo que exija avaliação e ajustes. Esclarecer que a aplicação da AIC se limita a apenas uma parte desse processo.
- Discutir os próximos passos e como você deixará as informações com a aldeia para uso dela.

Dicas

Realizar, também, uma reunião separada com o pessoal do projeto para entender o impacto do exercício nos funcionários.
Se possível, efetuar uma avaliação do impacto do processo previsto para os próximos seis ou doze meses.

Resumo dos Passos 1 a 10

- Testar a AIC por avaliar pelo menos um projeto na comunidade.
- Treinar as pessoas capacitadas, o júri e o grupo de enfoque de moradores sobre a maneira de efetuar uma avaliação de projeto.
- Informar à comunidade e aos líderes da aldeia sobre o processo para o desenvolvimento de uma CTA e as lições aprendidas.
- Documentar e compartilhar todas as conclusões e informações com a aldeia.
- Avaliar o processo.
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MORADORES (GERAL): 1 dia
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS LÍDERES DA ALDEIA: 5 dias
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DO GRUPO DE ENFOQUE DE MORADORES: 10 dias
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DO JÚRI: 10 dias (12 se alguém quiser repetir o treinamento de avaliação)
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DOS MODERADORES: 25 dias, incluindo a preparação, a coleta de dados e a documentação
- TOTAL DO TEMPO EXIGIDO DAS PESSOAS CAPACITADAS: 20 dias.

8. Conclusões

Uma ferramenta de Avaliação de Intercâmbios Comunitários (AIC) é individualizada à comunidade. A metodologia para o desenvolvimento da AIC é guiada pela aprendizagem por ações e é projetada para reforçar as habilidades para o uso da ferramenta. A AIC consiste em três blocos fundamentais de construção: um mapa conceitual de aldeia, os padrões para cada componente do mapa conceitual e os indicadores que representam desde a situação melhor até a pior para cada padrão. Os processos de comparação de pares e de negociação que envolve interesses diferentes numa comunidade são fundamentais para o desenvolvimento da AIC. Cada aplicação sucessiva da AIC deve produzir informações que podem ser usadas para aperfeiçoar e melhorar a eficácia da ferramenta.

A AIC é útil para as comunidades e para as entidades externas que se interessaram em trabalhar para apoiar as ações que harmonizam com as prioridades das pessoas locais e com seus sistemas singulares de valores. A metodologia para desenvolver uma AIC individualizada é abrangente. Por isso, ela é de valor especial para entidades de fora que se interessam nas atividades de capacitação para governança e que têm uma presença de longo prazo numa determinada área. Embora o processo para o desenvolvimento da ferramenta exija a alocação de tempo adequado, a AIC passa a ser muito valiosa para a comunidade como uma ferramenta que pode ser aplicada para a avaliação rápida de qualquer iniciativa de maneira completa e para descobrir os intercâmbios que, de outra forma, ficam ocultos. A AIC atribui poder a uma comunidade, habilitando-a a avaliar as iniciativas em relação aos objetivos comunitários maiores em vez de depender de um processo *ad hoc*, que examina a abrangência de apenas um projeto proposto.

A AIC não é uma panacéia para a administração comunitária. Ela ajuda principalmente a identificar as prioridades. Seria de maior valor a uma comunidade se fosse aplicada como parte de um conjunto de procedimentos de administração, os quais devem incluir a identificação, a programação e a execução de ações de prioridade. A AIC também não é uma ferramenta para preservar os sistemas peculiares de valores de culturas socialmente distintas. Basicamente, as prioridades de uma comunidade têm a ver com os intercâmbios que ela está disposta a aceitar. A AIC habilita as comunidades a incorporar sistematicamente seus próprios valores ao planejar interações com entidades externas a fim de que elas possam fazer escolhas mais informadas. Tais escolhas determinam o ponto até o qual uma comunidade poderá reter sua distinção cultural.

Os autores recomendam firmemente o uso da AIC por pessoas que se comprometem a apoiar a auto-orientação entre um determinado grupo de usuários de recursos. Porém, os usuários podem ser criativos e adaptar alguns aspectos da AIC a fim de efetuar avaliações mais rápidas para apoiar o planejamento e a avaliação com comunidades.

Os usuários devem utilizar esta ferramenta em conjunto com o Suplemento de Pontos de Aprendizagem e Estudos de Caso que ilustram muitos dos conceitos e os resultados práticos. Sinta-se à vontade de adaptar e utilizar o material conforme necessário e de compartilhar sua avaliação e comentários conosco.