

***Medição do Impacto e
Responsabilização em
Emergências***

O Guia “Suficientemente Bom”

O Projecto de Criação de Competências em Emergências

Medição do Impacto e Responsabilização em Emergências: O Guia “Suficientemente Bom” foi elaborado como parte do Emergency Capacity Building Project (ECB - Projecto de Criação de Competências em Emergências). O Projecto foi planeado para abordar as lacunas na resposta internacional a emergências. O objectivo é aumentar a rapidez, a qualidade e a eficácia com que a comunidade humanitária salva vidas, melhora o bem-estar e protege os direitos de mulheres, homens e crianças afectados por situações de emergência.

Agradecimentos

O financiamento para o Emergency Capacity Building Project é proveniente tanto da Bill & Melinda Gates Foundation como da Microsoft Corporation. Sem o seu compromisso para a melhoria das capacidades do sector, a concretização do *Guia “Suficientemente Bom”* não teria sido possível. Gostaríamos de agradecer o seu apoio.

Colaboradores

O *Guia “Suficientemente Bom”* baseia-se nos contributos de pessoal no terreno e na sede das seguintes organizações:

- CARE International
- Catholic Relief Services
- International Rescue Committee
- Mercy Corps
- Oxfam GB
- Save the Children
- World Vision International

Baseia-se também nos contributos do pessoal das organizações Sphere Project, Humanitarian Accountability Partnership, Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action e de muitas outras. As referências e fontes para mais informações são reconhecidas com um agradecimento na Secção 8. Existe uma lista de colaboradores individuais no final do livro.

Medição do Impacto e
Responsabilização em
Emergências



O Guia “Suficientemente Bom”

Publicado primeiro pela Oxfam GB para o Emergency Capacity Building Project em 2007
©World Vision International, para o Emergency Capacity Building Project 2007

ISBN 978-0-85598-594-3

Está disponível um registo em catálogo para esta publicação na British Library.

Todos os direitos reservados. A reprodução, cópia, transmissão ou tradução de qualquer parte desta publicação pode ser efectuada apenas sob as seguintes condições:

- com autorização escrita prévia da editora; ou
- com uma licença da Copyright Licensing Agency Ltd., 90 Tottenham Court Road, London W1P 9HE, Reino Unido, ou de outra agência de licenciamento nacional; ou
- como citação num artigo sobre o trabalho; ou
- de acordo com os termos estabelecidos em baixo.

Esta publicação está protegida por *copyright*, mas pode ser reproduzida por qualquer meio sem o pagamento de taxas para fins de ensino, mas não para revenda. É necessária uma permissão formal para todas essas utilizações, mas essa será, geralmente, atribuída imediatamente. Para cópia em quaisquer outras circunstâncias, ou para reutilização noutras publicações, tradução ou adaptação, é necessário obter permissão prévia da editora, e pode ser necessário um pagamento pela utilização dos direitos.

Este livro está disponível em:

BEBC Distribution, PO Box 1496, Parkstone, Dorset, BH12 3YD, Reino Unido

tel: +44 (0)1202 712933; fax: +44 (0)1202 712930;

email: oxfam@bebc.co.uk

EUA: Stylus Publishing LLC, PO Box 605, Herndon, VA 20172-0605, EUA

tel: +1 (0)703.661 1581; fax: +1 (0)703 661 1547;

email: styluspub@aol.com

Para informações detalhadas sobre agentes locais e representantes noutros países, consulte o nosso *website* em:

www.oxfam.org.uk/publications

ou contacte a Oxfam Publishing,

tel +44 (0) 1865 473727; email: publish@oxfam.org.uk

O nosso *website* contém uma base de dados com possibilidades de pesquisa de todos os nossos títulos, bem como recursos para encomenda segura *on-line*.

Publicado por Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, Reino Unido

Impresso por Information Press, Eynsham

A Oxfam GB é uma associação de caridade com registo n.º 202 918, e é membro da Oxfam International.

Conteúdo do Guia

Prefácio: Os elementos básicos da responsabilização e medição do impacto.....	5
O que é..?.....	7
Porquê e como utilizar o <i>Guia “Suficientemente Bom”</i>	8
Secção 1 Envolver as pessoas em todas as fases.....	10
Secção 2 Traçar o perfil das pessoas afectadas pela emergência.....	12
Secção 3 Identificar as mudanças desejadas pelas pessoas.....	14
Secção 4 Registar as mudanças e transformar o <i>feedback</i> num processo de dois sentidos.....	16
Secção 5 Utilizar o <i>feedback</i> para melhorar o impacto do projecto.....	18
Secção 6 Ferramentas.....	20
Ferramenta 1 Como apresentar a agência: uma lista básica.....	21
Ferramenta 2 Qual o seu grau de responsabilidade? Verificar as informações públicas.....	23
Ferramenta 3 Como envolver as pessoas ao longo do projecto.....	24
Ferramenta 4 Como traçar um perfil da comunidade afectada e avaliar as necessidades iniciais...	26
Ferramenta 5 Como realizar uma entrevista individual.....	27
Ferramenta 6 Como liderar um grupo estratégico.....	28
Ferramenta 7 Como decidir se fazer ou não um inquérito.....	30
Ferramenta 8 Como avaliar as necessidades de protecção das crianças.....	31
Ferramenta 9 Como observar.....	32
Ferramenta 10 Como começar a utilizar os indicadores.....	33
Ferramenta 11 Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas.....	35
Ferramenta 12 Como montar um mecanismo de reclamações e resposta.....	36
Ferramenta 13 Como apresentar um relatório oral.....	39
Ferramenta 14 Como se despedir.....	40
Secção 7 Outras actividades de responsabilização.....	41
Secção 8 Fontes, informações adicionais e abreviaturas.....	42
Agradecimentos.....	48
Notas.....	50

Prefácio:

Os elementos básicos da responsabilização e medição do impacto

Os elementos básicos da responsabilização e medição do impacto são a base do desenvolvimento do *Guia “Suficientemente Bom”*. Os elementos básicos contidos na lista abaixo foram redigidos por representantes das sete agências do Emergency Capacity Building Project num *workshop* em Nairobi, em Fevereiro de 2006.

Elementos básicos da responsabilização

No mínimo, o pessoal do projecto humanitário deve:

1. Fornecer informações públicas sobre a própria organização, os seus planos e capacidades de prestação de auxílio aos beneficiários e outras partes interessadas.
2. Realizar consultas de forma continuada junto a quem recebe assistência. As consultas devem ter lugar assim que possível, no início da operação de auxílio humanitário, e devem ser efectuadas de forma continuada durante toda a operação. ‘Consulta’ significa troca de informações e pontos de vista entre a agência e os beneficiários do trabalho. A troca de informações incluirá o seguinte:
 - As necessidades e aspirações dos beneficiários
 - Os planos do projecto da agência
 - Os direitos dos beneficiários
 - *Feedback* e reacções dos beneficiários para com a agência quanto aos seus planos e resultados esperados
3. Estabelecer mecanismos de *feedback* sistemático que permitam que:
 - As agências transmitam aos beneficiários o progresso e a evolução do projecto
 - Os beneficiários expliquem às agências se os projectos estão a ir de encontro às suas necessidades
 - Os beneficiários expliquem às agências a diferença que o projecto fez nas suas vidas
4. Responder, adaptar e evoluir como resposta ao *feedback* recebido, e explicar a todas as partes interessadas as mudanças efectuadas e/ou a razão de uma mudança não ter sido possível.

Elementos básicos da medição do impacto

A medição do impacto significa medir as mudanças na vida das pessoas (resultados) que são o resultado de um projecto humanitário, encontrando um equilíbrio entre os dados qualitativos e quantitativos. No mínimo, o pessoal do projecto humanitário deve:

1. Estabelecer uma descrição básica (perfil) das pessoas afectadas e comunidades relacionadas.
2. Identificar as mudanças pretendidas, conversando com pessoas afectadas, logo que possível.
3. Observar todos os investimentos e rendimentos do projecto à luz da mudança pretendida.
4. Recolher e documentar perspectivas individuais e da comunidade através de métodos participativos para:
 - Aumentar o conhecimento sobre a mudança pretendida
 - Ajudar a estabelecer uma observação de base inicial e registar a mudança

5. Explicar a metodologia e as limitações a todas as partes interessadas, de forma honesta, transparente e objectiva.

6. Utilizar as informações recolhidas para melhorar os projectos de forma regular e pró-activa.

O que é...?

Medição do impacto

No *Guia “Suficientemente Bom”*, ‘medição do impacto’ significa medir as mudanças que ocorrem como resultado de um projecto de emergência. Isso nem sempre é fácil durante uma resposta de emergência. Mas, na sua forma mais simplificada, a medição do impacto significa colocar a seguinte pergunta às pessoas afectadas: ‘*Que diferença estamos a fazer?*’. A perspectiva das pessoas afectadas pelo projecto quanto ao seu impacto é mais importante do que a de qualquer outra pessoa. É por essa razão que os processos de responsabilização, que visam assegurar que essas pessoas tenham uma palavra a dizer nas fases importantes da resposta de emergência, são essenciais.

Responsabilização

A ‘responsabilização’ está relacionada com a forma como uma organização equilibra as necessidades de diferentes grupos na sua tomada de decisões e nas suas actividades. A maioria das ONGs tem processos instalados que preenchem os requisitos da sua responsabilização perante grupos mais poderosos, como os doadores para o projecto ou os governos anfitriões. Porém, no *Guia “Suficientemente Bom”*, a responsabilização significa igualmente garantir que as mulheres, os homens e as crianças afectados por situações de emergência sejam envolvidos no planeamento, implementação e apreciação da resposta da agência à sua emergência. Isto ajuda a assegurar que um projecto tenha o impacto pretendido.

Um beneficiário

Os termos ‘pessoas afectadas por uma situação de emergência’ e ‘beneficiários’, tal como utilizados no *Guia “Suficientemente Bom”*, incluem todos os membros desses grupos, independentemente da sua idade, incapacidade, etnia, sexo, estatuto de VIH e SIDA, religião, orientação sexual ou situação social, a menos que declarado o contrário.

Suficientemente bom

Neste *Guia*, ser ‘suficientemente bom’ significa escolher uma solução mais simples, em vez de uma mais elaborada.

‘Suficientemente bom’ *não significa* escolher a segunda melhor opção: significa, sim, reconhecer que, numa resposta de emergência, adoptar uma abordagem rápida e simples em relação à medição do impacto e à responsabilização pode revelar-se a única possibilidade prática. Quando a situação mudar, o objectivo deve ser reavaliar a solução escolhida e alterar a abordagem em conformidade.

Porquê e como utilizar o Guia “Suficientemente Bom”

Frequentemente, as perguntas que ajudam a identificar o que está e o que não está a funcionar ficam por fazer durante uma resposta de emergência. Em vez disso, são deixadas para os avaliadores. Como resultado, as informações que poderiam ser utilizadas para tomar decisões e salvar vidas são, por vezes, apenas descobertas *depois* de terminada uma crise.

Uma maneira de descobrir a diferença ou o impacto de um projecto é perguntar às mulheres, aos homens e às crianças afectados pela situação de emergência. Durante anos, as ONGs têm prometido ‘responsabilizar-se’ perante as populações afectadas: procurar conhecer os seus pontos de vista e colocá-los no centro do planeamento, da implementação e da avaliação da resposta à sua emergência.

Na prática, essa promessa revelou-se difícil de cumprir. Para além disso, com demasiada frequência, uma combinação de factores, incluindo a falta de *know-how*, de tempo ou de pessoal, e a própria situação, tornam a medição do impacto e a responsabilização áreas que não são abordadas durante a resposta de emergência.

Em Fevereiro de 2006, o pessoal de campo de sete ONGs internacionais frequentou um *workshop* em Nairobi. A sua tarefa foi estudar cuidadosamente a realidade de pôr em prática a medição do impacto e a responsabilização no terreno durante uma emergência. Concordaram quanto a algumas ideias principais, ou Elementos Básicos, apresentados nas páginas 1 a 3. Este livro, as ferramentas e a abordagem ‘suficientemente boa’ são o resultado.

O Guia “Suficientemente Bom” destina-se a responsáveis por projectos e gestores de projectos baseados no terreno. Visa ajudá-los a tornarem a medição do impacto e a responsabilização uma parte integrante do seu trabalho. O Guia inspira-se no trabalho do pessoal no terreno de ONGs internacionais e iniciativas de colaboração entre agências, incluindo a Sphere, ALNAP, HAP e People In Aid. Consulte a página 55 para obter informações acerca dessas iniciativas.

O Guia não substitui as políticas das ONGs individuais, nem os princípios comuns das iniciativas de colaboração entre agências. Não é a última palavra acerca da medição do impacto e responsabilização. Mas, ao partilhar algumas abordagens rápidas e simples, o Guia “Suficientemente Bom” visa ajudar o pessoal no terreno a fazer duas perguntas, e a utilizar as respostas para informar o trabalho efectuado e as decisões tomadas:

Que diferença estamos a fazer?

De que forma podemos envolver as mulheres, os homens e as crianças afectadas por situações de emergência no planeamento, implementação e apreciação da nossa resposta?

Como utilizar o Guia

Pode ler as Secções 1 a 5 do Guia separadamente ou sequencialmente. Cada Secção inclui ligações para ferramentas sugeridas para a medição do impacto e responsabilização em emergências. As ferramentas são apresentadas na Secção 6.

Poucas dessas ferramentas são novas. Foram adaptadas a partir do trabalho realizado por agências ligadas aos projectos ECB - Emergency Capacity Building Project (Projecto de Criação de Competências em Emergências) e HAP - Humanitarian Accountability Partnership (Parceria para a Responsabilização Humanitária), bem como em textos padrão. As ferramentas não representam uma lista exaustiva. Porém, as ferramentas estão aqui

reunidas porque o pessoal de campo raramente tem a oportunidade de documentar ou de procurá-las para a medição do impacto e responsabilização a meio de uma resposta de emergência.

Lembre-se que as ferramentas ‘suficientemente boas’ não são planos de projecto. São sugestões e não prescrições. Cada ferramenta pode ser utilizada isoladamente ou em conjunto com outras. Utilize o seu critério, conhecimento e experiência para decidir se deve utilizar ou adaptar qualquer ferramenta.

Lembre-se também que o pessoal no terreno necessita de formação, aconselhamento e apoio apropriados.

Optar pela abordagem ‘suficientemente boa’ não significa escolher a segunda melhor opção: significa escolher uma solução mais simples, no lugar de uma mais elaborada. Qualquer ferramenta ‘suficientemente boa’ actualmente pode, e deve, ser revista no futuro, face às necessidades, recursos, ou a uma situação de segurança que se tenha alterado.

Por fim, utilizar a abordagem ‘suficientemente boa’ significa seleccionar ferramentas seguras, rápidas e fáceis de utilizar no contexto em que estiver a trabalhar. As perguntas que ajudam a testar se uma ferramenta é ‘suficientemente boa’ são:

- É possível utilizá-la sem pôr em perigo o pessoal no terreno nem as pessoas afectadas pela emergência?
- Satisfaz os requisitos cruciais neste contexto e neste momento?
- É realista?
- Temos os recursos aqui tempo, pessoal, voluntários e dinheiro – para a utilizar?
- É útil para quem a utiliza?
- É tão simples quanto necessária?
- Aplica os valores, padrões e linhas de orientação aceites do ponto de vista humanitário?
- Será ‘suficientemente boa’ no futuro? Quando iremos rever a utilização desta ferramenta?

Secção 1 :

Envolver as pessoas em todas as fases

Porquê?

É importante envolver o máximo número possível de pessoas interessadas num projecto, incluindo doadores, funcionários da administração local e outras ONGs. Porém, os códigos humanitários, princípios, padrões e a missão sublinham que as mulheres, os homens e as crianças afectados pela emergência estão em primeiro lugar. Responsabilização significa fornecer-lhes informações adequadas e atempadas sobre a organização, bem como sobre as suas actividades propostas.

Significa garantir que têm oportunidade de dar voz às suas opiniões, influenciar a concepção do projecto, expressar que resultados pretendem e avaliar os resultados alcançados pelo projecto. As avaliações afirmam que o envolvimento das pessoas aumenta o impacto do projecto. O pessoal envolvido em acções humanitárias refere igualmente que a responsabilização é também um direito e valor fundamental.

Quando?

Frequentemente, as ONGs internacionais partem do princípio que todas as pessoas sabem quem elas são e o que fazem. Por vezes, isso é um erro. Comece por providenciar informações públicas sobre a sua agência assim que a situação e a segurança o permitirem.

Igualmente, procure fornecer informações com a maior frequência possível sobre os planos do projecto e os direitos das mulheres, homens e crianças afectados pela emergência (incluindo os seus direitos a bens de auxílio e responsabilização). Forneça informações em cada fase do ciclo do projecto, até à conclusão da estratégia de saída do local.

Como?

Utilize quaisquer meios disponíveis localmente, incluindo quadros de informação, reuniões, jornais e emissões de rádio, para fornecer informações públicas e sobre o projecto nos idiomas locais. Assegure-se de que o pessoal, em particular o pessoal novo, está informado sobre a agência e o seu trabalho ([Ferramenta 1](#)). Verifique a forma como as informações chegam igualmente às mulheres e aos homens durante a avaliação de necessidades e monitorização, e assegure que as mulheres, crianças e outras pessoas afectadas pela emergência não são excluídas. Teste a sua responsabilização utilizando a [Ferramenta 2](#).

Utilize a abordagem ‘suficientemente boa’ e os seus conhecimentos da situação local, recursos e segurança para ajudar a decidir quais as outras ferramentas a utilizar. As Secções 2 a 5 oferecem mais sugestões sobre como envolver as pessoas durante a resposta à emergência.

Ferramentas sugeridas

Ferramenta 1 Como apresentar a agência: uma lista básica > [p21](#)

Ferramenta 2 Qual o seu grau de responsabilidade? Verificar as informações públicas > [p23](#)

Ferramenta 3 Como envolver as pessoas ao longo do projecto > [p24](#)

Ferramenta 14 Como se despedir > [p40](#)

Envolver pessoas e fornecer informações no Sri Lanka

Em Ampara, logo após o *tsunami* na Ásia, em 2004, criámos um comité de programa. Organizámos uma grande reunião pública e pedimos às pessoas para nomearem 15 voluntários para auxiliarem no trabalho. Efectuámos a análise juntamente com esses voluntários.

Por uma questão de transparência, colocámos a lista de beneficiários num quadro de informações público, juntamente com os critérios utilizados para os seleccionar. Demos à comunidade o prazo de uma semana para analisar a lista e objectar. Em Batticaloa, fizemos o mesmo.

Estamos a elaborar um folheto informativo de quatro páginas sobre o nosso trabalho, para que as pessoas fiquem a conhecer-nos.

Fonte: Cherian Mathew, Oxfam GB Sri Lanka

Secção 2 :

Traçar o perfil das pessoas afectadas pela emergência

Porquê?

Estabeleça um perfil básico da população para o ajudar a decidir quem necessita mais da sua assistência. Mulheres e homens serão afectados de maneiras diferentes pela emergência. Algumas pessoas estarão em maior risco que outras, devido à idade, incapacidade, etnia, estatuto social, ou religião.

Informações básicas sobre a população são essenciais para o ajudar a começar a tomar decisões sobre a resposta à emergência. As agências que dão resposta sem começar por avaliar quem está afectado e de que forma, podem fornecer assistência desnecessária, desaproprada, ou não conseguir ajudar os mais vulneráveis.

Quando?

As agências humanitárias precisam de agir rapidamente quando existem vidas humanas em perigo iminente. Não espere até estar na posse das informações perfeitas sobre as pessoas afectadas. Comece, sim, por traçar um perfil das pessoas afectadas, logo que possível, durante a fase de avaliação das necessidades. Continue a actualizar e a adicionar informações à medida que a situação se vai alterando, bem como sempre que obtiver mais informações.

Como?

Cada situação de emergência é diferente. Desastres que se estabelecem lentamente podem permitir mais tempo de avaliação. Porém, em situações de conflito ou de emergência súbita, recolher informações pode ser difícil e perigoso para o pessoal de campo e beneficiários. Isso torna muito importante identificar o tipo de informações secundárias já disponíveis. As informações secundárias podem ter as seguintes origens:

- O próprio pessoal de campo local
- Os ficheiros da agência
- Outra organização, por exemplo, o governo, as Nações Unidas, uma ONG local ou internacional

Por exemplo, existe grande probabilidade de os governos e as Nações Unidas possuírem dados estatísticos sobre a área afectada pela emergência.

Contudo, na maioria das emergências, é possível envolver directamente pelo menos alguns beneficiários antes de dar início à resposta. Traçar perfis pode ser repetido sempre que o tempo e o acesso o permitam.

As equipas de avaliação devem incluir tanto mulheres como homens: uma equipa completamente constituída por homens terá dificuldades em avaliar a vulnerabilidade das mulheres. A equipa deve falar com mulheres e homens, bem como avaliar as necessidades de outros grupos em maior risco, como, por exemplo, as crianças ([Ferramenta 8](#)). O pessoal deve tentar cruzar as informações recebidas, sempre que possível, de modo a testar a exactidão das mesmas.

Procure coordenar a assistência com ONGs locais e internacionais, quando possível: realize avaliações conjuntas, aproveite os recursos locais, partilhe informações e decisões, e/ou identifique as falhas.

Ferramentas sugeridas

Ferramenta 4 Como traçar um perfil da comunidade afectada e avaliar as necessidades iniciais > [p26](#)

Ferramenta 5 Como executar uma entrevista individual > [p27](#)

Ferramenta 6 Como liderar um grupo estratégico > [p28](#)

Ferramenta 7 Como decidir se fazer ou não um inquérito > [p30](#)

Ferramenta 8 Como avaliar as necessidades de protecção das crianças > [p31](#)

Envolver pessoas afectadas por uma emergência antes do início da resposta humanitária.

Durante as crises repentinas, há uma necessidade imperativa de agir rapidamente.

Contudo, é sempre possível falar com algumas das pessoas afectadas. Devido às limitações de tempo, apenas serão possíveis algumas entrevistas, de onde decorre a importância da selecção cuidada dos entrevistados.

O primeiro passo é identificar as áreas mais afectadas, utilizando as informações secundárias e os canais de informação principais. Em segundo lugar, seleccionam-se os grupos mais vulneráveis através de uma consulta rápida no local com as diferentes partes interessadas. Por fim, utiliza-se uma amostragem aleatória para seleccionar informadores individuais e de grupo.

Cada um destes passos pode ser executado em menos de uma hora, apesar da disponibilidade de mais tempo permitir que a exactidão do processo seja melhorada.

As agências não devem adiar a utilização inicial de recursos até estarem na posse das informações perfeitas. Mas devem ajustar as actividades à medida que a qualidade das informações for melhorando. A avaliação e a implementação devem ser executadas em paralelo.

Fonte: **IFRC** (2005) *World Disasters Report 2005*.

Secção 3 :

Identificar as mudanças desejadas pelas pessoas

Porquê?

As pessoas afectadas por uma situação de emergência são quem melhor pode avaliar os seus próprios interesses. As mudanças que desejam são indicadores importantes da diferença provável que um projecto pode fazer e do impacto que terá. Quando é permitido aos beneficiários identificar essas mudanças e contribuir para uma tomada de decisão, o impacto do projecto tem maiores probabilidades de sucesso. Inversamente, quando as pessoas não são envolvidas, uma resposta pode falhar o alvo, deixar de fora grupos vulneráveis, esbanjar dinheiro e criar mais sofrimento.

As pessoas envolvidas na concepção de um projecto têm tendência a sentir que este lhes pertence, e a responsabilizarem-se por ele. Isto é particularmente importante quando as ONGs fornecem equipamentos, como, por exemplo, bombas de água e instalações sanitárias, que necessitam de manutenção a longo prazo efectuada pela comunidade.

Quando?

A pressão exercida pelos meios de comunicação, doadores e governo pode ser esmagadora no início de uma resposta. Pode levar as agências a fazer promessas e a assumir compromissos que podem não conseguir cumprir. Assim que possível, pergunte às pessoas afectadas o que elas pensam e o que querem ver acontecer como resultado do projecto. Trata-se dos seus lares, das suas famílias, e do seu mundo, que foram virados de pernas para o ar.

Fazer consultas não significa ter uma única reunião depois de todas as grandes decisões terem sido tomadas por outros. Significa, sim, comunicação atempada e com conteúdo informativo e relevante para ajudar as pessoas a tomar decisões, a negociar durante todo o ciclo do projecto, e a serem abertas e realistas acerca do que a agência pode ou não fazer.

Como?

Utilize, se possível, mais de um método de consulta às pessoas: por exemplo, uma reunião com a comunidade ([Ferramenta 3](#)) mais um grupo estratégico ([Ferramenta 6](#)), para poder chegar a diferentes pessoas. Realize discussões separadas para descobrir o que os diferentes grupos dentro da comunidade pretendem. Não parta do princípio que as figuras de autoridade tradicionais falam em nome das mulheres, crianças, idosos, ou outros grupos potencialmente vulneráveis ou marginalizados.

Utilize a consulta para começar a desenvolver indicadores quantitativos e qualitativos que sejam importantes para a comunidade ([Ferramenta 10](#)). Mantenha um registo escrito básico das discussões, das necessidades identificadas, bem como do conjunto de indicadores estabelecidos (mesmo que os doadores não peçam esse registo). Utilize esse registo como ajuda para medir a mudança e o impacto, documentar as lições aprendidas importantes, e informar o pessoal do projecto e as actividades do projecto ([Ferramenta 11](#)).

Ferramentas sugeridas

Ferramenta 3 Como envolver as pessoas ao longo do projecto > [p24](#)

Ferramenta 5 Como executar uma entrevista individual > [p27](#)

Ferramenta 6 Como liderar um grupo estratégico > [p28](#)

Ferramenta 10 Como começar a utilizar os indicadores > [p33](#)

Ferramenta 11 Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas > [p35](#)

Consulte as pessoas sobre o que pretendem assim que seja possível

Os governos, as ONGs e as empresas privadas actuaram rapidamente para fornecer habitações temporárias a famílias desalojadas depois dos *tsunamis* de 2004. Porém, raramente envolveram as famílias afectadas nas discussões de planeamento. Nos piores casos, algumas casas estavam mal desenhadas, mostraram-se inabitáveis, e tiveram de ser demolidas.

Num esquema piloto no Sri Lanka, a Oxfam ajudou a planear *workshops* com mulheres e homens desalojados. A Oxfam utilizou indicadores e padrões globais desenvolvidos pelo projecto Sphere. O pessoal de campo também chegou a consenso quanto à dimensão, desenho, materiais e construção das casas nas discussões com as famílias afectadas, antes do início da construção.

Fonte: Ivan Scott, Oxfam GB

Secção 4 :

Registar as mudanças e transformar o *feedback* num processo de dois sentidos

Porquê?

Mantenha um registo dos bens e serviços fornecidos, para descobrir como decorrem as actividades do projecto. Mas promova também o *feedback*, incluindo as reclamações de pessoas afectadas pela emergência, para verificar se o projecto está a conseguir efectuar as mudanças que estas pretendem. Transforme o *feedback* num processo de dois sentidos. Informe os beneficiários sobre o progresso relativamente aos indicadores e às questões por eles levantadas.

Registar as mudanças e transformar o *feedback* num processo de dois sentidos é essencial para:

- Tomar decisões e efectuar melhoramentos
- Identificar lacunas, novas necessidades e possíveis problemas
- Dar apoio ao pessoal e uma resposta ao seu trabalho
- Garantir que o dinheiro é bem gasto
- Manter a comunidade e outras partes interessadas informadas e envolvidas
- Demonstrar responsabilização

O *feedback* pode ser positivo ou negativo, mas queixas significam que algumas coisas podem ter corrido mal. É necessário um mecanismo de reclamações e resposta para o impacto, responsabilização e aprendizagem. Esse mecanismo é essencial para identificar qualquer caso de corrupção, abuso ou exploração.

Quando?

Registar, receber *feedback*, e informar as pessoas afectadas pela emergência são coisas que devem ter lugar com a maior frequência possível durante o projecto. É especialmente importante quando a rotatividade do pessoal de campo é elevada: ajuda a manter a continuidade e um entendimento comum do foco do programa. Deve ser instaurado um sistema de reclamações e resposta, logo que possível, no início do projecto ([Ferramenta 12](#)).

Como?

Utilize os registos do projecto para ajudar a preparar perguntas que sirvam para avaliar o progresso e as mudanças, comparando-os com os indicadores já estabelecidos. Se não tiverem sido desenvolvidos indicadores com a comunidade, utilize o *feedback* como uma oportunidade para o fazer.

Reúna e registre as perspectivas tanto individuais como comunitárias do projecto. Certifique-se que os diferentes grupos dentro da comunidade conseguem fornecer o *feedback* em grupos separados, se necessário. Aja em coordenação com outras ONGs locais e internacionais, sempre que possível, partilhando informações ou convidando-os a participarem nas suas reuniões de lições aprendidas ([Ferramenta 11](#)).

Não recolha mais informações do que aquelas que consegue analisar e utilizar. Informe os comités e outros grupos afectados, e também as outras partes interessadas, com a maior frequência possível. Utilize fotografias, filmes e quadros, para mostrar, se possível, as mudanças ocorridas desde o início do projecto. O que significa progresso em relação ao conjunto de indicadores estabelecido?

Quais as lições que podem ser tiradas do *feedback* e das reclamações?

Se o seu relatório for baseado em informações limitadas, talvez de apenas uma única aldeia ou um grupo estratégico, seja transparente e explique a razão para isso ter acontecido. Existem alterações ou atrasos no projecto? Explique as razões. Depois de informar, dê às pessoas uma oportunidade para responderem.

Ferramentas sugeridas

Ferramenta 6 Como liderar um grupo estratégico > [p28](#)

Ferramenta 9 Como observar > [p32](#)

Ferramenta 10 Como começar a utilizar os indicadores > [p33](#)

Ferramenta 11 Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas > [p35](#)

Ferramenta 12 Como montar um mecanismo de reclamações e resposta > [p36](#)

Ferramenta 13 Como apresentar um relatório oral > [p39](#)

Registo do feedback dos beneficiários em Darfur

Para registar o *feedback* dos beneficiários em Darfur, o pessoal da Medair pediu a 800 doentes de dez clínicas no Oeste de Darfur para lhes dar *feedback* sobre os serviços fornecidos.

Depois de uma visita à clínica, cada paciente colocou um pequeno disco com um boneco sorridente ou um boneco zangado num de três recipientes diferentes. O disco indicava o nível de satisfação relativamente a 1) tempo de espera, 2) comportamento do pessoal, e 3) qualidade das informações acerca dos medicamentos receitados.

Através da contagem dos sorridentes e dos zangados, o pessoal pôde medir rapidamente os níveis de satisfação e transformá-los em percentagens. As percentagens podem servir como indicadores quantitativos, para verificar a mudança dos níveis de satisfação no futuro.

Fonte: Rebekka Meissner, Zachariah Ahmed Adam e Robert Schofield, Medair

Secção 5 :

Utilizar o *feedback* para melhorar o impacto do projecto

Porquê?

Registrar, receber *feedback* e informar ajuda as equipas de campo a perceber, no decurso do projecto, o que funciona e o que não funciona. Os erros podem ter consequências graves para as pessoas afectadas por uma emergência. Partilhar lições e agir durante o decurso do projecto significa que as boas práticas podem ser replicadas, e que as práticas que não são tão boas podem ser rectificadas assim que possível.

Quando?

Analise, resuma, e inclua as informações das observações e do *feedback* dos beneficiários nas reuniões de planeamento, logo que possível. Se as informações deste processo não forem utilizadas, recolhê-las será uma perda de tempo e de recursos, tanto para o pessoal como para os beneficiários.

Tome medidas urgentes antes das reuniões de planeamento, se necessário, caso, por exemplo, a monitorização revelar o seguinte: indícios de má qualidade, riscos para o pessoal ou para os beneficiários, alegações de corrupção ou de abuso sexual. Partilhe o sucesso e os créditos no final do projecto ou no momento de o entregar à comunidade.

Como?

Utilize as informações recolhidas através de *feedback* ou durante o registo do progresso comparando-as com os indicadores para tomar decisões e implementar alterações informadas no projecto. A [Ferramenta 12](#) e a caixa na página 27 são provas de como a monitorização e os mecanismos de reclamações podem identificar lacunas e melhorar a cobertura e o impacto do projecto.

Pense nas perguntas colocadas ou nas reclamações recebidas com mais frequência: será possível incluir as respostas em listas básicas para o pessoal do projecto ([Ferramenta 1](#)) ou em folhetos informativos destinados às pessoas afectadas pela emergência?

Considere convidar os beneficiários para uma reunião sobre as lições aprendidas. Mantenha um registo escrito das discussões que levaram a mudanças significativas do projecto e das razões pelas quais as decisões foram tomadas. Partilhe os relatórios de progresso com os beneficiários ([Ferramenta 13](#)). Não se esqueça de se despedir no final do projecto. Partilhe o sucesso, as lições aprendidas e os créditos com a comunidade. Marque o final do projecto com a formalidade, cortesia e celebração adequadas ([Ferramenta 14](#)).

Ferramentas sugeridas

Ferramenta 1 Como apresentar a agência: uma lista básica > [p21](#)

Ferramenta 11 Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas > [p35](#)

Ferramenta 12 Como montar um mecanismo de reclamações e resposta > [p36](#)

Ferramenta 13 Como apresentar um relatório oral > [p39](#)

Ferramenta 14 Como se despedir > [p40](#)

Utilizar o *feedback* das crianças para tentar melhorar o impacto

O projecto C-SAFE no Sul de África envolve a CARE, Catholic Relief Services (CRS), World Vision, e a ADRA - Adventist Development & Relief Agency International (Agência Internacional Adventista para o Desenvolvimento e Auxílio).

O exercício 'Listening to Children' ('Escutar as Crianças') foi implementado no Zimbabwe para monitorizar um programa alimentar escolar e compreender a insegurança alimentar do ponto de vista das crianças.

O pessoal do C-SAFE utilizou entrevistas individuais e grupos estratégicos. Foram seleccionadas cinco escolas de cada distrito do Zimbabwe. Três crianças de cada turma foram entrevistadas todos os meses. Foram criados grupos estratégicos separados para as raparigas e os rapazes mais velhos. Ao todo, foram entrevistadas 5000 crianças.

As conclusões incluíram mais do que indicadores quantitativos sobre as crianças (idade, altura, peso), por mais importantes que estes fossem.

O projecto C-SAFE revelou que muitos dos colegas de turma dos entrevistados não tinham maneira de pagar a pequena propina cobrada pelas escolas para cobrir o custo da preparação da comida. Nalguns casos, as crianças haviam sido impedidas de comer a comida, e noutros casos foram impedidas de frequentar a escola.

Apesar de as propinas serem necessárias para algumas escolas, a análise revelou que estavam a fazer mais mal do que bem. Por essa razão, a C-SAFE consultou os oficiais do governo local e os professores principais, procurando inquirir sobre como abolir as propinas ou suavizar os requisitos, ao mesmo tempo que angariou fundos extra para as escolas mais carenciadas.

Fonte: Consortium for Southern Africa Food Security Emergency, Setembro de 2005

Secção 6: Ferramentas

Lista de ferramentas

- Ferramenta 1** Como apresentar a agência: uma lista básica 21
- Ferramenta 2** Qual o seu grau de responsabilidade? Verificar as informações públicas 23
- Ferramenta 3** Como envolver as pessoas ao longo do projecto 24
- Ferramenta 4** Como traçar um perfil da comunidade afectada e avaliar as necessidades iniciais 26
- Ferramenta 5** Como executar uma entrevista individual 27
- Ferramenta 6** Como liderar um grupo estratégico 28
- Ferramenta 7** Como decidir se fazer ou não um inquérito 30
- Ferramenta 8** Como avaliar as necessidades de protecção das crianças 31
- Ferramenta 9** Como observar 32
- Ferramenta 10** Como começar a utilizar os indicadores 33
- Ferramenta 11** Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas 35
- Ferramenta 12** Como montar um mecanismo de reclamações e resposta 36
- Ferramenta 13** Como apresentar um relatório oral 39
- Ferramenta 14** Como se despedir 40

Utilizar as ferramentas ‘suficientemente boas’

Não se esqueça: utilizar a abordagem ‘suficientemente boa’ significa seleccionar ferramentas essencialmente seguras, rápidas e fáceis de utilizar na situação em que está a trabalhar. As ferramentas não são planos. São sugestões e não prescrições. Estas não são as únicas ferramentas existentes. Utilize a sua própria experiência e parecer para decidir se deve utilizar uma determinada ferramenta, quando a utilizar, e como a adaptar à situação em que se encontra. As perguntas que ajudam a testar se uma ferramenta é ‘suficientemente boa’ são:

- É possível utilizá-la sem pôr em perigo o pessoal no terreno nem as pessoas afectadas pela emergência?
- Satisfaz os requisitos cruciais neste contexto e neste momento?
- É realista?
- Temos os recursos aqui – tempo, pessoal, voluntários e dinheiro – para a utilizar?
- É útil para quem a utiliza?
- É tão simples quanto necessária?
- Aplica os valores, padrões e linhas de orientação aceites do ponto de vista humanitário?
- Será ‘suficientemente boa’ no futuro? Quando iremos rever a utilização desta ferramenta?

Ferramenta 1:

Como apresentar a agência: uma lista básica

Esta lista de verificação pode ser utilizada para ajudar a garantir que o pessoal de campo sabe responder às perguntas prováveis da parte dos beneficiários, oficiais do governo e outros intervenientes. Pode utilizar a lista no início de um projecto, ou em conjunto com a [Ferramenta 11](#) para informar o pessoal novo.

Quem somos?

1. O que é uma ONG?
2. Qual é o nosso mandato?
3. Por que razão está a nossa agência aqui?
4. De onde vem o dinheiro?

O nosso objectivo

5. O que podemos fazer pelas pessoas afectadas pela emergência em relação a:
 - a) Água e saneamento
 - b) Habitação
 - c) Condições de vida
 - d) Promoção da saúde pública
 - e) Outros tipos de projecto
6. Por que fazemos isto e não outras coisas?

O projecto e a comunidade

7. Qual é a área do projecto?
8. Quem tomou a decisão?
9. Quem esteve envolvido na decisão das actividades do projecto?
10. Qual é o plano para o projecto todo?
11. Qual é a duração do projecto?
12. Quem são os beneficiários?
13. Por que foram escolhidas umas pessoas e outras não?
14. Quem esteve envolvido na decisão sobre quem devem ser os beneficiários?
15. Como é que o projecto funciona? De que forma estão envolvidos os beneficiários?
16. Qual é a contribuição dos beneficiários?
17. Qual é a contribuição da agência?
18. Quanto custam os materiais à agência?
19. Qual é o progresso deste mês? Qual é o plano para o próximo mês?
20. Quais são os desafios principais para o pessoal técnico neste mês?
21. O que está o pessoal técnico a fazer para abordar esses desafios?
22. Exactamente o que é que os beneficiários vão receber?
23. Quando é que o vão receber?

Lidar com problemas ou reclamações

(consultar também a Ferramenta 13)

24. Se alguma coisa falhar no projecto, o que podem fazer as pessoas?

25. Se houver um problema com um dirigente comunitário ou um elemento da comunidade a trabalhar com a agência, o que podem fazer as pessoas?

26. Se houver um problema com alguém da agência (corrupção, fraude, mau comportamento), o que podem fazer as pessoas?

Outras organizações e o governo

27. Que outras ONGs estão a trabalhar no local do projecto?

28. O que fazem?

29. Qual é o auxílio governamental disponível? Como têm as pessoas acesso a ele?

30. Que outros problemas existem para as pessoas?

(Por exemplo, serem/estarem deslocados, não terem acesso a terras, não conseguirem reunir com os oficiais do governo para resolver problemas.)

In T. Gorgonio e A. Miller (2005) 'Need To Know List', Oxfam GB (interno, adaptado).

Ferramenta 2:

Qual o seu grau de responsabilidade? Verificar as informações públicas

Esta ferramenta pode ajudar a verificar se está a fornecer informações básicas sobre a agência e o projecto às pessoas afectadas pela emergência. Perguntando às pessoas pelas informações que receberam, pode constatar a forma como o vêem, e se está a fornecer as informações que as pessoas necessitam no momento certo e da maneira correcta.

Esta ferramenta pode ser utilizada em fases diferentes durante o projecto: no início, para ajudá-lo a explicar quem é e o que a agência pode fazer (consultar também a [Ferramenta 1](#)); após mudanças significativas, por exemplo, se houver um corte nas provisões alimentares; e no fim do projecto, como parte da estratégia de saída.

Para membros da equipa de campo

Forneceu as informações da lista básica (página oposta) aos beneficiários e seus representantes de uma maneira acessível?

Para pessoas afectadas por uma emergência

Recebeu as informações da lista básica (página oposta) da parte do pessoal do projecto?

Lista básica

Informações básicas	Sim	Não
1 Informações gerais sobre a ONG		
2 Detalhes do projecto actual		
3 Informações de contacto do projecto		
Relatórios sobre a implementação do projecto		
4 Relatórios regulares sobre o desempenho do projecto		
5 Relatórios financeiros regulares		
6 Informações sobre mudanças significativas no projecto		
Oportunidades de envolvimento		
7 Datas e locais de eventos de participação importantes		
8 Detalhes de contacto específicos para fazer comentários ou sugestões		
9 Detalhes sobre como fazer reclamações sobre as actividades das ONGs		

In A. Jacobs (2005) 'Accountability to Beneficiaries: A Practical Checklist', esboço, Mango for Oxfam GB (adaptado).

Ferramenta 3:

Como envolver as pessoas ao longo do projecto

Esta ferramenta dá sugestões quanto a maneiras de informar, consultar, envolver e responder a pessoas afectadas por uma emergência em qualquer fase do projecto. Foi desenvolvida primeiramente para ser utilizada em aldeias em Aceh. Também pode ser adaptada para outros locais.

Antes da avaliação

- Determine e indique claramente os objectivos da avaliação
- Se possível, informe adequadamente a comunidade local e as autoridades locais antes de efectuar a avaliação
- Inclua tanto mulheres como homens na equipa do projecto
- Elabore uma lista dos grupos vulneráveis a serem identificados durante a avaliação
- Verifique o que outras ONGs fizeram nessa comunidade e obtenha uma cópia dos seus relatórios

Durante a avaliação

- Apresente os membros da equipa e as suas funções
- Explique o enquadramento temporal da avaliação
- Convide os representantes das pessoas locais a participar
- Crie espaços para indivíduos ou grupos falarem abertamente
- Realize discussões e entrevistas separadas com diferentes grupos, por exemplo, funcionários locais, grupos comunitários, homens, mulheres, pessoal local
- Peça a esses grupos a sua opinião sobre as necessidades e as prioridades. Informe-os sobre as decisões tomadas.

Nota: Se não for possível consultar todos os grupos dentro da comunidade de uma vez, indique claramente quais os grupos que foram omitidos nesta ocasião, e volte para fazer a reunião com eles assim que possível. Escreva as conclusões e descreva a metodologia e as suas limitações. Utilize a análise em futuras tomadas de decisão.

Durante a concepção do projecto

- Entregue às autoridades e comunidade locais, incluindo o comité da aldeia e os representantes dos grupos afectados, as conclusões da avaliação
- Convide os representantes das pessoas locais a participarem na concepção do projecto
- Explique às pessoas os seus direitos como pessoas afectadas por um desastre
- Permita que o comité da aldeia participe na orçamentação do projecto
- Verifique a concepção do projecto com grupos diferentes de beneficiários
- Conceba um mecanismo de reclamações e resposta

Durante a implementação do projecto

- Convide a comunidade local, o comité da aldeia e as autoridades locais a participarem no desenvolvimento de critérios de selecção de beneficiários
- Anuncie os critérios e disponibilize esta informação num lugar público
- Convide a comunidade local e o comité da aldeia a participarem na selecção de beneficiários
- Anuncie quem são os beneficiários e afixe a lista dos mesmos num lugar público
- Anuncie os mecanismos de reclamações e resposta e fóruns onde os beneficiários possam formular as suas reclamações

Durante a distribuição

- Se recrutar pessoal adicional para a distribuição, anuncie isso abertamente, por exemplo, no jornal

- Forme um comité de distribuição que inclua o comité da aldeia, representante(s) do governo, e pessoal da ONG
- Considere a forma como a distribuição irá incluir os mais vulneráveis, tais como pessoas incapacitadas, idosos, e outros grupos pobres ou marginalizados
- Comunique antecipadamente às autoridades locais e à comunidade local o local e a data da distribuição sempre que a segurança o permitir
- Elabore uma lista dos itens para distribuição e o respectivo custo, e exiba essa lista antecipadamente num lugar público
- Para incluir pessoas que vivam longe da aldeia ou do ponto de distribuição, considere oferecer-lhes os custos de transporte
- Para incluir pessoas vulneráveis, tais como grávidas, por exemplo, distribua primeiro a essas pessoas
- Assegure-se de que as pessoas sabem como registar as suas reclamações

Durante a monitorização

- Convide o comité da aldeia a participar no processo de monitorização
- Partilhe as conclusões com o comité da aldeia e a comunidade

In S. Phoeuk (2005) 'Practical Guidelines on Humanitarian Accountability', Oxfam GB Cambodia (interno, adaptado).

Ferramenta 4:

Como traçar um perfil da comunidade afectada e avaliar as necessidades iniciais

Esta ferramenta pode ajudar a traçar um perfil de uma comunidade afectada.

Pode ser utilizada juntamente com a [Ferramenta 5](#) e a [Ferramenta 6](#), e pode ser repetida à medida que a situação se modifica.

Perguntas sugeridas

1. Qual é o histórico do(s) grupo(s) afectado(s)? Pertencem a comunidades urbanas ou rurais?
2. Qual é o número aproximado de pessoas afectadas, e quais são as suas características demográficas? (Inclua uma análise detalhada da população por sexo e crianças com menos de cinco anos. Inclua os números de crianças entre 5 e 14 anos, mulheres grávidas e a amamentar, e dos que têm 60 anos e mais, se houver dados disponíveis.)
3. Quem são as pessoas marginalizadas/isoladas neste grupo populacional (por exemplo, agregados familiares cujo chefe de família é uma mulher, crianças sem acompanhamento, incapacitados, doentes, idosos, minorias étnicas, etc.). Têm necessidades específicas? De que forma foram afectadas pela crise actual?
4. Existem grupos familiares, étnicos, religiosos, ou outros, especiais entre as pessoas afectadas? Existem grupos aos quais é particularmente difícil ter acesso?
5. Quem são as pessoas chave a contactar/consultar? Existem membros da comunidade ou anciãos que lideram as pessoas afectadas pela emergência? Existem organizações com conhecimentos locais (por exemplo, igrejas, mesquitas, ou ONGs locais) que possam participar na tomada de decisões?
6. Quais são os maiores riscos, em termos de saúde e protecção contra violência, que os vários grupos de pessoas afectadas por esta emergência têm de enfrentar, e que agência é que está a lidar com eles?

De que forma foram as mulheres afectadas? Têm necessidades específicas?

‘Nas fases iniciais em Gujarat, as nossas equipas de distribuição eram quase exclusivamente constituídas por homens. As directrizes da SPHERE instigaram-nos a enviar uma equipa de inquérito completamente constituída por mulheres para as comunidades afectadas pelo terramoto, para falar com as mulheres. Como resultado, desenvolvemos um kit higiénico para mulheres, e conseguimos financiamento para 23000 kits.’

‘As operações de auxílio imediatas no Sri Lanka ignoravam largamente a questão do género. Poucas organizações consideraram fornecer às mulheres as suas necessidades sanitárias, roupa interior ou vestuário culturalmente adequado. As necessidades das grávidas e das mães a amamentar não tinham sido consideradas de forma satisfatória.’

Fonte: Srodecki (2001); IFRC (2005)

In Oxfam (sem data) ‘Background Information: Checklist for Rapid Assessments In Emergencies’(adaptado); IFRC (2000) Disaster Preparedness Training Manual (adaptado); IFRC (2005) World Disasters Report 2005 (adaptado); J. Srodecki (2001) ‘World Vision use of Sphere standards in a large scale emergency: a case study of the spring 2001 Gujarat response’, World Vision (interno, adaptado).

Ferramenta 5:

Como executar uma entrevista individual

As entrevistas individuais podem ser utilizadas durante as avaliações ou inquéritos. Uma entrevista individual pode significar uma conversa de dez minutos durante uma visita informal, ou uma discussão mais longa e estruturada, utilizando uma série de perguntas sobre um determinado assunto. Qualquer que seja o caso, concentre-se nas informações essenciais e elabore a entrevista em torno das preocupações actuais, por exemplo, traçar um perfil e avaliar necessidades, registar mudanças, ou procurar o *feedback*.

Procure entrevistar as pessoas em alturas seguras e convenientes, tanto para o pessoal como para os entrevistados. O tempo disponível do entrevistado deve determinar a duração da entrevista. Assegure-se de que as pessoas compreendem a razão porque pretende falar com elas, e o que fará com as informações que elas partilham. Nunca utilize os nomes das pessoas quando utilizar as informações sem o consentimento expresso das mesmas ou dos seus tutores.

Comece com perguntas factuais e relativamente fáceis de responder. Prossiga para assuntos mais delicados, se necessário, apenas se a pessoa a ser entrevistada estiver um pouco mais à vontade.

Assegure-se de que as pessoas sabem que preza a sua participação e o tempo que disponibilizaram. Não termine a entrevista abruptamente. Assuma a responsabilidade pelo efeito no entrevistado caso sejam discutidos assuntos delicados.

Registe, guarde e utilize as informações com segurança.

Alguns procedimentos correctos para as entrevistas

- Tente assegurar-se de que tem um bom tradutor.
- Localize os anciãos/líderes primeiro, explique-lhes quem é, e o que está a fazer, e peça-lhes permissão para entrevistar.
- Peça permissão aos indivíduos para os entrevistar; por exemplo, 'Estaria disposto a responder a algumas perguntas sobre as condições aqui?' Agradeça-lhes no final.
- Tente dar prioridade às discussões com mulheres e crianças, e com outras pessoas que tenham alta probabilidade de estarem a sofrer dificuldades especiais.
- Tente entrevistar pelo menos três famílias em cada localidade, para ser possível cruzar as informações que estiver a receber.
- Assegure-se de que inclui pessoas da periferia do campo ou do local, onde é possível encontrar as famílias mais pobres, literalmente, à margem.
- Evite que grandes multidões o sigam, se possível, uma vez que é provável que isso intimide tanto os entrevistados como os entrevistadores.

Fonte: Schofield (2003)

In S. Burns e S. Cupitt (2003) 'Managing outcomes: a guide for homelessness organisations', Charities Evaluation Services (adaptado); R. Schofield, Medair (interno, adaptado).

Ferramenta 6: Como liderar um grupo estratégico

Se possível, lidere uns quantos grupos estratégicos e compare as informações recolhidas a partir dos mesmos com outras fontes.

O que é um grupo estratégico?

Seis a doze pessoas são convidadas para discutir detalhadamente questões específicas.

O grupo estratégico pode juntar pessoas que tenham algo em comum. Podem ter um determinado problema, ou serem incapazes de se fazerem ouvir em reuniões maiores (por exemplo, jovens, mulheres, ou grupos minoritários), ou são pessoas que se envolvem na comunidade apenas marginalmente, como os nómadas. É preferível não ter a presença de líderes ou pessoas das autoridades – entreviste-as separadamente.

Porquê apenas seis a doze pessoas?

Em grupos maiores:

- O tempo de discurso para cada pessoa é restrito e, por consequência, as pessoas dominantes falarão mais
- O facilitador terá de desempenhar um papel mais controlador
- Alguns membros do grupo ficarão descontentes se não forem ouvidos
- Os participantes começarão a falar uns com os outros em vez de falarem para o grupo
- O grupo pode perder o rumo à conversa e começar a falar de outras coisas

O que é preciso?

- Um facilitador com experiência: um falante nativo com capacidade de liderança e de perceber quem não está a expressar-se, e que consiga impedir outros de falarem demasiado
- Tempo para preparar questões em aberto e seleccionar os membros do grupo estratégico
- Uma pessoa, ou às vezes duas, para anotar por escrito o que é dito
- Uma língua comum a todos
- Um lugar silencioso, onde o grupo não seja interrompido ou as vozes abafadas por barulhos
- Sentar em círculo confortavelmente
- Compreensão comum e acordo sobre o objectivo da discussão
- Regras básicas, por exemplo: todos têm o direito de falar; ninguém tem a resposta certa; não interromper
- Permissão do grupo para tomar notas (ou, talvez, utilizar um gravador)
- Cerca de uma hora a hora e meia e algumas bebidas

O que acontece?

- O facilitador assegura-se de que toda a gente tem uma oportunidade de falar, e de que a discussão não perde o rumo
- O anotador toma notas escritas
- No final da sessão, o facilitador resume brevemente o que foi dito para o caso de alguém ter algo a acrescentar
- O facilitador verifica se o registo escrito captou os pontos principais, e se este reflecte o nível de envolvimento dos participantes na discussão.

*In V. M. Walden (sem data) 'Focus group discussion', Oxfam (interno, adaptado); L. Gosling e M. Edwards (2003) *Toolkits: a practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact measurement*, Save the*

Children (adaptado); USAID (1996) *Performance Monitoring and Evaluation TIPS No. 10*, USAID Centre for Development Information and Evaluation (adaptado).

Ferramenta 7:

Como decidir se fazer ou não um inquérito

Os inquéritos podem ser utilizados para reunir informações de números elevados de pessoas antes, durante, ou depois de um projecto. Os inquéritos podem ser ferramentas úteis, mas ao mesmo tempo, na prática, podem ser complexas e exigentes ao nível dos recursos. Antes de decidir se está pronto para realizar um inquérito, pense em algumas das vantagens e desvantagens.

Inquéritos: algumas vantagens e desvantagens

Vantagens

Um inquérito pode fornecer informações específicas sobre muitas pessoas num curto espaço de tempo.

As informações sobre algumas pessoas podem ser utilizadas para fazer planos para toda a população.

Os métodos e os questionários utilizados para recolher as informações devem ser estandardizados de modo que os resultados possam ser comparados de forma fiável (por exemplo, ver [Ferramenta 8](#)).

Um inquérito deve ser cuidadosamente ponderado antes de ser utilizado, de modo a determinar as informações que podem ser obtidas, de quem, como e quando.

Podem obter-se muitas informações sem um custo elevado caso possam ser utilizados voluntários não pagos para o realizar.

Desvantagens

Apenas é possível passar um curto espaço de tempo com cada pessoa, de modo que a informação que receber sobre elas pode ser limitada.

Irá também necessitar do tempo para analisar e utilizar todas as informações recolhidas.

As pessoas seleccionadas podem ser acessíveis e estar dispostas a colaborar, mas podem não ser representativas da população.

Estes métodos podem produzir informações superficiais. Os entrevistados podem dar as respostas que acham que o entrevistador gostaria de ouvir.

Pode não haver muito tempo. Caso o modo de vida das pessoas não seja completamente compreendido, as informações podem fornecer pistas erradas.

Um inquérito de grandes dimensões é frequentemente difícil de supervisionar devido aos custos de pessoal e às distâncias a percorrer.

In Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants, © Marie-Thérèse Feuerstein 1986. Reproduzido com a permissão da Macmillan Publishers Ltd.

Ferramenta 8: **Como avaliar as necessidades de protecção das crianças**

Esta lista básica pode ser utilizada nas diferentes áreas nas quais trabalha ou planeia trabalhar. Pode ainda ser adaptada para avaliar as necessidades de protecção de outros grupos vulneráveis. Consulte as páginas 59 a 62 para obter outros recursos e listas básicas.

1. Existem casos relatados de crianças:
 - mortas neste desastre
 - feridas
 - desaparecidas?
2. Existem grupos de crianças sem acesso a:
 - alimentos
 - água
 - abrigo
 - cuidados de saúde
 - educação?
3. Estes casos foram relatados? A que organização?
4. Existem casos relatados de
 - crianças separadas/isoladas
 - famílias cujas crianças desapareceram
 - crianças enviadas para locais seguros?
5. As famílias mudaram de localização como um grupo?
6. Existem grupos de crianças a viverem juntas sem adultos? Esses grupos incluem crianças com menos de cinco anos de idade?
7. Existem adultos individuais que tenham assumido a responsabilidade de cuidar de um grande grupo de crianças?
8. Elabore uma lista de todas as organizações que estejam a cuidar de crianças separadas/isoladas.
9. Existem outras preocupações de protecção e cuidados para raparigas que não tenham sido identificados acima?
10. Existem outras preocupações de protecção e cuidados para rapazes que não tenham sido identificados acima?
11. Quais são as organizações que estão a trabalhar sobre assuntos de protecção de crianças na área?

In World Vision (sem data) 'Rapid child protection assessment form in situations of natural disasters', (interno, adaptado).

Ferramenta 9: Como observar

Em algumas situações, uma observação informal pode ser o máximo que se pode fazer, e esta pode ser “suficientemente boa” para avaliar ou registar mudanças.

‘Eu procuro ver se as pessoas estão a mudar-se para as habitações. Pergunto-lhes se se sentem seguras. Estão a sorrir? Estão felizes? Procuro ver se as crianças regressam à escola.’ (John Watt)

Observar as pessoas: algumas indicações e problemas possíveis

Indicações

Explique a razão pela qual pretende observar as pessoas no local, bem como a forma como a informação recolhida será utilizada. Peça autorização às pessoas que habitam o local.

Convide os habitantes a observarem o local consigo.

Proporcione aos observadores uma formação breve, bem como apoio. Decida sobre a informação que pretende recolher através da observação.

Depois, compare as notas e agrupe as observações, logo que seja possível. Registe as conclusões por escrito e utilize-as.

Problemas possíveis

Observar as pessoas pode afectar o seu comportamento e rotinas habituais.

Caso um observador conheça bem as pessoas que estão a ser observadas, poderá ser-lhe difícil manter uma posição neutra.

Envolver muitos observadores pode resultar em muitas opiniões e interpretações diferentes.

As conclusões que não são imediatamente registadas tendem a ser menos fiáveis.

In Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants, © Marie-Thérèse Feuerstein 1986. Reproduzido com a permissão da Macmillan Publishers Ltd.

Ferramenta 10:

Como começar a utilizar os indicadores

A agência pode ter uma abordagem própria para os indicadores. Se não tiver, esta introdução irá ajudá-lo a começar a desenvolver indicadores “suficientemente bons” juntamente com as pessoas afectadas por uma emergência.

Os indicadores são números ou afirmações que ajudam a medir, simplificar, e comunicar as mudanças e o impacto.

Os indicadores quantitativos utilizam números, os qualitativos utilizam palavras ou imagens. São necessários ambos os tipos de indicadores. Por exemplo, um indicador quantitativo pode dizer-lhe o número de crianças que recebem rações; um indicador qualitativo pode dizer-lhe o nível de satisfação das crianças em relação à comida.

Utilize a abordagem “suficientemente boa” quando estiver a pensar sobre os indicadores:

- Descubra se o projecto já tem alguns indicadores
- Não desenvolva demasiados indicadores novos: utilize o menor número possível de indicadores
- Tente encontrar um equilíbrio entre indicadores quantitativos e qualitativos
- Recolha apenas as informações de que mais necessita
- Verifique se um indicador preferencial medirá na realidade a mudança pretendida
- Depois de utilizar os seus indicadores para registar mudanças, analise e utilize essas informações na tomada de decisões

Indicadores da Sphere

A abordagem “suficientemente boa” reconhece a necessidade de fazer referência a padrões aceites na generalidade. A Sphere fornece os melhores indicadores de impacto humanitário. Estes criam uma “linguagem comum” e permitem comparar projectos.

A Sphere reconhece que os indicadores podem ser modificados em determinados contextos. No caso abaixo, uma agência explica a razão porque não conseguiu fornecer os 7 a 15 litros de água por pessoa por dia. Quando não é possível atingir satisfatoriamente os indicadores, é importante ser transparente, registar as razões durante a avaliação e monitorização do impacto e, se possível, agir de forma que os indicadores possam ser atingidos.

O projecto na Etiópia

Num projecto em 2000 que lidava com a seca na Etiópia, fornecemos água a mais de 400.000 pessoas. Fornecemos aproximadamente 5 litros por pessoa por dia, em vez dos 15 litros recomendados. Os 15 litros recomendados estavam fora do alcance das capacidades logísticas e dos doadores. Afirmámos claramente que apenas iríamos distribuir água para consumo e para cozinhar.

Indicadores de mudança

Sempre que possível, envolva mulheres, homens e crianças afectados pela emergência nas decisões acerca das mudanças que pretendem. Faça perguntas aos membros da comunidade, numa reunião, num *workshop* ou em discussões individuais acerca do que esperam ter acontecido quando o projecto estiver concluído. Realize reuniões separadas para mulheres e para outros grupos.

Faça perguntas às pessoas afectadas sobre o que acontecerá se o projecto for um êxito. ‘Imagine que o projecto acabou. De que forma irão as pessoas beneficiar? Como é que isso irá afectar a sua vida? O que irá acontecer?’ As respostas das pessoas a estas perguntas ajudam a dar-lhe os indicadores de que precisa para registar o progresso e a mudança.

Os indicadores de mudança desenvolvidos por uma comunidade:

- podem ser ou não compatíveis com outros indicadores
- podem parecer ilógicos para pessoas externas
- podem não ser aplicáveis noutras emergências ou noutras comunidades
- podem não ser limitados no tempo
- podem não permitir comparações entre projectos

Porém, estes indicadores são uma maneira de garantir que o pessoal do projecto entende o ponto de vista dos beneficiários, permite que as pessoas expressem as suas opiniões, e presta atenção à sua experiência e aos seus desejos.

O projecto no Sudão

Num projecto de distribuição de água no sul do Sudão, o pessoal do projecto avaliou o sucesso utilizando um indicador da Sphere que media a distância entre a fonte de água e a comunidade.

Mas, no mesmo projecto, a comunidade mediu o sucesso através da contagem do número de raparigas a frequentar a escola. Quando a fonte de água era mais próxima da comunidade, as raparigas levavam os baldes para a escola e traziam água no caminho para casa.

Como é que as pessoas se sentiram acerca das mudanças na comunidade, como resultado da fonte de água estar próxima e pelo facto das raparigas poderem frequentar a escola? Um exemplo de como medir a satisfação é mostrado na caixa da página 23.

In V. M. Walden (2005) ‘Community Indicators’, Oxfam (interno); L. Bishop (2002) ‘First steps in Monitoring and Evaluation’, Charities Evaluation Services; entrevista com Margarita Clark, Save the Children.

Ferramenta 11:

Como organizar uma reunião sobre as lições aprendidas

Objectivo:

- O pessoal do projecto reunir e partilhar as informações sobre o projecto
- Chegar a acordo quanto às actividades executadas
- Chegar a acordo quanto às mudanças pretendidas
- Documentar decisões e informações essenciais e agir em conformidade

Irá precisar de

- Conselheiro de responsabilização, se tiver um
- Uma pessoa para agir como facilitador
- Outra pessoa para registar por escrito as conclusões, comentários e decisões

Perguntas para o pessoal do projecto

1. Quais as pessoas que estão a trabalhar consigo?
2. Quais destas pessoas são particularmente vulneráveis?
3. Com quem falou desde a última reunião?
4. O que aprendeu com elas?
5. Com quem cruzou as suas descobertas?
6. Como se comparam as descobertas com os registos das reuniões e/ou dados de base?
7. Quais são as necessidades a que os beneficiários dão prioridade?
8. De que forma está isto relacionado com as suas actividades correntes?
9. O que é que está a funcionar bem?
10. O que é que não está a funcionar bem?
11. Quais são os resultados que está a/deveria obter e qual a forma de atingi-los?
12. O que necessita fazer para melhorar o impacto?

Quando se realizam reuniões regulares, nas quais são partilhados descobertas, comentários e decisões importantes, e anotadas as datas, tal poderá ajudá-lo a actualizar a informação sobre o projecto e a medir o impacto do projecto. É particularmente importante tentar fazê-las durante as fases iniciais, quando está ocupado na resposta, quando a rotação do pessoal é alta, e quando as equipas têm pouco tempo para estabelecer sistemas.

Baseado em comunicação escrita com Pauline Wilson e colaboradores da World Vision International (adaptado).

Ferramenta 12:

Como montar um mecanismo de reclamações e resposta

O *feedback* pode ser positivo ou negativo: As queixas significam que algumas coisas podem ter corrido mal. Receber as reclamações e responder a elas é fundamental para a responsabilização, o impacto e a aprendizagem.

Informação

Esclareça as pessoas sobre como podem apresentar uma reclamação e explique-lhes que é um direito seu.

- Utilize o pessoal e os quadros informativos para fornecer informações sobre os processos de reclamação.
- Seja claro acerca dos tipos de reclamação com que pode ou não pode lidar
- Conheça os procedimentos da agência perante casos de abuso ou exploração de beneficiários
- Explique os detalhes dos procedimentos de recurso

Acessibilidade

Torne o acesso aos procedimentos de reclamação o mais simples e seguro possível. Considere:

- Como poderão os beneficiários que habitam locais remotos fazer uma reclamação?
- As reclamações podem ser recebidas verbalmente ou apenas por escrito?
- É possível apresentar uma reclamação em nome de outra pessoa (por motivos de iliteracia, reservas quanto à sua segurança pessoal, incapacidade de viajar, etc.)?

Procedimentos

Descreva a forma como as reclamações serão tratadas.

- Desenvolva um formulário standard para apresentar uma reclamação
- Forneça um recibo de reclamação, de preferência uma cópia do formulário preenchido e apresentado
- Assegure-se de que a investigação é registada e mantenha estatísticas sobre as reclamações e as respostas
- Mantenha os ficheiros de reclamações confidenciais. Assegure-se de que a discussão sobre a reclamação não permite identificar a reclamação individual
- Conheça os procedimentos da agência perante casos de reclamações contra funcionários

Resposta

Dê aos beneficiários uma resposta à sua reclamação.

- Assegure-se de que cada reclamação recebe uma resposta e origina uma acção adequada
- Seja consistente: assegure-se de que reclamações semelhantes recebem uma resposta semelhante
- Mantenha o controlo dos processos de reclamação e desenvolva um processo de recurso

Aprendizagem

Aprender com as reclamações e os erros.

- Recolha estatísticas e identifique tendências
- Utilize as lições aprendidas nas decisões e actividades do projecto

Um mecanismo de reclamações e de resposta em acção

A Medair respondeu ao terramoto em Caxemira de Outubro de 2005 fornecendo abrigos de emergência e itens não alimentares. A equipa rapidamente constatou que necessitava de um mecanismo para abordar os pedidos de esclarecimento e reclamações frequentes. Dedicou uma hora por dia a tratar das reclamações, na base principal do projecto. Esta era a única altura do dia em que a Medair recebia as reclamações.

Quem pretendesse apresentar uma reclamação poderia fazê-lo falando com o Administrador ou com o Gestor do Escritório. Se possível, as reclamações eram resolvidas de modo informal. Caso não fosse possível, o pessoal do escritório preenchia um formulário de reclamação e enviava-o para uma Equipa de Avaliação em campo. As reclamações sobre pessoal eram investigadas pelo Gestor de Projecto de cada base.

A maioria das reclamações provinha de sobreviventes do terramoto que não tinham recebido um abrigo. Provinha igualmente de pessoas fora da área do projecto da Medair. Nesses casos, a Medair contactava a agência responsável. Por vezes, se nada acontecesse, a Medair proporcionava auxílio. Caso uma reclamação investigada pela Equipa de Avaliação fosse dada como justificada, o beneficiário recebia assistência, dependendo dos recursos da Medair.

Utilizou-se uma folha de cálculo para registar o número de reclamações de cada aldeia, e o número de reclamações que tinham tido seguimento. Este procedimento permitiu ao pessoal do projecto avaliar o progresso e integrar as reclamações no planeamento do projecto.

No final da fase de emergência, a Medair tinha lidado com aproximadamente 1600 reclamações, 70 por cento de todas as reclamações recebidas. Nem todas as reclamações puderam ser investigadas porque, em Março de 2006, a Medair tinha consumido o orçamento disponível para o projecto. Verificar mais lares poderia originar falsas expectativas. E também, cinco meses após o terramoto, a maioria das casas tinham sido reabilitadas. Das reclamações recebidas, 18 por cento foram dadas como justificadas. As reclamações sobre o pessoal levaram à demissão de três pessoas que tinham fornecido tratamento preferencial a membros da sua tribo ou família.

O mecanismo de reclamações poupou um tempo considerável à Medair, tanto em campo como no escritório, e permitiu identificar lacunas na cobertura.

Ao utilizar este mecanismo, a Medair conseguiu ajudar 290 famílias cujas necessidades teriam sido, de outra forma, ignoradas.

A Medair nunca tinha estado no Paquistão e o mecanismo de reclamações e resposta ajudou a compensar os conhecimentos limitados que detinha do local. No final do projecto, as comunidades contactaram a Medair

informando-a sobre qualquer discrepância nas distribuições, confiantes de que a agência tomaria as acções adequadas.

Baseado em comunicação escrita de Robert Schofield e John Primrose, Medair (adaptado).

Ferramenta 13:

Como apresentar um relatório oral

Mesmo que as pessoas afectadas pela emergência tenham participado durante todo o projecto, algumas delas saberão mais que outras. Apresentam-se algumas sugestões para falar oralmente sobre o projecto para a comunidade em geral.

Mantenha a comunicação curta

Não retenha informações, mas fale de modo a que as pessoas possam lembrar-se dos pontos principais dos acontecimentos.

Pense no que as pessoas precisam de saber

Prepare uma apresentação oral que vá de encontro às necessidades das pessoas.

Enfatize os pontos mais importantes

Se puder, utilize posters, citações, fotografias, slides, tabelas e gráficos.

Encoraje a participação.

Uma sessão de Perguntas e Respostas, um painel ou uma representação curta podem ajudar.

Encoraje as pessoas a dizerem o que pensam

As pessoas podem ter opiniões conflitantes com o projecto e com as mudanças que estão a acontecer Planeie a forma como irá lidar com estas diferenças de opinião.

Ouçã e utilize tacto

Tente manter uma boa atmosfera e bons relacionamentos entre as pessoas, especialmente quando expressam opiniões diferentes. Tente encerrar a discussão com uma nota positiva.

In Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants, © Marie-Thérèse Feuerstein 1986. Reproduzido com a permissão da Macmillan Publishers Ltd.

Ferramenta 14: Como se despedir

Esta ferramenta pode ajudar a que a partida da agência, no final do projecto, seja suave e transparente. As pessoas envolvidas no projecto, incluindo os beneficiários, pessoal, agências parceiras locais e autoridades, devem saber o que está a acontecer e a razão porque está a acontecer.

Defina detalhadamente necessidades e acções de comunicação. Estas podem incluir:

1. Escrever uma carta ao pessoal, seguida por encontros individuais ou por grupos
2. Escrever uma carta oficial sobre o encerramento do projecto, a ser enviada a dirigentes regionais, do distrito e das aldeias, incluindo anciãos e líderes informais
Dar seguimento a estas cartas com encontros pessoais
Colocar uma cópia da carta aos dirigentes das aldeias nos painéis de informação
3. Utilizar uma folha de Perguntas e Respostas para orientar o pessoal nas suas comunicações com os beneficiários sobre o final do projecto
4. Planear a condução de reuniões de encerramento com as comunidades
5. Elaborar relatórios sobre os resultados do projecto e as lições aprendidas
6. Escrever uma carta a outras ONGs e aos parceiros
Dar seguimento a estas cartas com encontros e reuniões pessoais
7. Dinamizar grupos estratégicos e/ou visitas casa a casa para comunicar com as mulheres ou grupos vulneráveis que não possam participar nas reuniões formais
8. Utilizar posters e folhetos, incluindo formatos apropriados para pessoas menos literatas
9. Convidar ao fornecimento de comentários/*feedback* sobre as actividades do projecto
10. Recolher histórias de sucesso e interacção positiva com a comunidade
Devolvê-las à comunidade, por exemplo, organizando uma exposição de fotografias na fase de encerramento
11. Apoiar actividades culturais apropriadas ou de celebração quando os projectos são devolvidos à comunidade
12. Avaliar as actividades de comunicação da saída e registar as lições aprendidas

In T. Gorgonio (2006) 'Notes on Accountable Exit from Communities when Programmes Close', Oxfam GB Philippines (interno, adaptado).

Secção 7 :

Outras iniciativas de responsabilização

O Guia “Suficientemente Bom” baseou-se no trabalho de numerosas organizações, incluindo as iniciativas do sector da prestação de auxílio humanitário ALNAP, HAP International, People In Aid e Sphere. Para obter mais informações, consulte as hiperligações indicadas em baixo.

ALNAP

A ALNAP foi criada em 1997, na sequência de uma avaliação multi-agências da resposta ao genocídio em Ruanda. Entre os membros da ALNAP incluem-se organizações e peritos de todo o sector humanitário, incluindo dadores, ONGs, a Cruz Vermelha/Crescente Vermelho, as Nações Unidas, bem como organizações independentes/académicas. A ALNAP dedica-se a melhorar a qualidade e a responsabilização das acções humanitárias através da partilha de lições aprendidas, da identificação de problemas comuns e, quando apropriado, da construção de consensos acerca das abordagens. <http://www.alnap.org/>

HAP International

A Humanitarian Accountability Partnership foi fundada em 2003 por um grupo de agências humanitárias empenhadas na responsabilização do seu trabalho perante os sobreviventes a desastres. Para pertencer à HAP, as agências têm de comprometer-se formalmente a cumprir os Princípios de Responsabilização desenvolvidos pela HAP nos seus cinco anos de pesquisa em acção e ensaios de campo. O Standard de Responsabilização e Gestão de Qualidade da HAP inclui um conjunto de pontos de referência possíveis de auditar que asseguram a responsabilização perante os beneficiários. O Manual de Responsabilização da HAP inclui secções do Guia “Suficientemente Bom”. <http://www.hapinternational.org/>

People In Aid

Estabelecida em 1995, a People in Aid é uma rede global de agências de desenvolvimento e prestação de auxílio humanitário. Esta rede ajuda as organizações a melhorar o impacto dos seus projectos através de uma melhor gestão e apoio do pessoal e voluntários. O Código de Boas Práticas da People in Aid inclui sete princípios definidos por indicadores. O compromisso relativamente ao Código pode ser verificado a intervalos regulares por um auditor social externo. Desde 2001, o cumprimento do Código tem sido distinguido através da atribuição de classificações de qualidade da People in Aid. <http://www.peopleinaid.org/>

Sphere

A Sphere foi lançada em 1997 por um grupo de ONGs humanitárias e pelo Movimento Cruz Vermelha/Crescente Vermelho. Esta organização desenvolveu um manual que inclui um Pacto Humanitário, padrões para quatro sectores (Promoção do Acesso a Água, Saneamento e Higiene; Segurança Alimentar, Nutrição e Auxílio Alimentar; Habitação e Itens não Alimentares e Serviços de Saúde), bem como Standards comuns para todos os sectores. A Carta e os Padrões contribuem para a criação de um enquadramento operacional para a responsabilização na assistência a desastres. O manual é revisto regularmente, num processo de consulta com os utilizadores. A versão mais recente foi publicada em 2004, esperando-se uma próxima edição em 2009. <http://www.sphereproject.org/>

Secção 8 :

Fontes, informações adicionais e abreviaturas

As referências apresentadas nesta secção foram organizadas por Secção do *Guia* com o qual estão relacionadas. “Fontes” incluem toda a documentação a partir da qual foi retirado material, e “Informações adicionais” apontam ao leitor sugestões de outras fontes úteis sobre tópicos particulares. Todos os endereços de Internet fornecidos foram visitados pela última vez em Dezembro de 2006.

Envolver as pessoas em todas as fases (Secção 1)

Fontes:

Bhattacharjee, A., Rawal, V., Fautin, C., Moore, J.-L., Kalonge, S. and Walden, V. (2005) ‘Multi-Agency Evaluation of Tsunami Response: India and Sri Lanka Evaluation’, CARE International, Oxfam GB e World Vision International, disponível em: <http://www.ecb-project.org/publications/ECB2/Multi-Agency-Evaluation-India-and-Sri-Lanka.pdf>

Gorgonio, T. e Miller, A. (2005) ‘Need To Know List’, Oxfam GB Philippines e Oxfam GB (interno).

The HAP Principles of Accountability, disponível em: <http://www.hapinternational.org/en/page.php?IDpage=3&IDcat=10>

IFRC (1994) ‘The Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief’, disponível em: http://www.ifrc.org/publicat/conduct/index.asp?navid=09_0

Jacobs, A. (2005) ‘Accountability to Beneficiaries: A Practical Checklist’, Mango for Oxfam GB, disponível em: <http://www.mango.org.uk/guide/files/draft-accountability-checklist-nov05.doc>

Phoeuk, S. (2005) ‘Practical Guidelines on Humanitarian Accountability’, Oxfam GB Cambodia (interno).

Sphere (2004) ‘Common Standard 1: Participation’, in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/29/84/lang,English/>

Wall, I. com UN-OCHA (2005) “‘Where’s My House?’: Improving communication with beneficiaries: an analysis of information flow to tsunami affected populations in Aceh Province”, UNDP, disponível em: <http://www.humanitarianinfo.org/sumatra/reference/assessments/doc/other/UNDP-WhereMyHouseFinal.pdf>

Informações adicionais

Blagescu, M., de Las Casas, L., and Lloyd, R. (2005) ‘Pathways to Accountability: A Short Guide to the Global Accountability Project Framework’, One World Trust, disponível em: <http://www.oneworldtrust.org/pages/download.cfm?did=315>

Cabassi, J. (2004) ‘Involvement of PLHA (People living with HIV/AIDS)’, in *Renewing Our Voice: Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS*, the NGO HIV/AIDS Code of Practice Project, disponível em: <http://www.ifrc.org/Docs/pubs/health/hivaids/NGOCODE.pdf?health/hivaids/NGOCODE.pdf>

HAP International (a publicar em 2007) ‘Manual of Humanitarian Accountability and Quality Management’.

UNHCR (2006) 'A rights-based approach including accountability to refugees', in *Operational Protection in Camps and Settlements*, disponível em: <http://www.unhcr.org/publ/PUBL/448d6c122.pdf>

Traçar o perfil das pessoas afectadas pela emergência (Secção 2)

Fontes

Burns, S. e Cupitt, S. (2003) 'Managing outcomes: a guide for homelessness organisations', Charities Evaluation Services, disponível em: <http://www.ces-vol.org.uk/downloads/managingoutcomes-16-22.pdf>

Clifton, D. (2004) 'Gender Standards for Humanitarian Responses', Oxfam GB (interno).

Feuerstein, M.-T. (1986) *Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants*, Macmillan (adapted), disponível em: http://www.talcuk.org/catalog/product_info.php?manufacturers_id=&products_id=225&osCsid=ed7945aaa4079bfe51af4fb2413c4cc6.
Para encomendar cópias por grosso, contactar Victoria Rose na Macmillan Education: vrose@macmillan.com

Gosling, L. with Edwards, M. (2003) *Toolkits: a practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact measurement*, Save the Children, disponível em: <http://www.savethechildren.org.uk/scuk/jsp/resources/details.jsp?id=594&group=resources§ion=publication&subsection=details>

Groupe Urgence Réhabilitation Développement for ALNAP (2003) *Participation by Crisis-Affected Populations in Humanitarian Action: A Handbook for Practitioners*, esboço, disponível em: <http://www.alnap.org/publications/gshandbook/gshandbook.pdf>

IFRC (2005) *World Disasters Report 2005*, disponível em: <http://www.ifrc.org/publicat/wdr2005/index.asp>

IFRC (2000) 'Disaster Emergency Needs Assessment', in *Disaster Preparedness Training Manual*, disponível em: http://www.ifrc.org/cgi/pdf_dp.pl?disemnas.pdf

Oxfam (sem data) 'Background Information: Checklist for Rapid Assessments In Emergencies', (interno).

Schofield, R. (2003) 'Do's of interviewing beneficiaries', Medair (interno).

Sphere (2004) 'Common Standard 2: Initial Assessment', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/30/84/lang,English/>

Srodecki, J. (2001) 'World Vision Use of Sphere Standards in a Large Scale Emergency: A Case Study of the Spring 2001 Gujarat Response', World Vision International (interno).

USAID Centre for Development Information and Evaluation (1996) 'Conducting Focus Group Interviews', in *Performance Monitoring and Evaluation TIPS*, número 10, disponível em: http://www.usaid.gov/pubs/usaid_eval/ascii/pnaby233.txt

Walden, V. M. (sem data), 'Focus group discussion', Oxfam GB (interno).

World Vision (sem data) ‘Rapid child protection assessment form in situations of natural disasters’, (interno).

Informações adicionais

Cabassi, J. (2004) ‘Involvement of PLHA (People living with HIV/AIDS)’, in *Renewing Our Voice: Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS*, the NGO HIV/AIDS Code of Practice Project, disponível em: <http://www.ifrc.org/Docs/pubs/health/hiv aids/NGOCode.pdf?health/hiv aids/NGOCode.pdf>

Inter-agency Standing Committee (2006) *Women, Girls, Boys and Men: Different Needs – Equal Opportunities: A Gender Handbook for Humanitarian Action*, (esboço), disponível em: <http://www.humanitarian info.org/iasc/content/documents/default.asp?docID=1948&publish=0>

Inter-agency Standing Committee (2005) *Guidelines for Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Settings (Arabic, English, French, Bahasa Indonesia or Spanish)*, disponível em: http://www.humanitarianinfo.org/iasc/content/subsidi/tf_gender/gbv.asp

Jones, H. and Reed, B. (2005) *Water and Sanitation for Disabled People and Other Vulnerable Groups: Designing services to improve accessibility*, WEDC, disponível em: <http://wedc.lboro.ac.uk/publications/details.php?book=1%2084380%20079%209>

‘Keeping Children Safe: Standards for Child Protection’, disponível em: <http://www.keepingchildrensafe.org.uk>

Mobility International USA (2004) ‘Checklist for inclusion’, disponível em: http://www.miusa.org/publications/freeresources/Checklist_for_Inclusion.pdf

Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (2006) ‘UNHCR Tool for Participatory Assessment in Operation’, disponível em: <http://www.unhcr.org/publ/PUBL/450e963f2.html>

Slim, H. e Bonwick, A. (2006) *Protection: an ALNAP Guide for Humanitarian Agencies*, Oxfam, disponível em: http://www.odi.org.uk/alnap/publications/protection/alnap_protection_guide.pdf

USAID (2005) *Field Operations Guide for Disaster Assessment and Response: Version 4.0*, disponível em: http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/disaster_assistance/resources/pdf/fog_v3.pdf

Wells, J. (2005) ‘Checklist for older persons in internally displaced persons camps’ in ‘Protecting and assisting older people in emergencies’, HPN Network Paper 53, Overseas Development Institute, disponível em: <http://www.odihpn.org/report.asp?ID=2758>

Identificar as mudanças desejadas pelas pessoas (Secção 3)

Fontes

Bishop, L. (2002) ‘First steps in Monitoring and Evaluation’, Charities Evaluation Services, disponível em: http://www.ces-vol.org.uk/downloads/first_mande-15-21.pdf

Centre for Participation, NEF (2001) ‘Prove it!’, New Economics Foundation, disponível em: http://www.new economics.org/gen/z_sys_publicationdetail.aspx?pid=52

Clark, Margarita, Save the Children, entrevista

Clarke, Nigel, entrevista

Gosling, L. with Edwards, M. (2003) *Toolkits: a practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact measurement*, Save the Children, disponível em: <http://www.savethechildren.org.uk/scuk/jsp/resources/details.jsp?id=594&group=resources§ion=publication&subsection=details>

Oxfam GB (sem data) 'Rebuilding Lives in Sri Lanka for Tsunami Affected People: Oxfam's Integrated Transitional Shelter Programme'.

Sphere (2004) 'Scope and limitations of the Sphere handbook', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/23/84/lang,English/>

Walden, V. M. (2005) 'Community Indicators', Oxfam (interno).

Informações adicionais

Jobes, K. (1997) 'Participatory Monitoring and Evaluation Guidelines, Experiences in the field, St Vincent and the Grenadines', DFID, disponível em: <http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/PPME.pdf>

Sigsgaard, P. (2002) 'Monitoring without indicators', *Evaluation Journal of Australasia* 2 (1), disponível em: http://www.aes.asn.au/publications/Vol2No1/monitoring_without_indicators_msc.pdf

Sphere (2004) 'Common Standard 3: Response', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/31/84/lang,English/>

Sphere (2004) 'Common Standard 4: Targeting', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/32/84/lang,English/>

Registrar as mudanças e transformar o *feedback* num processo de dois sentidos (Secção 4)

Fontes

Burns, S. and Cupitt, S. (2003) 'Managing outcomes: a guide for homelessness organisations', Charities Evaluation Services, disponível em: <http://www.ces-vol.org.uk/downloads/managingoutcomes-16-22.pdf>

Danish Refugee Council and HAP International (2006) 'Complaints-handling for the Humanitarian Sector: Seminar Report', disponível em: <http://www.hapinternational.org/en/complement.php?IDcomplement=57&IDcat=4&IDpage=76>

Feuerstein, M.-T. (1986) *Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants*, Macmillan (adaptado), disponível em: http://www.talcuk.org/catalog/product_info.php?manufacturers_id=&products_id=225&osCsid=ed7945aaa4079bfe51af4fb2413c4cc6. Para encomendar cópias por grosso, contactar Victoria Rose na Macmillan Education: vrose@macmillan.com

Meissner R., Zachariah, A., and Schofield, R. (2005) 'Beneficiary feedback tools in West Darfur ', *HAP International Newsletter* 5, Agosto, disponível em: http://www.hapinternational.org/pdf_word/887-Newsletter_Issue_no_5.doc

Schofield, R. and Primrose, J., Medair, comunicação escrita.

Walden, V. M. (2005) 'Monitoring and Evaluation', Oxfam (interno).

Watt, John, entrevista.

Wilson, Pauline, comunicação escrita.

Informações adicionais

CDA Collaborative Learning Projects (2005) 'Report of The Listening Project, Aceh, Indonesia', November, disponível em: <http://www.cdainc.com/>

International Council of Voluntary Agencies (2006) 'Building Safer Organisations project: resources on protection from sexual exploitation and abuse', disponível em: <http://www.icva.ch/doc00000706.html>

Mango (2005) 'Who Counts? Financial Reporting to Beneficiaries: Why is it Important?', disponível em: <http://www.mango.org.uk/guide/files/who-counts-why-it-is-important-apr05.doc>

People In Aid (2003) 'People In Aid Code of Good Practice in the Management and Support of Aid Personnel', disponível em: <http://www.peopleinaid.org/code/online.aspx>

Sphere (2004) 'Common Standard 5: Monitoring', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/33/84/lang,English/>

Sphere (2004) 'Common Standard 6: Evaluation', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, disponível em: <http://www.sphereproject.org/content/view/34/84/lang,English/>

Utilizar o *feedback* para melhorar o impacto do projecto (Secção 5)

Fontes

Gorgonio, T. (2006) 'Notes on Accountable Exit from Communities when Programmes Close', Oxfam GB Philippines (interno).

Miller, Auriol, entrevista

Owubah, C., Greenblott, K. , and Zwier, J. (2005) 'Top 10 C-SAFE Initiatives in Monitoring & Evaluation', CARE, CRS, World Vision, ADRA, USAID, disponível em: http://pdf.dec.org/pdf_docs/PNADE672.pdf

Informações adicionais

‘Key Messages from ALNAP’s Review of Humanitarian Action in 2003: Enhancing Learning at Field Level and Evaluating Humanitarian Action’, disponível em:

http://www.alnap.org/publications/RHA2003/pdfs/RHA03_KMS.pdf

Prasad, R. R. (2006) ‘Sri Lanka, Giving voice to people’s grievance’, ReliefWeb, 21 June, disponível em:

<http://www.reliefweb.int/rw/rwb.nsf/db900SID/ACIO-6QYDWJ?OpenDocument>

Roche, C., Kasynathan, N. , and Gowthaman, P. (2005) ‘Bottom-up Accountability and the Tsunami’, artigo preparado para a International Conference on Engaging Communities, Oxfam Australia, Brisbane, 14–17 August, disponível em: <http://www.engaging-communities2005.org/abstracts/Roche-Chris-final.pdf>

Abreviaturas

ALNAP The Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (Rede Activa de Aprendizagem para a Responsabilização e a Performance nas Acções Humanitárias)

C-SAFE Consortium for Southern Africa Food Security Emergency (Consórcio para a Emergência de Segurança Alimentar do Sul de África)

ECB The Emergency Capacity Building Project (Projecto de Criação de Competências em Emergências)

HAP Humanitarian Accountability Partnership International (Parceria Internacional para a Responsabilização Humanitária)

ONG Organização não governamental

Agradecimentos

O *Guia “Suficientemente Bom”* foi desenvolvido por meio de uma consulta alargada, que teve início em Novembro de 2005. As contribuições foram obtidas em *workshops* e ensaios de campo, bem como por meio de discussões cara a cara, por e-mail e telefónicas. O Emergency Capacity Building Project agradece às muitas organizações e indivíduos que contribuíram com os seus conhecimentos.

Anfitrião do projecto

World Vision International

Comité editorial

Sheryl Haw
Ivan Scott
Guy Sharrock
Julian Srodecki
Pauline Wilson

Equipa do projecto

Gestor do Projecto: Pauline Wilson
Gestão do Conhecimento e Oficial de Pesquisa: Malaika Wright
Administração e Coordenação: Susan Lee, Sarah Gerein
Director do Projecto ECB: Greg Brady

Consultores

Autor: Sara Davidson
Líder dos ensaios de campo: Christophe Lanord
Líderes dos workshops: Emma Jowett, Sean Lowrie, Juan Sáenz, Ana Urgoiti

Colaboradores

Odette Abascal, Zonia Aguilar, Roberto Álvarez, Barbara Ammrati, Ribka Amsalu, Penny Anderson, Hugh Aprile, Jock Baker, Olga Bornemisza, Catalina Buciu, Maribel Carrera, Saskia Carusi, Esteban Casado, Mario Chang, Zia Choudhury, Margarita Clark, Nigel Clarke, Carlos Consuegra, Larry Dersham, Assane Diouf, Jagannath K. Dutta, Velida Dzino, Charlie Ehle, Francisco Enríquez, Hani Eskandar, Andy Featherstone, Mark Ferdig, Dane Fredenburg, Pamela Garrido, Meri Ghorkmazyan, Juan Manuel Girón, Kent Glenzer, Krishnaswamy Gopalan, Ting Gorgonio, Marianna Hensley, Maurice Herson, Amy Hilleboe, Claudia Hoechst, Holly Inurreta, Iraida Izaguirre, Mark Janz, Alison Joyner, Nfanda Lamba, Liz Larson, Caroline Loftus, Richard Luff, Florame S. Magalong, Paul Majarowitz, Thabani Maphosa, Elisa Martinez, Daryl Martyris, Ayman Mashni, Cherian Mathew, Auriol Miller, Amilcar Miron, Eleanor Monbiot, Otilia Judith Mulul, Mayra Muralles, Mamadou Ndiaye, Monica Oliver, Danadevi Paz, Marion O'Reilly, Oxfam Aceh team, Chris Palusky, Warner Passanisi, Joshua Pepall, Sok Phoeuk, Adán Pocasangre, Maura Quinilla, Adhong Ramadhan, Lynn Renken, Claudia Reyna, Karen Robinson, Blaise Rodriguez, Mónica Rodríguez, Luis A. Rohr, Susan Romanski, Jim Rugh, Lauren Sable, Abdoulaye Sagne, Marco Vinicio Salazar, Robert Schofield, La Rue Seims, Daniel Selener, Gretchen Shanks, Juan Skinner, Aaron Skrocki, Clare Smith, Ingvild Solvang, Megan Steinke, Nicholas Stockton, Beatrice Teya, Ibrahima Thiandoum, Jutta Teigeler, Cristóbal Ventura, María E. Vidaurre, Carol Toms, Vivien Margaret Walden, Caroline Wegner, John Watt, Kelly Williams, A. Judi Wirjawan, Sharon Wilkinson, Ton van Zutphen

Notas