

Ferramentas do Processo de Testagem da Estratégia: Documento de Referência Rápida

O *Strategy Testing* é um sistema de monitoria que a *Asia Foundation* desenvolveu para acompanhar programas que estejam a abordar problemas complexos de desenvolvimento, através de uma abordagem altamente iterativa e adaptativa. Envolve um processo em quatro etapas:

ETAPA 1: Desenvolver uma teoria da mudança (TdM) de trabalho	ETAPA 2: Realizar um Exercício de testagem da estratégia	ETAPA 3: Rever a TdM conforme necessário	ETAPA 4: Documentar alterações e identificar implicações
<p>A primeira TdM expõe a "melhor proposta" da equipa sobre o caminho mais provável para a mudança. Uma vez que esta primeira TdM se baseia na compreensão inicial da equipa sobre o problema e o seu contexto, reconhecem que a TdM é provavelmente incompleta e deverá evoluir ao longo do tempo como a equipa desenvolve relações, reúne novas informações, experiências e, o mais importante, reflecte sobre o que está a funcionar e o que não está. Assim, a TdM não é um documento estático, mas que deverá continuar a evoluir à medida que o conhecimento e a compreensão do problema crescem.</p>	<p>Aproximadamente 4 meses após o desenvolvimento da TdM inicial, a equipa realiza o seu primeiro exercício de ST, que é depois repetido aproximadamente a cada 3 a 4 meses.</p> <p>O núcleo deste processo de ST é uma discussão estruturada durante a qual os participantes examinam colectivamente a versão anterior da TdM para ver se a sua versão implícita os pressupostos continuam a ser válidos. O desenvolvimento e actualização de uma linha temporal do projecto é útil para esta etapa. Além disso, as equipas podem utilizar estas Perguntas Orientadoras de Revisão para reflectir sobre a TdM.</p>	<p>Com base na discussão de ST, a equipa revê então a sua teoria da mudança conforme necessário, com foco no desenvolvimento de estratégias com maior potencial de impacto. Isto pode envolver ajustes tanto aos resultados do programa como às estratégias e táticas empregues para os alcançar. A equipa pode abandonar estratégias que se tenham revelado ineficazes, acrescentar novas estratégias para abordar dimensões do problema que não foram previamente compreendidas, ou aperfeiçoar as estratégias existentes.</p>	<p>A etapa final do processo de testagem da estratégia envolve documentar como e porquê a TdM foi revista e identificar quaisquer implicações programáticas, operacionais ou orçamentais relacionadas. Para padronizar a documentação, a equipa que trabalha em cada iniciativa do programa completa um formulário de Ajustes à Teoria da Mudança, que resume e justifica todas as alterações significativas à TdM e regista quaisquer implicações programáticas, operacionais, ou orçamentais dessas alterações.</p>

Nas páginas seguintes, resumimos as principais ferramentas que a *Asia Foundation* se propõe utilizar no processo de Testagem da Estratégia.

PERGUNTAS ORIENTADORAS DE REVISÃO

Estas perguntas podem ser utilizadas para facilitar a discussão durante o exercício de Strategy Testing. Note-se que a terminologia utilizada para os títulos corresponde ao modelo da *Asia Foundation* para o desenvolvimento de uma Teoria da Mudança que está incluída no relatório completo.

DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: Acrescentar o principal problema que a iniciativa esteja a enfrentar.

Possíveis Perguntas de Revisão:

- Desde o último trabalho com a nossa Teoria da Mudança, o que mais aprendemos sobre a natureza ou extensão do problema que estamos a enfrentar?
- Será que houve mudanças significativas no contexto que requerem ajustes na forma como enquadrámos ou definimos o problema?

... POR CAUSA DE

ANÁLISE DA DINÂMICAS FUNDAMENTAIS: Os factores políticos, económicos, sociais, institucionais e históricos que resultam no cenário actual, incluindo tanto as regras formais como informais (por exemplo, actores-chave, relações, interesses e incentivos).

Possíveis Perguntas de Revisão:

- Como é que os factores políticos, económicos, sociais e institucionais alteraram?
- Quem são agora os actores-chave e como é que as suas relações, interesses e/ou incentivos alteraram?
- Como é que as mudanças no ambiente ou novas informações que aprendemos influenciaram a nossa análise das dinâmicas mais críticas subjacentes ao problema?

NO ENTANTO, SE O FIZERMOS. . .

INTERVENÇÕES/ESTRATÉGIAS: Descrição das estratégias que a iniciativa deverá empreender a fim de produzir os Resultados Intercalares juntamente com uma breve fundamentação.

Possíveis Perguntas de Revisão:

- Dadas as mudanças no contexto ou a nossa compreensão do problema, precisamos de mudar ou abandonar alguma das nossas estratégias actuais ou acrescentar novas estratégias?
- Existem novas informações ou mudanças recentes na dinâmica chave que tenham impacto na sequência das nossas estratégias?

ENTÃO ESPERAMOS QUE. . .

RESULTADOS INTERCALARES: As grandes mudanças ou pré-condições que precisam de ocorrer a fim de se obter o Resultado Final. Estas mudanças desejadas devem ser tanto "tecnicamente sólidas como politicamente possíveis."

Possíveis Perguntas de Revisão:

- Dado o actual Resultado Final e a dinâmica em torno das questões, será que os resultados intercalares ou as condições prévias necessárias para o Resultado Final precisam de mudar? Lembre-se, estes resultados intercalares precisam de ser "tecnicamente sólidos e politicamente possíveis".

COMO RESULTADO

RESULTADO FINAL: A grande mudança ou impacto que a Iniciativa procura alcançar ou influenciar. O Resultado Final deve ser suficientemente concreto e específico para que possa ser medido, quer através da utilização de dados secundários ou, em alguns casos, através da recolha de dados primários.

Perguntas de revisão de estratégia:

- Será que houve mudanças no contexto da economia política ou novas informações que requerem o ajuste do nosso Resultado Final?

