

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Camila Audrey Ferrara

Apresentação do trabalho acadêmico:

**Teoria da Mudança do CoCriança: Um Relato do  
Processo de Desenvolvimento**

SÃO PAULO

2023

Camila Audrey Ferrara

Apresentação do trabalho acadêmico:  
**Teoria da Mudança do CoCriança: Um Relato do  
Processo de Desenvolvimento**

Trabalho final apresentado à banca examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de especialista em Gestão de Projetos Sociais para o terceiro setor, sob a orientação da Prof. Dra. Alice D. Gambardella

SÃO PAULO  
2023

## Resumo e palavras-chave

Este trabalho tem como objetivo retratar o processo de construção da Teoria da Mudança (TdM) do CoCriança. A TdM se apresenta não somente como uma ferramenta, mas como uma abordagem que capacita o CoCriança a apresentar uma narrativa coerente e embasada de suas intervenções, conferindo validade e clareza à sua missão. Este trabalho percorrerá cada etapa dessa construção, desde a definição de resultados e impactos, a revisão das atividades e produtos. Será apresentado a abordagem participativa utilizada para a construção desse processo, que envolveu todas as cofundadoras da organização.

**Palavras-chave:** Teoria da mudança, avaliação, resultados, atividades

## Abstract and keywords

This work aims to depict the process of constructing the Theory of Change (ToC) for CoCriança. The ToC is presented not only as a tool but also as an approach that empowers CoCriança to present a coherent and well-founded narrative of its interventions, providing validity and clarity to its mission. This work will traverse each stage of this construction, from defining outcomes and impacts to reviewing activities and products. The participatory approach used for building this process, involving all the co-founders of the organization, will be presented.

**Keywords:** Theory of Change, evaluation, outcomes, activities

## Lista de Figuras

Figura 1 - Teoria da Mudança.....	12
Figura 2 - diagnóstico de desafios da atuação do CoCriança.....	21
Figura 3 - Árvore de problemas da atuação do CoCriança.....	22
Figura 4 - Base conceitual de cidadania do CoCriança .....	25
Figura 5 - Objetivos do CoCriança relacionados aos seus campos de atuação .....	26
Figura 6 - Matriz conceitual do CoCriança.....	26
Figura 7 - Resultados esperados do Projeto CoCriança.....	27
Figura 8 - Resultados e Impactos do CoCriança.....	28
Figura 9 - Mapa mental das alterações da metodologia do CoCriança.....	35
Figura 10 - Objetivos e metodologia do CoCriança.....	36
Figura 11 - Insumos, atividades e produtos do CoCriança .....	38
Figura 12 - Teoria da Mudança do CoCriança .....	40

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Percurso CoCriança.....	37
------------------------------------	----

# Sumário

Introdução.....	8
O CoCriança.....	10
A importância da Teoria da Mudança como uma forma de gestão .....	12
A construção da Teoria da Mudança do CoCriança.....	16
Metodologia.....	16
Engajamento da equipe e contribuições .....	18
Revisão dos resultados e impactos pretendidos .....	24
Revisão das atividades e produtos .....	28
Teoria da mudança do CoCriança .....	40
Considerações finais .....	42
Referências bibliográficas .....	44

# Introdução

No contexto atual das organizações sociais, onde a demonstração de impacto é cada vez mais cobrada pela sociedade e apoiadores, a Teoria da Mudança (TdM) se mostra como uma ferramenta essencial nesse processo.

Este trabalho tem como objetivo documentar e compartilhar o processo de construção da Teoria da Mudança do CoCriança, que é uma Organização da Sociedade Civil (OSC) dedicada a fortalecer a cidadania e o protagonismo das infâncias ao mesmo tempo em que transforma espaços públicos e coletivos em lugares mais acolhedores e estimulantes para elas.

Ao longo de seis anos de atuação, o CoCriança acumulou valiosas experiências práticas e aprendizados significativos. Reconhecendo a importância de uma base teórica sólida para orientar suas intervenções, a organização embarcou em uma jornada de reflexão e análise crítica para compreender mais profundamente os desafios e as estratégias eficazes para promover a cidadania das infâncias e transformar espaços comuns.

Por meio da avaliação dos projetos concluídos e da sistematização das lições aprendidas, foi possível revisar a atuação do CoCriança. Esse processo permitiu que o desenvolvimento da Teoria da Mudança também representasse um amadurecimento da abordagem da organização.

Este trabalho percorrerá cada etapa dessa construção, desde a definição de resultados e impactos, a revisão das atividades e produtos. Será apresentado a abordagem participativa utilizada para a construção desse processo, que envolveu todas as cofundadoras da organização.

Compreender a lógica subjacente às ações do CoCriança por meio da Teoria da Mudança permitirá que a organização elabore um sistema de avaliação mais preciso de sua eficácia e impacto na promoção de seus objetivos. Por fim, a sua estruturação

proporcionará oportunidades contínuas de ajustar e aprimorar sua abordagem, fortalecendo ainda mais seu compromisso com a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e participativa para as crianças.

Esse trabalho está organizado em quatro seções para além desta introdução. A primeira apresenta o CoCriança, descreve sua atuação e contextualiza seu momento atual. A segunda seção tem como objetivo ressaltar a importância da Teoria da Mudança e como sua construção potencializa o momento atual da organização. A terceira seção se encontra subdividida em quatro partes, que narram o processo de construção da TdM do CoCriança. Por fim, a última seção apresenta o resultado final obtido através do processo narrado nesse trabalho, além de indicar os próximos passos a serem trilhados até o alcance de um sistema estruturado de monitoramento e avaliação para o CoCriança.

# O CoCriança

O CoCriança é uma OSC formada por arquitetas, urbanistas e pedagogas, que desenvolvem projetos de qualificação de escolas e entornos escolares através de um processo de projeto participativo e educação cidadã com crianças. Sua missão é cocriar novas possibilidades de mundo que valorizem as infâncias e seu objetivo geral é fortalecer a cidadania e o protagonismo das infâncias ao mesmo tempo em que transforma espaços públicos e coletivos em lugares mais acolhedores e estimulantes para elas.

A organização foi cofundada pela autora quando ainda no terceiro ano da Faculdade de Arquitetura, Urbanismo e Design da USP, em uma disciplina que possibilitou o contato com as crianças do CCA Elisa Maria, na Brasilândia, São Paulo. Nesse contexto, foi desenvolvido o primeiro projeto do grupo, que a partir desse trabalho passou a se sensibilizar pela constatação de que a infância era quase sempre desconsiderada no ensino da arquitetura e urbanismo e conseqüentemente, no desenvolvimento das cidades. Desde então, o CoCriança tem atuado para que as crianças sejam reconhecidas como sujeitos sociais do presente, e portanto, parte da sociedade.

Com o desejo de expandir as ações para além dos muros da Universidade, o grupo se consolidou enquanto um Projeto de Cultura e Extensão. Assim, apoiadas pela USP, seguiu trabalhando na construção de uma metodologia própria de projeto participativo com crianças. Em 2021, a organização deu um novo passo ao se formalizar como uma Organização da Sociedade Civil (OSC), buscando maior autonomia e sustentabilidade para a realização de seus projetos e ações. Com esse passo, a busca pela profissionalização e a consolidação de uma gestão sólida para o trabalho realizado tornou-se uma prioridade para as cofundadoras. Foi nesse contexto que a autora do presente trabalho iniciou sua pós-graduação em Gestão de Projetos Sociais para o Terceiro Setor na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Ao longo de sua formação, a autora teve a oportunidade de reestruturar a organização, dando início a um processo de planejamento estratégico. Essa etapa foi apoiada pela mentoria voluntária de Françoise Trapenard, uma especialista renomada na área. O planejamento estratégico, realizado no final de 2022, permitiu que a organização

revisasse seus objetivos e reorganizasse suas atividades internas, visando o alcance das novas metas estabelecidas.

Dessa forma, a organização iniciou o ano de 2023 com o propósito descrito abaixo:

**Missão:** cocriar novas possibilidades de mundo que reconheçam e valorizem as infâncias.

**Objetivos:** ouvir e empoderar as crianças, transformar espaços e sensibilizar o mundo sobre as infâncias

**Valores:** acolhimento às singularidades, prática lúdica, diálogo, fazer junto, profundidade na ação e reflexão, prioridade às infâncias em vulnerabilidade e naturalização dos espaços.

**Estratégia:** focar a atuação em escolas (públicas, privadas e de contra turno) e em seus alunos e comunidade escolar (professores, diretores, coordenadores, cuidadores e profissionais que atuam na escola). Iniciando a revisão metodológica para o Infantil e Fundamental I (4 a 10 anos)

Entre as metas estabelecidas pelo CoCriança, destaca-se a revisão metodológica e sua estruturação em um formato modular, com um enfoque especial na criação de um **método de avaliação de resultados sustentável**, considerando os recursos disponíveis na organização. Para esse fim, percebeu-se a necessidade de uma revisão das ações realizadas pela organização, os resultados obtidos nesses projetos e sua relação causal, assim como uma revisão dos resultados e impactos pretendidos, a fim de definir um recorte claro, apoiado em expectativas reais.

O desenvolvimento dessa meta foi empreendido pela autora, atual Diretora de Projetos da organização e pela atual Diretora Pedagógica Camila Sawaia. Para isso, a metodologia utilizada foi a **Teoria da Mudança**. Tal metodologia se apresentou como um processo essencial de maturação da organização, guiando o desenho de uma estrutura mais robusta de projeto, que será aproveitada não só para a avaliação dele, mas para uma gestão mais eficiente. Seu processo de construção será narrado nos capítulos seguintes deste trabalho, onde serão destacadas suas etapas, motivações e resultados.

# A importância da Teoria da Mudança como uma forma de gestão

A Teoria da Mudança é uma metodologia valiosa para identificar, descrever e conectar os diferentes componentes relacionados ao projeto, como seu **desenho, operação e impactos**. Ela serve como uma ferramenta de **aprendizado e gestão**, fornecendo de maneira sistemática a estrutura lógica que orienta uma intervenção.

Neste texto, discutiremos a importância dessa abordagem e como ela pode ajudar organizações como o CoCriança, a enfrentarem os desafios e a alcançarem seus objetivos estratégicos.

Uma das principais razões pelas quais a Teoria da Mudança é importante é que ela proporciona uma orientação estratégica clara. Ao adotar essa abordagem, as organizações podem **alinhar suas ações com sua visão, missão e objetivos estratégicos**. Isso garante que todos os esforços estejam direcionados para alcançar resultados consistentes e coerentes com a direção desejada. Dessa forma, a Teoria da Mudança permite que a organização estabeleça uma visão de longo prazo e desenvolva estratégias e ações específicas para alcançá-la.

Ela é composta por diferentes elementos, incluindo **insumos, atividades, produtos, resultados e impactos**. Cada um desses componentes está logicamente conectado ao próximo e visualmente demonstrado em sua estrutura. Portanto, não pode haver atividade se os insumos não forem previstos. Da mesma forma, não pode haver produto se as atividades não forem realizadas, os resultados só podem ser alcançados a partir da entrega dos produtos, e os impactos dependem dos resultados que persistem ao longo do tempo.

Esse fluxo, visualmente demonstrado em sua estrutura, evidencia a conexão lógica entre as atividades propostas pelo projeto e os objetivos a serem alcançados.



Figura 1 - Teoria da Mudança

Esse passo é crucial para garantir a consistência das ações planejadas, a fim de deixar claro em que medida os **recursos disponíveis e os processos desenhados são** diretamente responsáveis por **produzir os resultados e impactos esperados**. Em *Avaliação de políticas públicas: Guia prático de análise ex ante* da Casa Civil, referência utilizada na elaboração deste capítulo, reafirma a importância desse processo para iniciar o desenho de avaliação de um projeto.

*“A experiência em avaliação demonstra que um dos aspectos mais difíceis é, primeiro, o de se definir com clareza os objetivos e as metas de uma política. E segundo, o de detalhar o passo a passo para que os objetivos sejam transformados em produtos, os produtos conduzam a resultados e esses resultados, a médio e longo prazo, se consolidem em impactos” (CASA CIVIL, 2018, P94)*

O passo a passo referido também depende da próxima etapa para a criação de uma Teoria da Mudança completa, que são as hipóteses que estão sendo levantadas ao se presumir que o produto indicado irá gerar um resultado específico. Essas hipóteses seguem as flechas que indicam a transformação de atividade e produtos em resultados e impactos.

Em *Qualitative Research & Evaluation Methods* (2002), Michael Patton diferencia a Teoria da Mudança de outros métodos, como a Teoria de Ação e o Modelo Lógico, dizendo que a TdM carrega o peso de especificar e explicar as ligações causais assumidas, hipotetizadas ou testadas. Dessa forma, esse modelo é explicativo e preditivo. Sendo que suas hipóteses são principalmente baseadas em pesquisa e orientada para a academia. Com elas também são levantados os riscos, situações que podem comprometer a implementação do programa e prejudicar a relação causal apontada na teoria.

A mensuração do progresso é o próximo aspecto fundamental da Teoria da Mudança. Essa abordagem enfatiza a importância de definir indicadores de desempenho relevantes e realizar avaliações regulares para acompanhar o progresso das mudanças. Isso permite que a organização **monitore o impacto das ações**

**implementadas, faça ajustes quando necessário e aprenda com os resultados obtidos**, minimizando os riscos identificados e os revelados ao longo da implementação. A capacidade de medir o progresso é essencial para identificar o que está funcionando e o que precisa ser melhorado, permitindo que a organização seja mais ágil e eficiente na implementação de mudanças.

Dessa forma, a Teoria da Mudança permite e promove o **aprendizado contínuo**. Ao refletir sobre as lições aprendidas em processos anteriores e **conseguir rastrear**, em sua estrutura lógica, quais atividades levaram ao resultado obtido, a organização pode identificar melhores práticas, evitar erros repetitivos e aprimorar suas abordagens futuras.

Assim, a análise da Teoria da Mudança possibilita a identificação de falhas lógicas na concepção do projeto, como redundâncias, atividades inconsistentes e expectativas irrealistas de resultados e impactos. Além disso, durante a fase de planejamento de um projeto, a ferramenta possibilita detectar gargalos que podem surgir durante a implementação, permitindo aprimorar seu desenho e evitá-los.

A estrutura do modelo facilita a definição ou aprimoramento de indicadores de desempenho de cada etapa do projeto, a serem monitorados durante sua implementação e gestão.

*“Outra lacuna comum é que, sem esse exercício prévio, as políticas não definem metas e indicadores muito claros e não estruturam sistemas efetivos – nem mesmo os mais simples – de monitoramento. Se não existe monitoramento, compromete-se a própria avaliação. Se a política e os seus programas não são deliberados e claramente orientados a produzir informações, elas dificilmente aparecerão por geração espontânea.” (CASA CIVIL, 2018, P95)*

Nesse sentido, a Teoria da Mudança se apresentou como método ideal para alcance dos objetivos que levaram ao processo que será narrado neste trabalho. Entre as metas estabelecidas pelo CoCriança em seu planejamento estratégico de 2023,

destaca-se a revisão metodológica com um enfoque especial na criação de um método de avaliação de resultados. Essa iniciativa é especialmente relevante porque a organização tem enfrentado dificuldades na avaliação dos resultados de suas ações. Ao seguir indicadores desenhados com certa distância dos seus objetivos e não possuir um sistema efetivo de monitoramento, a organização tem acumulado uma grande quantidade de dados por vezes insuficientes quanto à qualidade daquilo que se pretende mensurar e, portanto, sem conseguir transformá-los em uma narrativa de impacto coerente ou mesmo empreender um processo de avaliação confiável.

É importante ressaltar que a busca por um método de avaliação sustentável é fundamental para a CoCriança. Dada a natureza enxuta da organização, é necessário que os insumos disponíveis sejam utilizados de maneira eficiente e estratégica. Nesse contexto, a construção de Teoria da Mudança se torna fundamental para a CoCriança, enquanto uma organização comprometida com o constante aprimoramento e que reconhece a importância de avaliar e aperfeiçoar suas práticas para alcançar resultados superiores.

Através deste artigo, espera-se fornecer uma visão abrangente do processo de construção da Teoria da Mudança, destacando sua importância para aprimorar nossa eficiência, qualidade e sucesso organizacional. Ao compartilhar essa experiência, busca-se contribuir para o conhecimento e a prática desse processo em outras organizações, inspirando-as a buscar a melhoria contínua de suas próprias práticas e processos.

# A construção da Teoria da Mudança do CoCriança

## Metodologia

Os seis projetos realizados nos últimos dois anos foram avaliados a partir de indicadores desenvolvidos no ano de 2020. Esses indicadores surgiram dos objetivos estabelecidos naquela época, quando possuíamos pouca experiência de campo e nenhuma experiência em avaliação. A principal necessidade era apresentar dados que sustentam a importância do nosso trabalho, que introduziu práticas inovadoras no campo da arquitetura e urbanismo no Brasil.

Os indicadores utilizados na avaliação dos projetos foram os seguintes:

- Reconhecimento das ideias e opiniões das crianças
- Engajamento familiar e comunitário
- Pertencimento da criança ao ambiente
- Atratividade do ambiente urbano

Esses indicadores utilizados eram mais próximos de dimensões de análise avaliativa do que indicadores possíveis de monitoramento por metas propriamente ditas. As ferramentas eram criadas conforme a demanda e ao final de cada projeto, os dados eram triangulados para obter reflexões sobre o alcance dos resultados, redigidos da mesma forma que os indicadores.

Embora esse processo permitisse reflexões relevantes sobre o trabalho, ele carecia de uma estrutura confiável, replicável e econômica para a equipe, além de resultar no dispêndio de tempo e energia para captação de dados desnecessários de beneficiários. Devido à necessidade de aprimorar o processo de monitoramento e avaliação para aumentar a confiança interna e externa nos resultados da organização, e considerando que nossos esforços de avaliação não estavam em conformidade com os padrões atuais de monitoramento e avaliação de projetos sociais, decidimos conduzir um estudo teórico e uma sistematização da atuação da CoCriança, antes de iniciar a criação de novos indicadores. Dessa forma deu-se início a esse novo processo de desenvolvimento guiado pela construção da Teoria da Mudança.

Nossa Teoria da Mudança foi concebida a partir dos seguintes passos:

1. Engajamento da equipe e contribuições:

Ao longo do processo destaca-se a importância do engajamento de toda a equipe nesse processo. Foram criadas diversas ferramentas de contribuições da equipe que permitiram o desenvolvimento do trabalho de forma participativa, como formulários, apresentações para validação de cada passo e workshops de cocriação. Esse esforço permitiu que fossem coletadas contribuições das diferentes áreas e garantir que elas acompanhassem o desenvolvimento da Teoria da Mudança, de modo a internalizar as novas propostas em suas respectivas áreas de atuação.

2. Escrita dos resultados e impactos pretendidos

Partindo das experiências anteriores e de uma compreensão mais aprofundada das potencialidades do nosso trabalho, assim como dos novos objetivos da organização, a partir do planejamento estratégico de 2023, iniciamos a construção da teoria da mudança por meio da escrita dos resultados e impactos desejados. Esse processo nos permitiu alinhar internamente quais conhecimentos, habilidades, atitudes e/ou comportamentos queríamos promover com nossa atuação e a partir disso definir o enfoque da revisão da metodologia do CoCriança.

3. Revisão das atividades e produtos

Com clareza sobre os resultados e impactos desejados, alinhados com os objetivos organizacionais, iniciamos uma revisão da metodologia CoCriança, analisando nossas atividades e produtos em termos de estrutura e conteúdo. Essa etapa resultou em uma nova configuração metodológica, que já havia sido divulgada em outras publicações como uma abordagem autoral de projetos participativos com as crianças. Essa etapa foi realizada em conjunto com o mapeamento dos recursos disponíveis, garantindo assim que as ações propostas fossem coerentes com os insumos disponíveis na organização.

4. Estruturação final da Teoria da Mudança

Com o fechamento das colunas que compõem a estrutura da Teoria da Mudança, o passo final foi a revisão de suas conexões, que demonstram a relação de causa e efeito entre elas. Obtém-se assim, o fundamento da Teoria da Mudança do CoCriança.

Ao longo deste capítulo, foi apresentado a concepção da Teoria da Mudança, fruto de um processo de aprendizado e amadurecimento da nossa organização. Através da revisão dos resultados desejados e do realinhamento metodológico, buscamos estabelecer uma estrutura confiável, replicável e econômica para o monitoramento e avaliação de nossos projetos. Nos próximos capítulos, aprofundaremos cada um dos passos dados nesse novo caminho, explorando sua implementação e os resultados alcançados.

## **Engajamento da equipe e contribuições**

A construção da Teoria da Mudança do CoCriança foi um processo colaborativo, envolvendo a equipe em todas as etapas. Através de formulários, apresentações e dinâmicas, a equipe alcançou uma Teoria da Mudança alinhada às expectativas e visões deste coletivo. Esse processo assegurou a incorporação das vozes das cofundadoras e facilitadoras do CoCriança, resultando em uma estratégia robusta para promover o empoderamento e a participação das crianças em seus contextos escolares e comunitários.

A seguir, destacam-se os principais passos e atividades realizadas para envolver a equipe, coletar feedbacks e garantir a incorporação de diferentes perspectivas na Teoria da Mudança.

1. Diagnóstico inicial - formulário de avaliação dos resultados dos projetos anteriores:

Para iniciar o processo, foi elaborado um formulário de avaliação abrangendo quatro projetos já realizados pelo CoCriança em escolas e entornos escolares, entre eles: Praça do Samba, Prototype City São Paulo, Sementes do Brincar e Espaço Tarsilha. Por meio desse formulário, a equipe teve a oportunidade de expressar suas percepções sobre os projetos, apontando o que ficou aquém do esperado, os desafios enfrentados durante a execução e suas propostas de melhoria.

O Percurso CoCriança foi implementado em sua totalidade em seis projetos, e parcialmente em outros quatro. Os projetos que serviram de base para o diagnóstico, foram escolhidos seguindo critérios do planejamento estratégico de 2023, quando se definiu como prioridade, projetos desenvolvidos em instituições de ensino, pois, além de apresentarem diferentes características de execução, também permitiram avaliar diferentes variações da aplicação da metodologia. A seguir um breve resumo dos projetos escolhidos e sua estrutura, a fim de esclarecer os critérios de elegibilidade dos mesmos:

- **Praça do Samba (2019/20)** - Projeto realizado em parceria com o Programa Aprendendo na Comunidade da USP, com uma turma do Centro da Criança e Adolescente Sal da Terra. O processo resultou em um projeto de qualificação da Praça Vicente Tramonte Garcia, executado em parceria com a subprefeitura da Lapa. Esse projeto foi desenvolvido com 48 crianças de 8 a 11 anos, a metodologia foi aplicada pelas facilitadoras do CoCriança. O engajamento realizado foi focado nos vizinhos da praça revitalizada. O projeto teve duração total de 12 meses.
- **Prototype City São Paulo (2021/22)**: parceria com British Council e IAB-SP. Foi um processo de cocriação com estudantes do 9º ano de uma escola pública em um bairro periférico de São Paulo. O resultado foi a “Rua das Crianças”: intervenção urbana na rua em frente a quatro escolas, idealizada e construída com as crianças. O projeto foi premiado pelo 9º Prêmio Municipal de Educação em Direitos Humanos e exposto na 13ª Bienal Internacional de Arquitetura de São Paulo. Esse projeto foi desenvolvido com 70 adolescentes de 13 a 15 anos, a metodologia foi aplicada por facilitadoras do CoCriança e o engajamento realizado foi focado nos moradores do entorno escolar. O projeto teve duração total de 6 meses
- **Projeto Espaço Tarsilinha (2022)**: projeto realizado diretamente com a escola, sem parceiros intermediários. Foi um processo de cocriação realizado com todas as turmas da escola, do 1º ao 6º ano, que culminou em um projeto de revitalização para um pátio interno da escola localizada no Jardim Celeste /SP.

Esse projeto foi desenvolvido com 600 crianças de 6 a 12 anos, com a metodologia aplicada pelas facilitadoras do CoCriança para uma turma de representantes de sala que foram responsáveis, junto às suas professoras, por replicar as atividades em suas respectivas salas com o restante da turma. O engajamento realizado foi focado nos alunos e professores da escola. O projeto teve duração de 4 meses, com exceção da obra, que está sendo realizada um ano depois do encerramento das atividades com as crianças.

- **Projeto Sementes do Brincar (2022):** parceria com a Prefeitura de Mogi das Cruzes, Urban95 e Cecip. Foi um processo de cocriação com alunos de 4 escolas públicas de uma região periférica, que culminou em um projeto urbanístico desenvolvido pelos técnicos da prefeitura com apoio do CoCriança. Ao final, transformou-se do entorno escolar das quatro escolas partindo da perspectiva da primeira infância. Esse projeto foi desenvolvido com 87 crianças de 3 a 6 anos e 12 educadores, a metodologia foi aplicada pelas educadoras, com acompanhamento da equipe CoCriança e o engajamento realizado foi focado na comunidade escolar, envolvendo em menor escala os moradores do entorno escolar. O projeto teve duração total de 5 meses

## 2. Diagnóstico - revisão dos formulários de avaliação da execução e relatórios:

Em seguida, foi realizada a revisão dos formulários de avaliação pós-oficina e dos relatórios de todas as atividades executadas nos projetos mencionados anteriormente. Esse material, preenchido por todas as facilitadoras após cada atividade, foi sistematizado, identificando os aspectos positivos e negativos do desenvolvimento das atividades. Essa revisão proporcionou uma visão mais abrangente das experiências vivenciadas e permitiu identificar gargalos na execução e áreas que precisavam de aprimoramento.

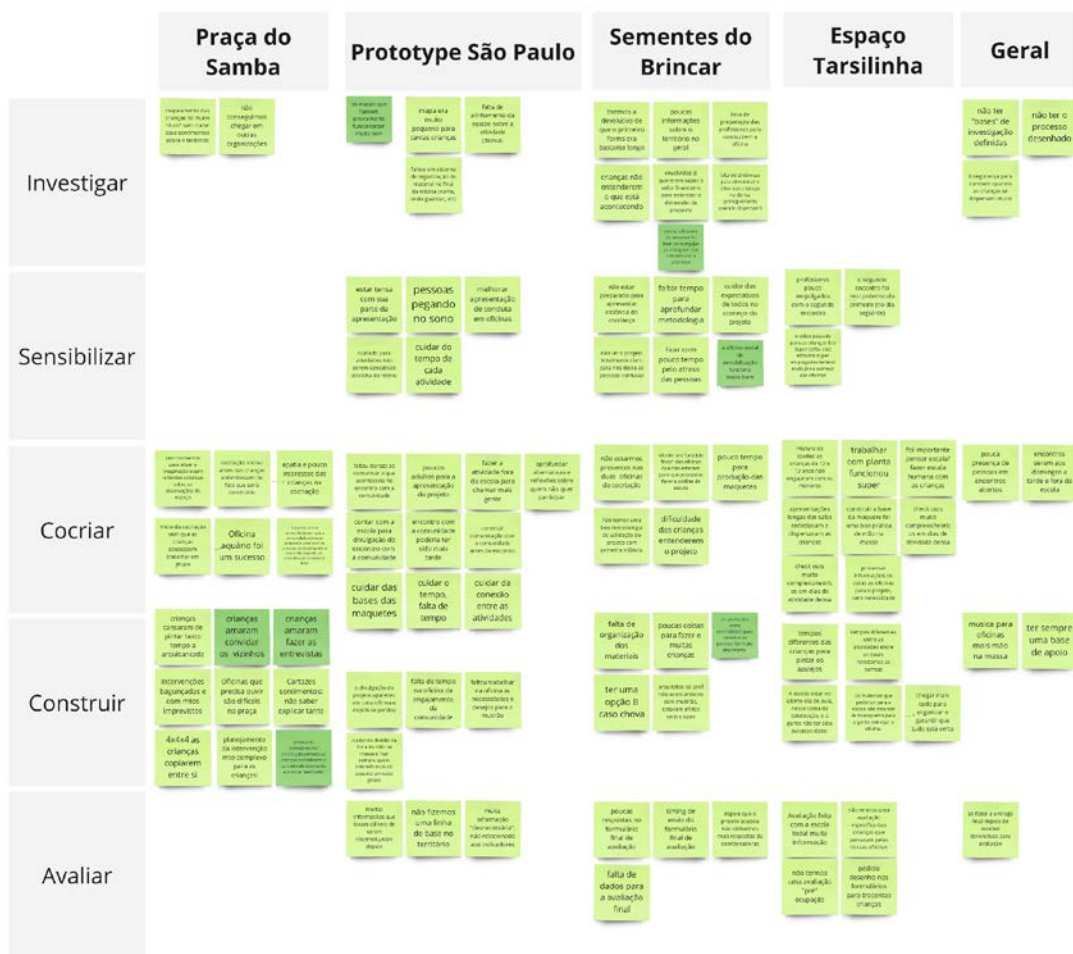


Figura 2 - diagnóstico de desafios da atuação do CoCriança

### 3. Diagnóstico - construção da Árvore de Problemas:

A construção da árvore de problemas da execução da metodologia utilizada, foi realizada utilizando as informações coletadas nos passos anteriores. Essa representação visual organizou de forma estruturada os desafios e obstáculos enfrentados em cada etapa da execução. A árvore de problemas foi apresentada e validada pela equipe, garantindo sua coerência e compreensão coletiva.

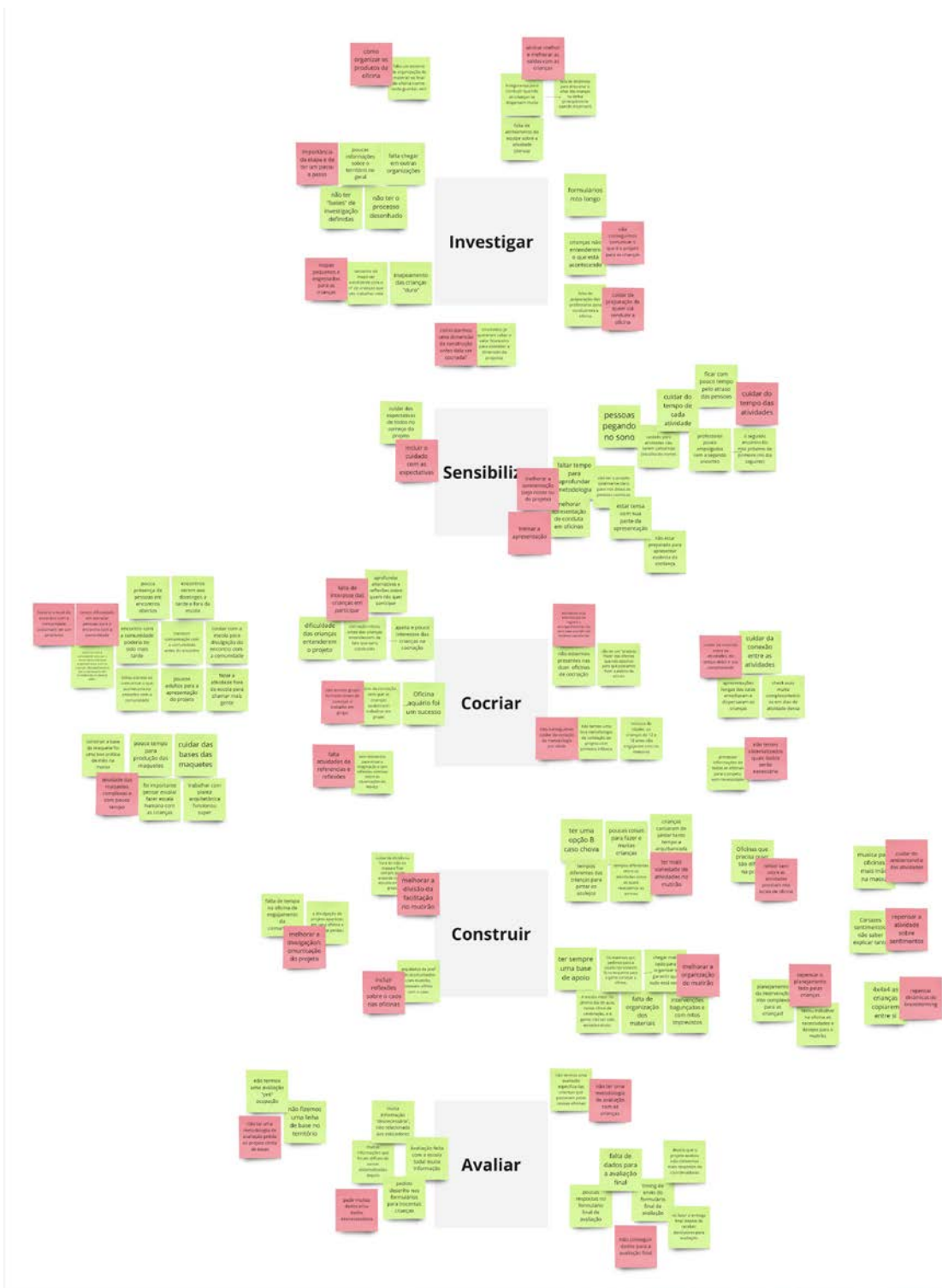


Figura 3 - Árvore de problemas da atuação do CoCriança

#### 4. Apresentação e coleta de feedbacks da matriz de conceituação:

A matriz de conceituação foi desenvolvida para guiar a concepção dos conteúdos a serem trabalhados, abordando aspectos fundamentais como os direitos, o pertencimento e a participação em relação à criança, à comunidade e ao território.

Essa matriz foi apresentada à equipe, e foram coletados seus feedbacks e contribuições, permitindo seu refinamento e assegurando que a matriz refletisse de forma precisa as aspirações e visões do CoCriança.

5. Apresentação e coleta de feedbacks sobre matriz de resultados e impactos: Outro momento importante foi a apresentação da matriz contendo a primeira redação dos resultados e impactos esperados, relacionados a cada interseção da matriz conceitual validada anteriormente. Novamente, essa matriz foi compartilhada com a equipe, buscando seus feedbacks e sugestões para aprimorá-la e torná-la mais alinhada às expectativas coletivas.

6. Apresentação da nova estrutura da Metodologia CoCriança: Durante a revisão das atividades e produtos, foi feita a apresentação da nova estrutura da metodologia CoCriança, que foi revisada e aperfeiçoada com base no diagnóstico obtido nos passos anteriores. Explicou-se as mudanças realizadas e as melhorias implementadas, fornecendo à equipe uma compreensão clara do novo direcionamento da metodologia.

7. Apresentação da primeira versão da Teoria da Mudança do CoCriança: Chegou-se ao momento crucial em que a equipe foi apresentada à primeira versão da Teoria da Mudança do CoCriança. Durante essa apresentação, conduziu-se uma dinâmica que permitiu a cada membro expressar suas expectativas individuais em relação aos resultados das atividades e produtos, além de indicar quais indicadores consideravam relevantes. Também foram coletadas contribuições e sugestões da equipe para aprimorar toda a estrutura da Teoria da Mudança.

Essa abordagem coletiva permitiu uma análise mais abrangente e aprofundada, abordando diferentes ângulos e considerando uma variedade de ideias e soluções. Ao envolver toda a equipe nas etapas do processo, foi possível integrar uma diversidade de perspectivas, experiências e conhecimentos, o que enriqueceu significativamente o resultado final e garantiu a compreensão da importância desse processo por todos que compõe a organização.

## Revisão dos resultados e impactos pretendidos

A partir do projeto participativo e de uma educação cidadã e vivencial, o CoCriança busca fortalecer a cidadania das infâncias, despertando-as para uma cidadania ativa e conscientizando a todos sobre a condição cidadã das crianças, enquanto alguém capaz de dizer sobre si e sobre o mundo, garantindo a coexistência, igualdade e respeito entre as gerações.

Porém, cidadania é um conceito que permite diversas concepções, discussões e assimilações, por esse motivo iniciou-se o processo de construção da Teoria da Mudança a partir da definição da cidadania com que a organização se baseia.

A partir de uma revisão de literatura dos autores que o CoCriança baseia sua atuação, foram destacadas duas publicações: ¿Qué es la ciudadanía y cuáles son sus ejes? de Chaux, E., Mejía A., & Mejía, J. F. (2014) e A construção do público: Cidadania, Democracia e Participação de Jose Bernardo Toro (2005)

Com essas duas referências, trazemos a ideia de que a **cidadania é a capacidade de transformar o espaço/meio em que vive em cooperação com os outros.**

*“Um cidadão é uma pessoa capaz de, em cooperação com outras, criar ou transformar a ordem social na qual ela mesma quer viver e a qual se compromete cumprir e proteger, para a dignidade de todos.” (TORO, 2005, P15)*

Dividimos seu conceito em três: **a cidadania civil, a política e a social.** Desenvolvendo cada um dos conceitos a partir de Chaux, E., Mejía A., & Mejía, J. F. (2014) chegamos ao seguinte quadro conceitual:



Figura 4 - Base conceitual de cidadania do CoCriança

Assim, pode-se entender esses 3 eixos como sendo:

1. a possibilidade de **participar** nas decisões que afetam a vida da sociedade, que reconhecemos como proveniente principalmente do surgimento da democracia na Atenas Clássica;
2. possuir um conjunto de **direitos** que o Estados e os concidadãos têm o dever de respeitar e promover, o qual se manifesta de maneira particularmente contundente em alguns movimentos europeus dos séculos XVII e XVIII, especialmente a revolução francesa;
3. o **pertencimento** a uma comunidade, o qual confere aos indivíduos uma fonte de construção de sua identidade.

Reforça-se que as pessoas são reconhecidas e tem direitos em algum **lugar** para se tornarem cidadãos. Esse reconhecimento acontece em um espaço e tempo específicos, onde os direitos são validados e onde podemos entender o que significa ser um cidadão atualmente. É nesse espaço, junto a um grupo de pessoas, que as pode-se fazer parte, pertencer e participar ativamente, influenciando e mudando o ambiente ao seu redor.

Dentro da atuação específica do CoCriança relacionamos lugar a território, permitindo a leitura a partir do espaço onde será realizado a intervenção com as crianças.

Assim, destacamos o território e a comunidade como outros eixos de atuação, juntamente à criança, permitindo um trabalho transversal que se conecta diretamente com os objetivos da organização.

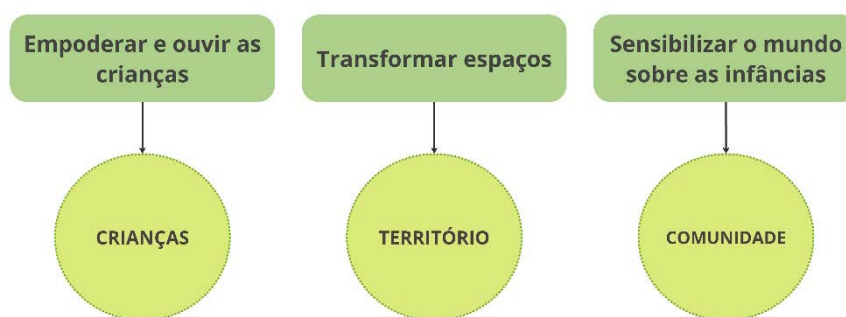


Figura 5 - Objetivos do CoCriança relacionados aos seus campos de atuação

Dessa forma chegamos a matriz que relaciona participação, direitos e pertencimento a criança, a comunidade e ao território.

	participação	direitos	pertencimento
criança	reconhecimento de sua potência ativa	reconhecimento de sua cidadania	reconhecimento do coletivo
comunidade (escolar ou do entorno escolar)	existência de espaços de articulação comunitária	existência de mobilização pela garantia de direitos	existência de uma identidade coletiva
território (escola ou entorno escolar)	usos coletivos do espaço	infraestrutura	estima pelo território

Figura 6 - Matriz conceitual do CoCriança

A partir dessa matriz, pode-se construir as perguntas que guiarão o diagnóstico para cada projeto específico, assim como os resultados e impactos que o projeto busca

realizar. Dessa forma, os resultados foram escritos e organizados da seguinte maneira:

	participação	direitos	pertencimento
criança	crianças mais críticas e propositivas sobre as questões que as envolvem	crianças mais concientes de sua cidadania	crianças sentindo-se mais pertencentes a comunidade e ao território que ocupam
comunidade (escolar ou do entorno escolar)	comunidade mais engajada em ações coletivas	comunidade com mais conhecimento sobre os direitos da criança e em como promove-los no dia a dia	aumento do senso de coletividade
território (escola ou entorno escolar)	aumento da apropriação do território pelas crianças e comunidade	território mais qualificado para acolher as crianças	aumento da estima e cuidado pelo território pelas crianças e comunidade

*Figura 7 - Resultados esperados do Projeto CoCriança*

Com base em Patton (2014) e no glossário OCDE/DAC (2002) os resultados representam os benefícios do projeto, resultantes do conjunto de produtos entregues, que serão sistematizados no item a seguir e correlacionados entre si na estrutura final da Teoria da Mudança. Os resultados são as mudanças alcançadas pelo projeto por parte dos beneficiários.

A coluna seguinte dos resultados e a final na estrutura é a de impactos. Os impactos representam mudanças de mais longo prazo, que culminam do conjunto de resultados alcançados, após sua maturação. Assim, os impactos são a resposta ao problema para o qual o projeto foi desenhado.

Ao interligar resultados com os impactos, foram incluídos resultados voltados especificamente para os educadores e para o público em geral. A fim de contemplar atividades que essenciais na atuação do CoCriança.

A seguir, está a estruturação final das tabelas de resultados e impactos, interligadas a fim de representar a evolução esperada de resultados para impactos.

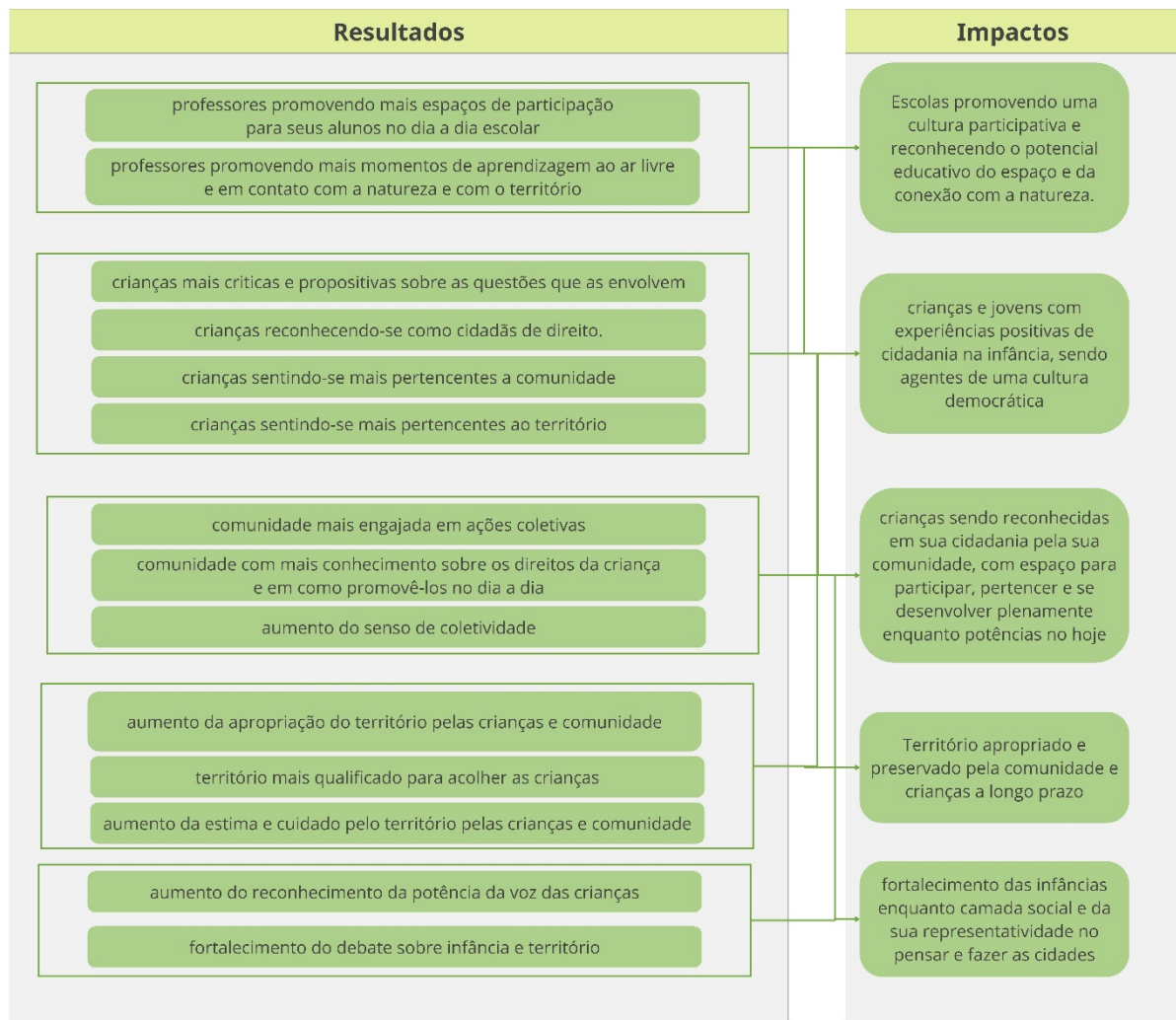


Figura 8 - Resultados e Impactos do CoCriança

## Revisão das atividades e produtos

A metodologia de ação do CoCriança, nomeada como **Percurso CoCriança**, constitui uma abordagem de projeto participativo que engloba oficinas e codesign, com o intuito de estabelecer um processo de cocriação com as crianças. Seu objetivo primordial é ouvir e validar os desejos e necessidades das crianças, enquanto promove uma educação cidadã, vivencial e ambiental, materializando a potência ativa das crianças na transformação coletiva de um espaço comum

O Percurso CoCriança aplicado nos projetos realizados até o desenvolvimento deste trabalho, possui cinco etapas, narradas brevemente abaixo:

**Etapa I - Investigação e Percepção dos Espaços:** criar familiaridade com o território e as pessoas envolvidas e obter o máximo de informações sobre o local de atuação.

**Etapa II - Sensibilização dos Atores:** explicar os fundamentos da metodologia aplicada para os atores envolvidos, abrindo um diálogo sobre questões relacionadas aos direitos das crianças, à cidade e ao espaço público.

**Etapa III - Cocriação do Projeto:** compreender os sonhos e desejos das crianças em relação aos espaços que frequentam. Através de atividades participativas e colaborativas, a criança é incluída na concepção de um projeto para a transformação desses espaços. A cocriação do projeto envolve o compartilhamento de ideias, o estímulo à criatividade e a participação ativa das crianças na tomada de decisões.

**Etapa IV - Construção Coletiva do Espaço:** finalizar a caracterização dos espaços de acordo com o projeto cocriado na etapa anterior. Isso envolve atividades como pintura, jardinagem e construção de brinquedos e brincadeiras. A construção coletiva do espaço busca envolver a comunidade, incluindo as crianças e suas famílias, no processo de transformação.

**Etapa V - Avaliação:** realizar uma avaliação coletiva do nosso trabalho e dos resultados obtidos. A fim de refletir sobre a eficácia da metodologia e os resultados alcançados.

A Etapa V da metodologia enfatiza a presença de uma cultura de avaliação em todos os projetos desenvolvidos pela organização CoCriança. Mesmo que a equipe não tenha tido acesso a técnicas formais de avaliação no início, foram utilizados formulários e entrevistas para monitorar e avaliar o trabalho desde o início da organização. Essa abordagem permitiu um aprimoramento contínuo das ações realizadas em cada projeto.

As informações obtidas por meio desse processo de monitoramento foram essenciais para o desenvolvimento do trabalho narrado neste artigo, identificar áreas de melhoria e orientar o desenvolvimento da metodologia. Tanto as modificações realizadas ao

longo do tempo quanto aquelas planejadas para aprimorar a metodologia evidenciaram a necessidade de revisar sua estrutura.

O diagnóstico realizado de forma colaborativa e narrado na sessão Engajamento da equipe e colaboração foi compilado e desenvolvido nos itens destacados abaixo:

- **Formação para multiplicadores:** com a prática, percebemos a importância de engajar e incluir ativamente os professores na realização do projeto. Este ponto apresenta-se com diferente importância em dois modelos testados em campo: quando o CoCriança facilita as oficinas e quando os professores facilitam. Percebe-se que nosso impacto é maior se os professores estão alinhados com os fundamentos de uma educação cidadã e integram eles em sua prática diária, fortalecendo a vivência das crianças para além das oficinas ministradas pelo CoCriança e para além do próprio projeto, de forma que a prática de uma educação cidadã e vivencial permaneça na escola com a nossa saída. No segundo modelo, onde são os professores que facilitam as oficinas para a sua turma, a formação apresenta-se também como uma forma de garantir que as oficinas serão ministradas segundo os conceitos do projeto participativo, buscando os objetivos atrelados a cada oficina passada para os professores. Para isso, a reforma apresentada é a integração de uma etapa, inicial a todo o processo, onde é ministrado uma formação para todos os professores (podendo também incluir coordenadores, diretores e auxiliares) sobre educação cidadã e vivencial. Nessa formação também está incluído o ensino da metodologia Percurso CoCriança, nossas ferramentas, atividades e templates de registros, que permitem a cocriação do projeto arquitetônico.
- **Ênfase no engajamento comunitário:** na avaliação realizada um dos pontos mais frágeis identificado foi o engajamento comunitário. São diversas as causas levantadas para explicar essa dificuldade e muitas podem sair de controle, tais como: tempo que os cuidadores dedicam ao acompanhamento das atividades escolares. O processo avaliativo levanta outro ponto de fragilidade: a comunicação realizada de forma pontual com a comunidade e os canais ineficientes de comunicação.

Assim, a proposta apresentada nessa reforma é priorizar a comunicação constante com a comunidade, buscando sensibilizá-la ao longo de todo o projeto através de diferentes linguagens e de canais já existentes na comunidade. Dessa forma, propõe-se que o esforço da equipe do CoCriança se concentre na elaboração de bons materiais de comunicação e não na construção de canais de comunicação. De forma que esses materiais sejam enviados para que atores chaves distribuam-no pela comunidade, como por exemplo em grupos de whatsapp já existentes entre diretoria da escola e cuidadores.

Essa etapa prevê a produção de conteúdo acessíveis que levantem questões relacionadas aos direitos das crianças, tragam falas potentes delas e informem sobre as atividades que estão sendo desenvolvidas. Dessa forma, pretende-se que as ações para transformações empreendidas nas crianças e no território seja acompanhada pela comunidade. Espera-se que a constância promova intimidade da comunidade com o projeto, de forma que ela também se sinta pertencente a ele.

- **Reflexão sobre si, o outro, a comunidade e o território:** outro ponto relevante identificado na avaliação foi o tempo necessário para que as crianças entendam a proposta do projeto e que a cocriação realizada por elas estará sendo feita para ser de fato construída. Foi também identificado a necessidade de mais tempo dedicado à reflexão das crianças sobre o território em que vivem, sua relação com a comunidade e as potencialidades individuais e do seu próprio grupo. Essa etapa busca fortalecer o engajamento das crianças, sua criticidade e suas relações com aqueles com quem e para quem irão cocriar, antes que as atividades de cocriação comecem a ser desenvolvidas.
- **Engajamento das crianças:** outro ponto relevante identificado na avaliação foi o tempo necessário para que as crianças entendam a proposta do projeto e que o espaço cocriado será de fato construído. Foi identificado que o engajamento das crianças aumentava muito quando as obras se iniciavam, dando materialidade para aquilo que elas estavam trabalhando. Assim, a proposta visa incluir mais tempo de atividades para as crianças elaborarem

sobre o projeto em si, como ele será feito e por que será feito, compreendendo o tempo necessário para elas refletirem sobre seus direitos e a oportunidade de colocá-los em prática com o projeto, além de construírem confiança com a equipe do CoCriança. Assim, espera-se que elas iniciem a cocriação alinhadas com o que o projeto demandará delas.

- **Integração do trabalho das arquitetas na metodologia:** a pesquisa do CoCriança sobre projetos participativos sempre buscou construir um processo que realmente incluía as crianças nas tomadas de decisão relativas ao projeto. Mesmo assim, na prática, muitas vezes o processo de tradução da cocriação para o projeto acabava sendo um trabalho interno com retornos muito pontuais para as crianças. O novo formato integra a etapa do projeto no desenho da metodologia e assim, busca-se uma maior articulação entre as arquitetas e as crianças no desenvolvimento e aprovação do projeto. Retornando para as crianças cada passo dessa tradução, desde a sistematização da escuta, a construção de diretrizes até a aprovação do projeto conceitual. Com isso, pretende-se que as tomadas de decisão sejam feitas de forma conjunta com mais espaço para discussão e trocas de aprendizado entre o saber técnico e a criança.
- **Inclusão do acompanhamento da obra na metodologia:** vindo da mesma necessidade atrelada ao item 3, a nova abordagem envolve a comunidade e as crianças no acompanhamento da materialização do projeto arquitetônico. Desde o primeiro projeto, houve o esforço de levar as crianças para visitar a obra, mas tal esforço foi realizado sem que houvesse um objetivo bem definido para essas visitas, além do que, não estava contemplada no percurso. A inclusão de uma etapa de execução busca maior proximidade e envolvimento ativo durante toda a materialização do espaço, para além dos mutirões de intervenção.  
Pretende-se, assim, dar maior ênfase à importância de a criança refletir e elaborar sobre as complexidades presentes no processo de construção do espaço público. De forma a fortalecer a prática do projeto participativo, relacionado à compreensão do todo que abarca o projeto, como um exercício

da democracia. Propomos não apenas integrar o olhar da criança como inspiração para projetos, mas empoderá-la enquanto cidadã consciente das causas e consequências do projeto e de todos os empecilhos que enfrentamos, assim como do porquê eles existem e de como podemos contorná-los.

- **Simplificação da estrutura da metodologia e conexão com os objetivos da organização:** outro ponto levantado foi a dificuldade de comunicar a metodologia enquanto base da organização CoCriança. Isso acontecia porque a metodologia em sua estrutura e linguagem não se comunicava de forma direta com os objetivos da organização, sendo necessário explicar a metodologia para além da explicação da própria organização.

O novo formato busca simplificar a estrutura da metodologia, tornando sua comunicação mais simples e sua articulação com os objetivos da organização mais intuitiva. Com isso, busca-se transmitir maior clareza e alinhamento entre as atividades desenvolvidas e os resultados que a organização busca alcançar, facilitando a transmissão de conhecimento e a gestão do projeto como um todo.

- **Definição de entregas intermediárias:** a extensão temporal de até 12 meses para a conclusão do projeto resultava na percepção de seu progresso somente quando o espaço já estava em construção. Isso levava os participantes do projeto a perderem a noção do avanço, tornando também a administração desse progresso uma tarefa desafiadora. O novo formato estabelece entregas distribuídas ao longo do processo, criando rituais de fechamento a cada etapa realizada. Essa abordagem desencadeia uma avaliação contínua entre as etapas, permitindo ajustes nas abordagens à medida que os produtos são entregues durante o decorrer do projeto. Além disso, as entregas intermediárias se mostraram uma solução para garantir clareza na comunicação com os atores sobre a evolução do projeto, funcionando como uma prestação de contas em cada etapa. Dessa forma, esse item, assim como o anterior, busca estabelecer uma estrutura guia para a gestão do projeto e para a comunicação dos objetivos de cada etapa.

A seguir, serão apresentados detalhadamente os passos realizados até a obtenção do modelo final do Percurso CoCriança.

### **1. Mapa mental**

A partir do levantamento dos itens anteriores, que revelam as necessidades a serem incorporadas no desenho metodológico, foi desenvolvido um mapa mental da metodologia, como um primeiro estudo da reorganização das atividades e produtos e seus fluxos de execução. O mapa mental se mostrou essencial para fomentar a discussão com atores internos e externos enquanto representação gráfica do desenvolvimento metodológico que estava em curso, reunindo e comunicando todos os pontos de reflexão que estavam sendo trabalhados. Dessa forma, a elaboração do mapa mental permitiu coletar de forma assertiva pareceres que enriqueceram o processo até ser alcançado o desenho final.

O mapa mental é uma técnica de organização e memorização de ideias, através de uma estrutura visual. De acordo com Buzan, que apresentou o termo mapa mental pela primeira vez, em Mapas Mentais e sua elaboração (2005): *“Todos os mapas mentais têm algumas coisas em comum: usam cores; têm uma estrutura natural que parte do centro; todos utilizam linhas, símbolos, palavras e imagens de acordo com um conjunto de regras simples, básicas, naturais e familiares ao cérebro”*.



## 2. Definição de uma estrutura e linguagem

Já com todas atividades e produtos revistos e incorporados no mapa mental, o próximo passo foi elaborar uma estrutura simplificada, que se conectasse diretamente com os objetivos da organização. Essa etapa foi realizada a partir de muitos estudos com post it, mas esses estudos partiram do esforço em manter as atividades com as crianças em quatro etapas, com no máximo três passos dentro de cada.

O modelo final foi organizado em 6 etapas, sendo cada duas delas relacionadas a um dos três objetivos do CoCriança. Conforme a imagem a seguir:



Figura 10 - Objetivos e metodologia do CoCriança

As seis etapas apresentadas se desenvolvem conforme a tabela abaixo:

objetivos	etapas da metodologia	descrição	passos da etapa	objetivos	entrega	descrição
Sensibilizar o mundo sobre as infâncias	Etapa 1 - Formar	voltada aos educadores e atores interessados, essa etapa tem como ação central um processo formativo no qual são desenvolvidas práticas pedagógicas para uma educação cidadã e vivencial, com especial ênfase nos direitos, no pertencimento e na participação das crianças.	participação	refletir sobre a possibilidade das crianças de participar nas decisões que afetam a vida da sociedade, proporcionando ferramentas para que os adultos auxiliem nesse	diagnóstico	documento sistematizando a investigação realizada sobre o território, a comunidade e a relação das crianças com ambos.
			direitos	refletir sobre os direitos das crianças, partindo de sua condição enquanto cidadãs ativas e produtoras de cultura.		
			pertencimento	refletir sobre o pertencimento a uma comunidade, o qual confere aos indivíduos uma fonte de construção de sua identidade.		
Ouvir e empoderar as crianças	Etapa 2 - Reconhecer	etapa de início das atividades com as crianças na qual conhecemos e nos aproximamos delas, da comunidade e do território, incentivando a criticidade das crianças para gerar um diagnóstico das potências e necessidades presentes nesses três âmbitos, sobre a perspectiva da participação, dos direitos e do pertencimento.	criança	desenvolver nas crianças o reconhecimento de sua potência ativa e dos seus direitos.	relatório de escuta	documento sistematizando os desejos e necessidades expressos pelas crianças para o território.
			comunidade	desenvolver nas crianças o reconhecimento da comunidade da qual ela faz parte e do que a torna uma comunidade.		
			território	desenvolver nas crianças o reconhecimento do território que ocupam e de como se relacionam com ele.		
	Etapa 3 - Cocriar	Através de atividade lúdicas, as crianças elegem prioridades a serem trabalhadas no projeto, expandem suas referências de possibilidades de construção e criam, de forma coletiva, propostas de projeto para o novo espaço coletivo, partindo de seus desejos e necessidades.	prioridades	estabelecer prioridades para a intervenção a partir de uma reflexão crítica do diagnóstico.	projeto arquitetônico	projeto arquitetônico resultante da cocriação realizada com as crianças.
			desejos	ofertar referências para expansão da criatividade e dos sonhos.		
			possibilidades	materializar os desejos e necessidades das crianças em modelos do espaço.		
Transformar espaços	Etapa 4 - Projetar	Projetamos, coletivamente, significados e soluções para o espaço, validando com as crianças as diretrizes criadas a partir da tradução de seus desejos e necessidades, levantando soluções locais para a concretização da intervenção e apresentando o projeto arquitetônico desenvolvido, colhendo devolutivas para que seja específico para aquele contexto e comunidade.	significados	validar a tradução da escuta com as crianças e, a partir dela, estabelecer diretrizes de projeto.	espaço finalizado	entrega do espaço construído.
			soluções	mapear recursos locais para as diretrizes de projetos levantadas, verificando sua viabilidade e estimulando o criação de propostas criativas para os impecilhos.		
			espaço	validar as transformações das diretrizes em um projeto arquitetônico executável, verificando a identificação das crianças com a proposta.		
	Etapa 5 - Executar	as crianças acompanham a materialização do espaço cocriado por elas, visitando a obra que está sendo realizada e intervindo fisicamente no espaço, iniciando a apropriação e ocupação desse novo lugar, além de celebrar em uma festa de encerramento todo o processo.	obra	compreender os processos de construção em visita à obra.	apostila teórica e de ferramentas	apostila com teoria dos temas tratados na formação e apostila com atividades e dinâmicas para por em prática os conceitos aprendidos com as crianças no dia a dia escolar.
			intervenção	efetivar a ocupação das crianças com plantio e artes.		
			celebração	celebrar a realização e o encerramento do projeto.		
Sensibilizar o mundo sobre as infâncias	Etapa 6 - Comunicar	produção e distribuição de materiais gráficos e audiovisuais para sensibilizar a comunidade sobre a importância do projeto, para contar sobre o processo desenvolvido e construir e difundir o conhecimento obtido.	importância	sensibilizar a comunidade e os demais atores para os direitos das infâncias.	peças de comunicação	peças gráficas, audiovisuais e publicações sobre o projeto e seus resultados
			processo	informar a comunidade e os demais atores sobre o desenvolvimento do projeto.		
			resultados	sistematizar resultados e elaborar aprendizados para difundir o conhecimento obtido.		

Tabela 1 - Percurso CoCriação

A revisão metodológica foi essencial para organizar nosso fluxo de gestão, detalhando em termos de nomenclatura as atividades e seus produtos. Além disso, foi um passo importante na comunicação de nossos objetivos organizacionais por meio de nossa metodologia de atuação, e vice-versa.

Incluindo a metodologia, as sub etapas e a lógica de execução, chegamos à coluna de atividade e produtos da teoria da mudança.

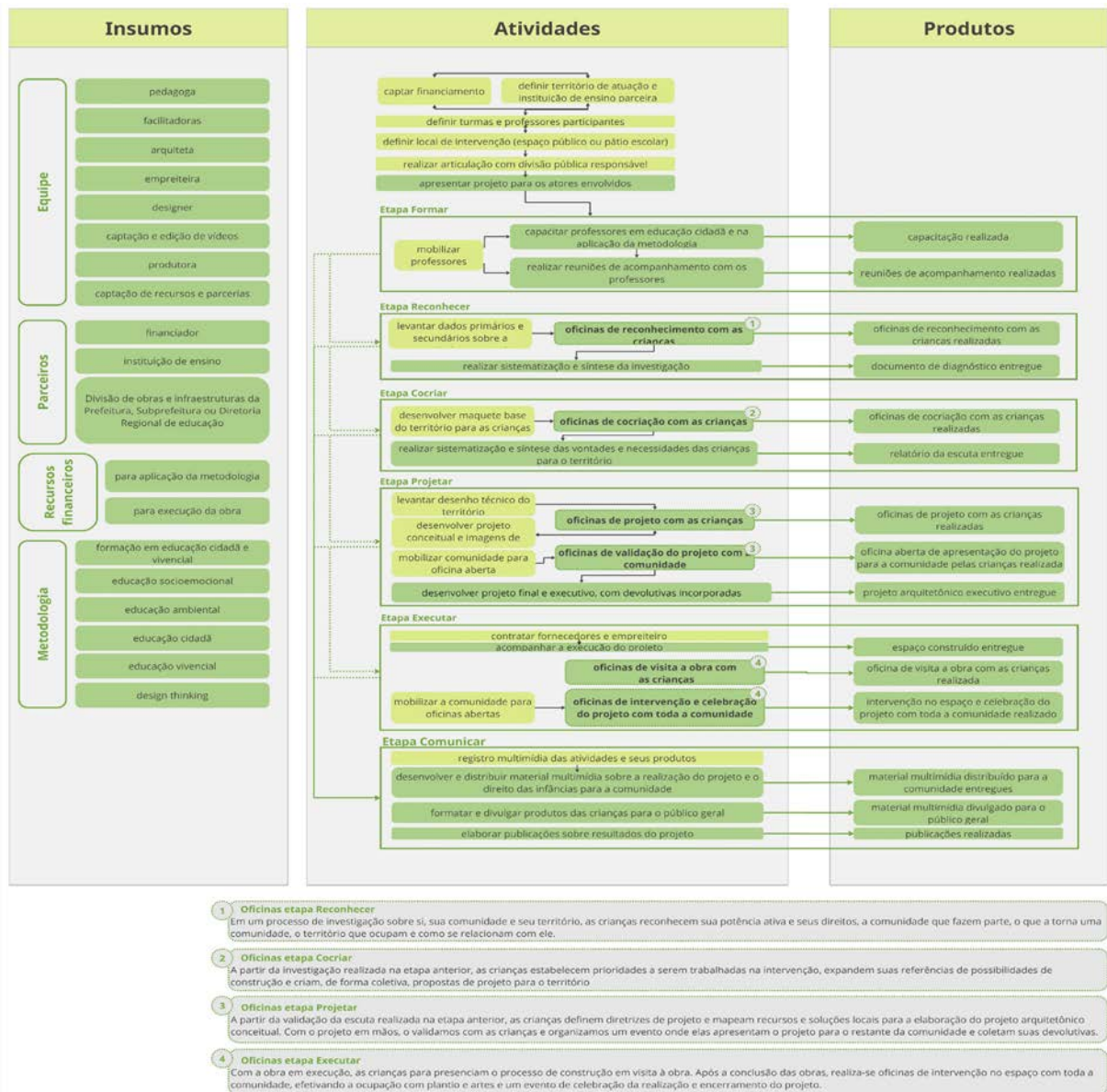


Figura 11 - Insumos, atividades e produtos do CoCriança

Seguindo a estruturação da Teoria da Mudança, a coluna de atividade contempla todas as ações que devem ser executadas para transformar os insumos em bens ou serviços. Conectado a cada atividade final, estão os produtos. A coluna de produtos representa os resultados imediatos e tangíveis das atividades, ou seja, itens orçamentários de uma intervenção, que estão sob o controle da equipe. Com base em Patton (2014) e no glossário OCDE/DAC (2002) segue-se a lógica de trazer um produto como resultado de cada atividade final.

Os insumos apresentados mostram recursos financeiros, parceiros e equipe necessária para a execução do projeto. Soma-se nessa coluna o item metodologia. Alocar a metodologia em recursos foi uma escolha feita para indicar que os saberes envolvidos no desenvolvimento do Percorso CoCriança é insumo necessário para a realização do projeto, mais especificamente para realização das oficinas com as crianças, importante produto do projeto.

# Teoria da mudança do CoCriança

Nos capítulos anteriores foi narrado o processo de construção das colunas que compõem a estrutura da Teoria da Mudança. Com as colunas completas e conectadas entre si, obtém-se o fundamento da Teoria da Mudança do CoCriança. Apresentada no quadro abaixo:

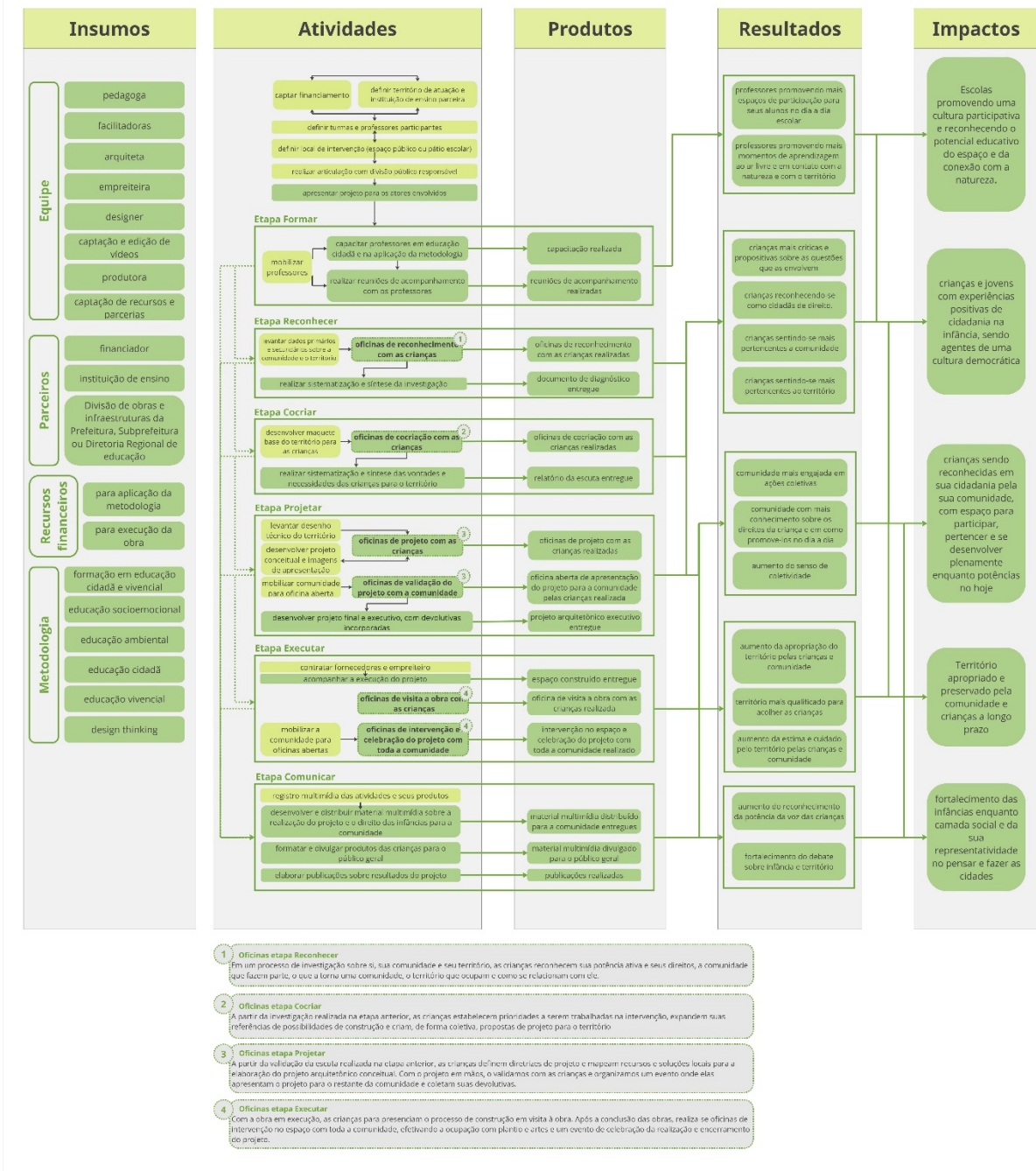


Figura 12 - Teoria da Mudança do CoCriança

Com esse processo concluído, os próximos passos serão a elaboração de hipóteses, a identificação de riscos e então a definição de indicadores, meta final desse processo e início da estruturação de um sistema de monitoramento e avaliação para a organização CoCriança.

As hipóteses são as condições necessárias para que as relações de causa e efeito aconteçam. Essa relação está representada pelas flechas que demonstram que um produto se transformará em um resultado e que esse resultado por sua vez gerará certo impacto.

“Sem teoria do programa e sem o estabelecimento de hipóteses não é possível antecipar ou ao menos estimar o que pode acontecer com sua implementação. ” (CASA CIVIL, 2018, P95).

As hipóteses são idealmente, elaboradas a partir de embasamento teórico na literatura especializada da área. O CoCriança já baseia sua atuação em uma ampla base teórica, que inclui pesquisas na área da arquitetura e urbanismo, educação, saúde e sociologia. O próximo passo será realizar uma revisão dessa literatura, a fim de estruturar e descrever nossas hipóteses e relacioná-las diretamente com o desenho da TdM. Com isso concluído, podemos levantar os riscos que podem prejudicar a implementação do projeto.

Com a teoria completa, temos o passo a passo de como ocorrerá a intervenção, que será a base para formular as perguntas que se busca responder sobre o projeto e, com isso, elaborar indicadores e o plano de avaliação.

## Considerações finais

A construção da Teoria da Mudança do CoCriança representa um marco significativo no percurso de seis anos da organização, dedicada a fortalecer a cidadania e o protagonismo das infâncias ao mesmo tempo em que transforma espaços públicos e coletivos em lugares mais acolhedores e estimulantes para elas.

Este processo não apenas delineou uma estrutura conceitual sólida, mas também incutiu um profundo entendimento dos elementos que definem e orientam a atuação da organização.

A importância da Teoria da Mudança (TdM) se tornou ainda mais evidente no contexto em que organizações sociais são convocadas a demonstrar impacto com maior transparência e eficácia. A TdM não é somente uma ferramenta, mas uma abordagem que capacita o CoCriança a apresentar uma narrativa coerente e embasada de suas intervenções, conferindo validade e clareza à sua missão.

A abordagem participativa adotada nessa construção, que envolveu todas as cofundadoras da organização, ressaltou o valor do trabalho colaborativo e da diversidade de perspectivas na formação de estratégias eficazes. Esse método inclusivo não apenas enriqueceu a Teoria da Mudança, mas fortaleceu a compreensão e engajamento de toda a equipe em mais esse passo dado ao amadurecimento organizacional.

A capacidade de entender e comunicar a lógica subjacente às intervenções do CoCriança, embasada na Teoria da Mudança, revigora sua capacidade de avaliação precisa e de mensuração de impacto. Essa estrutura proporcionará a oportunidade de uma adaptação mais ágil e focada em resposta a circunstâncias em constante mudança, direcionando o CoCriança a um patamar mais elevado de eficácia.

Destaca-se os próximos passos que serão empreendidos dando continuidade a esse processo que tem como objetivo final a elaboração de indicadores e do plano de monitoramento e avaliação. Esses passos são a elaboração de hipóteses e

identificação de riscos, e por fim a identificação das perguntas avaliativas do projeto e desenvolvimento de indicadores de insumos, atividades, produtos, resultados e impactos.

No desfecho, essa jornada de construção da Teoria da Mudança é tanto uma celebração das conquistas passadas quanto uma projeção de ambições futuras. O compromisso do CoCriança em promover uma sociedade mais justa, inclusiva e participativa para as crianças permanece firme, enriquecido por uma estrutura conceitual robusta e uma visão mais clara do caminho a percorrer.

## Referências bibliográficas

ALBARDÍA, M. Protagonismo infantil na América Latina: metodologias participativas na vida das crianças das classes populares. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Interunidades em Integração da América Latina. Orientadora Marilene Proença Rebello de Souza. - São Paulo, 2019.

CASA CIVIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante, volume 1. Brasília: Ipea, 2018.

CHAUX, E.; MEJÍA A.; MEJÍA, J. F. Qué es la ciudadanía y cuáles son sus ejes? Formadores de ciudadanía, 2014.

FERRARA, C. Metodologia CoCriança: reflexão sobre a prática da construção coletiva de espaços e cidadania. (Graduação em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade de São Paulo. Orientação: Gil Barros. São Paulo, 2021.

MUNER, A. COCRIANÇA: experienciar a paisagem para autonomia da criança / Andrea Amato Muner; orientadora Karina Oliveira Leitão. coorientador Catharina Pinheiro Cordeiro dos Santos Lima - São Paulo, 2020.

OCDE. Glossário da Avaliação e da Gestão Centrada nos Resultados. 2002 disponível em <<https://www.oecd.org/development/evaluation/glossariodaavaliaoedagestaocentradanosresultados.htm>> acessado em julho de 2023.

PATTON, M. Q. 2015. Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice, 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE.

SAWAIA, C. A cidade como lugar educativo: contribuições do protagonismo e do olhar infantil. (Graduação em Pedagogia) - Instituto Superior de Educação de São Paulo – Singularidades. Orientação: Prof.a Me. Tatiana Schunck. São Paulo, 2019.

TORO, B. A construção do público: cidadania, democracia e participação. Rio de Janeiro: Editora SENAC Rio, 2005.