

Abordagem qualitativa do impacto de projetos socioambientais



As consultorias em planejamento e avaliação para organizações do campo socioambiental vem crescendo de maneira permanente na Move. Desde nossos primeiros estudos de menor escala, passamos a atuar com demandas mais exigentes, com equipes multidisciplinares e de grande acúmulo técnico, bem como a partir de desenhos metodológicos mais complexos.

Em 2014 fomos convidados a avaliar um programa com foco em mudanças climáticas e uso do solo envolvendo importantes atores brasileiros com atuação na Amazônia, bem como um grupo de filantropos americanos, que por anos vinha financiando parcela significativa das ações.

O estudo abrangia um conjunto de 16 projetos realizados ao longo de 12 anos, e buscava enxergar os resultados sistêmicos desta iniciativa. A demanda que nos chegou estava organizada em 23 perguntas relacionadas a aprendizagem e gestão organizacional, além de resultados e impacto. Estava claro o interesse em reconhecer o “movimento do conjunto de projetos”, evitando o mergulho em projetos específicos. Por outro lado, a tradição

avaliativa da cooperação americana pedia um relatório bastante objetivo, restrito a menos de trinta páginas. O estudo tinha prazo de 180 dias. A resposta da Move implicou uma parceria com um grupo acadêmico de alta credibilidade em ensino, pesquisa e extensão no tema socioambiental, e a equipe constituída mergulhou no trabalho. À medida que não havia razões para uma abordagem quantitativa, sobretudo porque o principal conjunto de resultados parecia operar no campo das conquistas políticas, o método assumiu um caráter majoritariamente qualitativo, implicando quatro etapas fundamentais: (1) profunda análise documental; (2) visitas a quatro territórios dos oito locais de atuação da iniciativa na Amazônia; (3) entrevistas com gestores parceiros e beneficiários; (4) seminários internos de análise e validação das informações.

O processo de trabalho foi extremamente estimulante para a equipe, e cada um dos desafios que enfrentamos produziu construções e resultados de grande relevância aos clientes e à própria equipe. Sistematizamos a seguir o que identificamos como cinco aprendizagens de grande valia aos que querem se aprofundar em avaliações de natureza semelhante.

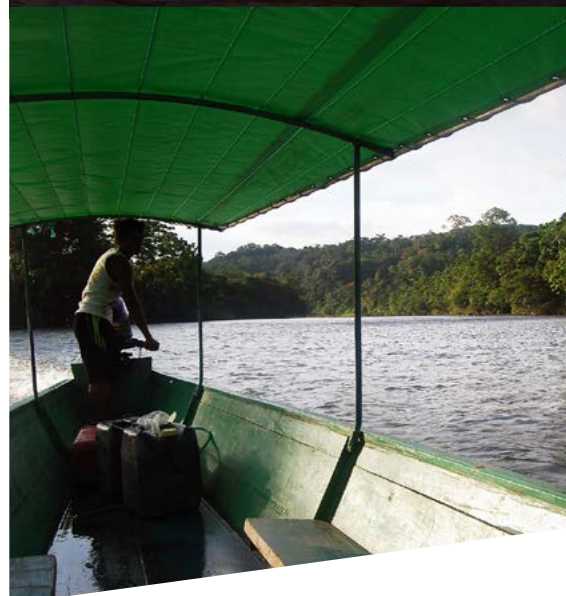
1. A QUALIDADE DA ANÁLISE FOI FRUTO DE CUIDADOSO BALANÇO ENTRE CONHECIMENTOS TÉCNICOS AMBIENTAIS E GESTÃO DE AVALIAÇÕES

Compreender os efeitos e limites da iniciativa sobre a agenda das mudanças climáticas e do uso da terra exigiu forte compreensão técnica e política do campo. Ao mesmo tempo, o saber técnico e o acúmulo de trabalho dos consultores da Move em desenvolvimento organizacional e em modelos avaliativos assegurou a necessária interdisciplinaridade para responder as perguntas de avaliação. Ao integrar especialistas temáticos na equipe de avaliação, como temos feito também nos temas da educação, garantia de direitos e saúde, procuramos nos distanciar das escolas avaliativas mais generalistas, que reivindicam a capacidade de atuar com qualquer tema, apoiados apenas em consistente repertório metodológico em avaliação.

2. O RIGOROSO ESTUDO DOCUMENTAL CONSTRUIU CREDIBILIDADE PARA A AVALIAÇÃO

A principal fonte de informações que pudemos acessar ao buscar compreender a longa e abrangente trajetória da iniciativa era composta por documentos institucionais e relatórios de projetos; um volume que alcançava algumas centenas de páginas exigentes de leitura. O material foi cuidadosamente estudado e organizado em uma linha temporal que ordenava as construções.

As análises de cada documento particular mostravam principalmente a entrega de produtos (*outputs*) ao longo dos anos, e apenas a disposição temporal destes elementos nos permitiu enxergar padrões, bem como enxergar resultados (*outcomes*). Ao final desta primeira fase, apresentar os achados em um denso infográfico gerou nos dirigentes da organização avaliada uma clara percepção da profundidade do estudo e de nosso respeito por sua história, abrindo caminho para que avançássemos nas etapas subsequentes do processo avaliativo.



3. OPERAR COM CATEGORIAS ANALÍTICAS FLEXÍVEIS FOI VITAL PARA RESPONDER AO CONTEXTO TÉCNICO-POLÍTICO DA AVALIAÇÃO

Compreender a realidade exigiu da equipe a adoção de múltiplos quadros analíticos para orientar a organização e interpretação dos dados. A proximidade com acadêmicos, presentes na equipe, trouxe referências teóricas que direcionaram a leitura das dimensões técnicas e políticas das intervenções, numa perspectiva dedutiva. Ao mesmo tempo, modelos organizacionais adotados pela ONG ao longo do período estudado direcionaram análises de natureza indutiva.

Entretanto, ao longo dos meses em que a avaliação operou, as opções teóricas e empíricas adotadas para direcionar a análise foram gradualmente ajustadas à medida em que percebíamos os limites de sua contribuição para o aprofundamento do debate, da categorização e da expressão de dados. Ao final não existiu a adoção de um referencial teórico específico e monolítico a ordenar toda a avaliação, mas sim uma operação flexível que possibilitou distintas reflexões.

4. DENTRO E FORA: A RELAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS COM O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

A análise da produção dos resultados e sua contextualização no marco dos projetos da organização exigiu que olhássemos com muita atenção o processo de desenvolvimento organizacional. Compreender a intencionalidade dos projetos, os focos estratégicos das ações, a escolha de territórios e públicos e as opções por distintas alianças tinham forte correspondência com o estilo de liderança e as fases de desenvolvimento da organização. A direção

estratégica da organização avaliada e sua capacidade operacional, incluindo equipes e recursos, constituía um campo fundamental de análise, sobretudo num cenário de renegociação da continuidade do financiamento dos projetos. Esta premissa exigia que o processo, para além do foco em resultados e impacto, deveria entrar no campo das avaliações institucionais.

Somente com uma consistente leitura sobre o processo de desenvolvimento da organização foi possível entender e julgar de maneira contextualizada e cuidadosa o mérito e a relevância das intervenções socioambientais produzidas.

5. APESAR DOS ESFORÇOS METODOLÓGICOS REALIZADOS, A MARCA DE RESULTADOS ATUAIS SE SOBRESSAIU AOS AVANÇOS PRODUZIDOS NO PASSADO

A avaliação lançou mão de todos os recursos disponíveis para compreender resultados produzidos ao longo de 12 anos. O registro do passado, que guardava histórias bastante relevantes, estava espalhado em documentos. Entretanto, a visita a quatro territórios e a interação com seus diversos atores revelou um olhar quase que exclusivo do momento presente.

Os fatos e objetos observados, tais como os sistemas produtivos em assentamentos rurais, revelavam resultados recentes, frutos de técnicas instaladas há pouco tempo. As narrativas dos sujeitos entrevistados estavam circunscritos ao agora, tornando difícil capturar eventos e avanços obtidos no passado. Enxergar a lógica processual de acúmulo de resultados, as conquistas em cada período e as escolhas estratégicas implicou em forte desafio metodológico e reconhecemos que a análise de impacto realizada reconhece com mais vigor transformações atuais do que aquelas que aconteceram no passado.