

Diversidade Metodológica e incidência estratégica



Os processos de planejamento e avaliação cumprem funções relevantes nas organizações contemporâneas. Em cenários sociais repletos de demandas e adversidades e num contexto de limitado acesso a recursos financeiros, tem sido crucial associar planejamento e avaliação com vistas a produzir programas e políticas socialmente relevantes e eficientes. Se houve tempos em que qualquer boa intenção era suficiente, estes tempos não mais existem.

No enquadre do planejamento, as organizações têm feito demandas marcadas por algumas características: (a) para revisar seu posicionamento estratégico de forma a responder a demandas sociais e a construir uma posição de maior relevância na sociedade; (b) para definir objetivos estratégicos e programas coesos a suas missões; (c) para viabilizar sinergias e alianças com atores-chave; (d) para estabelecer dispositivos de fortalecimento de políticas públicas e ganhar abrangência e relevância; (e) para tornar as organizações mais atentas ao ambiente externo, e ajudá-las a ganhar capacidade de aprender com erros e investir em inovação.

No enquadre da avaliação, as demandas têm sido caracterizadas das seguintes formas: (a) para demonstrar relações causais entre uma ação e seus efeitos no público-alvo; (b) para medir resultados, esperados e não esperados, positivos e negativos; (c) para reconhecer méritos e limites da atividade técnica, e assim viabilizar correções; (d) para apoiar equipes técnicas, financiadores, gestores públicos e outros *stakeholders* a melhor conhecerem as realidades sociais de um

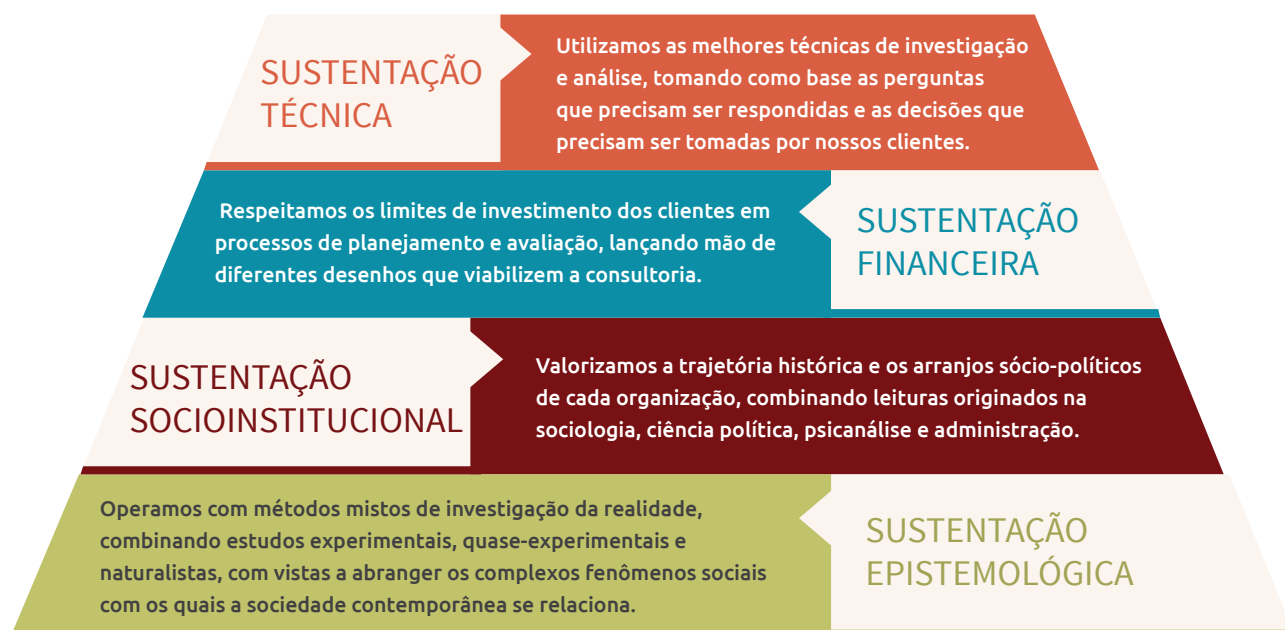
território, com suas demandas e ativos; (e) para definir indicadores-chave que permitam o monitoramento periódico de uma ação. Tal conjunto de demandas é oriundo de organizações bastante distintas entre si, nas quais convivem culturas organizacionais próprias e diversos conjuntos de interesses, o que confere a cada demanda aspectos tão particulares como nossas impressões digitais. Nestes ambientes, ora dialogamos com sujeitos interessados em métricas quantitativas, ora com aqueles que demandam profundas análises qualitativas. Dialogamos com atores orientados a resultados de curto prazo, assim como com aqueles que miram longínquos horizontes em busca de grandes transformações. Há os mais entusiastas pela sinergia com políticas públicas, a conviver com aqueles que preferem fazer atendimento direto.

Para além dos contextos organizacionais, um segundo vetor de grande influência na demanda das organizações está nas produções acadêmicas e metodológicas. A atual oferta de métodos tem feito as organizações buscarem abordagens de consultoria também inovadoras. Se há alguns anos a combinação de um questionário padronizado a entrevistas semiestruturadas parecia suficiente para revelar a realidade, demos grandes saltos no aparato da investigação. Incorporamos tecnologias digitais, desenvolvemos novas teorias de análise, incorporamos o *design thinking* e, naquilo que parece ser a maior conquista, formulamos técnicas que permitiram colher informações em populações maiores, criando condições para ampliar participação e colaboração.

DIVERSIDADE

Guiados pela missão de apoiar clientes a tomar as melhores decisões e desenhar estratégias relevantes para aumentar o impacto social de seus investimentos, temos sustentado o princípio de desenhar cada uma das consultorias que realizamos em cuidadoso diálogo com a demanda e a natureza de cada organização que nos procura. Se há modelos de consultoria baseados na oferta de processos e produtos padronizados nos quais os clientes devem ser encaixados, a Move tem caminhado para figurar no polo oposto. A escolha pela diversidade metodológica está assentada em quatro fundamentos

que operam de forma a nos permitir desenhar cada consultoria, como ilustrado na figura a seguir: (a) sustentação epistemológica, ancorada nos paradigmas científicos construtivistas e participativos; (b) sustentação de cuidadosa leitura de processos socioinstitucionais, ancoradas em autores da sociologia, política, psicologia, psicanálise e administração; (c) sustentação financeira, lastreada no respeito aos limites de investimento de cada organização; (d) sustentação técnica, comprometida a oferecer o melhor suporte possível às decisões que precisam ser tomadas pelos clientes.



1 - Guba EG, Lincoln YS. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In: Denszin N, Lincoln YS editors. **Handbook of qualitative research**. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publication; 2000. p. 163-88



INCIDÊNCIA

O empenho em fazer consultoria assentada nestes quatro fundamentos visa produzir processos e saberes que favoreçam a tomada de decisão por nossos clientes, numa perspectiva cada vez mais responsável e estratégica. Conscientes de que trabalhamos em ambientes políticos onde há distintas expectativas e recursos limitados, procuramos aplicar ciência para produzir processos inteligentes que sustentem decisões inteligentes.

Neste sentido, os desenhos metodológicos e o instrumental técnico operam a serviço dos clientes, criando ambientes para refletir, aprender e agir, com inteligência e sensibilidade. Na trilha da incidência, temos também procurado inovar nas peças de comunicação utilizadas em planejamento e avaliação. Infográficos, mapas, matrizes, vídeos e fotografias têm sido importantes ferramentas para permitir o olhar dos atores para fenômenos complexos, além de ótimas formas para iluminar fenômenos eclipsados.

Combinando diferentes técnicas, sejam tradicionais ou inovadoras, tem sido possível abordar os objetos de interesse de nossos clientes de maneiras distintas ao que lhes é comum, propiciando ampliar análises e fortalecer decisões.

Os textos apresentados neste relatório traduzem o esforço que a Move realizou em 2014 para ampliar a diversidade metodológica de seus trabalhos, em profundo respeito às necessidades de nossos clientes. Como o leitor reconhecerá, os desafios com os quais nos deparamos exigiu este movimento, ao qual procuramos responder com a seriedade que caracteriza nosso trabalho. Esperamos que este material possa ajudá-los a conhecer e os estimular a lançar mão de distintos caminhos metodológicos, em busca de favorecer o potencial das políticas e programas de interesse público em produzir uma sociedade cada vez mais inclusiva e justa.