



Assessoria para o Desenvolvimento

# REFLEXÕES SOBRE RESULTADOS E IMPACTOS DE PROJETOS SOCIAIS

Relatório de Oficinas

Rio de Janeiro, setembro de 2007

## Apresentação

Neste documento estão sintetizados os debates e apresentações realizadas nas seis oficinas de capacitação ocorridas de maio a setembro no Rio de Janeiro, para discutir Planificação de Resultados com parceiros do Instituto Rio que atuam em áreas temáticas diversas, na zona oeste da cidade.

Vinte e sete organizações, incluindo o Instituto Rio, participaram das seis oficinas, com uma média de quatro organizações em cada uma, além de pessoas convidadas pelo Instituto Rio. Cinquenta e nove técnicos, das vinte e sete organizações, envolvidos com ações de alguma forma ligadas ao trabalho do Instituto Rio, participaram das oficinas. Houve também a participação, em uma das oficinas, de uma representante da Inter-América Foundation. Uma lista completa destes participantes encontra-se no Anexo II.

As equipes envolvidas com projetos sociais bem sabem que planificação de resultados é uma temática desafiadora, não só pela própria natureza do trabalho social, mas pelo fato de existir uma pluralidade de concepções e noções envolvidas para tratar do tema.

Tendo isso em conta, os eventos realizados foram preparados pelo Ciclo Assessoria sendo um misto de seminário e oficina de trabalho, buscando-se associar discussões teóricas com possibilidades de utilização prática. Visamos, com isso, alcançar quatro objetivos básicos:

- Propiciar aos participantes a possibilidade de um maior conhecimento sobre a temática resultados, tanto no que diz respeito a conceitos e terminologias como em experiências práticas;
- Produzir um nivelamento entre as organizações apoiadas pelo Instituto Rio da compreensão da problemática resultados/impactos;
- Aprimorar, no decorrer do próprio seminário, práticas de avaliação de resultados,
- Possibilitar a montagem de planos específicos de aferição de resultados, adequados à particularidade de cada organização;

## Preparação das Oficinas

Com vistas a assegurar o cumprimento dos objetivos propostos, solicitamos que as organizações participantes realizassem como atividades preparatórias ao evento, a preparação de três *pequenos* textos sobre sua ação:

- a** . breve apresentação da organização, do atual projeto anual (linhas de trabalho, público-alvo e atividades) e avaliação da experiência em aferir resultados;
- b** . exemplo de diagnóstico de algum grupo que integre o público-alvo, *transcrito* do atual projeto ou de relatório de atividade;
- c** . exemplo de prática de avaliação de resultados (de uma linha de trabalho, atividade ou público-alvo), *transcrito* do último (ou penúltimo) relatório de atividades.

As oficinas representaram um momento no processo de construção e aperfeiçoamento dos instrumentos de planificação de resultados específicos ao tema. Cada oficina foi estruturada em blocos assim definidos:

- ↳ Apresentação das tendências da cooperação internacional e das linhas centrais do Instituto Rio como uma fundação comunitária;
- ↳ Apresentação dialogada sobre planificação de resultados;

↳ Apresentação e debate das experiências das organizações participantes referentes ao tema;

↳ Exercício e debate para aprimorar a aferição de resultados nas organizações.

Avaliamos que as oficinas realizadas foram oportunidades não apenas de repassarmos algum conhecimento adquirido sobre o tema, mas momentos de troca de experiências. De fato, praticamente todos os presentes propuseram-se a partilhar o desafio, hoje enfrentado pelas organizações, de encontrar soluções práticas para os problemas de avaliação de resultados de suas ações.

Apresentamos, a seguir, uma síntese dos principais pontos discutidos em cada bloco.

### **Programa de Atividades**

A metodologia das oficinas foi desenvolvida tendo como previsão dois dias para sua realização, com a seguinte programação:

#### **1º dia**

- Apresentação e levantamento de expectativas dos participantes;
- Pressupostos à discussão de resultados
- Conceitos e métodos de aferição de resultados
- Análise da experiência das organizações participantes
- Experiências de diagnóstico e avaliação de resultados

#### **2º dia**

- Discussão crítica da experiência das organizações participantes
- Definição de estratégias de diagnóstico e avaliação de resultados
- Avaliação final

### **Destaque dos principais aspectos das atividades realizadas**

#### **- Apresentação dos participantes e levantamento de expectativas e contexto atual da cooperação internacional e do Instituto Rio**

As expectativas dos participantes das oficinas podem ser assim sintetizadas:

- Ampliar o conceito de resultados;
- Conhecer como outras entidades estão trabalhando resultados;
- Construir coletivamente o conceito de resultados, para colocar na prática

cotidiana;

- Adquirir conhecimentos sobre o tema resultados;
- Compreender as terminologias sobre resultados;
- Melhorar/ampliar os instrumentos para medir resultados do trabalho social;
- Aprender as possíveis formas de perceber resultados;
- Aperfeiçoar os instrumentos

As oficinas sempre foram iniciadas com a apresentação dos participantes e o levantamento das expectativas.

Em seguida destacava-se a importância do planejamento de resultados como um dos aspectos centrais dando início à construção de um instrumental básico tendo em vista

contribuir para o aprimoramento da capacidade de cada uma das organizações em aferir e identificar resultados de sua ação.

**- Apresentação e reflexão das experiências das organizações**

Nesta parte das oficinas foram formados grupos de trabalhos para avaliação dos documentos apresentados pelas organizações participantes. Cada grupo foi composto por representantes de duas organizações com a tarefa de uma avaliar o documento da outra. As discussões ocorridas nos grupos foram apresentadas em plenária, onde todos puderam também apresentar suas considerações.

Após esse debate, cada organização teve um momento de reflexão para incorporar as observações para qualificar seus relatórios e projetos no que se refere à aferição e apresentação de resultados.

Vale ressaltar a abertura de todas as organizações participantes não só na apresentação dos seus trabalhos, mas sobretudo para receber as análises críticas, entendendo ser um momento importante para revisão de como apresentam seus resultados.

Das análises realizadas alguns aspectos podem ser aqui destacados, sem contudo identificar as organizações:

- Resultados confundidos com atividades.
- Fragilidade na elaboração dos materiais produzidos, não possibilitando, algumas vezes, ter clareza sobre o trabalho da organização, seu público, etc.
- Utilização de terminologia bastante genérica e vaga, como por exemplo, "aumento de participação", "maior capacitação".
- As análises realizadas possibilitaram, para algumas organizações a revisão e readequação de seus projetos.

O momento seguinte destinou-se à apresentação de uma Matriz de Planificação de Resultados, desenvolvida por Cordaid, agência holandesa de cooperação internacional, com o intuito de contribuir no processo de sistematização do trabalho, visando a identificar os resultados alcançados.

**Matriz de Planificação de Resultados**

Sistema de Indicadores			Instrumentos de Verificação
Situação Inicial	Variável	Situação Final (Resultado)	
1.	1.	1.	
2.	2.	2.	
3.	3.	3.	
Plano de Atividades		Recursos Humanos	Orçamento
1.		1.	1.
2.		2.	2.
3.		3.	3.

<b>Situação Inicial</b>	Descrição sucinta de aspectos específicos e mensuráveis de problemas que se pretende alterar com a execução do projeto em um determinado período de tempo;
<b>Variável</b>	Representam campos temáticos que se pretende alterar a partir da execução do projeto. Devem ser formuladas de maneira simples, clara e objetiva, de forma a possibilitar sua mensuração, através dos instrumentos de verificação;
<b>Situação Final</b>	Breve descrição de mudanças específicas, mensuráveis e verificáveis que o projeto contribuirá ou contribuiu para ocasionar em uma determinada configuração e em um delimitado período de tempo. A situação final deve estar diretamente relacionada à situação inicial;

No momento posterior, cada organização teve um tempo para realizar um exercício de elaboração da matriz e posterior apresentação em plenária. Mesmo com as dificuldades apresentadas esse exercício foi avaliado como muito importante, por representar um primeiro passo para a implementação de um instrumental efetivo para aferição de resultados.

Vale observar que esse foi apenas um exercício e que cada organização poderá construir o instrumental adequado à sua realidade. O importante é que esse instrumental possibilite dar visibilidade e monitorar a ação da organização.

#### **- Desdobramentos**

Ao final, foram feitas algumas sugestões de desdobramento para aprofundar o debate em torno do tema, apresentadas a seguir:

- dar continuidade a encontros deste tipo para qualificar o trabalho das organizações da zona oeste e o intercâmbio entre elas.
- sugestão para cada organização construir um plano mínimo e factível de aferição de resultados no âmbito de seus projetos.
- é importante que os relatórios e projetos das organizações apoiadas pelo Instituto Rio passem a dar maior visibilidade aos resultados de sua ação.

#### **Considerações finais**

As organizações presentes agradeceram o convite do Instituto Rio e todas as oficinas foram avaliadas de forma positiva, pois cumpriram os objetivos propostos, apesar da diversidade de pontos de vista e do curto período de trabalho.

Pelo menos duas recomendações apresentadas merecem ser destacadas: *(i)* importância de se divulgar materiais preparatórios às oficinas com maior antecedência; *(ii)* alterações da carta-convite onde são solicitados os documentos preparatórios, para torná-la mais simples.

Os participantes ressaltaram também aspectos relevantes das oficinas dentre os quais destacamos:

- O intercâmbio entre as experiências possibilita ampliar a visão do trabalho.
- A grande maioria dos participantes sentiu-se contemplada com relação às suas expectativas com a oficina

- Esse tipo de oficina é considerado por todos os participantes como uma importante contribuição no debate sobre resultados.
- O fato de congregarem uma reflexão teórica com exercício prático de análise dos materiais produzidos pelas organizações, foi considerado por muitos como um diferencial da oficina.
- A apresentação da matriz, bem como o exercício sobre ela, foi avaliado como um momento importante, uma base para realizar o trabalho.
- Avaliada como muito boa a possibilidade de criar espaços de trabalho conjunto entre as organizações e o Instituto Rio.
- A dinâmica das oficinas foi um dos pontos destacados como muito positivo.
- A definição de resultados apresentada, bem como a diferenciação entre atividades e produtos, foi fundamental para implementação futura no âmbito das organizações.
- Os objetivos da capacitação foram atingidos.
- Reconhecimento de dificuldades em diagnosticar, monitorar e aferir resultados.;
- “A importância está em o outro perceber aquilo que a gente faz e cada um ter o olhar crítico do outro e se olhar auto criticamente”;

Ao final das oficinas basicamente todos os participantes saíram com o compromisso de ficar atentos ao diagnóstico, monitoramento e aferição dos resultados, apesar da necessidade constatada de se construir instrumentos mais precisos.

Rio de Janeiro, setembro de 2007.

*Maria Lucia Bellicanta*

**Ciclo Assessoria para o Desenvolvimento**

## Anexo I

### Síntese da apresentação realizada pelo Ciclo

#### Resultados

##### 1. Do que estamos falando?

Resultados de projetos de desenvolvimento social que contribuam para reduzir as desigualdades.

##### 2. Porque mostrar resultados?

- Para avaliar a ação e os avanços em nossas próprias organizações.
- Dar visibilidade às mudanças ocorridas a partir de nossa ação.
- Para saber se estamos contribuindo para mudanças efetivas na realidade de um determinado público.

##### 3. Algumas noções e procedimentos

- . Vasta literatura sobre o tema.
- . Os termos a serem utilizados devem ser definidos no conjunto da equipe.
- . É importante desenvolver um sistema simples que possibilite aferir e apresentar resultados

##### 4. Aspectos importantes a considerar:

sustentabilidade  
reprodutibilidade

##### 5. Resultados podem ser:

- intencionados ou não
- positivos ou negativos
- quantitativos e qualitativos

##### 6. Resultados podem ser definidos como:

**Mudanças intencionadas ou não que um dado projeto contribuiu para ocasionar nas condições de vida do público com ele envolvidos em um dado período de tempo.**

##### 7. Diagnóstico ou Situação Inicial

Para aferir resultados deve-se levar em conta a realidade com toda sua dinâmica de transformação.

Uma análise dos principais problemas que afetam o público do projeto:

- conflitos existentes
- reais necessidades
- potencialidades
- limites

#### **8. Questões chaves:**

- São estas as reais necessidades?
- São estas as reais mudanças que se deseja?
- O grupo executor está capacitado?

#### **9. Diferenciar:**

- Atividade
- Produto
- Resultado

#### **10. Métodos:**

Análise comparativa dos diferentes momentos (linha lógica).

- indicadores (elementos que nos auxiliam a aferir as alterações ocorridas no processo de implementação de um programa ou projeto e sua "eficácia").
- entrevistas.

#### **11. Como dar visibilidade a resultados?**

- Definição de um instrumento de planificação de resultados
- Elaboração de sistemas de monitoramento de resultados

#### **12. Níveis:**

##### **Resultados ao nível dos beneficiários (grupo-meta)**

- Mudanças observadas nas condições de vida da população
- Mudanças observadas da sociedade civil e de seus espaços de atuação

##### **Resultados ao nível da organização**

Os aspectos compreendidos neste campo têm o fortalecimento institucional como elemento-chave para desenvolver uma ação qualificada na área social, destacando os seguintes elementos da organização:

- capacidade administrativa e financeira
- capacidade de pesquisar e inovar
- capacidade de incluir em sua política de intervenção as dimensões de gênero, geracional, aspectos sócio-econômicos e culturais
- capacidade de articular-se com os demais atores da sociedade.

## Anexo II

### Relação de participantes nas Oficinas de Planificação de Resultados

Organização	Participantes	
1. Obra Social Dona Meca:	Alan Maia Daniele Juvenal Sílvio Antunes	<a href="mailto:alanmaia@osdm.org.br">alanmaia@osdm.org.br</a>
2. Associação Solidários Amigos de Betânia:	Maria Elci Zerma José Carlos de Carvalho Vera Lúcia de Souza Hourri	<a href="mailto:ecbetania@ig.com.br">ecbetania@ig.com.br</a>
3. Arte, Horta & Cia:	Margarete Araújo Ana Lucia Soares Maria de Fatima de Lima	<a href="mailto:margoaraujo@ig.com.br">margoaraujo@ig.com.br</a>
4. Organização O'Surfe do Brasil	Ulisberto Lelot Antônio Fleury Miguel Andrade Renato Garcia	<a href="mailto:osurf@lelot.com.br">osurf@lelot.com.br</a>
5. Guarazão Editora	Iêda Thomé Cid Carlos Roque	<a href="mailto:iedathome@oi.com.br">iedathome@oi.com.br</a>
6. Casa de Santa Ana	Dagmar Maria dos Santos Ana Claudia Barbosa Priscila Pimentel.	<a href="mailto:malou01@globo.com">malou01@globo.com</a>
7. Reconstruir	Ana Paula Gissoni Henrique Mendes Luana Vianna	<a href="mailto:henrique@criancareconstruir.org.br">henrique@criancareconstruir.org.br</a>
8. Obra Social Antonio de Aquino	Rosângela Borin Roberto Gomes de Almeida	<a href="mailto:osaa@ibest.com.br">osaa@ibest.com.br</a>
9. Projeto Transformar	Lucienn Machado	<a href="mailto:transformar@osaa.org.br">transformar@osaa.org.br</a>
10. Cidadaniarte	Mariléa da Cruz Altamira Bispo Fernandes	<a href="mailto:marileadacruz@terra.com.br">marileadacruz@terra.com.br</a>
11. Mãos Brasil	Alice Freitas Jurani da Silva Zenilte Cabral da Silva	<a href="mailto:alice@maosbrasil.com">alice@maosbrasil.com</a>
12. Neac	Rosimeri Senna Nilce Ramos Cristiane Nogueira	<a href="mailto:ongneac@gmail.com">ongneac@gmail.com</a>
13. SOS Amigos do Bem	Claudia Soares Claudia Lucatelli Elaine Tavares de Almeida Maria Arlete Lopes	<a href="mailto:sosamigosdobem@bol.com.br">sosamigosdobem@bol.com.br</a>
14. Centro Comunitário Irmãos Kennedy	Hugo Araújo Sheila Villas Boas	<a href="mailto:ccik@globo.com">ccik@globo.com</a>

15. CAMPO	Wagner do Carmo Íris William Dos Santos	<a href="mailto:popular@campozo.org.br">popular@campozo.org.br</a>
16. Projeto Ser Menina	Márcia Barbosa Alves Rosilene de Lima da Silva	<a href="mailto:sermenina@ig.com.br">sermenina@ig.com.br</a>
17. Grupo Atobá	Carlos Alberto Migon	<a href="mailto:carlos_migon@hotmail.com">carlos_migon@hotmail.com</a>
18. São Cipriano	Daise Carla Figueiredo	<a href="mailto:projetosaocipriano@globo.com">projetosaocipriano@globo.com</a>
19. Pólo Rede Ação	Azenilda Conceição	<a href="mailto:leidimar.machado@terra.com.br">leidimar.machado@terra.com.br</a>
20. Cedus	Patrícia Oliveira da Fonseca	<a href="mailto:cedus@hotmail.com">cedus@hotmail.com</a> <a href="mailto:patriciaof2003@yahoo.com.br">patriciaof2003@yahoo.com.br</a>
21. Adezo	Cássia Regina de Souza Ademar da Matta	<a href="mailto:adezo@adezo.org.br">adezo@adezo.org.br</a> <a href="mailto:mfernandes@adezo.org.br">mfernandes@adezo.org.br</a>
23. Movimento Fé e Amor	Selma Noronha	<a href="mailto:coordenação@prevceleste.com.br">coordenação@prevceleste.com.br</a>
23. Associação de Apoio a Mulheres Portadoras de Neoplasia	Elizabeth Batalha	<a href="mailto:contato@aamn.org.br">contato@aamn.org.br</a> <a href="mailto:elizabeth@aamn.org.br">elizabeth@aamn.org.br</a>
24. Projeto Dom de Amar	Gustavo Guedes	<a href="mailto:projeto@domdeamar.org.br">projeto@domdeamar.org.br</a>
25. Cooper Rio	Joel Morais Cleber dos Santos	<a href="mailto:saritacavalcante@bol.com.br">saritacavalcante@bol.com.br</a>
26. Reconquistar	Jamille Cristina Enila de Souza Azevedo	<a href="mailto:saudecriancareconquistar@yahoo.com.br">saudecriancareconquistar@yahoo.com.br</a>
27. Instituto Rio	Elio Raymundo Moreira Mônica Araújo Roberta Trindade Luciana Vieira	<a href="mailto:institutorio@institutorio.org.br">institutorio@institutorio.org.br</a> <a href="mailto:elio@institutorio.org.br">elio@institutorio.org.br</a>
28. Inter-American Foundation	Rosemarie Moreken (Analysis and Evaluation Specialist)	<a href="mailto:rmoreken@iaf.gov">rmoreken@iaf.gov</a>
29. Ciclo Assessoria Para o Desenvolvimento	Lucia Bellicanta (Consultora)	<a href="mailto:lucia@ciclo.org.br">lucia@ciclo.org.br</a>