

Caso “Projeto Inclusão Digital e desenvolvimento de jovens”

O caso da avaliação do “Projeto Inclusão Digital e desenvolvimento de jovens”

Ao ler o caso apresentado a seguir, tenha as seguintes perguntas em mente:

- É possível identificar etapas nesse processo de avaliação?
- O que caracterizou cada uma delas? Qual o objetivo de cada etapa?
- É possível identificar o que cada etapa “precisa receber” da anterior?
- Que título você daria a cada etapa?

Vá anotando as suas respostas para você mesmo e no final compare com nossa reflexão. O foco deste estudo é oferecer um exemplo para explorarmos o processo de avaliação e não técnicas específicas de coleta ou análise de dados. Por isso, a descrição do caso prioriza o enfoque para o passo a passo e não questões técnicas.

Etapa 1

Uma empresa da área de tecnologia nos chama para fazer uma avaliação de um programa.

Nos encontramos inicialmente com o gerente de relação com a comunidade e também com o diretor de Relações



Institucionais. Nessa conversa fazemos perguntas sobre o funcionamento do Projeto, da empresa e da área de relações com a comunidade. *Como ele funciona? Qual seu público? Quais seus objetivos? Qual o lugar do projeto na política de investimento social privado?*

Os dois nos contam que a área de relações com a comunidade funciona para aproximar a comunidade no entorno da empresa, que investe em organizações da sociedade civil que trabalham com Inclusão Digital.

De modo geral, os projetos apoiados unem capacitação tecnológica e formação cidadã, junto a diversos públicos, especialmente jovens. Os objetivos são a capacitação tecnológica, para facilitar o acesso ao mercado de trabalho dos jovens, além de fomentar capacidades empreendedoras e consciência cidadã.

Seguimos aprofundando sobre o contexto no qual emerge a própria avaliação. Afinal, *por que estavam buscando essa avaliação nesse momento? O que pretendem fazer com os resultados da avaliação? Qual o clima para essa avaliação?*

A necessidade de avaliação é, a princípio, da empresa. As organizações enviam relatórios e dados sobre os projetos apoiados, mas a empresa nunca fez uma avaliação que reunisse todos os projetos, de modo que os resultados nunca foram compreendidos de forma conjunta, permitindo a reflexão sobre o impacto do “Projeto Inclusão Digital e desenvolvimento de jovens” como um todo. Compreendemos a demanda da empresa, mas questionamos sobre as necessidades e expectativas das organizações apoiadas. Além disso, *qual será a participação dessas organizações na avaliação? Quem participará da avaliação? Como? Em que momento? Como esse grupo e essa organização entendem o avaliar?*

Eles nos contam que as organizações têm simpatia pela ideia de uma avaliação conjunta, mas que será necessário articular com elas. Também fica claro que a empresa possui diferentes perguntas e interesses na avaliação. Por um lado, gostariam de discutir: *qual a contribuição da Inclusão Digital para o Desenvolvimento Econômico?* O gerente, especificamente também deseja promover um espaço de encontro com as organizações, saber como elas enxergam o apoio da empresa. Propomos, então, fazer uma reunião com essas organizações, para escutá-las e construir coletivamente.

Fazemos a reunião, as 5 organizações apoiadas estão presentes. Apresentamos o convite e o desejo da empresa em fazer a avaliação e nos perguntamos como soa a proposta para elas. As organizações querem saber se a ideia é compará-las e se existe a possibilidade de descontinuidade do apoio da empresa a alguma delas. Os representantes da empresa explicitam que o intuito não é esse, mas sim gerar uma avaliação agregada de todos os projetos para conhecer os resultados do apoio como um todo. Também nessa reunião é definido um Grupo Gestor da avaliação com representantes de todas as organizações e que, junto com o gente, definirá diretrizes, perguntas de avaliação, critérios, etc.

Etapa 2

Na primeira reunião com o Grupo gestor, começamos a trabalhar na construção da avaliação olhando mais especificamente para a questão sobre *O que vamos avaliar?* Percebemos que para poder definir isso, antes seria necessário construir algum alinhamento sobre o que as organizações entendem por inclusão digital e seu potencial para o desenvolvimento dos jovens. Essas

conversas são muito ricas, pois essas organizações que atuavam na mesma área nunca tinham de fato se sentado para construir algo juntas. Daí nasce uma concepção de inclusão digital compartilhada pelo grupo, compreendida como o conjunto de habilidades técnicas (acesso e manuseio) de ferramentas digitais, que produzem transformações individuais (como capacidade crítica de seleção e análise de informações, capacidade de expor ideias) e também mudanças nas relações das pessoas.



Também a partir das reuniões com esse grupo, chegamos a um conjunto de perguntas para as quais a avaliação deveria buscar respostas:

- Qual foi a contribuição da Inclusão Digital para a transformação de indivíduos?
- Qual foi a contribuição da Inclusão Digital para a transformação de comunidades?

As perguntas focaram em resultados, pois não era possível comparar os processos de cada organização, pois eram muito diferentes. Ao mesmo tempo, todas elas diziam que a concepção de ID construída refletia sua prática e objetivos.

As perguntas, porém, precisavam ser aprofundadas e o grupo deveria definir conosco, a partir de quais *critérios, dimensões* ou *indicadores* buscaríamos as respostas para essas perguntas. Ou seja, *Que sinais mostrariam que as mudanças estão acontecendo?* Chegamos, assim, a alguns parâmetros:

Com relação às mudanças individuais, a avaliação olharia para:

- Domínio Digital: compreendido como acesso às ferramentas e habilidades para seu manejo.
- Também se olharia para autoestima, relações interpessoais, educação e aprendizado, cultura e relação com a tecnologia.
- Finalmente, também para mudanças em relação à situação de trabalho.

Com relação às mudanças nas comunidades, a avaliação olharia para:

- Participação das pessoas em espaços coletivos, como Fóruns, Conselhos, grupos.
- Surgimento de oportunidades econômicas na comunidade.

Etapa 3

Após a definição do foco da avaliação (as perguntas e os critérios), o grupo então se reuniu para decidir que estratégias de investigação seriam necessárias e possíveis para dar conta de responder às perguntas estabelecidas, e aos critérios.

Nessas conversas, o grupo discutia “*que sujeitos esta avaliação queria escutar como fonte de informação?*”, “*a partir de quais estratégias e instrumentos de coleta de informações?*”, “*em que momentos?*”. As pessoas do grupo também se deram conta de que as organizações tinham diferentes informações sobre seus beneficiários: algumas organizações tinham todo o cadastro sobre quem tinha passado nas formações. Uma organização não tinha nenhum registro desses beneficiários. Outra tinha, mas estava desatualizado. Na prática, não era possível ter clareza de qual era realmente o universo de atendidos coberto pelas 5 organizações, nem exatamente qual o seu perfil de entrada, o que impossibilitava fazer estimativas precisas para construir uma amostra probabilística. Poderíamos ter, no máximo, uma amostra de conveniência e retirar aprendizagens a partir dessa amostra, mas sem supor que ela representava probabilisticamente o universo coberto pelas organizações.

Optou-se por uma metodologia que reunisse estratégias quantitativas e qualitativas. O grupo escolheu escutar gestores das organizações, coordenadores das iniciativas, educadores, lideranças comunitárias, e público beneficiário das iniciativas. Também seriam estudadas “*histórias de vida*” de indivíduos que tinham passado por uma forte transformação a partir do seu contato com a iniciativa, de forma a que o grupo pudesse ver exemplos do potencial máximo da inclusão digital para transformar vidas e, além disso, que outras variáveis parecem acompanhar essas trajetórias bem-sucedidas. Também seriam realizadas entrevistas e Grupos-focais. Finalmente, o grupo decidiu aplicar um questionário *online* com beneficiários (atuais e egressos) das formações de forma espontânea, ou seja, seriam disparados convites aos endereços de email de cadastro que as organizações possuíam e o convite seria divulgado de forma ampla nas organizações que estavam envolvidas.

Etapa 4

Os avaliadores externos ficaram responsáveis pela coleta de informações e por fazer uma primeira sistematização e organização dos dados, que foi apresentado em diversos relatórios. O Grupo Gestor da Avaliação se reuniu diversas vezes para olhar para os dados e sugerir novas análises e construir conclusões coletivamente. Afinal “*O que as informações diziam*

sobre as perguntas de avaliação construídas anteriormente?”, “o que elas diziam de maneira geral?”.

Foi verificado que os beneficiários passavam por uma mudança significativa no que se refere ao critério que foi chamado “Domínio Digital”, ou seja, eles passaram a acessar muito mais frequentemente e a manejar melhor as ferramentas digitais. Em relação às mudanças mais subjetivas, percebeu-se que os jovens aperfeiçoaram sua capacidade de se comunicar, de pesquisar e, principalmente, passaram a buscar novas oportunidades de aprendizagem.

Com relação aos aspectos comunitários, verificou-se que os jovens passaram a frequentar novos grupos coletivos e que os espaços no qual aconteciam as capacitações e era oferecido acesso à Internet passavam a ocupar um papel importante de ponto de encontro na comunidade.

Verificou-se que individualmente era possível ver uma mudança na situação de trabalho (inserção no mercado de trabalho, promoção) e indícios de uma perspectiva de ascensão econômica futura. Importante notar que a investigação a partir do questionário online também mostrou que a faixa etária do público que estava sendo beneficiário do projeto era mais baixa do que se pensava, entre 12 e 16 anos, o que necessariamente muda a perspectiva de inclusão no mercado de trabalho imediata. Nesse sentido, os indícios de ascensão econômica estavam relacionados com aumento de anos de escolaridade e de desejo de formação no público por declaração.

No nível comunitário não foi possível identificar um impacto do trabalho no aspecto econômico.

Etapa 5

O Grupo Gestor da avaliação discutiu bastante os resultados e fechou-se um relatório em formato de ppt para apresentação dos resultados para um grupo ampliado envolvido com as iniciativas avaliadas: coordenadores, educadores e até membros representantes do público beneficiário. O grupo contou também com representantes da empresa e se reuniu num seminário para discussão dos resultados. A partir das discussões verificou-se diferentes tipos de ganhos com a avaliação. Para os profissionais que atuam na “ponta” ficou claro como, muitas vezes, os objetivos e intenções são ambiciosos demais e pouco realistas. Afinal, *o que realmente pode fazer um projeto de inclusão digital? Qual seu potencial e qual seu limite?* Essa conversa foi importante no sentido de não criar expectativas que certamente serão frustradas e que pouco ajudam a olhar para a iniciativa realisticamente. *Qual o alcance real da nossa ação?* A conclusão foi de que valeria à pena rediscutir as intenções e a coerência entre os objetivos, o escopo e as estratégias das iniciativas, tendo parâmetros ancorados na realidade.

Também foram discutidas as ações e a metodologia das iniciativas. “*O que parece funcionar?*”, “*o que precisa mudar?*”. Alguns cuidados ficaram evidentes: as organizações sentiam agora a necessidade de fazer um acompanhamento mais próximo sobre o desenvolvimento dos jovens e a, pelo menos, entender mais profundamente o perfil do público que atendem, suas necessidades e suas especificidades.

Os coordenadores das organizações também puderam compartilhar no seminário como o processo de avaliação foi importante para eles, pois puderam compartilhar experiências com organizações que faziam o mesmo tipo de trabalho e com as quais nunca tinham realmente sentado para partilhar. Puderam discutir princípios de atuação, conceitos, dificuldades, soluções, entre outros. Esse processo, definitivamente, gerou uma qualificação de cada organização.

Finalmente, a empresa pôde conhecer um pouco melhor os resultados do seu investimento social, tendo um olhar agregado sobre eles. Os resultados positivos, que apontavam transformações nas condições de vida da população atendida geraram satisfação e uma capacidade de informar o conselho da empresa sobre resultados mais seguros. Os achados da avaliação também apontaram limites para o projeto, no sentido de que o impacto econômico era difícil de ser verificado se as condições de dados se mantivesse dessa forma. Porém, as discussões ajudaram a empresa a perceber que o desenvolvimento social (acesso a rede de contatos, aumento da escolarização, etc) pode contribuir a produzir o desenvolvimento econômico e não somente a direção contrária. Apesar de ser uma constatação relativamente simples, para a empresa, que possui outra cultura organizacional, foi uma aprendizagem muito significativa.

Os avaliadores externos coordenaram esse seminário, encerraram os produtos relacionados com a avaliação e lamentaram o pouco contato que mantiveram depois com a empresa para saber o que realmente aconteceu com o projeto nos anos seguintes.

REFLEXÃO EM TORNO DAS PERGUNTAS DO EXERCÍCIO

Todo processo de avaliação percorre uma série de passos. Às vezes são chamados de nomes diferentes, mas são cinco etapas básicas:

A contextualização da avaliação - O momento onde é aprofundada a motivação e necessidade de avaliar uma iniciativa. São também levantadas informações sobre ela, a organização, os públicos, o contexto. Nessa construção inicial é comum que participem as pessoas envolvidas na implantação da iniciativa, por exemplo, a equipe técnica, o coordenador, mas podem também ser escutados outros atores, por exemplo, o público alvo, parceiros, conselheiros da organização com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre a iniciativa.

A construção do foco da avaliação - Este é o passo de construir o grande “mapa” da avaliação. A partir da motivação e necessidade de avaliar, são feitas escolhas sobre “o que será avaliado”, “como será feita a avaliação”, “quem será envolvido”, “quando será feita”. Neste momento serão elaboradas as perguntas de avaliação que darão norte ao processo e o jeito como serão “respondidas” essas perguntas, usando indicadores ou outros tipos de critérios. Também são definidas as formas de investigar as perguntas, os métodos que serão aplicados. Essas definições normalmente são registradas num documento chamado de Plano de avaliação, ou Matriz de avaliação. Às vezes é utilizado algum método específico para este mapeamento, por exemplo o Marco Lógico. Neste passo é comum que participem as mesmas pessoas que no passo anterior, mas em avaliações “participativas”, costumam ser envolvidos mais públicos durante o processo todo.

A investigação - Neste momento são levantadas as informações e dados que deverão responder às perguntas. Serão aplicados os instrumentos de coleta conforme foi planejado na construção do foco, por exemplo, questionários, entrevistas, testes. Neste passo podem participar, além do avaliador, pessoas da equipe técnica. Isto depende um pouco da natureza da avaliação e os métodos (pode ser que seja importante a equipe não participar para não inibir as pessoas de darem informações mais “delicadas”). Em casos de avaliações muito grandes ou com métodos de coleta complexos, muitas vezes são contratados profissionais mais especializados.

Análise - Com todas as informações coletadas é o momento de olhar para os dados, fazer relações, criar sentido, compreender o que eles mostram. Os dados por si só não falam, é preciso interpretá-los para ter as respostas às perguntas de avaliação. Neste momento é comum envolver as pessoas da organização para discutir, e também outros atores chaves que possam ajudar a construir conclusões.

Comunicação e aprendizagem - Qual a utilidade de uma avaliação se os resultados ficam num relatório numa gaveta? Embora a aprendizagem possa ocorrer (e de fato, ocorre) durante todas as etapas anteriores, nesta etapa são compartilhados os achados da avaliação com as pessoas e grupos ampliados de interessados. É o momento de sentar com muitos interessados e aprender com os resultados, tomar decisões, planejar mudanças. Daqui pra frente é a hora de usar o que se achou!