

Link para o texto no original:

<http://www.thinknpc.org/blog/long-read-theories-of-change-are-here-to-stay/>

TEORIAS DA MUDANÇA ESTÃO AQUI PARA FICAR

(Traduzido por Maria Cecília Prates Rodrigues)

16 de maio de 2017

por [James Noble](#)

Lider em Gestão de Impacto

Medição e Avaliação

James Noble é um pesquisador social com 15 anos de experiência em uma variedade de configurações.

Algumas coisas entram e saem de moda, e outras duram. A abordagem da **teoria da mudança** já ficou tempo suficiente para nós estarmos confiantes de que ela é valiosa. Na New Philanthropy Capital (NPC), nós usamos o termo 'teoria da mudança' como um termo abrangente para qualquer processo que busca descrever como um projeto ou organização pretende alcançar impacto social. Nós já apoiamos uma série de organizações para desenvolverem as suas teorias da mudança, e temos visto sempre os seus benefícios. Em suma, a teoria da mudança ajuda as equipes a:

- serem claras sobre os seus objetivos, metas, consequências desejadas, e é uma parte importante do desenvolvimento de programas e estratégias eficazes;
- comunicarem para os outros as atividades e os objetivos de um programa ou organização;
- desenharem as atividades de monitoramento e avaliação — direcionando-as para o que realmente precisa ser testado; e
- avaliarem em que medida um projeto está sendo eficaz e onde pode ser melhorado (com base em dados reais).

O ponto incontestável é que, se você quer um impacto positivo sobre os indivíduos, as comunidades ou o ambiente, você precisa gastar algum tempo pensando sobre a melhor maneira de fazê-lo.

É CERTO QUE HÁ ALGUNS DESAFIOS A SEREM ENFRENTADOS NA ABORDAGEM DA TEORIA DA MUDANÇA

Alguns veem a teoria da mudança como demasiada complexa, cheia de jargões — e isso incentiva as pessoas a verem a avaliação como uma atividade de especialistas e que elas não devem ser envolvidas. Mas, conduzida de modo adequado, a teoria da mudança pode inclusive ajudar e incentivar as pessoas a se envolverem. As minhas experiências favoritas com a teoria da mudança têm sido com as equipes da linha de frente que adoram falar sobre o que elas conseguem e o que faz o trabalho delas se tornar eficaz. **O truque é fazer as perguntas da maneira certa e se concentrar em ouvir as pessoas, ao invés de se perder na terminologia ou ficar agoniado para desenhar diagramas perfeitos.**

Por outro lado, outros acham que as teorias da mudança desenvolvidas por organizações do terceiro setor não são *suficientemente* complexas, e que elas precisariam estar baseadas na literatura da pesquisa acadêmica. Nós adoraríamos ver laços mais fortes entre a teoria acadêmica e a prática das organizações. O problema é que isso é mais difícil de fazer, e muitos dos benefícios descritos acima podem ser conseguidos a partir de um processo mais básico que pelo menos consiga descrever e organizar o pensamento das pessoas. Portanto, **a nossa mensagem às organizações sociais é que elas comecem com a sua própria teoria da mudança, e busquem refiná-la à medida em que forem aprendendo mais com a pesquisa.**

Temos que reconhecer que as teorias da mudança apresentam uma visão simplificada do mundo. Não podemos pensar que todos os usuários do serviço irão avançar de uma maneira uniforme segundo as nossas teorias da mudança. Temos que entender que **a teoria é um arquétipo que estabelece o que queremos que aconteça de modo abrangente.** A análise dos nossos dados deverá depois explorar as experiências reais dos indivíduos e subgrupos; e compreender para quem a teoria 'funciona' e para quem não funciona.

Outro desafio comum é que as teorias da mudança podem estar divorciadas do contexto; ou seja, um modelo pode ser lógico, mas não se sustenta frente aos desafios do mundo real. Novamente, estamos de acordo e dizemos que **a melhor maneira de se começar um processo de teoria da mudança é a partir de um profundo “levar em consideração” as vidas as pessoas, suas necessidades e as dificuldades que elas enfrentam.** Daí, teríamos a seguinte pergunta 'o que pode ser mais eficaz *dadas estas circunstâncias?*'

Relacionado a isto, **pensamos que os processos da teoria da mudança precisam se voltar para como a mudança ocorre.** Sempre me incomodou quando coisas importantes são relegadas ao status de 'pressupostos' (aparentemente porque parecem não caber em qualquer outro lugar do projeto). Por exemplo, *pressupor que as pessoas vão se engajar no seu programa*, ou *pressupor como eles vão se envolver*. Eu prefiro ver estas coisas como *as coisas principais que os programas precisam entregar* se eles realmente querem ser eficazes e, portanto, devem ser o cerne de qualquer teoria da mudança. Em outras palavras, as melhores teorias da mudança precisam descrever o contexto e os mecanismos para a mudança, bem como os resultados .

EXISTEM ALGUMAS CRÍTICAS À ABORDAGEM DA TEORIA DE MUDANÇA QUE CONSIDERAMOS SEREM INCORRETAS OU UM POUCO EXAGERADAS.

Acreditamos que esses incômodos relacionados à teoria da mudança dizem respeito ou sobre como ela é implementada ou estão mal direcionados.

*O processo da teoria da mudança é divorciado do serviço aos usuários, um exercício de gestão. Às vezes, mas não precisa ser desse jeito. **Não há nada que justifique que as organizações parem de envolver os usuários dos seus serviços e outros públicos interessados.*** Na verdade, o processo de desenvolvimento de uma teoria de mudança é uma boa plataforma para essas conversas / diálogos.

Teorias da mudança são estáticas e não ajudam à melhoria contínua. Isso indica que há um problema mais profundo na cultura da organização, ao invés de ser função de ter uma teoria da mudança.

*O fato de ser teórico coloca as cabeças das pessoas nas nuvens e as impede de serem práticas. Acharmos que esse argumento é um pouco estranho. **Uma boa teoria da mudança deve ajudar a pessoa a ser prática,** justamente porque estabelece um entendimento comum sobre o que é importante fazer e medir, ambas coisas do dia a dia e do longo prazo. Além disso, não há nada na abordagem da teoria da mudança que diga que você tem que ser purista sobre como medir as coisas. Bem ao contrário: a teoria da mudança incentiva você a utilizar quaisquer fontes de dados que você tenha de modo a poder comparar teoria com realidade.*

As pessoas podem pensar que uma teoria da mudança é tudo o que elas precisam fazer, e que não precisam se incomodar mais com testes por meio da coleta de dados. Para além de um par de exceções, não vemos muita evidência disto. A maioria das pessoas reconhece que a teoria da mudança não é um substituto para as evidências, mas é o primeiro passo na direção das evidências.

*Teorias da mudança são usadas para justificar as atividades, ou podem nos cegar em relação ao fracasso. Isto é até concebível, mas acho que é raro. Na maior parte das vezes, descobrimos que **o processo pode gerar importantes desafios estratégicos**— especialmente se você lembrar de se perguntar onde a teoria é fraca e quais podem ser as consequências não intencionais. Em última instância, a maneira para garantir que a sua teoria da mudança seja mais do que 'conversa fiada' é a coleta eficaz dos dados; que deve desafiar tanto a implementação como a própria teoria. **Gosto do jeito como Michael Quinn Pattern caracteriza a teoria como a 'esperança', e a coleta regular dos dados como a 'realidade'.***

Talvez porque a teoria da mudança seja tão importante que o seu uso se torna criticado: é confundido como um objetivo final, ao invés de ser tratado como um meio para um fim.

Consideramos que estes últimos desafios da abordagem da teoria da mudança dizem respeito a como ela é implementada ou então eles estão mal direcionados, sendo mais relacionados à prática da coleta de dados e à avaliação. Para mim, o ponto incontroverso é que se você quer um impacto positivo sobre os indivíduos,

as comunidades ou o meio ambiente, você deve gastar algum tempo pensando, ou teorizando, sobre a melhor maneira de fazê-lo. Sem este processo você arrisca incoerência e inconsistência, e é mais provável que você vá conseguir nada ou até mesmo prejudicar.

Talvez porque a teoria da mudança seja tão importante é que o seu uso se torna criticado: é confundido como um objetivo final, ao invés de ser tratado como um meio para um fim — e isso faz da teoria da mudança um alvo fácil (para ser criticado). Mas não acredito que as organizações do terceiro setor tenham se tornado excessivamente dependentes das teorias da mudança ou que elas estejam atrapalhando o caminho para um monitoramento e avaliação efetivos. A abordagem da teoria da mudança é necessária. Então vamos trabalhar para melhorar a forma como a abordagem é utilizada ao invés de deitar fora o bebê com a água do banho. Porque achamos que ela está aqui para ficar.