

**Referência Bibliográfica:** GUERRA, Isabel Carvalho (2002). A construção de projectos de intervenção. Em *Fundamentos e processos de uma sociologia da acção: o planeamento em Ciências Sociais* (pp. 125 – 174, cap. 7). 2ª ed. Cascais: Principia.

**Palavras-Chave:** Análise Prospetiva, Objetivos (Gerais e Específicos), Finalidades, Definição de Objetivos, Estratégias de Intervenção, Plano de Atividades

### **Resumo:**

Existem várias metodologias que podem ser usadas na realização de um diagnóstico, pois não há nenhuma matriz exata para a definição das técnicas ou métodos a utilizar nesta fase do projeto. Para cada objetivo, existirá uma técnica de análise diferente.

É importante referir que o Diagnóstico permite organizar e estruturar o projeto; acompanhar e analisar, de forma a avaliar o desempenho no projeto e, por fim, criar um papel ativo dos ativos.

Mais propriamente acerca da construção de cenários como método de diagnóstico recorrem-se à análise prospetiva e à técnica de elaboração de cenários para dar respostas às questões colocadas na fase do diagnóstico. Estas técnicas podem ser sofisticadas e formalizadas conforme a intenção de quem as utiliza. As análises prospetivas baseiam-se no reconhecimento de que estamos numa sociedade em constante mudança e que por isso é multidimensional. Estas tentam responder à necessidade de controlar e orientar essas mudanças, através da determinação de “ futuros possíveis” e “futuros prováveis”, comparando o passado e o futuro e adaptando as situações aos contextos presentes.

O triângulo Grego da Prospetiva ilustra bem as principais dimensões da prospetiva.



Assim, a Antecipação traduz-se na reflexão prospetiva, isto é, saber prever situações; a ação traduz-se numa vontade estratégica e, por fim, a apropriação traduz-se na motivação e mobilização de recursos necessários.

As análises prospetivas são utilizadas para apoiar

o planeamento e a tomada de decisão e apresentam como características fundamentais dos métodos: o carácter qualitativo (utilização de informação apenas qualitativa, é excluído o carácter quantitativo); a globalidade do método prospetivo (considerar todos os fatores); a racionalidade (opõe-se a adivinhação); o voluntarismo (clarifica a ação através de estratégias de apoio à decisão); o anti-fatalismo (Manipulação das variáveis de que parece defender o futuro); e por fim, a visão a longo prazo.

As análises prospetivas são cada vez mais desenvolvidas para responder às necessidades de planificação, a médio e longo prazo de sectores complexos de interações múltiplas.

Em Portugal, é utilizada a análise prospetiva de Michael Godet, que foi desenvolvida em 1974 e alberga um conjunto de programas informáticos para a análise de cenários. Esta análise comporta três fases: a análise estrutural, a estratégia de atores e a construção de cenários.

A primeira fase, a análise estrutural, é uma ferramenta que ordena a informação, sendo um importante meio de comunicação e clarificação de conceitos e dinâmicas dentro da equipa de pesquisa. Nesta fase é necessário uma relação entre todas as variáveis do projeto, pois é definido e delimitado o sistema a estudar, entre o reconhecimento das várias variáveis que constituem o projeto. Em síntese, a análise estrutural visa em identificar e realizar a descrição do sistema da forma mais exaustiva possível, face à problemática em questão e responde também à obrigação de tratar ao mesmo tempo um número importante de variáveis, quer quantitativas quer qualitativas.

A estratégia de atores identifica os atores diretamente mais envolvidos nos processos de mudança, o que resulta numa identificação da hierarquia do poder desses mesmos atores, da eventual formação de grupos e a definição de objetivos conflituais ou consensuais. A estratégia de atores tem um papel essencial na construção de cenários pois das lógicas de atuação da diversidade de atores dependerá o futuro do projeto, que é construído coletivamente. Assim, com esta fase é mais fácil ao ator identificar as variáveis essenciais à mudança bem como os atores envolvidos.

A última fase desta análise prospetiva de Michael Godet, a construção de cenários caracteriza-se por ser uma análise da evolução do sistema de ação, onde são construídos

vários cenários que se pretendem conseguir a partir da identificação dos problemas já definidos anteriormente.

Uma vez traçados os cenários, é possível aos que detêm a capacidade de decisão, definir as opções estratégicas face aos cenários possíveis e desejáveis. Essa escolha é feita a partir de um conjunto de ações para que as consequências a curto, médio ou longo prazo não vão contra os objetivos inicialmente definidos, estas ações têm de ser coerentes entre si e pertinentes face aos objetivos definidos.

A elaboração de um diagnóstico obedece, assim, às seguintes fases: identificação dos problemas mais relevantes, caracterização da situação de partida e a capacidade de análise da causalidade, isto é, o quadro de referência, estabelecer prioridades e, por fim, analisar a estratégia de atores e dos consensos e conflitos existentes entre eles.

Após a elaboração do diagnóstico e a hierarquização das necessidades da intervenção, é necessário definir os objetivos a serem atingidos, pois são definidas as intenções da intervenção dos atores e os objetivos operacionalizáveis, de maneira a exercer uma motivação nos atores e de medir os resultados desejáveis.

No início de um projeto de intervenção, os objetivos são amplos e abertos, mas conforme a intervenção dos atores vai decorrendo, os objetivos vão tornando-se cada vez mais específicos. Mesmo assim, é necessário distinguir as finalidades, objetivos gerais e específicos, sendo as primeiras a razão de ser do projeto e a contribuição que este irá oferecer, isto é, com vista a resolver os problemas existentes e as situações que necessitam de mudança; os objetivos gerais são orientações para as ações, sendo descritores das linhas gerais de trabalho a ser realizado, tendo de ser coesos com as finalidades; por fim, os objetivos específicos exprimem resultados que se espera atingir, estes são a operacionalização dos objetivos gerais, isto é, as ações necessárias à concretização destes. É com base nestes objetivos que se realiza a avaliação sumativa final, por isso, estes devem ser muito bem formulados, não contendo ambiguidades, serem precisos e claros e devem, sempre que possível, estar quantificados.

O modo como estes objetivos são atingidos é definido pelas estratégias de intervenção, onde são criadas listas de possíveis estratégias, tendo em conta os recursos humanos, técnicos e financeiros que serão necessários à concretização dos objetivos definidos.

Num projeto de intervenção, a estratégia é um processo que quer ver vencida uma dificuldade. A etapa de seleção de estratégias é uma das etapas principais num processo de planeamento.

A metodologia da seleção de estratégias pode recorrer a técnicas de trabalho de grupo, indo de encontro à estratégia mais adequada e consensual para a resolver o problema encontrado no diagnóstico.

É ainda necessário realizar um plano de atividades, que detalha e sistematiza o que se pretende fazer, quando se pretende fazer e quem fica responsável por isso, isto é, o plano de atividades é realizado com o intuito de definir as ações a desenvolver, clarificando os objetivos específicos de cada uma delas.

A organização de um plano de atividades decorre da relação entre os objetivos, os meios e as estratégias e deve situar-se, principalmente, nas questões: Porque?, onde se dá a conhecer a credibilidade do projeto; O que deve ser feito? onde se explica as atividades a realizar; Onde?, onde se explicita o local onde irão decorrer essas mesmas atividades; Quando?, onde se determina o tempo; e por fim, Como?, onde se refere que meios e métodos serão utilizados para a realização das atividades. Este instrumento deve indicar e selecionar, de entre as variadas atividades possíveis, as que são prioritárias e determinantes para o projeto de intervenção.

Nesta etapa devem, assim, ser definidos os papéis dos atores abrangidos no projeto de intervenção, os recursos necessários, humanos, materiais e técnicos, quem os irá disponibilizar e a organização de um calendário ou plano de ações.

Assim, esta etapa é a imprescindível de revisão e de aprofundamento do projeto de intervenção.

**Opinião Pessoal:**

Este texto apresenta uma grande importância e pertinência para a nossa unidade curricular e para o objetivo que esta tem, uma vez que iremos realizar um projeto de intervenção, faz todo o sentido fazermos uma leitura prévia, alargando o nosso conhecimento nesta área. É de extrema importância conhecermos as etapas de um projeto de intervenção e conhecer as principais regras e bases de cada uma delas.

A autora explicita e explica, de uma forma aprofundada, cada fase de um projeto de intervenção, o que nos torna completamente capazes de realizar o nosso próprio projeto de intervenção.

Penso que é bastante pertinente a autora ter distinguido alguns conceitos e defini-los, como é o caso dos conceitos de finalidades e objetivos e dentro deste último a distinção entre objetivos gerais e específicos, uma vez que será bastante comum o desconhecimento destes conceitos ou a mistura deles.

Na minha opinião, é um texto essencial e muito bem estruturado e explícito, a autora refere as várias fases e prepara-nos, de certa forma, para a realização do nosso próprio projeto de intervenção.

Em suma, é importante conhecer as diferentes fases de um projeto de intervenção e as suas principais características, não só para que o projeto seja um êxito como para que esse êxito se prolongue e não termine no término do projeto.