

AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS: A PERSPECTIVA DA COMUNIDADE

EVALUATION OF SOCIAL PROJECTS: THE COMMUNITY PERSPECTIVE

EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES: LA PERSPECTIVA DE LA COMUNIDAD

Michelle Queiroz Coelho

Mestre

Universidade Federal De Minas Gerais – UFMG

michellequeiroz@terra.com.br

Carlos Alberto Gonçalves

Doutor

Universidade Federal De Minas Gerais – UFMG

carlos@face.ufmg.br

Submetido em: 05/08/2008

Aprovado em: 18/06/2010

RESUMO

O objetivo central da presente pesquisa é contribuir para o processo de avaliação de projetos sociais, considerando as perspectivas qualitativa e quantitativa, sob o ponto de vista das comunidades envolvidas. Foi realizado um grupo de discussão com representantes da comunidade e dos investidores, além da aplicação de 200 questionários, envolvendo crianças, adolescentes e adultos beneficiados pelo projeto pesquisado. Os principais resultados esperados em relação ao presente trabalho são, de um lado, o fortalecimento dos gestores sociais, que poderão estar mais aptos a demonstrar os resultados de sua atuação para a sociedade e para o mercado de captação de recursos, e de outro a contribuição para que os investidores sociais consigam valorizar a importância da comunidade no processo de avaliação.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação; Projetos Sociais; Comunidade

ABSTRACT

The central objective of this research was to contribute to the process of evaluation of social projects, considering the qualitative and quantitative perspectives, from the point of view of the communities involved. Group discussion was carried out with community representatives and investors, and 200 questionnaires were applied to children, adolescents and adults who have benefited from the projects developed. The main results expected in relation to this work are, on one hand, the strengthening of social management, which may be more able to demonstrate the results of its actions for society and for the fundraising market, and on the other, to contribute to enabling social investors to value the importance of the community in the evaluation process.

KEYWORDS: Evaluation; Social Projects; Community

RESUMEN

El objetivo central de la presente investigación es contribuir con el proceso de evaluación de proyectos sociales, considerando las perspectivas cualitativa y cuantitativa, desde el punto de vista de las

comunidades involucradas. Fue realizado un grupo de discusión con representantes de la comunidad y de los inversionistas, además de la aplicación de 200 cuestionarios, incluyendo a niños, adolescentes y adultos beneficiados por el proyecto investigado. Los principales resultados esperados en relación al presente trabajo son, por un lado, el fortalecimiento de los gestores sociales, que podrán estar más aptos a demostrar los resultados de su actuación para la sociedad y para el mercado de captación de recursos, y por el otro, la contribución para que los inversionistas sociales logren valorar la importancia de la comunidad en el proceso de evaluación.

PALABRAS CLAVE: Evaluación; Proyectos Sociales; Comunidad.

1. INTRODUÇÃO

Os projetos sociais sempre existiram, com diferentes objetivos e formatos, articulados pelas empresas, pelo estado ou pela sociedade civil organizada. O que tem evoluído significativamente nos últimos tempos é a dimensão estratégica que passa a ser agregada a este tipo de projeto, abrindo caminho para a consolidação do conceito de investimento social, sobretudo em função das oportunidades que representam na construção de valor para as organizações. No entanto, ao mesmo tempo em que este novo "valor" apresenta diversas oportunidades, representa também inúmeros desafios, sobretudo nas novas relações de parceria com a iniciativa privada e nos processos avaliativos decorrentes destas.

Reforçando a importância do tema no cenário brasileiro a pesquisa "*Alianças Estratégicas Intersetoriais para Atuação Social*", realizada pelo Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (CEATS / USP), com apoio da *Ford Foundation*, entre 2001 e 2002, aponta os desafios encontrados para mensurar e monitorar resultados de projetos sociais. Fischer et al. (2003) descrevem aspectos relevantes da pesquisa, apontando fatores que intensificam a dificuldade dos processos de avaliação como a falta de experiência das organizações de Terceiro Setor em trabalhar com indicadores de processo e de resultados e o desconhecimento, por parte das empresas, das dificuldades em se trabalhar com realidades sociais complexas. Segundo tais autores, as empresas que empregam cálculos de retorno sobre seus investimentos costumam se frustrar com os métodos pouco precisos de apurar o retorno sobre investimentos sociais e a diversidade de projetos e de resultados possíveis complica o desenvolvimento de uma metodologia de avaliação. Os autores concluem que ainda inexistem ferramentas adequadas para esse novo tipo de gestão, que difere daquelas próprias de um negócio.

Ainda dentro deste contexto, Dowbor (1999) afirma que enquanto as áreas produtivas dispõem de um sólido acúmulo teórico sobre a sua gestão, a área social não dispõe dos paradigmas de gestão correspondentes. O autor destaca que a grande realidade é que não sabemos como gerir essas novas áreas, pois os instrumentos de gestão correspondentes são incipientes e os paradigmas de gestão que herdamos têm, todos, sólidas raízes industriais. O autor conclui que os paradigmas da gestão social ainda estão por ser definidos, ou construídos, afirmando que essa é uma gigantesca área em termos econômicos, de primeira importância em termos políticos e sociais, mas com pontos de referência organizacionais ainda em elaboração.

A curta duração de vida de diversos projetos sociais é uma das decorrências que tem surgido como reflexo dessa lacuna. Os projetos sociais afetam a realidade, alterando cenários, interferindo em diversas esferas, muitas vezes despertando sentimentos como sonhos e esperanças. Apresentar-se nesse palco e sair antes do espetáculo terminar talvez seja uma das consequências mais perversas da atuação social descompromissada. Essa perspectiva é reforçada por Teodósio (2002), ao apontar a complexidade dos desafios da gestão social, como fator comprometedor da sustentabilidade das intervenções junto aos problemas sociais. Ao mesmo tempo em que lida com lógicas de avaliação extremamente focalizadas nos aspectos econômico-financeiros da atividade, características da iniciativa privada, a gestão social deve contemplar critérios substantivos, ligados ao desenvolvimento social local e à valorização dos indivíduos envolvidos em suas atividades, conforme ressalta o autor.

Sob o ponto de vista público, Carvalho (2001) destaca que avaliar políticas e programas sociais tornou-se um desafio tanto para os centros de pesquisa quanto para os governos. Hoje, a demanda

dos pesquisadores por “rastrear” e inovar metodologias avaliativas se pauta pela rejeição crescente aos modelos tradicionais, que não conseguem apreender a totalidade dos fluxos e nexos inerentes à tomada de decisões, à implementação, à execução, aos resultados e aos impactos produzidos e que, em consequência, não oferecem informações substantivas para influir nos fatores institucionais e processuais geradores de ineficiências crônicas no desempenho das políticas e programas sociais, como aponta a autora.

Conforme destaca Mendonça (2003), o *gap* entre o discurso praticado pelas organizações e a construção de uma linha de atuação metodológica, ocorre pelo fato da inexistência de um instrumento potencialmente capaz de proporcionar parâmetros sólidos, que permitam avaliar objetivamente a amplitude das dimensões de um modelo de gestão tido como social. Essa carência de mensuração também é manifestada pelos vários públicos de relação que querem informação tangível, quantificável e verificável sobre o desempenho da organização em todas as áreas, conforme apontam Kreitlon e Quintella (2001).

Assim, diante da relevância e das especificidades da avaliação de projetos sociais, seja no contexto privado, seja no público, justificam-se as principais contribuições esperadas em relação ao presente trabalho: de um lado, o fortalecimento dos gestores sociais, que poderão estar mais aptos a demonstrar os resultados de sua atuação para a sociedade e para o mercado de captação de recursos, e de outro a contribuição para que os investidores sociais, sobretudo os privados, consigam valorizar a importância da comunidade no processo de avaliação, legitimando assim a finalidade central deste tipo de investimento.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Qual deve ser o real conceito de avaliação no contexto dos projetos sociais? Diante da significativa multiplicidade de abordagens, serão apresentadas, a seguir, as reflexões de alguns autores que irão contribuir para o posicionamento da proposta de avaliação, foco da presente pesquisa. Chianca, Marino e Schiesari (2001) definem a avaliação como uma coleta sistemática de informações sobre as ações, as características e os resultados de um programa e como a identificação, esclarecimento e aplicação de critérios, passíveis de serem defendidos publicamente. Tais critérios são utilizados no sentido de determinar o valor (mérito e relevância), qualidade, utilidade, efetividade ou importância do programa, sendo avaliado em relação aos critérios estabelecidos e gerando não só recomendações para melhorá-lo como informações para prestar contas aos públicos interno e externo ao programa.

Raposo (1996) destaca que é necessário que a avaliação seja mais uma das atividades na rotina de gestão das instituições e, em particular, dos programas sociais, assinalando que, nesse novo paradigma, a avaliação é um investimento e não um custo, sendo operacionalizada sempre de forma participativa, envolvendo todos os grupos interessados – gestores, executores, usuários (clientela atendida, direta e indiretamente), financiadores (e avaliadores externos, quando cabível). A autora destaca, ainda, que a avaliação é também um instrumento que poderá contribuir para assegurar os recursos necessários à sobrevivência dos programas e projetos, além de permitir às instituições responderem a pressões crescentes por transparência e *accountability* através da demonstração de como estão sendo aplicados os recursos (eficiência) e que resultados estão sendo alcançados (eficácia). Enfim, a autora define avaliação como um processo crítico de identificação, monitoramento e aferição de situações, processos e resultados.

De acordo com Marino (1998), a avaliação pode ser conceituada como um processo sistemático de delineamento, obtenção e fornecimento de informações úteis ao julgamento de alternativas de decisão sobre determinado objeto. O autor afirma que o papel da avaliação é construir momentos reflexivos que permitam aos indivíduos a análise da realidade e dos fatos, para daí direcionarem suas ações, aprendendo pela experiência. Assim, sua função transcende à mera questão fiscalizadora ou controladora, abrangendo uma intensa reflexão que deve ser feita com todos os envolvidos no processo. Como aponta Tenório (1997), outro grande desafio está no equilíbrio entre aspectos econômico-financeiros e aspectos ligados ao desenvolvimento proporcionado pelas ações sociais, a valorização dos indivíduos envolvidos, entre outros critérios mais subjetivos.

As primeiras abordagens da temática da avaliação foram fortemente influenciadas pelas ciências econômicas, matemáticas e biológicas, o que resultou em demasiada ênfase na mensuração, conforme

destaca Carvalho (2001). A autora aponta a forte influência das ciências experimentais, exigindo rigor no isolamento de variáveis ou resultados imputáveis aos programas e projetos sociais avaliados, dando origem à concepção tradicional de avaliação, ancorada nos métodos econométricos para mensurar o social, o que fez com que mensuração se tornasse praticamente sinônimo de avaliação. A estatística ganhou primazia, desprezando-se uma perspectiva multidisciplinar que envolvesse os aportes da sociologia, da antropologia e de outras ciências, conforme ressalta a autora.

Foram justamente as críticas a esse modelo que fizeram despontar a trajetória de avaliações focadas em aspectos qualitativos. Conforme Sulbrandt (1994), esses enfoques (provenientes da fenomenologia, da etnometodologia e da interação simbólica), apesar de muito ricos, podem, por outro lado, concentrar-se demais nas condutas dos atores, politizar em extremo os processos de implementação, dificultando assim a identificação de fatores e também as relações que permitem compreender os resultados dos programas. Retomando a reflexão de Carvalho (2001), se as concepções tradicionais colocaram ênfase na quantificação de metas e resultados produzidos (avaliação quantitativa), as concepções seguintes enfatizaram a lógica dos atores que movem o projeto e, portanto, a avaliação dos processos que imprimem direção e dinâmica à ação (avaliação qualitativa). Finalmente a autora aponta que, hoje, há uma tendência em valorizar concepções mais abrangentes e totalizantes de avaliação no campo social, uma avaliação que busque captar a interrelação dos sistemas de ação e lógica dos atores.

Sob a perspectiva quantitativa, o desenvolvimento de indicadores é um dos instrumentos fundamentais para a construção do processo de avaliação. Borger (2001) aponta que é preciso estabelecer métodos de avaliação, verificação e demonstração que atendam aos requisitos das companhias e dos *stakeholders*, determinando meios de avaliar o desempenho e os indicadores capazes de mensurá-los. Reforçando a importância, Fischer et al. (2003), destacam que os processos são enriquecidos quando há o envolvimento de diferentes atores e a preocupação em se criar um sistema diversificado de indicadores, combinando conceitos, meios de coleta e responsáveis diferentes.

Mas o que são indicadores? Segundo Valarelli (1999), indicadores são parâmetros qualificados e/ou quantificados que servem para detalhar em que medida os objetivos de um projeto foram alcançados, dentro de um prazo delimitado de tempo e numa localidade específica. Assim, os indicadores seriam marcas ou sinalizadores, que buscam expressar e demonstrar a realidade sob uma forma que seja possível observar e obter dados mais concretos para melhorar a avaliação. Raposo (1996) define indicador como fator ou conjunto de fatores que sinaliza ou demonstra a evolução, o avanço, o desenvolvimento rumo aos objetivos e às metas do projeto. Assinala ainda que a maioria dos gestores de programas sociais está em busca de indicadores ou fontes bibliográficas que possam listá-los. A autora ressalta que, no caso de projetos sociais com intervenção local, pontual, a definição de indicadores é uma tarefa quase artesanal, no sentido de que deve ser feita "sob medida", para cada projeto, conforme será reforçado na categoria de indicadores sociais, proposta no presente projeto. Como já destacado anteriormente, esse é mais um dos motivos pelos quais o sistema de acompanhamento e avaliação devem ser participativo: quanto mais profissionais estiverem envolvidos no processo, tanto maior será o grau de precisão dos indicadores.

É importante reconhecer que apesar da relevância dos indicadores, sua construção está longe de ser um processo infalível. O trabalho de "enquadrar" a difícil realidade que permeia a atuação social em números, até que eles consigam revelar o que nossos olhos não conseguem ver, é um grande desafio. Reforçando a reflexão final, Kümel e Moscoso (1996), apontam que "a escolha dos indicadores é um exercício de equilibrar o necessário com o possível, o desejável com o conveniente, o teórico com o prático".

É importante considerar também o foco da avaliação. Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004), apresentam seis escolas de avaliação que possuem diferentes abordagens: avaliações centradas em objetivos, avaliações centradas na administração, avaliações centradas nos consumidores, avaliações centradas em especialistas, avaliações centradas em adversários e avaliações centradas nos participantes, sendo esta última utilizada como referência na presente pesquisa.

É fundamental ressaltar finalmente que a proposta de avaliação destacada na presente pesquisa não tem a pretensão de oferecer modelos genéricos, prontos para serem aplicados a qualquer realidade. O que se pretende é contribuir com diretrizes e referências para a construção de modelos

próprios para cada organização. Vale ainda destacar que o avaliador de projetos sociais, de forma geral, deve primar pela capacidade de unir competência técnica e competência humana, requisitos fundamentais na interlocução de processos que se querem participativos.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os dados apresentados no presente artigo são um extrato dos principais resultados de uma pesquisa realizada com o Projeto “X” que possui como eixos centrais a realização de atividades esportivas, culturais, educativas e de geração de renda (cooperativa) envolvendo mais de 1.000 pessoas na comunidade em que atua.

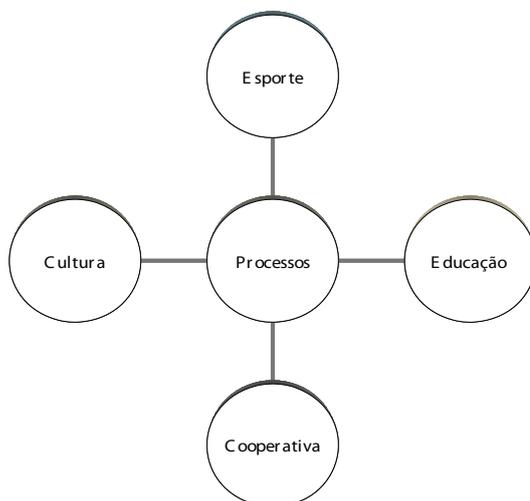
O primeiro objetivo específico da pesquisa foi socializar a definição dos critérios de avaliação que seriam utilizados para as atividades educativas, esportivas, culturais e de geração de renda (cooperativa). Sob o ponto de vista metodológico, para atender ao primeiro objetivo, foi realizada a etapa exploratória e qualitativa da pesquisa, através de um grupo de discussão com 08 participantes, representando a comunidade e os investidores do projeto.

O segundo objetivo específico era identificar os indicadores de processo e resultado, a partir dos critérios definidos na etapa qualitativa, bem como mapear o reconhecimento (recall/ awareness) dos investidores do projeto social pela comunidade. Sob o ponto de vista metodológico, atendendo a este objetivo, foi realizada a etapa descritiva e quantitativa da pesquisa, através da aplicação de 200 questionários junto à crianças, adolescentes e adultos que participavam das atividades realizadas pelo projeto social pesquisado.

Foram realizadas análises descritivas (tabelas e gráficos) para os questionários, sendo utilizadas as seguintes técnicas: distribuição de frequência, gráficos, ANOVA, análise fatorial (exploratória e confirmatória) e regressão múltipla. Para as entrevistas foi realizada análise de conteúdo. A organização dos dados no processo de análise foi estruturada em duas categorias:

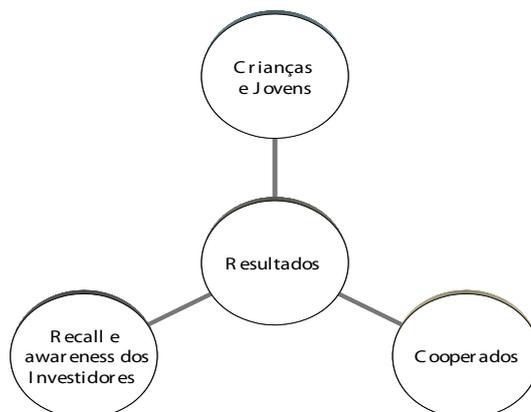
Avaliação dos Processos:

Figura 1: Avaliação dos Processos



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Figura 2: Avaliação dos Resultados



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

3. ANÁLISE DE DADOS

É importante destacar neste momento de análise dos dados que os aspectos apresentados no presente artigo são apenas alguns dos principais resultados obtidos na pesquisa. Assim, nem todos os critérios de avaliação destacados nas tabelas a seguir apresentadas serão mencionadas ao longo da análise, em função da restrição de tamanho do artigo. Apenas a título de referência, a versão completa do estudo realizado reúne 146 páginas. Enfim, o presente artigo procurou sistematizar os principais elementos que poderiam enriquecer a reflexão dos gestores para construção de modelos próprios em suas organizações.

3.1 Avaliação dos Processos

Esporte

Os critérios estabelecidos na etapa qualitativa foram:

Tabela 1: Critérios de Avaliação – Esporte

Critérios de Avaliação - Esporte
A participação nas atividades
A capacidade do monitor ensinar
A simpatia do monitor
A tranquilidade do monitor
O tamanho das quadras
A segurança na realização das atividades
A aparência física das quadras
A organização das aulas
O interesse do beneficiário nas atividades
A animação das aulas
A quantidade de modalidades oferecidas
Os materiais para a prática
A participação em torneios e campeonatos

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Os dados obtidos a partir da análise dos questionários demonstram que 40% das crianças que participaram da pesquisa estão envolvidas em atividades esportivas. A avaliação dos educadores esportivos, foi considerada pela maioria dos entrevistados, em todos os quesitos, como “excelente”. O local para a prática esportiva teve a maior variação entre os quesitos, mas manteve-se, na somatória dos percentuais, acima da média, entre “bom, muito bom e excelente”.

Cultura

Tabela 2: Critérios de Avaliação – Cultura

Critérios de Avaliação - Cultura
A participação nas atividades
A capacidade do monitor ensinar
A simpatia do monitor
A organização das aulas
O interesse do beneficiário nas atividades
A animação das aulas
A participação em apresentações artísticas

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Os dados obtidos a partir da análise dos questionários demonstram que 78% dos jovens pesquisados estão envolvidos em atividades culturais. Os educadores culturais foram avaliados pela maioria dos entrevistados como “excelentes”, em grande parte dos quesitos. As oficinas culturais foram consideradas pela maior parte dos entrevistados entre “muito bom e excelente”, em quase todos os quesitos. Participar das apresentações é o item melhor avaliado, o que reforça a importância de manter e/ou ampliar essa diretriz.

Educação

Tabela 3: Critérios de Avaliação – Educação

Critérios de Avaliação - Educação
A participação nas atividades
A capacidade do monitor ensinar
A simpatia do monitor
A tranquilidade do monitor
O aprendizado do beneficiário
A organização das aulas
O interesse do beneficiário nas aulas
O silêncio e a tranquilidade das salas

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Praticamente todos os jovens entrevistados participam das oficinas pedagógicas (98%). A avaliação dos educadores pedagógicos foi considerada pela maioria dos entrevistados como “excelente” em todos os quesitos. A avaliação das oficinas foi considerada entre “muito bom e excelente” na maioria dos quesitos. O único item que destoa das médias é o “silêncio e a tranquilidade das salas”. Sugerimos que seja feita uma avaliação sobre possíveis melhorias, obviamente entendendo as limitações do ambiente.

Cooperativa

A cooperativa é um dos focos principais do projeto social pesquisado, sobretudo em função da diretriz de sustentabilidade. Assim, os critérios de avaliação foram divididos em sub-categorias, conforme destacado na tabela a seguir:

Tabela 4: Critérios de Avaliação – Cooperativa

Critérios de Avaliação - Cooperativa
Curso de Capacitação Profissional
A orientação recebida
O aprendizado do cooperado
A adequação do ensino ao trabalho
Uniforme
A aparência
O conforto
A adequação ao trabalho
Espaço Físico
A limpeza e higiene
O conforto
A aparência
A segurança
O tamanho do estoque
Processo Produtivo
O tempo de entrega da matéria-prima
A qualidade da matéria-prima
A qualidade dos itens produzidos
O número de equipamentos
Os prazos de produção
A adequação das regras de produção
A manutenção dos equipamentos
O desperdício de materiais
Sistema de Remuneração
Os valores recebidos
Os prazo de pagamento
Relacionamento
Líder da área
Os instrutores
Os companheiros da cooperativa

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

A capacitação profissional obteve uma avaliação irregular entre os quesitos. Aproximadamente 30% dos entrevistados classificaram os quesitos abaixo da média, reforçando a necessidade de melhoria nos cursos oferecidos, no sentido da orientação, do aprendizado e da adequação entre teoria e prática.

Os uniformes também não foram bem avaliados. O item mais crítico é o conforto, assim, sugerimos que os jovens sejam envolvidos na formulação de novas versões para o uniforme no futuro, considerando, dentro dos limites orçamentários, o estudo de tecidos mais confortáveis e apropriados para as atividades.

O processo produtivo apresenta uma avaliação irregular entre os quesitos, com muitas oportunidades de melhoria. O tempo de entrega da matéria-prima, o prazo de produção e o desperdício de materiais foram considerados abaixo da média por quase metade dos entrevistados. Sugerimos o acompanhamento permanente do processo produtivo como um todo, procurando otimizar os principais aspectos destacados, obviamente reconhecendo o processo de evolução natural para a consolidação da cooperativa.

O sistema de remuneração da cooperativa foi considerado abaixo da média em todos os quesitos pela maioria dos entrevistados. Acreditamos que a questão dos valores recebidos é ainda um reflexo do processo de conquista do mercado e que tende a ser melhor percebido com a evolução do trabalho, mas pode ser otimizado diante da melhoria no processo de gestão à vista, dando transparência a todos os valores envolvidos no processo produtivo como um todo.

Especificamente em relação aos prazos, destacamos a possibilidade de uma solução mais imediata, mediante a revisão dos processos e atores envolvidos na condução deste fluxo. Como exemplo, citamos as empresas que flexibilizaram seus prazos internos para liberação de pagamentos, reduzindo o período médio quando os fornecedores são projetos sociais e/ou cooperativas.

O relacionamento entre os diversos atores da cooperativa foi avaliado pela maioria entre “bom, muito bom e excelente”, em quase todos os quesitos. Com destaque para o quesito “líder da área”, que recebeu a melhor avaliação, superando até mesmo o relacionamento entre os companheiros da cooperativa.

3.2 Avaliação dos Resultados

Crianças e Jovens

Os resultados na visão das crianças e dos jovens pesquisados foram segmentados em “individual” e “coletivo” conforme destacado na tabela a seguir:

Tabela 5: Critérios de Avaliação – Resultados: Crianças e Jovens

Critérios de Avaliação - Resultados: Crianças e Jovens
Individual
Ficou mais calmo
Ficou mais obediente
Ficou mais responsável
Ficou mais autoconfiante
Está tirando melhores notas na escola
Está indo mais vezes à escola
Melhorou seu relacionamento com a família
Melhorou seu relacionamento com os colegas
Melhorou seu relacionamento com os professores
Coletivo
Melhora o nível cultural da comunidade
Prepara os jovens para o mercado de trabalho
Tira os jovens das ruas
Mantém os jovens longe da criminalidade
Mantém os jovens longe das drogas
Dá esperança de um futuro melhor para a comunidade
Melhora a qualidade de vida da comunidade

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Os resultados do projeto na perspectiva individual apresentaram significativo grau de concordância. A melhoria do relacionamento com a família aparece como um dos principais resultados. Os critérios da dimensão coletiva foram considerados pela maioria dos entrevistados como “excelentes”. A esperança de um futuro melhor para a comunidade aparece como um dos principais resultados, ratificando o propósito do projeto.

Cooperados

Tabela 6: Critérios de Avaliação – Cooperativa

Critérios de Avaliação - Resultados: Cooperados
Você se sente como sócio do projeto
Você tem a chance de um futuro melhor na cooperativa
Você aprende muito na cooperativa
Você aprende a respeitar os outros no projeto

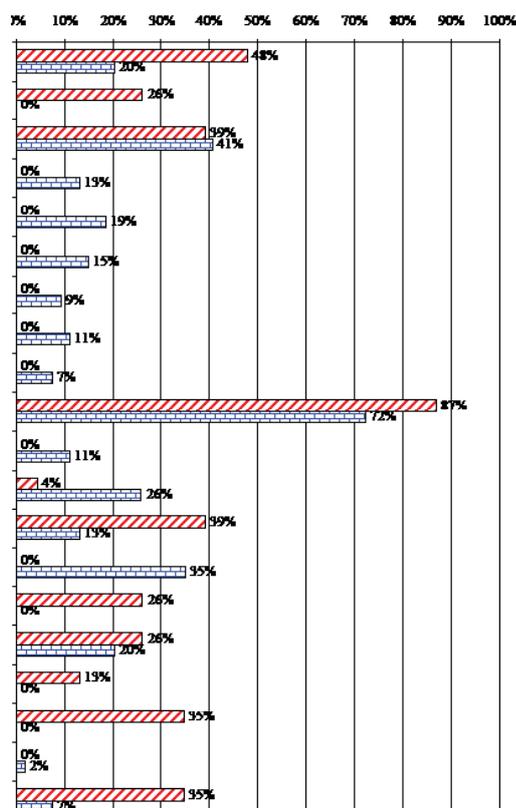
Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

Muitos cooperados ainda não se sentem como sócios da cooperativa, o que requer um esforço constante para a construção democrática. A maioria dos entrevistados reconhece que tem a chance de um futuro melhor e que aprende com o trabalho cooperado.

Recall e awareness dos investidores do projeto social

Para avaliar o reconhecimento dos investidores do projeto pela comunidade foi solicitado aos entrevistados a menção espontânea das organizações parceiras. Como os nomes não podem ser divulgados apresentamos a seguir o gráfico ilustrativo:

Gráfico 1: Reconhecim



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados pesquisados

As barras destacadas em vermelho e branco correspondem às crianças e jovens. As barras destacadas em azul e branco correspondem aos cooperados. Os pequenos traços pretos na barra

vertical esquerda representam cada uma das organizações parceiras. O principal investidor financeiro do projeto é o que apresenta maior reconhecimento da comunidade.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa não pretende esgotar as discussões que permeiam a avaliação dos projetos sociais, mas, sim, despertar a reflexão sobre algumas possibilidades de avaliação relevantes, além de abrir espaço para a discussão das oportunidades e desafios que marcam o tema.

A busca pelo equilíbrio entre a finalidade central dos projetos sociais que deveria ser o desenvolvimento comunitário, em suas diversas formas de expressão (esporte, educação, cultura, cooperativismo, dentre outros), exemplificada neste artigo pela avaliação de processos e resultados, e o reconhecimento das organizações parceiras por esta mesma comunidade, representada neste artigo pelo recall e awareness dos investidores, foi uma tentativa de equilibrar os interesses sociais e mercadológicos, a linguagem das lideranças comunitárias e das lideranças empresariais.

Assim, os principais resultados esperados em relação ao presente trabalho são, de um lado, o fortalecimento dos gestores sociais, que poderão estar mais aptos a demonstrar os resultados de sua atuação para a sociedade e para o mercado de captação de recursos, e de outro a contribuição para que os investidores sociais, sobretudo os privados, consigam valorizar a importância da comunidade no processo de avaliação, legitimando assim a finalidade central deste tipo de investimento.

Os resultados diretos do estudo parecem apontar para o reconhecimento do valor dos projetos sociais pelos públicos envolvidos nas atividades analisadas, uma vez que as crianças, jovens e adultos entrevistados analisaram de forma positiva a maioria dos quesitos em cada categoria.

Apesar disso, faz-se necessário o reconhecimento das dificuldades encontradas no processo de consolidação da cooperativa, destacando a própria capacitação necessária à formação destes profissionais, até o sistema de remuneração, que independente dos limites impostos atualmente pelo mercado, pode e deve primar pela transparência.

É importante ainda reconhecer as limitações da pesquisa como, por exemplo, o fato de ter sido desenvolvida em apenas um projeto social, o que nos remete à sugestão de ampliar as unidades de observação para outros projetos em estudos futuros.

Outra limitação diz respeito ao desafio de superar o receio das pessoas, sobretudo das crianças e dos adolescentes, de se expressarem verdadeiramente, pois fica às vezes claro, nas entrelinhas, o medo de serem “punidos” por dizerem a verdade.

Finalmente, reforçamos a necessidade de continuar nesta tentativa de investigação, consolidando a produção intelectual, fortalecendo a atuação de gestores que contribuem todos os dias para a construção de um país socialmente justo, ambientalmente sustentável e economicamente viável.

REFERÊNCIAS

BORGER, Fernanda G. **Responsabilidade Social**: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. Tese de Doutorado em Administração - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Departamento de Administração, Pós-Graduação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. Avaliação de projetos sociais. In: _____. Projeto Gestores: módulo 3. [s.l.]: Associação de Apoio ao Programa Comunidade Solidária, 2001.

CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; SCHIESARI, Laura. **Desenvolvendo a cultura da avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Instituto Fonte, 2001.

DOWBOR, Ladislau. **Gestão social e transformação da sociedade**, 1999. Disponível em <<http://ppbr.com/ld/8-gestaosocial.asp>>. Acesso em: 17.jan.05 .

FISCHER, Rosa Maria et al. **Monitoramento de Projetos Sociais**: Um Desafio para as Alianças Interseccionais. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27 Atibaia, 2003.

KREITLON, Maria Priscilla; QUINTELLA, Rogério H. **Práticas de Accountability Ética e Social**: as estratégias de legitimação de empresas Brasileiras nas relações com *stakeholders*. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25, Campinas, 2001.

KÜMEL, Alejandro Plon; MOSCOSO, Cristián. Diseño y gestion de un proyecto. In: **MANUAL de Educación Ambiental No Formal**. [Chile]: Casa de la Paz/CONAMA/UNICEF, 1996.

MARINO, E. **Manual de Avaliação de Projetos Sociais**. 1.ed.São Paulo: IAS – Pedagogia Social, 1998.

MENDONÇA, R. R. S. de. As dimensões da Responsabilidade social: uma proposta de instrumento para avaliação. In: **Responsabilidade Social nas Empresas**: a contribuição das universidades,. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2003. (v. II)

RAPOSO, Rebecca. **Elaboração e avaliação de projetos** : documento elaborado para o curso “Administração para Organizações Não-Governamentais”. São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SULBRANDT, José. A avaliação dos programas sociais: uma perspectiva crítica dos modelos usuais. In: KLIKSBURG, Bernardo (org.). **Pobreza: uma questão inadiável**: Novas respostas a nível mundial. Brasília, Enap, 1994.

TENÓRIO, F.G. **Um espectro ronda o Terceiro Setor**: o espectro do mercado. ENCONTRO DA REDE LATINO-AMERICANA E DO CARIBE DA SOCIEDADE INTERNACIONAL DE PESQUISA DO TERCEIRO SETOR , 2, Santiago,Chile, 1997.

TEODÓSIO, Armindo S. S. **O terceiro setor como utopia modernizadora da provisão de bens e serviços sociais**: dilemas, armadilhas e perspectivas no cenário brasileiro. Belo Horizonte, 2002. Dissertação de Mestrado em Administração. Curso de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte.

VALARELLI, Leandro L. Indicadores de resultados de projetos sociais. In: _____**Apoio à Gestão**. Rio de Janeiro, 1999.

WORTHEN, Blaine R., SANDERS, James R., FITZPATRICK, Jody L. **Avaliação de Programas: concepções e práticas**. São Paulo: Ed. Gente/EDUSP/Instituto Fonte/Instituto Ayrton Senna, 2004.