UNIVALI
UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

JAIRO JOSÉ ASSUMPÇÃO

AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS EM ONGs DA GRANDE FLORIANÓPOLIS: UM ESTUDO SOBRE MODELOS RELACIONADOS AO FOCO DE ATUAÇÃO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Biguaçu
2009

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

JAIRO JOSÉ ASSUMPÇÃO

AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS EM ONGs DA GRANDE FLORIANÓPOLIS: UM ESTUDO SOBRE MODELOS RELACIONADOS AO FOCO DE ATUAÇÃO

Dissertação a ser apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração e Turismo – Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade do Vale do Itajaí, como requisito à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof[a]. Dr[a]. Lucila Maria de Souza Campos

Biguaçu
2009

Não se pode ensinar tudo a alguém. Pode-se, apenas, ajudá-lo a encontrar por si mesmo. Portanto, há um tempo para deixar que as coisas aconteçam e um tempo para fazer com que as coisas aconteçam.
(Galileu Galilei e Hugh Prather)

AGRADECIMENTOS

A Deus pela força e coragem durante toda esta longa e inicial caminhada.

À amiga e professora, Lucila Maria de Souza Campos pela competência, dedicação e orientação.

A todos os professores e aos profissionais do Programa de Mestrado da UNIVALI com os quais convivi nesses dois anos pelo seu apoio, seu trabalho e sua contribuição para o fortalecimento do Programa. Especialmente aos mestres doutores, àquelas pessoas que quando deveriam ser simplesmente professores, foram mestres; que quando deveriam ser mestres, foram amigos e em sua amizade nos compreenderam e nos incentivaram a seguir nosso caminho.

Aos demais membros da banca - Professora Carolina e Professora Adriana pelas sugestões e acompanhamento do estudo e por aceitarem participar desta dissertação de Mestrado.

À Diretoria da ELASE, pelo incentivo e apoio durante a realização do estudo.

Aos amigos, pois o que passou, passou, porém o que passou luzindo resplandecerá para sempre.

À minha mãe, minha sogra, cunhada, irmãos, tios e primos dou-lhes o sorriso que trago agora em minha face; o sorriso do trabalho, da luta, do carinho, da crença, da esperança e do orgulho que, hoje vejo na face dos meus filhos. Dou-lhes também uma parte do meu futuro, do qual vocês abriram mão para que me reservasse um mundo melhor. Dividam comigo os méritos dessa conquista, porque ela nos pertence; ela é tão vossa quanto minha.

Ao meu pai (*in memoriun*), pois se sua falta diz um silêncio que cruza a nossa vida é porque sua existência nos é essencial. Hoje, mais do que nunca sua presença se faz sentir, pois sou a continuidade do seu brilho.

E, finalmente, à minha amada Claudia, minha companheira, e aos meus filhos, minha razão de ser. Agradeço pela paciência, pelo incentivo, pela força e principalmente pelo carinho. Valeu a pena toda distância, todo sofrimento, todas as renúncias... valeu a pena esperar... hoje estamos colhendo, juntos, os frutos do nosso empenho. Esta vitória é muito mais de vocês do que minha.

RESUMO

Esta dissertação de mestrado tem como objetivo geral compreender as práticas de avaliação de projetos sociais em cinco ONGs da Grande Florianópolis identificando modelos similares e avaliar em que medida a utilização desses modelos são influenciados em decorrência da natureza do foco de sua atuação. Com experiência e aplicabilidade no campo educacional, tais modelos estão sendo adaptados e utilizados em avaliações de projetos sociais. Para consecução do objetivo geral foi identificado na literatura pesquisada a evolução e conceituação de avaliação em projetos sociais analisando criticamente os diversos modelos teóricos utilizados ao se avaliar projetos sociais. Após a identificação dos modelos utilizados foram criados categorias de análise objetivando a comparação entre as práticas constatadas nas ONGs pesquisadas, em decorrência do foco de atuação das mesmas. Finalmente foram avaliadas as condicionantes decorrentes de tais focos em relação à adoção de modelos específicos de atuação, os quais podem restringir ou facilitar os processos avaliativos. Assim, para se atingir os objetivos específicos, buscou-se inialmente identificar o campo reconhecido como Terceiro Setor e sua realidade formal, para depois apresentar os conceitos e evolução das avaliações em projetos sociais. Dando continuidade, passou-se a pontuar os diversos modelos de avaliações, os quais foram agrupados em abordagens similares em decorrência de sua fontes filosóficas e ideológicas, bem como predileções metodológicas, encerrando ao explicitar o cenário atual de avaliações em projetos sociais no Brasil. O estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, utilizando como estratégia de campo o estudo de caso, do tipo interpretativo que utilizou categorias conceituais, do tipo fechadas, e como técnica de análise dos dados a análise do conteúdo. A conclusão constata que os modelos avaliativos são influenciados pela natureza de atuação das ONGs estudadas decorrente da atribuição de valor, o qual são influenciados por crenças filosóficas e ideológicas e predileções metodológicas. Espera-se que o trabalho desenvolvido se constitua em referencial abrangente e profundo para posteriores estudos na área de avaliação de projetos sociais.

Palavras-Chave: Avaliação. Modelos de avaliações. Terceiro Setor.

ABSTRACT

The general objective of this Master's degree dissertation is to understand the evaluation practices of social projects in five NGOs in the Greater Florianópolis, identifying similar models and assessing the extent to which the use of these models is influenced by the nature of the performance focus. These models, endowed with experience as well as applicability in the educational field, are being adapted and used in the evaluation of social projects. To achieve the general objective of this study, evolution and views on evaluation of social projects were identified in the literature, critically analyzing the multiplicity of theoretical models used to evaluate social projects. After identifying the models used, categories of analysis were created, in order to compare the methodologies used in the NGOs investigated, based on their performance focus. Finally, the conditioning factors arising from these focuses were evaluated, in relation to the adoption of specific performance models, which are able to limit or facilitate the evaluation process. Thus, to reach the specific objectives, it was sought to identify the field known as the Third Sector in its formal reality and then to present the concepts and evolution of the evaluation of social projects. In the following stage, various evaluation models were pointed out which were clustered by similar approaches, based on their philosophical and ideological sources, as well as their methodological preferences. Finally, the current scenario of evaluation of social projects in Brazil is explained. This is characterized as a qualitative study, using an interpretative case study as a field strategy, with closed conceptual categories, and content analysis as the data analysis technique. In the conclusion, it is observed that evaluation models are influenced by the nature of operation of the NGOs investigated, arising from the attribution of value, which are influenced by philosophical and ideological beliefs as well as methodological preferences. It is hoped that this work will constitute an extensive and profound framework for subsequent study in the area of evaluation of social projects.

Key Words: Evaluation. Evaluation models. Third Sector.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Principais grupos de ONGs, suas principais características e exemplos de atuação **44**
Figura 2: Associação e Fundação: comparação entre as principais diferenças. **46**
Figura 3: Títulos Federais e suas principais características. **47**
Figura 4: Tipos de organizações não lucrativas e sua principal finalidade. **49**
Figura 5: Classificação Internacional de organizações não-lucrativas – grupos e subgrupos (ICNPO). **50**
Figura 6: Modelos de avaliação versus preferências metodológicas e atribuição de valores. **57**
Figura 7: Momentos da avaliação em relação ao ciclo do projeto. **59**
Figura 8: Aplicabilidade do cubo de Hammond. **65**
Figura 9: Principais características das avaliações centradas em objetivo. **66**
Figura 10: Modelo CIPP Stufflebeam. **69**
Figura 11: Modelo CIPP em relação ao papel da avaliação **69**
Figura 12: Principais características das avaliações centradas na Administração. **71**
Figura 13: Principais características das avaliações centradas no consumidor. **73**
Figura 14: Principais características dos quatro tipos de avaliações centradas em especialistas. **75**
Figura 15: Principais características das avaliações centradas no consumidor. **76**
Figura 16: Principais características das avaliações centradas nos adversários. **78**
Figura 17: Avaliação responsiva de Stake **82**
Figura 18: Principais características das avaliações centradas nos participantes. **84**
Figura 19: Comparação entre os principais autores das abordagens de avaliação. **85**
Figura 20: Comparação entre as principais finalidades de cada abordagem de avaliação **86**
Figura 21: Comparação entre as principais características distintas de cada abordagem de avaliação. **87**
Figura 22: Comparação entre as principais critérios de julgamento em cada abordagem de avaliação. **87**
Figura 23: Comparação entre as principais vantagens de cada abordagem de avaliação **88**

Figura 24: Comparação entre as principais limitações de cada abordagem de avaliação **89**
Figura 25: Balanço Financeiro da ONG em termos relativos **95**
Figura 26: O design de avaliação utilizado pelas ONGs estudas. **109**
Figura 27: Paradigmas interpretativos **112**
Figura 28: ONGs estudadas e principais características relacionadas à tipologia de Andion (2007). **116**
Figura 29: Metacategorias e descrição das categorias a serem pesquisadas. **118**
Figura 30: Esquema Analítico das metacategorias. **119**
Figura 31: Evolução do foco de atuação da ACIC **125**
Figura 32: análise sintética das categorias relacionadas com avaliações centradas em **objetivos** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **130**
Figura 33: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **131**
Figura 34: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **consumidores** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **131**
Figura 35: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos da ACIC. **132**
Figura 36: Evolução do foco de atuação da GTCC **135**
Figura 37: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **adversários** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **140**
Figura 38: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **participantes** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **141**
Figura 39: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC. **141**
Figura 40: Evolução do foco de atuação do ICOM **145**
Figura 41: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas na **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **150**
Figura 42: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **especialistas** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **150**
Figura 43: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC. **151**
Figura 44: Evolução do foco de atuação da AEBAS. **156**

Figura 45: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **objetivos** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **162**
Figura 46: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. **162**
Figura 47: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC. **163**
Figura 48: Evolução do foco de atuação do MNU. **167**
Figura 49: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **adversários** e na **participação** e comparadas com o conteúdo das entrevistas. .. **171**
Figura 50: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do MNU. **171**
Figura 51: quadro resumido das ONGs estudadas e os modelos de avaliações predominantes. **173**

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABIA:	Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS
ABONG:	Associação Brasileira de Organizações não Governamentais
ACIC:	Associação Catarinense de Integração ao Cego
AEBAS:	Associação Evangélica Beneficente de Assistência Social
AMOCA:	Associação dos Moradores da Caeira
AVINA:	Fundação AVINA
ABIA:	Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS
CAS:	Centro de Assistência Social da AEBAS
CEAS:	Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social
CIPP:	Contexto, Insumos, Processos e Produto
CIRIEC:	*Centre International de Recherche et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative*
CMAS:	*Curriculum material Analysis System*
CNAS:	Conselho nacional de Assist6encia Social
CRP:	Centro de Reabilitação, Profissionalização e Convivência da
ACIC:	Associação Catarinense de Integração do Cego
ECF:	Escola Cristã da AEBAS
ELETROSUL:	Centrais Elétricas do Brasil
EPIE:	*Education Products Information Exchange*
FASFIL:	Fundações Privadas e Associações sem fins lucrativos do Brasil
FIESC:	Federação das Industrias de Santa Catarina
FONTE:	Instituto Fonte
GIFE:	Grupo de Institutos Fundações e Empresas
GRES CONSULADO:	Grêmio Esportivo, Social e Cultura Consulado
GTCC:	Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense
IAS:	Instituto Ayrton Senna
IBGE:	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICNPO:	*Classification of Nonprofit Organizations*
ICOM:	Instituto Comunitário da Grande Florianópolis
IDH:	Índice de Desenvolvimento Humano
INCRA:	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
INGOS:	Fundações públicas e ONGs internacionais
INSS:	Instituto Nacional de Seguridade Social
IPEA:	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MJ:	Ministério da Justiça
MNU:	Movimento Negro Unido
NUER:	Núcleo de Estudos sobre Identidades e Relações Interétnicas
OAB:	Ordem dos Advogados do Brasil
ONG:	Organizações Não Governamentais
OS:	Organização Social
OSC:	Organizações da Sociedade Civil
OSCIPS:	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
OTS:	Organizações do Terceiro Setor
OXFAM:	Oxfam Internacional
PIB:	Produto Interno Bruto
PMBOK:	*Project Management Body of Knowledge*
PNUD:	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RS:	Responsabilidade Social
SCO:	Sociedade Civil Organizada
SESI:	Serviço Social da xi ria
UCLA:	*University of California, Los Angeles (UCLA) Extension*
UFSC:	Universidade Federal de Santa Catarina
UNICEF:	Fundo das Nações Unidas para a Infância
UNISUL	Universidade do Sul de Santa Catarina
UNIVALI:	Universidade do Vale do Itajaí

SUMÁRIO

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO 1
1 INTRODUÇÃO 15
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA 17
1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA 21
1.3 OBJETIVOS 26
1.3 1 Objetivo Geral 26
1.3.1 Objetivos Específicos 27
1.4 JUSTIFICATIVAS 27
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO 28
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 30
2.1 O CAMPO RECONHECIDO COMO TERCEIRO SETOR 30
2.1.1 Caridade, voluntariado, filantropia 33
2.1.2 Sociedade Civil 35
2.1.3 Economia Social, Economia Solidária e Terceiro Setor 38
2.1.4 Organizações Não Governamentais (ONGs) 40
2.2 A REALIDADE FORMAL DO TERCEIRO SETOR 44
2.3 AVALIAÇÕES FORMAIS: EVOLUÇÃO 51
2.4 AVALIAÇÕES EM PROJETOS SOCIAIS 54
2.5 OS MODELOS TEÓRICOS DE AVALIAÇÃO 59
2.5.1 Avaliações centradas em objetivos 60
2.5.2 Avaliações centradas na Administração 66
2.5.3 Avaliações centradas nos consumidores 71
2.5.4 Avaliações centradas em especialistas 73
2.5.5 Avaliações centradas em adversários 76
2.5.6 Avaliações centradas nos participantes 78
2.5.7 Análise comparativa entre os modelos de avaliação de projetos sociais 85
2.5.8 Critérios para avaliação em projetos sociais 89
2.6 A AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS NO BRASIL 91
2.6.1 - Instituto FONTE de Desenvolvimento Social 93
2.6. 2 - Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS - ABIA 96
2.6.3 – Instituto Ayrton Senna - IAS 100
2.6.4 – OXFAN Internacional 105

3 METODOLOGIA 110
3.1 A VISÃO DE MUNDO DO PESQUISADOR 110
3.2 A ESTRATÉGIA DA PESQUISA DE CAMPO 114
3.3 MÉTODOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS 116
4 RESULTADOS E DESCRIÇÃO DOS DADOS 121
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ONGs E ANÁLISE DOS DADOS 122
4.1.1 Associação Catarinense para a Integração do Cego - ACIC 122
4.1.2 Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense – GTCC e o Projeto Caeira 21 132
4.1.3 Instituto Comunitário da Grande Florianópolis – ICOM 141
4.1.4 Associação Evangélica Beneficente de Assistência Social - AEBAS 151
4.1.5 O Movimento Negro Unificado - MNU 163
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 174
5.1 QUANTO AOS MODELOS UTILIZADOS EM RELAÇÃO AO FOCO DE ATUAÇÃO 177
5.2 QUANTO À TIPOLOGIA DE ONG E OS MODELOS UTILIZADOS EM RELAÇÃO AO FOCO DE ATUAÇÃO 179
6 REFERÊNCIAS 183
APÊNDICE 1 198
APÊNDICE 2 201
APÊNDICE 3 209

1 INTRODUÇÃO

Questões sociais como desemprego, analfabetismo, violência, saúde pública, meio ambiente, diferenças sociais entre outras permeiam em forma de desafio a nossa sociedade. Poder público e a sociedade civil organizada tentam por diversas formas, minimizar tais desafios que se apresentam cada vez mais complexos.

Nesse cenário, o governo, por um lado, investe e executa projetos específicos e de alta complexidade e, por outro, passa a financiar projetos sociais menores cabendo às Organizações do Terceiro Setor (OTS) a efetivação da execução dessas ações sociais. Logo, forma-se um contexto em que a agenda das discussões entremeia questões do tipo: como identificar os impactos e a efetividade da ação desenvolvida? Como saber se os recursos estão sendo empregados corretamente? Como melhorar os processos e o produto (projeto social)? Como avaliar projetos sociais? Como promover a igualdade de oportunidades? A atuação dos indivíduos e das Organizações que atuam sob a égide do termo Terceiro Setor, ao objetivar reduzir os desequilíbrios sociais que predominam no País, tem sido fundamental para responder a essas questões.

Entretanto, a linha que separa as OTS do setor privado e público é muito tênue. Para Landim (1998) no cenário atual existe disseminada a idéia que o setor nasce para substituir o Estado no enfrentamento de questões sociais e discorda ao afirmar que “isso é uma panacéia, pois na verdade o que está em jogo é justamente a diminuição da responsabilidade do Estado com relação às políticas sociais”, pois as OTS situam-se justamente num ponto entre voluntarismo, beneficência, caridade e filantropia e a ação pública governamental, não se confundindo com nenhuma delas. Atuam exercendo formas de “tradução e articulação dos interesses e demandas populares num cenário de arenas institucionais de confrontos e negociações sociais” (LANDIM, 1998).

Assim, em um Estado que não consegue estabelecer uma articulação equilibrada entre desenvolvimento econômico e eqüidade social, coube à sociedade organizada atuar, nesse campo de forma articulada, em conjunto com o Estado, buscando atender as demandas sociais. Nesse contexto, surgem, **teoricamente**, como formas organizacionais mediadas por uma racionalidade que comporta mais valores substantivos, como a reciprocidade e a solidariedade, do que uma racionalidade funcional que valoriza a instrumentalidade para se atingirem os fins.

Nesse sentido, enquanto a dimensão solidária convive com a promoção das relações de proximidade e vizinhança na comunidade, buscando interesses sociais e coletivos, acima dos interesses lucrativos individuais, por meio da promoção da cultura e da cooperação, as dimensões mercantis e estatais buscam a eficiência em resultados concretos e inquestionáveis sob a ótica econômica.

Portanto, é na utilização institucionalizada de um processo contínuo de avaliação que essa dualidade de lógicas poderá ser mais bem tratada, por meio da geração de informações que possibilitem aos atores sociais tomarem decisões efetivas e construírem com isso um futuro mais promissor e sustentável. Em função de sua especificidade, completamente diferente do Estado (Primeiro Setor) e das empresas privadas (Segundo Setor), a avaliação e monitoramento de projetos sociais, bem como o impacto e execução, é de difícil consecução, em função da carência de metodologia que possam transformar a subjetividade (RAMOS, 1989) em fato concreto. Essa limitação gera, em termos teóricos, um debate muito grande em torno da questão, e, em termos práticos pouca ação dos atores sociais no sentido de prover material empírico que aborde o tema de forma didática e aprofundada acerca da efetividade da avaliação, apesar dos esforços desenvolvidos pelo CIRIEC, por meio de uma pesquisa que já colhe seus frutos ao envolver grupos de pesquisa no âmbito da UNIVALI.

Assim, o presente estudo, que é uma continuidade das pesquisas do CIRIEC e UNIVALI, apresenta, além desta introdução que compreende a contextualização do tema, delimitação do problema de pesquisa e declaração dos objetivos geral e específicos, possui três outros tópicos. No segundo, caracterizado como fundamentação, faz uma ampla discussão a respeito do Terceiro Setor buscando apontar as principais diferenças entre caridade, voluntariado e filantropia, bem como descreve os elementos constituintes e históricos do que se conhece hoje por Sociedade Civil, Economia Social e Organizações Não Governamentais (ONGs). Este tópico continua apresentando a realidade formal do Terceiro Setor, a evolução dos processos de avaliação formal e como essas avaliações acontecem em projetos sociais. Encerra o tópico apresentando os principais modelos teóricos de avaliação em projetos sociais, fazendo uma breve referência de como esses modelos estão sendo aplicados em termos de Brasil. O terceiro tópico refere-se aos procedimentos metodológicos utilizados no estudo e o quarto tópico apresenta a descrição e análise dos resultados focando na caracterização das ONGs estudadas,

apresentando os resultados obtidos e encerrando com uma análise em relação aos objetivos propostos.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Na década de 80, e mais fortemente a partir da década de 90, começaram a atuar no cenário Nacional organizações cuja finalidade, por serem sem fins lucrativos e não pertencerem ao Estado destoavam da tipologia, setorizada, cunhada em artigo científico por Amitai Etzioni[1] e difundida por John D. Rockefeller III[2] em discurso proferido em 1978.

Tais organizações, que atuando em atividades de caridade, filantropia, beneficência e voluntariado, começam a se destacar e passam a ser reconhecidas por sua atuação iminentemente social e despojadas do caráter econômico e financeiro. Uma das causas que propiciou esse contexto está situada nas profundas transformações caracterizadas por contradições econômicas e sociais que resultaram na redefinição do aparato estatal sob a ótica neoliberal de diminuição da ação intervencionista e o incentivo de novas relações com as Organizações da Sociedade Civil (OSC).

Assim, o Estado Keyneziano[3] provedor e centralizador fica enfraquecido em decorrência do aparecimento de uma política de Estado Hayekiano[4] liberal, por meio da criação de incentivos para a criação de organizações sociais, filantropia empresarial, serviços voluntários e outras atividades, caracterizadas pelas chamadas parcerias entre Estado e Sociedade Civil. Essa possibilidade de parcerias foi instituída, no Brasil, mediante a Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999, popularmente conhecida como Lei das OSCIPs, e representa a transferência

---

[1] **ETZIONI; Amitai:** Publicou na revista *Business and Society Review* o artigo "*The Untapped Potencial of the Third Sector*", em 1972, o qual pregava a criação, incentivo e fomento de organizações privadas e sem fins lucrativos (MONTAÑO, 2007).

[2] **"[...] desenvolvemos**, no decorrer dos mais de dois séculos de nossa existência, um notável sistema de três setores (three sector system) [..] dois são instantaneamente reconhecidos: o mercado e o governo. O Terceiro é tão negligenciado e tão pouco compreendido, que fico tentado a chamá-lo de setor invisível. O Terceiro Setor é o setor privado sem fins lucrativos [...] igreja, hospitais, museus, bibliotecas, universidades, escolas privadas, grupos de teatro, orquestras e organizações de assistência social" (LANDIM, p. 70, 1998).

[3] **KEYNES; J. M.:** Seu projeto era de um Estado baseado na regulação centralmente planejada "mediante a intervenção estatal no mercado, limitando assim a liberdade econômica e política dos indivíduos" (MONTAÑO, p.84, 2007).

[4] **HAYEK; Friedrich A. Von:** Considerado como ultra liberal e pai do Neoliberalismo, seu projeto teórico-político tem como essência a "defesa de um sistema social organizado por meio da livre concorrência no mercado, como garantia da liberdade" (MONTAÑO, p.79, 2007).

(MONTAÑO, 2007; LANDIM, 1998) para a ação cidadã das responsabilidades sociais do Estado.

Nesse projeto de Estado Neoliberal (Hayekiano), as OSC começam a atuar com foco nas questões sociais, por meio de organizações não-governamentais e sem fins econômicos, buscando prospectar no mercado e no Estado os recursos escassos, com o objetivo de tentar amenizar as desigualdades sociais oriundas de um Estado provedor (Keyneano). Assim, mantendo-se uma visão setorizada e reducionista, essas organizações passam a ser reconhecidas como pertencentes ao Terceiro Setor[5], justamente por atuarem com características não-governamentais e não objetivarem lucro. No Brasil, o Terceiro Setor é conceituado por Fernandes (1997, p. 27), como um:

> conjunto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não-governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil.

Entretanto, entre o Estado e a sociedade civil existe o setor privado, tradicional, que não consegue se desviar dos seus objetivos econômicos e capitalistas, os quais, por força de uma dinâmica competitiva, estão mormente atrelados a uma lógica de racionalidade e eficiência.

Restringidas as possibilidades (quer por força de ideologia política, quer por limitação econômica) de forte atuação do Estado e da iniciativa privada nas questões sociais, resta a constatação de que essa realidade acaba por estabelecer um novo papel de participação e engajamento, possibilitando novas maneiras de pensar e agir sobre a realidade social.

Nesse contexto, esse amálgama que Etzioni chamou de Terceiro Setor acaba por englobar o seguinte conjunto de atividades:

a) atividades direcionadas ao desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos humanos e defesa de interesses sociais e de grupos específicos – ONGs, movimentos sociais, organizações e associações comunitárias (culturais, étnicas, entre outras) (FERNANDES, 1994; IOSCHPE, 1997; GOHN,1998; SZAZI, 2000; MONTAÑO, 2007; UNITED NATIONS, 2003);

---

[5] **O termo Terceiro Setor** foi introduzido no Brasil, no III Encontro Ibero-Americano do Terceiro Setor, ocorrido no Rio de Janeiro e promovido pelo Grupo de Institutos, Fundações e Empresas - GIFE em 1996 (MONTANÕ, 2007).

b) atividades de caridade e da promoção de crença religiosa – ações voluntárias, congregações religiosas, Santas Casas, entre outras (FERNANDES, 1994; MONTAÑO, 2007; UNITED NATIONS, 2003);

c) atividades filantrópicas – fundações empresariais, filantropia empresarial, empresa cidadã (FERNANDES, 1994; IOSCHPE, 1997; LANDIM, 1998; SZAZI, 2000; MONTAÑO, 2007; UNITED NATIONS, 2003);

d) atividades de serviços de interesses particulares e solidárias – por meio de cooperativas e da ajuda mútua e ao próximo, como Clubes Sociais, Esportivos e automotivos (FERNANDES, 1994; IOSCHPE, 1997 in MONTAÑO, 2007; UNITED NATIONS, 2003);

e) atividades de serviços culturais e artísticas - museus, centros de artes, orquestras, óperas e sociedades históricas e artísticas (UNITED NATIONS, 2003);

f) atividades de classes e políticas – sindicatos e associações profissionais e de classes, partidos políticos (UNITED NATIONS, 2003);

g) atividades de serviços não lucrativos – hospitais, instituições de educação superior, creches, escolas e serviços sociais (UNITED NATIONS, 2003).

Essa tipologia de atividades do Terceiro Setor, em sua essência, esconde uma discussão relevante sobre o foco de sua ação: interesse público ou interesse coletivo. Na verdade a tipologia abarca os dois casos. São atividades de interesse público aquelas especificadas nos itens “a” e “e”. Por outro lado, são atividades de interesse coletivos aquelas especificadas nos itens “b”, “c”, “d”, “f” e “g”.

Assim, tal ordenamento decorre da existência de uma tipologia semelhante entre as atividades, principalmente no que diz respeito à sua realidade institucional[6], aos objetivos, apropriação e destinação de recursos, bem como por suas limitações com relação à destinação dos eventuais recursos excedentes. Essa classificação de tipos de organizações do Terceiro Setor abre relevantes espaços para estudos que possibilitem a descrição das atividades, a atuação dos gestores, a caracterização e avaliação dos objetivos, das metas e do impacto nos anseios e carências da sociedade.

Portanto, o termo Terceiro Setor acaba por unificar sobre uma mesma expressão conceitos e diversidades de organizações com parâmetros comuns e

[6] **Realidade Institucional**: Significa “algum grau de estrutura organizacional interna; persistência nas metas, estrutura e atividades; limites organizacionais bem definidos; ou um estatuto de criação legal. Estão excluídas as uniões temporárias de pessoas sem uma estrutura real ou identidade organizacional”. No entanto, estão especificamente incluídas, as organizações informais sem uma situação legal definida, mas que atendam ao critério de serem organizações com um grau significativo de estrutura interna e permanência temporal (UNITED NATIONS, 2003).

divergentes, mas que têm duas problemáticas centrais e idênticas: como avaliar a ação e o impacto dessas intervenções; e se tal avaliação ocorre de forma diferenciada em decorrência da natureza de sua existência. Nesse sentido emerge a necessidade de compreender como tais entidades estão avaliando suas intervenções. Portanto, é de suma importância compreender problemáticas como: quais as fontes filosóficas e ideológicas dos processos avaliativos? Essa avaliação ocorre só para tomar decisão? É decorrente do alinhamento de objetivos e metas? Ocorre de forma participativa e envolve todos os agentes sociais? Dissemina de forma adequada as informações geradas ou é restrita ao âmbito da gestão da entidade? A avaliação está impregnada nos processos e decisões dos agentes sociais? O impacto, num interregno de tempo, é avaliado? São questões que se tornam relevantes para que se compreenda como os processos avaliativos ocorrem e como a natureza da existência da entidade influencia o modelo de avaliação.

Para se compreender as fontes filosóficas e ideológicas que norteiam os processos avaliativos de uma gestão social é necessário se pensar a sociedade de forma global, colocando-se na agenda o desenvolvimento social e a qualidade de vida como finalidade mais ampla pois isso repercute profundamente na medida em que a questão deixa de ser fragmentada para fazer parte de uma dimensão que contemple de forma holística todos os setores dessa sociedade.

Para Tenório (1998), a teoria e a prática da gestão social tem se pautado pela lógica do mercado e pelas questões individuais, que são muito mais coerentes com a gestão empresarial do que com a gestão que deve atender ao bem comum da sociedade. Da mesma forma, Dowbor (1999) sugere que, enquanto organizações com fins lucrativos dispõem de sólido acúmulo teórico sobre a sua gestão, a área social não dispõe de paradigmas de gestão que possam referenciar critérios de avaliação e monitoramento de suas ações.

Portanto, compreende-se que nessas formas organizacionais tal tensão tem sido regulada por meio da ascendência de uma racionalidade[7] que comporta mais valores substantivos (razão substantiva)[8], como a reciprocidade e a solidariedade

[7] **Razão origina-se de duas fontes:** a palavra latina "*ratio*" e a palavra grega "*logos*". "*Logos*" vem do verbo "*legein*", que quer dizer contar, reunir, juntar, calcular. "*Ratio*" vem do verbo "*reor*", que quer dizer contar, reunir, medir, juntar, separar, calcular. Assim, na origem, a razão é uma maneira de se organizar a realidade para que a mesma se torne compreensível. Deriva da razão, igualmente, o conceito de racionalidade (CHAUÍ, 1994).

[8] **Razão substantiva (RAMOS, 1989) ou substancial (WEBER, 1944):** "força ativa na 'psique' humana que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o conhecimento falso e o verdadeiro e, assim, ordenar a sua vida pessoal e social." Baseada em valores, crenças que servirão

em relação a uma racionalidade mais funcionalista que valoriza a instrumentalidade (RAMOS, 1989; TENÓRIO, 1998), ocasionando com isso a predominância da isonomia definida por Ramos (1989, p.150) como “um contexto em que todos os membros são iguais”.

Essa igualdade refere-se aos ambientes sociais colaborativos, uma vez que nessas organizações há o reconhecimento da importância da individualidade dos seus membros, pois é um espaço para o exercício da convivência, da realização de atividades em comunidade com vistas à busca de realização pessoal. Assim, nas isonomias, a superioridade da racionalidade substantiva em relação à racionalidade instrumental é tão marcante que Serva (2002) as denomina organizações substantivas.

É justamente no âmbito dessa discussão entre racionalidade instrumental e substantiva que as origens dos modelos de avaliação diferem em relação a diferentes visões e bases filosóficas e ideológicas. Essas divergentes visões de mundo resultaram em uma diversidade de modelos, pois os mesmos são derivados de crenças filosóficas e ideológicas distintas, bem como diferentes predileções metodológicas e opções práticas do avaliador. Portanto, a natureza de sua criação, bem como suas diferentes visões e bases filosóficas e ideológicas podem se constituir em processos avaliativos que promovam uma limitação ou um facilitador para que os objetivos de sua existência sejam medidos, descritos e julgados por meio de critérios defensáveis para determinar o valor ou mérito, a qualidade, utilidade e eficácia das intervenções sociais realizadas. Tais critérios servem de base para decisões durante o processo, de forma a alcançar os objetivos propostos, ou para tomada de decisão posterior para possibilitar a eficácia e eficiência de futuras intervenções sociais.

1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Com o objetivo de pontuar os critérios e conceitos a serem adotados pelo pesquisador, inicialmente foram considerados de forma similar os termos utilizados pelos autores pesquisados, para se referirem à avaliação de projeto, programa,

---

de referências para serem operacionalizadas pela **razão instrumental** (direcionadas a objetivos, metas e fins específicos) (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.25).

políticas, ação ou atividade, sendo utilizado neste estudo o termo projeto. Nesse sentido, a avaliação de programa, projetos, produto, ação, atividade ou processos foram considerados como objeto de avaliação e caracterizados pelo termo projeto. Como sugere o étimo da palavra (*pro* + *jacere* = lançar, atirar adiante) "todo projeto é uma antecipação intencional do futuro e supõe certa independência a respeito dos dados atualmente presentes" (FREITAS, p. 38, 2003). Assim está diretamente relacionado com a expectativa humana. Já, em termos sociológicos, para Armani (2001, p.180):

> podem-se identificar três níveis de formulação da ação social: a) o nível dos grandes objetivos e eixos estratégicos de ação (**a política**); b) um nível intermediário em que as políticas são traduzidas em linhas mestras de ações temáticas e/ou setoriais (**programas**); e c) o nível das ações concretas, delimitadas no tempo, no espaço e pelos recursos existentes, que possam realizar os programas e as políticas, ou seja, os **projetos**.

Portanto, um projeto é qualquer intervenção social (expectativa humana) que faça parte de um eixo estratégico de ação, que tenha fronteiras definidas, relativa auto-suficiência, e que sejam identificáveis os administradores, a equipe de execução e o seu orçamento.

Em função dessa característica, um projeto social possui fases que identificam seu ciclo de vida. O PMBOK *Guide* (2000) define o ciclo de vida dos projetos como um agregado das várias fases do projeto e diferencia projeto empresarial de projeto social. Nesse caso, um projeto social tem um ciclo de vida composto por: 1) uma etapa de **análise situacional** que objetiva a identificação das informações secundárias, de acordo com o tipo de problema que se pretende enfrentar no local da intervenção social; 2) uma etapa de **planejamento, plano e negociação** que se refere à fase de planejamento; 3) a fase de **marco zero** que se refere à atualização e aprofundamento das informações anteriormente identificadas, bem como produzir parâmetros de julgamentos de mérito do projeto, quando da avaliação de resultados; 4) a fase de **implementação** que se refere ao desenvolvimento das ações previstas nos projeto; 5) a fase de **avaliação do processo,** que compreende o monitoramento e reflexão sobre a dinâmica interna e externa do projeto; 6) a fase de **avaliação dos resultados,** que busca identificar os benefícios proporcionados; 7) a fase de **utilização e replicação,** que objetiva traçar um perfil para projetos posteriores e projetar novas intervenções; e finalmente, a 8) **institucionalização,** que acontece quando o projeto se torna uma prática

sistemática e independente de ações pontuais (PMBOK *GUIDE*, 2000). Assim, o ciclo de vida de projetos sociais é uma sistematização das diversas etapas que compõem uma intervenção social e pode ajudar tanto a entidade executora como as patrocinadoras a manterem um estoque de informações acerca da intervenção, levando a uma institucionalização do projeto no âmbito da organização.

Com relação ao objeto de pesquisa, foi considerado como universo de organizações aquelas entidades, cujas atividades coincidam com a do tipo "a[9]", referenciada anteriormente, e que se enquadram na definição proposta por *United Nations* (2003, p. 26) como sendo:

> (a) organizações que (b) são sem fins lucrativos e que, por lei ou costume, não distribuem qualquer excedente, que possa ser gerado, para seus donos ou controladores; (c) são institucionalmente separadas do governo, (d) são auto-geridas; e (e) não-compulsórias.

Com relação ao conceito de avaliação, foi utilizada a definida por Scriven (1974): "é o processo através do qual se determina o mérito, a importância ou o valor das coisas". Tal conceito foi ampliado posteriormente por Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004, p. 35) ao afirmarem que a avaliação é a "identificação, esclarecimento e aplicação de critérios defensáveis para determinar o valor ou mérito, a qualidade, a utilidade, a eficácia, ou a importância do objeto avaliado em relação a esses critérios". Essa ampliação engloba os três objetivos de uma avaliação na visão de Guba e Lincon (1989): **informar, julgar** e **atuar**.

Aguilar e Ander-Egg (1994), ao definirem avaliação de projetos sociais, incluem as principais exigências: a) ser um processo sistemático visando ao claro direcionamento dos objetivos e atividades que envolverão a avaliação; b) possuir validade e confiabilidade ao coletar e sistematizar os dados; c) que as informações sejam relevantes e suficientes para embasar uma tomada de decisão eficiente e eficaz; d) seja realizada em diversas fases para gerar informações adequadas ao diagnóstico, programação, execução e conclusão do projeto (AGUILAR; ANDER-EGG, 1994, p.31). É evidente que todas essas exigências devem levar a uma tomada de decisão consistente para a melhoria da ação desenvolvida, pois

[9] a) atividades direcionadas ao desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos humanos e defesa de interesses sociais e de grupos específicos – ONGs, movimentos sociais, organizações e associações comunitárias (culturais, étnicas, entre outras) (FERNANDES, 1994; IOSCHPE, 1997; GOHN,1998; SZAZI, 2000; MONTAÑO, 2007; UNITED NATIONS, 2003);

orientaram o conceito de avaliação para os autores que coincide com o conceito proposto por Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004):

> A avaliação é uma forma de pesquisa social aplicada, sistemática, planejada e dirigida; destinada a identificar, obter e proporcionar de maneira válida e confiável dados e informações suficientes e relevantes para apoiar um juízo sobre o mérito e o valor de diferentes componentes de um programa (tanto na fase de diagnóstico, programação e execução) ou de um conjunto de atividades específicas que se realizam, foram realizadas ou se realizarão, com o propósito de produzir efeitos e resultados concretos; comprovando a extensão e o grau em que se deram estas conquistas, de tal forma que sirva de base ou para a tomada de decisões racional e inteligente entre cursos de ação, ou para solucionar problemas e promover o conhecimento e a compreensão dos fatores associados ao êxito ou fracasso de seus resultados (AGUILAR; ANDER-EGG, 1994, p. 32).

Em função desses conceitos propostos pelos autores citados, reforça-se a questão de que uma avaliação, para ser sistemática, deve ser formal. Avaliações informais neste estudo não serão consideradas; apenas se abordarão os modelos de avaliação formal, pois os mesmos devem ser “sistemáticos, explícitos e acurados” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 38). Avaliações informais são baseadas na subjetividade, pois conforme Stake (1976, p.14) “o homem observa, julga e assim avalia”. Nesse sentido, avaliações informais são carregadas de valores e crenças podendo não serem acuradas e gerando com isso julgamentos imprecisos.

Outra questão que suscita dúvidas é em relação aos usos e papéis da avaliação. Avaliações desempenham diversos papéis, mas têm apenas uma meta, conforme conceito utilizado por este estudo: determinar o valor ou mérito do objeto avaliado. Nesse sentido, Scriven (1974, p. 23) distinguiu dois papéis principais para a realização de uma avaliação. O primeiro tem caráter **formativo** e é feito, de forma “freqüente, para fornecer informações avaliatórias à equipe que coordena o projeto e cujo objetivo é melhorar a qualidade da intervenção” (SCRIVEN, 1974, p. 25). Já a avaliação **somativa** é realizada e torna pública, de forma não freqüente, para dar aos “tomadores de decisão e interessados informações de julgamentos de valor e de mérito acerca da intervenção realizada” (SCRIVEN, 1974, p. 25).

As avaliações formativas preparam o projeto para uma avaliação somativa, por meio da melhoria dos processos para que os objetivos sejam atingidos. Assim, esse tipo de uso da avaliação está ligado ao processo do projeto. Em função dessa peculiaridade seu uso se confunde com a utilização somativa, pois se apresenta com uma fase anterior da segunda. Nesse sentido, a avaliação somativa objetiva

determina a continuidade, ampliação, redução ou encerramento do objeto avaliado, ou seja, do produto/serviço. Corroborando com a afirmação anterior, Scriven (1967) reconhece o entrelaçamento entre esses dois papéis da avaliação e exemplifica, lembrando que as informações de uma avaliação somativa que levaram a continuidade de um projeto podem ser utilizadas de maneira formativa para melhorar a eficiência do mesmo. King (1988) atribui, também, usos **instrumental** (relativo ao apoio às decisões e buscas de soluções), **persuasivos** (relativo a algum tipo de ganho, como por exemplo, convencer financiadores), **conceitual** (com viés educativo e foco na identidade do projeto e na sua compreensão) e **simbólico** (que ressalta o uso político da avaliação), os quais serão tratados neste estudo dentro do papel e uso formativo e/ou somativo.

Outra questão que suscita indecisão ao se planejar uma avaliação é se a mesma utilizará uma equipe de avaliadores interna ou externa. Estes dois adjetivos distinguem se as avaliações serão realizadas pelos próprios membros da equipe do projeto ou se serão utilizadas pessoas que não têm qualquer participação na execução do projeto. As duas situações têm seus pontos fortes e fracos (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). A princípio, uma equipe externa estaria isenta de envolvimento para emitir um juízo imparcial, e com isso com mais credibilidade, mas em contra partida poderia ter limitações de conhecimento acerca do projeto. De forma contrária, utilizando membros da própria equipe, poder-se-ia ganhar em relação ao conhecimento dos detalhes e ocorrer dificuldades para agir de forma imparcial motivada por questões subjetivas. Portanto, não é escassa a utilização de equipes mistas para emitir juízo acerca de determinado objeto (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

É necessário, assim, identificar os atores sociais envolvidos no processo avaliativo. Nesse estudo identificar-se-ão como atores sociais todos os diversos indivíduos e grupos interessados e diretamente envolvidos com o fato de o projeto ser avaliado ou por seus resultados e que podem ser afetados pela intervenção. Para Reineck (1991, p. 42), é importantíssimo “identificar os interessados numa avaliação e envolvê-los ativa e constantemente desde o começo”.

É justamente nesse contexto que a gestão das organizações do Terceiro Setor (neste caso, mais especificamente, as ONGS), emerge como tema de alta relevância, no sentido de se compreender como os processos de gestão influenciam a sua maneira de ser, atuar e modificar a realidade social da comunidade em que está inserida. Da mesma forma, compreender como as mesmas processam suas

atividades de monitoramento e avaliação, considerando critérios de retorno social e de racionalidade operacional, constitui-se tema incipiente nas agendas de estudos acadêmicos. Em função do exposto, surge a seguinte questão de pesquisa: **como os modelos avaliativos, em cinco ONGs da Grande Florianópolis, são escolhidos pela natureza do foco de sua atuação?**

Para responder à pergunta e conseqüentemente se atingir o objetivo geral da pesquisa, foi necessário identificar como referências teóricas disponíveis a evolução do Terceiro Setor, o que se conhece por ONGs, bem como os modelos de avaliação sob a ótica da lógica instrumental e substantiva. Nesse contexto, o tema pode ser estudado sobre três eixos de análise: o primeiro, relativo ao surgimento do Terceiro Setor como contraponto ao modelo político de Estado reinante e sua conseqüente terceirização das questões sociais, atrelada à condição de financiamentos por meio das parcerias, reforçando a necessidade de sistemáticas avaliações. O segundo, ligado às questões ideológicas[10] como elementos motivadores ou restringentes de suas ações e assim facilitando ou dificultando os processos de avaliação. Finalmente, em relação à legitimidade das atividades e, com isso, atrelado aos processos de gestão (considerando-se os mecanismos de avaliação e monitoramento) para garantir a efetividade de suas ações e com isso influenciando o modelo de avaliação adotado.

Nos três eixos citados, a relevância da atividade de avaliação se estabelece em função da necessidade de se conhecer o contraponto entre a preservação de valores como autonomia, cooperação e solidariedade e a busca por padrões cada vez mais exigidos de eficiência, eficácia e efetividade.

1.3 OBJETIVOS

1.3 1 Objetivo Geral

Compreender as práticas de avaliação de projetos sociais em cinco ONGs da Grande Florianópolis, identificando como as escolhas dos modelos de avaliação são influenciadas em decorrência da natureza e do foco de sua atuação.

---

[10] **Ideologia:** "Sistema de idéias (crenças, tradições, princípios e mitos) interdependentes, sustentadas por um grupo social de qualquer natureza ou dimensão, as quais refletem, racionalizam e defendem os próprios interesses e compromissos institucionais, sejam estes morais, religiosos, políticos ou econômicos" (HOUAISS, 2001).

1.3.1 Objetivos Específicos

Para se atingir o objetivo geral estipulou-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar na literatura pesquisada a evolução e conceituação de avaliação em projetos sociais;
- analisar criticamente os modelos teóricos de avaliação de projetos sociais disponíveis na literatura;
- criar categorias de análise para possibilitar a comparação entre as práticas identificadas;
- comparar e analisar individualmente as cinco ONGs pesquisadas identificando os focos relacionados à sua atuação;
- avaliar as condicionantes decorrentes de tais focos em relação à adoção de modelos específicos de avaliação.

De maneira sucinta, esta pesquisa pretende estudar os modelos de avaliações de projetos sociais em ONGs, pois objetiva entender como esses modelos de avaliações são influenciados em decorrência da natureza de seu foco de atuação.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Fontes que exprimem informações sobre a atuação das ONGs no cenário brasileiro relatam que há uma tendência de crescimento de entidades que atuam nesse campo, e isso reflete diretamente na temática de estabelecer a amplitude de ação de tais entidades, bem como estabelecer critérios de avaliação da ação e do investimento social realizado. Esse crescimento ocasionou uma amplitude de atuação no tempo e no espaço, imprecisão do termo e contradições entre as diversas maneiras de atuar, causando diversas polêmicas em função do enquadramento de ações e confusões sobre a natureza dessas ações (ALVES, 2002; VERGARA e FERREIRA, 2005). Por outro lado, tais ações, que são reconhecidas como extensões dos objetivos do Estado, teoricamente, nesse contexto de ONGs, podem ser realizadas de forma mais dinâmica, eficiente e

flexível, pois a princípio não estão atreladas a um aparato burocrático estático, ineficiente e inflexível (ALVES, 2002; MONTAÑO, 2007).

Assim, emergem questões como: qual a diferença entre ONGs, institutos e fundações? Existem diferenças no ordenamento jurídico dessas organizações? Existem diferenças entre ações assistencialistas, beneficentes, filantrópicas ou voluntárias? Seus fins estão atrelados a ideologias (em MARX[11]) ou o foco são os excluídos e necessitados? A natureza de suas ações é de caráter social e, com isso, pública, ou tem características associativistas e cooperativistas? Como avaliar as intervenções sociais realizadas? Entre essas e outras questões que aparecem evidencia-se a dificuldade de sistematização e classificação do tipo de avaliação utilizada intrigando diversos cientistas e abrindo uma gama de discussão, com o objetivo de se tentar estabelecer similaridades entre a organização, a ação, a natureza dessa ação e os fins a que se propõe. Como se não bastasse, abre-se ainda outra dificuldade além daquela objeto da ação: a própria complexidade do processo de avaliar a amplitude da ação. Tal dificuldade, porém, é ampliada ao se tentar estabelecer critérios para avaliar e monitorar o processo e o resultado de tais intervenções.

É justamente a constatação da existência, no Brasil, de poucos trabalhos que abordem esta temática, e da importância de estudar o tema em função do contexto social contemporâneo, que motivaram a realização do presente estudo. Qualificar o investimento social e identificar indicadores que possam, por meio de avaliações formativas e somativas, estabelecer o impacto e a efetividade do projeto social torna-se de suma importância no sentido de buscar a efetividade e sustentabilidade das ações sociais desenvolvidas.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo apresenta, além desta introdução que compreende a contextualização do tema, delimitação do problema de pesquisa e declaração dos

[11] **Ideologia em Karl Marx:** conjunto de idéias presentes nos âmbitos teórico, cultural e institucional das sociedades, que se caracteriza por ignorar a sua origem materialista nas necessidades e interesses inerentes às relações econômicas de produção, e, portanto, termina por beneficiar as classes sociais dominantes (HOUAISS, 2001).

objetivos geral e específicos, possui três outros tópicos. O segundo, caracterizado como fundamentação, traz uma discussão a respeito do Terceiro Setor buscando apontar as principais diferenças entre caridade, voluntariado e filantropia, bem como descreve os elementos constituintes e históricos do que se conhece hoje por Sociedade Civil, Economia Social e Organizações Não Governamentais (ONGs). Este tópico continua apresentando a realidade formal do Terceiro Setor, a evolução dos processos de avaliação formal e como essas avaliações acontecem em projetos sociais. Encerra o item apresentando os principais modelos teóricos de avaliação em projetos sociais, fazendo referência de como esses modelos estão sendo aplicados em termos de Brasil ao construir um ensaio empírico documental acerca das experiências com avaliação nas ONGs Instituto FONTE de Desenvolvimento Social, Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS – ABIA, Instituto Ayrton Sena – IAS e OXFAN Internacional. O terceiro item refere-se aos procedimentos metodológicos utilizados no estudo e o quarto tópico apresenta a descrição e análise dos resultados focando na caracterização das ONGs estudadas. O quinto tópico se ateve em apresentar os resultados obtidos e as discussões dos dados coletados, encerrando com uma análise em relação aos objetivos propostos e sugestões de futuras pesquisas acerca do tema em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A avaliação precisa ser espelho e lâmpada,
precisa não apenas refletir a realidade, mas
iluminá-la, criando enfoques e perspectivas,
mostrando relações e atribuindo significados
às ações e aos resultados.
(RISTOFF, 2000).

2.1 O CAMPO RECONHECIDO COMO TERCEIRO SETOR

Não existe, na atualidade, consenso sobre o escopo, natureza e composição das instituições que integram o setor, sem fins lucrativos, também conhecido como Terceiro Setor[12]. A natureza dessa falta de consenso começa na discussão se a definição deveria ser restringida às instituições e organizações, ou estender e incorporar o cidadão ou grupos de cidadãos que atuam, de forma espontânea, em atividades de caráter público. Da mesma forma, a discussão se amplia ao se debater o nível da estrutura formal, como por exemplo, grandes hospitais e complexas organizações, *versus* ações pontuais na área de saúde pública e pequenas organizações que atuam de forma local (UNITED NATIONS, 2003).

Contestação sobre o que o campo contém, como também sobre como deveria ser chamado, na realidade, se tornou uma das características centrais das discussões em âmbito internacional. Isso reflete, indubitavelmente, a ambigüidade dos conceitos básicos que têm caracterizado esse campo e decorre das diferentes tradições, padrões e ideologias, presentes em cada sociedade (SALAMON; ANHEIER 1997; DEAKIN 2001).

Realmente, o campo de análise do Terceiro Setor se tornou um fértil objeto de estudo que possibilita uma ampla variedade de análises permeando o foco social, econômico, religioso e cultural. Tentativas para identificar e estudar o Terceiro Setor são relativamente novas. Além do artigo seminal de Etzioni (1972), outro estudo considerado pioneiro sobre o tema foi o trabalho que Burton Weisbrod (1977) realizou nos Estados Unidos para a Comissão em Filantropia Privada e Necessidades Públicas (também conhecido como *Filer Commission*). Em 1987

[12] Defourny; Delvetere; Fonteneau (1999, p.16) asseveram que "a expressão terceiro setor, mesmo que imperfeita, é a que alcança maior consenso ao nível internacional". Como prova disto, citam a associação *International Society for Third Sector Research*, criada em 1992. De qualquer maneira, conforme a região geográfica, termos diferentes são utilizados. Nos EUA usa-se *nonprofit sector, independent sector ou third sector. Na* Inglaterra, o termo *voluntary organizations* é comumente utilizado. Os termos economia solidária e *organizaciones de economía popular* são mais comuns na América Latina. Já, na Alemanha usa-se a palavra *Gemeinwirtschaft* e na Suécia*, folkrörelse* ou *association ideel* (DEFOURNY; DELVETERE; FONTENEAU, 1999).

Gabriel Rudney e Lester Salamon publicaram a primeira edição de sua obra *The Nonprofit Sector: a research handbook.* Seguiram-se outras relevantes obras como as de Virginia Hodgkinson e Murray Weitzman, fazendo referências ao setor independente (1992) e Boris e Steuler (1999) estabelecendo relação entre *nonprofits* e Governo, bem como discutindo a extensão de atuação do Terceiro Setor (BORIS; STEULER, 2007).

É evidente que todos esses estudos tinham como objetivo definir e ampliar o debate sobre questões ideológicas de atuação, bem como a forma em que pessoas e organizações atuavam no setor. Além desse debate sobre as matrizes ideológicas e discursivas, e da forma de regulação econômica, a primeira maneira de se estabelecer uma diferenciação entre esta vasta gama de atuação aconteceu ao se concluir que o Terceiro Setor engloba entidades que são **necessariamente organizadas** para **propósitos públicos**, **autogovernadas**, e **não distribuem lucros** (ANHEIER; SEIBEL, 2001). Hoje, esta diferenciação avança fortemente ao abarcar organizações de interesse coletivo e que também são autogovernadas e não distribuem lucros, como por exemplo, aquelas que promovem atividades de filantropia, de caridade e promoção da crença religiosa, interesse particular e solidário, política, de classes e prestadores de serviços (hospitais, escolas, creches, entre outras), conseqüentemente, ampliando a discussão sobre as matrizes ideológicas e discursivas.

Em um estudo, Anheier e Seibel (2001) compararam os princípios filosóficos das organizações do Terceiro Setor nos Estados Unidos e na Alemanha e identificaram diferenças críticas nos papéis de atuação dessas organizações que afetam diretamente o padrão e a maneira que a sociedade se relaciona com o Estado. Enquanto nos Estados Unidos, no século dezenove, o voluntarismo e o associativismo evoluíram para um compromisso entre o individualismo e a responsabilização coletiva, na Alemanha três princípios bastante diferentes se combinaram para moldar as relações entre Estado e sociedade, mais especificamente influenciando o setor em questão.

O primeiro foi “o princípio da auto-administração, ou da autogovernança” (ANHEIER; SALAMON, 2006, p. 90), que levou ao desenvolvimento de uma sociedade civil que enfatiza o papel de um Estado provedor de privilégios políticos e de liberdade em vez de auto-organização espontânea, coincidente com o Estado

Hayekiano[13], tratado anteriormente. O segundo princípio é o do "subsídio" (auxílio) (ANHEIER; SALAMON, 2006, p. 90) originalmente desenvolvido na área educacional pelos jesuítas e, contemporaneamente, após a segunda guerra mundial, pelo Estado através do desenvolvimento de uma política de repasse de recursos públicos às organizações não lucrativas para executar prestações de serviços sociais, coincidente, também, com o Estado Hayekiniano. Finalmente, o princípio da *Gemeinwirtschaft* (economias comunais) (ANHEIER; SALAMON, 2006, p. 90) baseado na busca de uma alternativa que considerasse tanto a questão capitalista como a social, por meio do movimento de trabalhadores. Essa dinâmica levou ao cooperativismo e ao estabelecimento do que se conhece por associações mutuais (seguros, habitação, entre outras). Nos Estados Unidos, esse princípio, baseado no neoliberalismo, floresceu a partir de 1977, em função de uma série de iniciativas para salvar e criar empregos, por meio de empresas autogeridas pelos próprios trabalhadores, e isto com o apoio de alguns sindicatos progressistas. Entre 1980 e 1985, houve uma expansão em massa de cooperativas de trabalhadores em toda a Europa (DEFOURNY; DEVELTERE; FONTENEAU, 1999).

Essa comparação entre princípios e formas de regulação econômica determinou duas vocações universalmente reconhecidas para tratar as organizações que são reconhecidas como não lucrativas: a Economia Social e o Terceiro Setor. No âmbito da economia social estão, por exemplo, os grupos de auto-assistência encontrados na Alemanha, o associativismo predominante na França, as cooperativas de solidariedade e as empresas de inserção no Quebec, as cooperativas sociais na Itália e as de trabalho na Espanha, além de diversos exemplos de estratégias de microcrédito, para apoiar as famílias mais pobres (ANDION, 2008). Por outro lado, e mais fortemente reconhecido nos países anglo-saxão e no Brasil, estão vinculadas à noção de Terceiro Setor, representado pelo conjunto das organizações que atuam na esfera pública e não pertencem nem a estrutura do Estado e nem ao setor das empresas privadas que integram a economia de mercado. Decorre dessa amplitude conceitual a inserção de um conjunto muito vasto de organizações com matrizes discursivas e regulação econômica tão díspares que impossibilita qualquer forma de padronização. Para

[13] Hayek, celebrizou-se ao apresentar suas idéias na Conferência de Mont Pélèrin em 1947, sendo reconhecido a partir daí como o pai do que conhecemos hoje por neoliberalismo.

Landim (2002, p. 43), o termo Terceiro Setor se origina em um “contexto em que o associativismo e o voluntariado fazem parte de uma cultura política e cívica baseada no individualismo liberal, em que o ideário dominante é o da procedência da sociedade em relação ao Estado [...] diluindo a idéia de conflitos”.

Ou seja, a polaridade dessa dualidade de princípios se assenta no debate ideológico da diferenciação entre **função** e **intenção**, pois, como já mencionado, abarca em seus contextos organizações que possuem finalidades e propósitos díspares entre si, bem como características distintas em relação à interface com o Estado, o mercado e a sociedade civil. Isto demonstra a importância de se perceber as sensibilidades com referências às diferentes tradições e padrões culturais dessas entidades. Enquanto puder haver "organizações sem fins lucrativos" e "setores sem fins lucrativos" (ANHEIER; SALAMON, 2006, p. 91) ao longo do mundo, eles existirão, no entanto, em contextos muito diferentes e serão unidos a distintas histórias, culturas e tradições políticas.

Essa complexidade de princípios, portanto, baseados em diferentes formas de atuação e intencionalidade, deu origem a, pelo menos, quatro conceitos diferentes para se caracterizar o espaço social que regula as relações com o Estado ou mercado e a sociedade civil e reconhecido como Terceiro Setor: a) “caridade, setor voluntário ou filantrópico”; b) “Sociedade Civil”; c) “Economia Social, Economia Solidária e Terceiro Setor”; d) “Organizações Não Governamentais (ONGs).” (ANHEIER; SALAMON, 2006).

2.1.1 Caridade, voluntariado, filantropia

A atividade voluntária e caridosa remonta à Antiguidade. Na China, o Budismo foi o responsável pelo fortalecimento e institucionalização do voluntariado. No Japão, a primeira fundação estabelecida sob a denominação de Sociedade da Gratidão data de 1829. No Século XIX, surgem as organizações de auxílio aos necessitados, com vistas ao atendimento das demandas sociais causadas pela consolidação do capitalismo como modo de produção e acumulação de capital (BRANDÃO; SILVA, 1998).

Conforme Hudson (1999, p. 1), “a palavra caridade tem origem latina (caritas), significando amor ao próximo ou beneficência e liberalidade para com os necessitados ou menos afortunados”. No dicionário de filosofia de Abbagnano

(1998, p. 118), caridade “é a virtude cristã fundamental porque consiste na realização do preceito cristão fundamental: ‘Ama o teu próximo como a ti mesmo’”. Na linguagem comum, essa palavra às vezes é empregada no lugar de beneficência, isto é, para indicar a atitude de quem quer o bem do outro e se comporta generosamente para com ele. Outro significado está relacionado ao amor ou compromisso.

A filantropia, ainda conforme Hudson (1999, p. 2), teve início no mundo islâmico com a montagem de hospitais e a criação de “fundos de misérias” para os indigentes que se encontravam hospitalizados e que recebiam “cinco peças de ouro” assim que recebessem alta. No dicionário de filosofia de Abbagnano (1998, p. 441), encontra-se que filantropia é “amizade do homem para com outro homem”. Essa palavra foi assim entendida por Aristóteles e pelos estóicos, que atribuíram essa amizade ao vínculo natural, graças ao qual toda a humanidade constitui um único organismo, portanto: amor à humanidade. Seguindo essa mesma linha Platão teria dividido o conceito de filantropia em três aspectos: saudação, ajuda e hospitalidade. Na linguagem moderna, o significado desse termo restringiu-se ao segundo dos aspectos distinguidos por Platão e vinculado a uma atitude geral e voluntária de benevolência para com os outros homens, freqüentemente conhecida por altruísmo.

Para Salamon e Anheier (1997, p. 5), “não cabe usar como se fossem equivalentes e intercambiáveis” os termos voluntariado e Terceiro Setor, pois a “filantropia é uma parte constituinte do Terceiro Setor”. Nesse caso, voluntário é um ator social, um agente de transformação, que presta serviços não remunerados em benefício da comunidade. Doando seu tempo e conhecimentos, realiza um trabalho gerado pela energia de seu impulso solidário, e atende não só às necessidades do próximo, como também aos imperativos de uma causa. Esse voluntário atende também as suas próprias motivações pessoais, sejam elas de caráter religioso, cultural, filosófico ou emocional (DOMENEGHETTI, 2001, p. 79).

Portanto, o voluntariado e a filantropia estão relacionados ao despreendimento e à doação intencional de recursos, com o objetivo de promover serviços humanitários e diferem entre si em função da fonte. Enquanto o voluntariado está relacionado ao cidadão, a filantropia (VAN TIL, 1990) está vinculada à esfera de atividade institucional, caracterizada por uma atitude altruísta. Em função dessa dinâmica, os movimentos populares com características filantrópicas têm por objetivo a busca de resolução de questões práticas influentes na vida da comunidade, muito embora seu alcance seja limitado. Assim, o conceito

central do voluntarismo e caridade está relacionado ao ato individual e de desprendimento enquanto a filantropia está no reconhecimento de organizações que atuam sem fins lucrativos, ou não, por meio da entrega de serviços para beneficiar os necessitados, o publico em geral ou um apreciável segmento público.

2.1.2 Sociedade Civil

Mais recentemente, e em decorrência das alterações nas dinâmicas políticas, fortalece-se na sociedade um espaço que se caracteriza como uma instância intermediária entre Estado e mercado. Essa redefinição da noção de sociedade civil é decorrente da hegemonia do projeto neoliberal de Estado mínimo, tendo como conseqüência o fortalecimento dos movimentos sociais em função de uma histórica luta de classes. Para Marx (1986) essa luta de classes está diretamente ligada a determinadas fases históricas de desenvolvimento do sistema de produção.

Assim, sociedade civil, para o autor, faz parte da estrutura e o Estado da superestrutura, sendo o segundo produto do primeiro. Nesse caso, não é o Estado que molda a sociedade, mas a sociedade que molda o Estado, por meio das relações de produção. Marx defende que as partes constitutivas simples da sociedade civil são “[...] de um lado os indivíduos, do outro os elementos materiais e espirituais” (OLIVEIRA, 2004, p. 113). Assim, família e a sociedade civil são os pressupostos do Estado, ou seja, o meio e o fim, confirmando-se as palavras de Bobbio (1987, p. 26), ao afirmar que o Estado é o “momento secundário ou subordinado à sociedade civil”. Seguindo essa linha de argumentação, Marx contrapõe Hegel que considerava o Estado como sujeito e a sociedade civil como predicado, demonstrando que acontece exatamente de forma inversa: o sujeito é a própria sociedade civil (LIGUORI, 2006). Portanto, a forma do Estado emerge das relações de produção e não da consciência humana e as condições materiais de uma sociedade formam a base de sua estrutura social e dessa consciência humana.

Em contraponto a esse modelo de Estado e Sociedade Civil, surge em Gramsci (BOBBIO, 1987, p. 31) uma sociedade civil retirada da estrutura econômica e mediada por relações ideoculturais e políticas, por meio de uma setorização tripartite (MONTAÑO, p. 125, 2007): “Estado, estrutura econômica e sociedade civil”. Gramsci ao delinear os aspectos da sociedade civil, o faz a partir de Marx e de

suas lições e concepções dialéticas (LIGUORI, 2006). As diferenças, além das questões político-ideológicas, ocorrem quando Gramsci defende que a sociedade civil faz parte da superestrutura enquanto em Marx, o teatro da história[14] faz parte da estrutura. Assim, para Gramsci, estrutura e superestrutura, economia, política e cultura são esferas unidas e ao mesmo tempo autônomas da realidade.

A visão utópica de sociedade em Marx é a mesma em Engels (BOBBIO, 1987), onde o associativismo é impregnado por uma luta de classes engendrada pela mobilização popular e mediada pelas relações econômicas. Nesse sentido, a sociedade civil corresponde ao conjunto das relações de produção e das forças produtivas historicamente determinadas (MONTAÑO, 2007). Assim, a comunidade se transforma em Estado, "aparentemente divorciada do indivíduo e da comunidade, mas, na realidade, está baseada em relações de grupos particulares, com as classes determinadas pela divisão do trabalho" (CARNOY, 1986, p. 65). Essa utopia política, em decorrência da limitação do poder de mobilização, alavanca, contemporaneamente, um novo discurso lançando novas bases políticas compatíveis com uma nova realidade social.

Já, em Hegel (OLIVEIRA, 2004), o Estado é o responsável pela representação da coletividade social e assim estaria acima dos interesses particulares e das classes, assegurando que a competição entre indivíduos e grupos permaneça em ordem preservando os interesses do "todo social". Ou seja, o Estado aparece como um curador da sociedade ampliando o seu caráter racional de um Estado ideal, ou seja, ético e justo. Portanto, a sociedade civil se caracteriza como resposta à carência e "desresponsabilização" (MONTAÑO, 2007) da ação Estatal para o atendimento daquelas que seriam as maiores necessidades de uma determinada sociedade. O importante nessa análise é a constatação de que tanto Marx, como Engels, Gramsci e Hegel consideram o Estado e a Sociedade Civil integrados a um modelo sistêmico e não desarticulados em setores independentes entre si.

Assim, agora reconhecido como sociedade civil, esse espaço fortaleceu-se internacionalmente ao final da década de sessenta e, mais especificamente, a partir da luta empreendida na Europa Central, nas décadas de setenta e oitenta, para derrubar o socialismo estatal (ANHEIER; SALAMON, 2006), por meio de uma

[14] Célebre expressão de Marx usada na Ideologia alemã para se referir à sociedade civil (LIGUORI, 2006, p. 6).

atuação diretamente contra o aparato do Estado. No Brasil, esse fortalecimento inicia-se no início da década de oitenta e consolida-se a partir da Constituição Cidadã, a qual originou uma ampliação da democracia e das garantias sociais. Com isso, fortalecem-se os movimentos sociais, representados por: “novo sindicalismo, associações de bairros, grupos ambientalistas, organizações de defesa dos direitos das mulheres, dos negros, dos homossexuais, dos portadores de necessidades especiais” entre outros (DAGNINO, 2004, p. 971).

Essa dinâmica que ocasionou a ampliação da participação da sociedade civil nos processos de discussão e tomada de decisão, relacionada com as questões sociais e públicas, alterou de uma posição antagônica (Estado repressivo), para uma posição de parceria (Estado provedor). Em suma, o projeto neoliberal, as bases legais e a mudança de cultura, inicialmente determinaram o que Montaño (2007, p. 124) chama de “desresponsabilização” do Estado para com as questões sociais e a transferência dessas questões para a sociedade civil, ficando a cargo do mesmo o financiamento dessas políticas sociais.

Ampliando o conceito, Habermas (1997, p. 99) afirma que, a sociedade civil “compõe-se de movimentos, organizações e associações, os quais captam os ecos dos problemas sociais que ressoam nas esferas privadas, condensam-nos e os transmitem para a esfera pública”, transformando e influenciando os interesses sociais. Esse autor considera a esfera pública como uma “rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomada de decisão e opiniões” (HABERMAS, 1997, p. 42). Portanto, um espaço intersubjetivo e comunicativo no qual ecoam os interesses, reflexos e demandas da sociedade civil. A visão de sociedade civil para Habermas (1997) é coincidente com a visão de Cohem e Arato (1997) ao defini-la como uma “esfera de interação social entre economia e Estado, composta principalmente de uma esfera íntima (família), a esfera das associações (especialmente aquelas voluntárias), movimentos sociais e formas de comunicação pública”.

Assim, os conceitos de esfera pública e sociedade civil são complementares (TENÓRIO, 2003, p.49) “à medida que a primeira tematiza as inquietações de pessoas privadas que as tornam públicas em determinados espaços sociais da segunda”. Com isso, tanto a esfera pública como a sociedade civil não se caracterizam como um cenário de oposição ao Estado e sim como um modelo sistêmico e integrado, objetivando a resolução dos problemas sociais, ampliando com isso, o conceito do campo social para além das fronteiras organizacionais de

forma a abranger a atuação espontânea do cidadão que busca contrapor as elites e instituições dominantes. Por conseqüência, nasce um novo contrato social para regular essas relações, o qual foi apontado por Rosanvallon (1997, p. 104) ao afirmar que: “o desenvolvimento da solidariedade voluntária, organizada e executada individualmente ou em associações comunitárias, de forma profissionalizada ou voluntária, seria a base de um novo contrato social”.

Portanto, esse cenário contemporâneo substitui o Estado de bem-estar social (*welfare state*), afeto exclusivamente às responsabilidades estatais, por uma nova questão social, afeta ao Estado, às organizações, aos movimentos sociais e ao cidadão (agora livre) preservando as identidades de cada região, grupos e indivíduos, por meio de uma consciência muito forte de reciprocidade e da capacidade em gerar redes de relações comuns.

Esse papel de uma nova sociedade civil ocasionou a emergência do campo reconhecido aqui como Terceiro Setor, representado pelo crescimento do número de ONGs (voluntarismo e filantropia), das Fundações, Institutos e movimentos sociais informais os quais atuam num cenário de participação e de exercício da cidadania em um espaço reconhecido como sociedade civil.

2.1.3 Economia Social, Economia Solidária e Terceiro Setor

A comparação entre os princípios filosóficos de organizações sem fins lucrativos que atuam nos Estados Unidos e na Alemanha suscitou um debate sobre a real vocação e as formas jurídicas de tais entidades. Esse debate transcende os espaços geográficos da América e Europa e passa a permear as discussões em um sentido universal, objetivando explicar de forma local, como se constituem e como interagem tais organizações com o Estado, a sociedade civil e o mercado.

Tentando organizar tais características, Andion (2001) propõe uma classificação das entidades que atuam no campo social, em três grupos específicos e determinados em função de sua interface com o Estado, o mercado e a sociedade civil. Para a autora, tais organizações podem atuar no que ela chamou de “economia social”; de “economia solidária” e de “Terceiro Setor” (ANDION, 2001, p.4).

O primeiro conceito, relacionado com a economia social, abrange as organizações que focam mais a prestação de serviços na base da troca mercantil

como princípio de seu funcionamento. Tais organizações estão baseadas no princípio de economias comunais, possuem uma base social, como as cooperativas e mutuais de crédito, e encarnam o modelo mercantil para regular sua lógica de mercado, objetivando a distribuição proporcional dos lucros para atender às necessidades de seus membros. Nesse contexto, tais organizações operam conforme os seguintes princípios: (1) a prestação de serviços a seus membros ou para a comunidade; 2) gestão autônoma; (3) tomadas de decisão por meio de um processo democrático; (4) primazia nas pessoas e no trabalho em detrimento ao capital e na distribuição dos lucros" (DEFOURNY, DEVELTERE, E FONTENEAU 1999, p. 18).

Da mesma forma, conforme Guélin (1988, p. 13), a economia social é caracterizada por entidades “produtoras de bens e serviços, [...] cuja participação dos homens resulta de sua livre vontade, onde o poder não tem, por origem, a detenção do capital e onde a detenção do capital não fundamenta a aplicação dos lucros”. Portanto, reguladas por uma lógica instrumental (ANDION, 2007).

Por outro lado, observando a realidade no Brasil, o termo economia social é, em alguns casos, confundido com economia solidária. Para Andion (2007), as diferenças são claras. Enquanto a economia solidária, segundo grupo proposto pela autora, está atrelada às organizações criadas a partir da mobilização da sociedade civil, como conselhos comunitários, associações de moradores, organizações voluntárias e ONGs, regidas pela lógica da reciprocidade, do filantropismo e do voluntariado, para emancipar socialmente os excluídos, a economia social está ligada a um modelo mercantilizado para regular a sua lógica de prestação de serviços, com objetivos corporativos. Enquanto a primeira apóia-se no serviço para os desiguais (entre quem recebe e quem dá), a segunda, pelos seus princípios e regras, foca os sujeitos iguais e que compartilham das mesmas necessidades e objetivos.

Finalmente, na visão de Andion (2007), a diferença entre os três grupos especificados, se completa ao se caracterizar como Terceiro Setor, as ONGs Internacionais e ONGs intermediárias, as quais não operam diretamente os programas e projetos sociais e objetivam a regulação e redistribuição dos recursos públicos ou privados.

2.1.4 Organizações Não Governamentais (ONGs)

Um conceito de entidades do setor não lucrativo, fortemente diferente do que se conhece por economia social e bastante similar ao conceito de economia solidária tratado anteriormente, é aquele que se origina a partir de um modelo de sociedade que se reconhece como veículo de protestos contra as elites dominantes que atuavam, tanto na esfera política, como também econômica. Esses movimentos sociais, entre as décadas de 70 e 80, se caracterizaram por uma atuação dirigida contra o Estado, principalmente em contextos ditatoriais como no Brasil daquela época. A partir desses movimentos é que nasceu o que conhecemos hoje por Organizações não Governamentais (ONGs).

Sob essa ótica, o setor sem fins lucrativos se formaliza por meio de um conjunto de organizações destinadas a emponderar as pessoas perseguidas, excluídas e desfavorecidas e, por conseguinte, alterar o equilíbrio de poder social dominante (ANHEIER; SALAMON, 2006).

Essas entidades não-governamentais que surgidas com o objetivo de se organizar, participar e articular ações de reivindicações e lutas sociais se descaracterizaram, a partir do final da década de 80, em função do movimento democrático que se instalou, mais especificamente no Brasil. Assim, hoje são reconhecidas como “organizações da sociedade civil que assumem funções de respostas às demandas sociais a partir de valores como solidariedade local, auto-ajuda e ajuda mútua” (MONTAÑO, 2007, p.184).

Em função dessa mudança, tais organizações passaram a agir com mais autonomia e hoje atuam menos politizadas e mais empresariais, buscando defender suas próprias pautas sociais objetivando legitimar-se no espaço público, tendo como fonte de recursos o autofinanciamento ou o estabelecimento de parcerias com o Poder Público e/ou a iniciativa privada. Conforme Montaño (2007, p. 146), “a chamada parceria nada mais é do que, senão, o repasse de verbas e fundos públicos para instâncias privadas, substituindo o movimento social pela ONG”.

Em lugar das organizações do Estado (burocrática e ineficiente) ou do mercado (lucrativo) para responder às demandas sociais, as organizações da sociedade civil assumem essa tarefa. Assim, em uma sociedade que possui três categorias de cidadãos: “consumidores de serviços mercantilizados; usuários de serviços estatais; excluídos e assistidos pela caridade e filantropia” (MONTAÑO,

2007, p. 198), cabe à sociedade civil se mobilizar para atender a última das três categorias de cidadãos.

Essa alteração no cenário político estabeleceu duas mudanças significativas: a) de movimentos sociais anteriores, para ONGs que encarnam mais uma lógica gerencial e empresarial, pois estão articulados com o Estado e o capital privado, ambos provedores de recursos; b) de militantes no passado para voluntarismo e altruísmo, por meio da auto-responsabilização do cidadão e da comunidade local para executar relevantes ações de caráter sociais. Logo, aquela lógica de emancipação do homem e do cidadão que deu origem aos movimentos sociais na década de 70, originou um enfoque de busca pela eficiência ao focar clientes, metas, ou alvos a serem atingidos (TENÓRIO, 2003).

Na realidade, trata-se de organizações sem fins lucrativos que operam serviços destinados a aliviar os sintomas de desigualdades, objetivando melhorar as condições sociais e ao mesmo tempo mantêm intactas as fontes dessa desigualdade em função de sua dependência de recursos, do agir localmente e do complexo campo de atuação (ANHEIER; SALAMON, 2006). Portanto, o foco da ação dessas organizações e/ou grupos de cidadãos objetiva prover desenvolvimento econômico, reduzir a pobreza, promover os direitos civis e defender interesses sociais e de grupos específicos.

Essas quatro características de atuação num espaço social reconhecido como Terceiro Setor, atreladas aos princípios filosóficos de regulam suas ações possibilitam uma análise mais aprofundada em relação ao tipo de atividade que se opera. Nesse sentido as organizações que atuam nesse campo são essencialmente independentes de governo e de empresas privadas, embora possam relacionar-se com ambas. Apesar de, também englobar ações solidárias e atividades pontuais e informais, em termos gerais e formais, o Terceiro Setor é um espaço constituído pelo conjunto de entidades privadas, sem fins lucrativos, que realizam atividades complementares às públicas, objetivando prover soluções para problemas sociais em prol do bem comum (UNITED NATIONS, 2003).

Tais atividades, quando operadas por entidades que tenham alguma realidade institucional têm em comum seis características que as distinguem das organizações privadas e do Estado, a saber: **a)** são formalmente constituídas; **b)** não têm fins lucrativos e, por lei ou costume, não distribuem qualquer excedente que possa ser gerado para seus donos ou controladores; **(c)** são institucionalmente

separadas do governo; **d)** são auto-geridas; e **e)** não-compulsórias (SALAMON; ANHEIER, 1992; UNITED NATIONS, 2003).

Assim, são formalmente constituídas ao possuírem uma realidade institucional. Não possuem fins lucrativos, pois não existem primordialmente para gerar lucros, e não são dirigidas primordialmente por metas e considerações comerciais. Ou seja, podem acumular excedentes num certo ano, mas esse excedente deve ser investido de volta na missão básica da instituição, não sendo distribuídos para os donos, fundadores, membros ou seus conselheiros. São separadas do Estado, pois não fazem parte do aparato governamental e não exercem autoridade governamental em seu benefício. São auto-geridas, pois são capazes de controlar suas próprias atividades e não estão sob o controle efetivo de qualquer outra entidade, tendo, assim, capacidade de governança e estrutura própria. E, finalmente, não são compulsórias, pois sua filiação, contribuição de tempo e dinheiro não são requerida ou obrigatória por lei e nem fazem parte da condição de cidadania (UNITED NATIONS, 2003). Isso inclui, portanto, congregações religiosas, universidades, hospitais, museus, grupos de direitos civis que abrigam excluídos, sindicatos, partidos políticos, e organizações ambientais, entre outras. Tais entidades são criadas a partir de novos movimentos sociais ou por apoio de grupos e entidades ligadas a movimentos sociais, Igrejas e são mantidas por meio de financiamento de suas atividades, repasse de recursos privados e/ou públicos e/ou de recursos de cooperação internacional.

Nesse contexto, conforme Andion (2007) destacam-se cinco conjuntos de ONGs que se diferenciam em função do seu discurso, natureza e características de atuação. Primeiramente o que a autora chamou de **ONGS históricas e de assessorias** aos movimentos sociais vinculadas às “transformações sociais como construção de uma nova hegemonia” por meio de uma mudança ética que altere o comportamento individual e coletivo (ANDION, 2007, p. 128). Nesse conjunto prevalecem relações estreitas com os movimentos afirmativos.

Um segundo conjunto é formado por um grupo de ONGs o qual a autora denominou de **ONGs mais recentes e ligadas aos novos movimentos sociais**. Nesse conjunto prevalecem relações estreitas com os movimentos afirmativos, sendo que, enquanto as de assessorias têm um papel de apoio aos movimentos populares, as mais recentes estão ligadas aos novos movimentos sociais (direitos de excluídos, ambientalistas, feministas, AIDS, entre outras). Segundo a autora

“esses vínculos se traduzem por uma não separação entre os movimentos e as organizações” (ANDION, 2007, p. 128).

O terceiro conjunto é formado por um grupo de ONGs o qual a autora denominou de **mais recentes formados por técnicos**. Tais entidades são criadas por técnicos vinculados ao setor privado, às Universidades ou ainda ao setor público, “visando responder a uma questão social, cultural, econômica ou ambiental particular” (ANDION, 2007, p. 128), por meio da prestação de serviços, objetivando prover a inserção profissional para resolver questões socioeconômicas, bem como atuar em áreas como saúde, educação, social, cultura e esporte. Seu foco de atuação tem uma característica muito forte de consultoria e são pautadas por uma profunda profissionalização das intervenções e articulação com as esferas empresariais, entidades sociais e setor público.

Muito similar a lógica de atuação desse grupo encontra-se um quarto conjunto de ONGs ligadas às empresas e caracterizadas como **Fundações e Institutos** ligados ao investimento social. Sua natureza e características de atuação são muito parecidas com o conjunto anterior, diferenciando-se apenas na natureza e gênese de sua criação, pois normalmente emergem de iniciativas ligadas somente ao setor privado, tendo uma atuação apolítica, com ênfase na ação cívica e no voluntariado. Nesse grupo estão inseridas aquelas entidade que atuam com um conceito recente no país, mas que existe em mais de 46 países do mundo. O conceito de fundações comunitárias é baseado na constituição de fundos que financiam outras entidades que atuam diretamente na execução dos projetos. Possui quatro premissas essenciais: a) base territorial definida; b) apoio financeiro e técnico às organizações sociais locais (*Grant-making*); c) mobilização de uma ampla gama de investidores sociais – fortalecimento de redes sociais; e) existência de mecanismo de sustentabilidades por meio de fundos permanentes (DELLAGNELO, 2006). Portanto são institutos que apesar de não estarem vinculados diretamente às empresas, atuam de forma dependente delas e de entidades de financiamento internacional para fazerem face aos seus objetivos primordiais. Assim estas características possibilitam que tais entidades sejam criadas por grupos que querem viabilizar projetos sociais e que não possuem a capacidade ou interesse em criar uma fundação privada. Conforme Reichmann (2000) é uma forma de “incluir em projetos sociais pessoas que não teriam dinheiro suficiente para criar uma fundação privada, o que requer muito dinheiro e envolve muita burocracia”

Finalmente a autora identifica um quinto grupo de ONGs com atuação caracterizada pela caridade, por meio de intervenções assistenciais como forma de prover insumos e serviços que atendam as necessidades de pobres e excluídos. A esse grupo Andion (2007) denomina de **organizações filantrópicas**. Essa tipologia de agrupamento de ONGs conforme sua característica e natureza estão representadas de forma resumida pela figura 1 deste estudo.

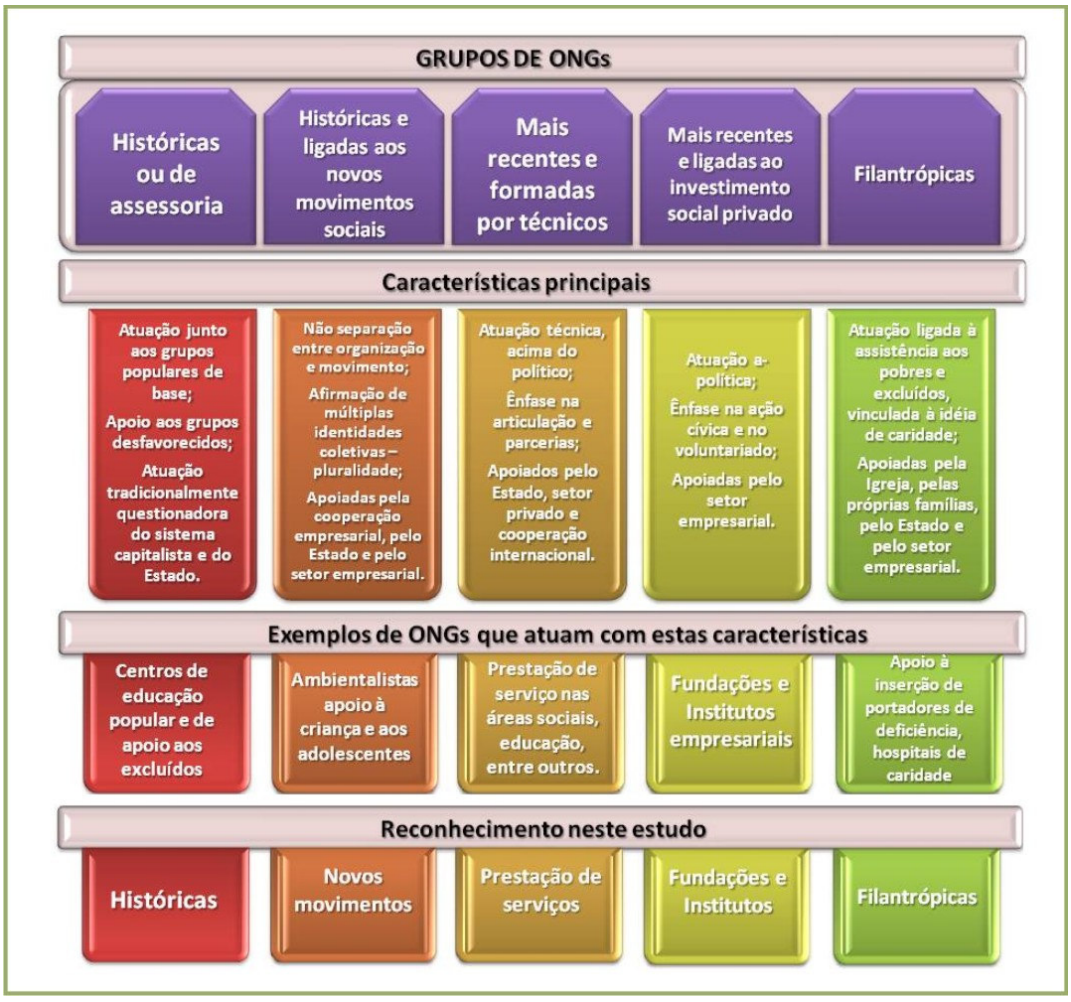


Figura 1: Principais grupos de ONGs, suas principais características e exemplos de atuação
Fonte: Adaptado de Andion (2007, p. 133, 2007).

2.2 A REALIDADE FORMAL DO TERCEIRO SETOR

O termo Terceiro Setor, no Brasil, é utilizado para identificar os movimentos e atividades da sociedade civil que **não** se enquadram: 1) nas atividades estatais, desempenhadas pelos entes da Administração Pública e identificadas como Primeiro Setor; 2) nas atividades de mercado, desenvolvidas por empresas privadas

e identificada como Segundo Setor. Essa setorização da sociedade fica clara nas palavras de Montaño (2007, p. 182): “temos aqui a conceitualização corriqueira de Terceiro Setor: organizações e/ou ações da sociedade civil (não-estatais e não-mercantis)”.

Assim, quando possuem uma realidade formal, essas organizações são regidas pelo Código Civil, mais especificamente pela Lei 10.406/02 e são constituídas nas formas de **associações** ou **fundações**. Mais especificamente, os artigos 44 a 52 tratam das normas gerais, os artigos 53 a 61 tratam das associações e os artigos 62 a 69 das fundações (BRASIL, 2002). A Lei 10.825/03, promulgada posteriormente, incluiu neste rol de pessoas jurídicas de direito privado os partidos políticos e as organizações religiosas (BRASIL, 2003).

Portanto, uma associação é uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins econômicos ou lucrativos, que se forma pela reunião de pessoas, sem interesse de dividir resultados financeiros entre elas. Da mesma forma, as fundações têm características semelhantes, excetuando-se a obrigatoriedade da existência de um patrimônio destacado pelo instituidor para servir a um objeto específico e voltado a causas de interesse público (COMISSÃO, 2005).

Institutos, organizações, organizações não-governamentais (ONGs), instituições, e outros termos comumente utilizados para designar os agentes que atuam nesse cenário, reconhecido como Terceiro Setor, nada mais são, em termos jurídicos, do que uma associação ou fundação conforme a peculiaridade de sua constituição. A figura 2 deste estudo apresenta um quadro contendo as principais características distintivas entre associações e fundações.

Figura 2: Associação e Fundação: comparação entre as principais diferenças.
Fonte: Comissão (2005).

Além das características divergentes, as associações e fundações podem buscar, de maneira facultativa, junto ao Poder Público, maneiras de serem reconhecidas perante à comunidade e facilitar o acesso aos recursos públicos disponíveis. Essas formas são conhecidas por títulos, certificados ou qualificações. Os principais benefícios intrínsecos desses registros são: a) utilização de incentivos fiscais pelos doadores para facilitar acesso a benefícios fiscais; b) facilitação para a captação de recursos públicos (convênios e termos de parcerias); c) melhorarias da imagem de credibilidade junto à sociedade e d) facilitação para a captação de investimentos privados. Os títulos podem ser obtidos nas esferas Federal, Estadual e Municipal. No âmbito Federal os títulos disponíveis são: a) Utilidade Pública Federal; b) Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEAS); c) Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e Organização Social (OS). A figura 3 apresenta de forma sintética os títulos existentes, bem como as respectivas fundamentações jurídicas, o ente Público que outorga o título, as principais características e informações gerais (COMISSÃO, 2005).

Título	Fundamentação Legal	Outorga	Características	Informações e consulta
Utilidade Pública Federal	Lei 91/1935; Decreto 50.517/61; Decreto 3.415/2000.	Ministério da Justiça	Dedutibilidade do IR; Receber subvenções, doações e auxílios, Pré-requisito para o CEAS	www.mj.gov.br
CEAS	Constituição Federal – Art 203; Lei 8.212/91; Lei 8.742/93; Decreto 2.536/98; Resolução CNAS 177/00	CNAS	Pré-requisito para requerer isenção da cota patronal devido ao INSS	www.mds.gov.br
OSCIP	Lei 9.790/99 Decreto 3.100/99	Ministério da Justiça	Oferecer dedutibilidade do IR; Possibilitar a remuneração dos dirigentes sem perda de benefício fiscal; Celebrar Termos de Parcerias com o Poder Público	www.mj.gov.br
OS	Lei 9.637/98	Ser escolhida e Qualificada junto ao Poder Público	Qualificação para poder atuar em atividades dirigidas ao ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, proteção e preservação ao meio ambiente à cultura e saúde	

Figura 3: Títulos Federais e suas principais características.
Fonte: Comissão (2005)

Tais estratégias do Estado, para institucionalizar essas entidades que atuam no Terceiro Setor, decorrem da constatação do crescimento exponencial dessa atividade no Brasil. A Fundações Privadas e Associações sem fins lucrativos do Brasil (FASFIL) realizou uma pesquisa em parceria com IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), GIFE (Grupo de Institutos Fundações e Empresas) e ABONG (Associação Brasileira de Organizações não Governamentais) que demonstrou a existência de cerca de 276 mil organizações do Terceiro Setor, descartando aquelas a serviço de interesses corporativos (sindicatos, condomínios, partidos políticos, cartórios, clubes, entre outras) (IBGE, 2002). Outro estudo divulgado em 2006 e coordenado pelo programa de voluntários das Nações Unidas, em parceria com o *Johns Hopkins Center for Civil Society Studies* revelou, nas mesmas condições, a existência de 326 mil organizações sem fins lucrativos no Brasil no final de 2002 (GRUPO, 2007).

É claro que esse crescimento detectado pela pesquisa impacta diretamente a atividade econômica por meio da geração de empregos. Nesse caso, a pesquisa identificou a existência de 1,5 milhão de assalariados atuando no setor, o que corresponde a 5,5% dos empregados que atuam em todas as organizações formais registradas no Brasil. A média salarial desses assalariados é de 4,5 salários

mínimos e é superior à média salarial praticada pelas empresas em geral (pública, privadas lucrativas e não-lucrativas) que é de 4,3 salários mínimos. Da mesma forma, a pesquisa identificou que o setor representa 5% do PIB nacional, tendo participação superior a de outros setores tradicionais da economia brasileira (GRUPO, 2007). Assim, a característica principal desse crescimento do Terceiro Setor deveu-se à amplitude de atuação dessas organizações. A figura 4 identifica alguns exemplos ilustrativos de tipos de entidades que provavelmente podem ser encontradas no que se conhece por Terceiro Setor.

Outras organizações não incluídas na figura 3 tendem a ocupar o que se chama de “área cinzenta” (UNITED NATIONS, 2003, p. 22) entre o setor não-lucrativo e os setores privados e governamental. Assim, por exemplo, estão nessa área as cooperativas, o mutualismo (bancos e associações mútuas de poupança e de empréstimos, companhias de seguro de saúde e de auxílio funerário), grupos de auto-ajuda, empreendimentos sociais, também conhecidas por cooperativas sociais (empresas organizadas com a finalidade de treinar e gerar empregos para os menos favorecidos), Universidades (podem ser públicas, não lucrativas e lucrativas), Hospitais e grupos indígenas (quando operam como governo local ou são compulsórios) (UNITED NATIONS, 2003). Considerando que todas essas organizações se apresentam como organizações formais, sem fins lucrativos, basicamente os critérios que as excluiriam de serem consideradas do Terceiro Setor é: a) se a sua estrutura é institucionalmente separada do governo; b) se existe auto-gestão e; c) se sua filiação e contribuição não são compulsórias.

Tipos de Organizações	Finalidade Básica
Hospitais, instituições de educação superior, creches, escolas, serviços sociais	Provedores de serviços não lucrativos
Organizações não governamentais (ONGs)	Prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e defesa de interesses sociais e de grupos específicos
Museus centros de artes, orquestras, corpo de baile, óperas, sociedades históricas e literárias	Prover atividades culturais e artísticas
Clubes esportivos envolvidos em esporte amador, competições	Prover atividades esportivas
Fundações	Entidades que se utilizam da renda gerada pelo seu patrimônio para fazer doações e financiar seus próprios projetos
Associações comunitárias ou étnicas-culturais	Prover serviços de interesses particulares (vizinhança, comunidade ou povoado)
Partidos Políticos	Apoiar a eleição de seus candidatos para cargos políticos
Clubes Sociais, automotivos e de campo	Prover lazer e recreação a seus associados
Sindicatos e Associações Profissionais e de classes	Promover e proteger o trabalho, os negócios e interesses profissionais
Congregações religiosas (paróquias, sinagogas, mosteiros, templos, santuários, entre outros)	Promover a crença religiosa

Figura 4: Tipos de organizações não lucrativas e sua principal finalidade.
Fonte: United Nations,(2003, p. 21)

Esse universo de tipos de organizações que atuam no setor identifica de forma genérica a atividade e a finalidade de sua ação. Objetivando agrupar atividades semelhantes e especificar de forma pontual um esquema de classificação que possa ser usado para diferenciar os vários tipos de organizações abrangidas pelas seis condições propostas por Salamon e Anheier (1992), e identificadas na página 28 deste estudo, o *United Nations* (2003), baseado no Padrão Internacional de Classificação Setorial (ISIC), apresenta um esquema de classificação que pode ser usado para diferenciar os vários tipos de organizações abrangidas por essa definição. A classificação Internacional de Organizações Não-Lucrativas (ICNPO) foi desenvolvida por uma equipe de acadêmicos do *Johnn Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project* com o envolvimento de cientistas de treze países, incluindo o Brasil.

Essa classificação, demonstrada pela figura 4 torna possível agrupar e reagrupar organizações para expandir, de acordo com o foco, componentes e dimensões do setor. Por exemplo: uma igreja pode ser locada no grupo religião –

congregações religiosas. Por outro lado, uma organização de serviços que opera escola com filiação religiosa pode ser locada no grupo educação e pesquisa. Portanto a classificação é decorrente da atividade principal que a organização desempenha e a qual foi criada.

É importante, nesta etapa do estudo retornar aos conceitos da fundamentação legal em que estas organizações foram criadas. Como visto anteriormente, o Código Civil Brasileiro prevê, no artigo 10.406/02 e 10.825/03 a existência de quatro entes jurídicos de direito privado: **associações, sociedades, fundações, partidos políticos** e **organizações religiosas.**

Assim, essas organizações que atuam nas diversas atividades elencadas na figura 5 satisfazem as condições propostas por Salamon e Anheier (1997) e, portanto, se enquadram, juridicamente, como associações, fundações, organizações religiosas ou partidos políticos.

Figura 5: Classificação Internacional de organizações não-lucrativas – grupos e subgrupos (ICNPO).
Fonte: United Nations,(2003, p. 31)

No caso, as Organizações Não-Governamentais (ONGs), objetos deste estudo, não foge à regra. As mesmas são assim reconhecidas, mas são constituídas como uma associação ou fundação tendo como finalidade esgotada na caracterização ICNPO. Ou seja, as ONGs são tipos de organizações que emanam de movimentos sociais e têm como finalidade prover o desenvolvimento econômico

e redução da pobreza (grupos 4 e 6), promoção dos direitos civis e defesa de interesses sociais e de grupos específicos (grupo 7), proteção ambiental (grupo 5), Internacional (grupo 9), caracterizadas como INGOs, as quais serão detalhadas posteriormente.

2.3 AVALIAÇÕES FORMAIS: EVOLUÇÃO

As primeiras evidências de uma avaliação formal remontam em cerca de 2.000 AC, quando o setor público na China realizava provas para estimar o desempenho de seus servidores. Na educação, Sócrates se utilizou de diversas avaliações verbais como parte do processo de aprendizado. Para Crombach (1980), a avaliação se torna mais intencional a partir da ascendência das ciências naturais no século XVII, por meio da observação direta.

Madaus, Scriven e Stufflebeam (1982) afirmam que a atividade de avaliação foi introduzida nas instituições de ensino há mais de 200 anos e dividem a história de seu desenvolvimento em sete períodos distintos: o período da reforma (1792 a 1900); o período da eficiência e dos testes (1900 a 1930); o período Tyleriano (1930 a 1945); o período da inocência (1946 a 1957); o período do desenvolvimento (1958 a 1972); o período da profissionalização (1973 a 1983); e o período da expansão e integração (a partir de 1983).

Guba e Lincoln (1989) descreveram o processo de amadurecimento da avaliação, por meio das diferentes formas e usos em relação à metodologia, ao contexto histórico e aos pressupostos filosóficos utilizados por teóricos, pesquisadores e praticantes ao longo dos anos. Os autores propõem três gerações de abordagens: **medição, descrição, e julgamento**.

Assim, na primeira fase de abordagens, a **medição** coincide com o surgimento na Inglaterra, no século XIX das “inspeções gerais nas Escolas da Inglaterra e Irlanda” cujos sistemas avaliativos existem até hoje. Guba e Lincoln (1989) descrevem também o desenvolvimento de testes, realizados pelo Psicólogo Alfred Binet, na França, no final do século para identificar o retardamento mental em crianças. Já no início do século XX, tais testes foram revisados por Louis Terman, em 1916 e originou os testes de QI que passaram a ser amplamente utilizados no sistema de ensino (GUBA; LINCOLN, 1989)

Da mesma forma, no início do século XX, surge a acreditação[15] para avaliar as escolas de medicina operando nos Estados Unidos. Essa evolução marcada pela mudança do foco da avaliação unicamente centrada no indivíduo para a avaliação centrada na organização e no indivíduo marca o início da segunda fase: a **descrição**. Essa fase da avaliação coincide com a expansão da pesquisa social aplicada objetivando melhorar determinado projeto. Rossi e Freeman (1985, p. 25) afirmam que nessa época eram comum cientistas sociais realizarem “avaliações de programas de prevenção de delinqüência, reabilitação de criminosos, tratamentos psicoterapêuticos, moradia pública” entre outros.

Essa fase tem como destaque os trabalhos de Ralph W. Tyler, da Universidade de Ohio, que liderou a partir de 1933 um estudo de oito anos com a utilização de currículos mais flexíveis, em substituição àqueles utilizados pelo sistema de ensino Norte Americano. O trabalho ficou conhecido como “Estudo dos oito anos” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Tyler e um grupo de especialistas desenvolveram testes que mediriam a aprendizagem dos alunos, de acordo com o que os seus professores tinham intenção que aprendessem. Os resultados de aprendizagem foram chamados de objetivos. Autores como Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004) imputam a este momento o surgimento da avaliação de programas sociais.

De 1940 a 1960 os métodos utilizados nas avaliações, principalmente nas áreas educacionais e sociais, seguiam concepções positivistas, por meio de padronizações e acreditações baseadas em critérios cartesianos e sem considerar, por exemplo, domínios cognitivos e afetivos. Em um artigo seminal, Crombach (1963) critica essa abordagem e desafia a comunidade científica a realizar uma mudança que leve a novas diretrizes para avaliação em pesquisa social e comportamental.

A resposta veio por meio de Stake (1967) e coincide com a terceira geração de abordagem em avaliação: o **julgamento**. Para Guba e Lincoln (1989), o modelo desenvolvido por Tyler, anteriormente, negligenciou o que Stake (1967) chamou a "outra face" da avaliação, justamente, o julgamento. O seu trabalho “A Face da Avaliação Educacional” tem foco na descrição e no processo de julgamento dos participantes, marcando com isso o primeiro sinal de encaminhamento, ao que

15 Acreditação: Forma de pareceres profissionais. Processo pelo qual uma entidade confere a instituições como escolas, universidades e hospitais um status de aprovação (Worthen, Sanders e Fitzpatrick, 2004, p. 182).

Stake (1967) chamou mais adiante de avaliação responsiva, ao considerar aspectos naturalistas em sua abordagem.

Apesar de ser a primeira resposta ao desafio proposto por Crombach (1963), não foi um movimento isolado. Muitos intelectuais responderam a essa demanda por meio de diversos artigos que apresentaram fundamentos e estruturas conceituais para o campo. Entre eles pode-se citar Scriven, (1967); Stake, (1967); Stufflebeam, (1968); Patton, (1975); Guba, (1969), House e Glass, (1978), entre outros.

Tais publicações resultaram num grande número de novos modelos que começaram a ser usados não só na área educacional, como também na avaliação de projetos sociais enfatizando a necessidade de utilizar valores e critérios alternativos para se fazer julgamento de mérito e relevância. Conforme Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004, p. 78) “O resultado foi um crescimento exponencial na literatura da avaliação durante as últimas três décadas” surgindo com isso diversos modelos que “felizmente [...] podem ser peneirados em apenas algumas abordagens mais gerais de avaliação”.

O surgimento de diversos modelos não garantiu a adoção de critérios técnicos e éticos de alta qualidade e validados para o exercício da profissão de avaliador. Guba e Lincoln (1989) identificaram como deficiências dessas gerações de avaliações a tendência ao gerencialismo, a dificuldade em acomodar a pluralismo de valores e o compromisso excessivo com o paradigma científico de investigação.

Assim, em 1981, na busca de profissionalizar essa atividade o *Joint Committee on Standards for Education Evaluation* (Comitê Conjunto de Padrões de Avaliação Educacional) formado por uma coalizão de profissionais da área de educação e psicologia, publicou as “Diretrizes de Avaliação de Cursos, Programas, Projetos e Materiais” (WORTHEN, SANDERS e FITZPATRICK, 2004, p. 79), que serviriam de base para orientação aos avaliadores. Outros comitês também publicaram critérios adaptados, até que, em 1994, o *Joint Committe* atualizou suas diretrizes publicadas em 1981, e batizou a mesma de *The program evaluation Standards* (Diretrizes de avaliação de programas) (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Tais diretrizes são expressas por um conjunto de trinta tópicos agrupados em quatro atributos necessários ao se realizar uma meta-avaliação (avaliação da avaliação): **utilidade, viabilidade, propriedade, precisão**. Esses atributos

fornecem diretrizes para que avaliador e cliente tenham a garantia em relação à não tendenciosidade do trabalho e a eficiência do juízo e mérito emitido. É justamente por isso que uma meta-avaliação, realizada segundo os atributos e diretrizes referenciados, é de suma importância para a credibilidade e aplicabilidade dos resultados alcançados.

Uma meta-avaliação formativa pode melhorar o projeto antes de ser irremediavelmente tarde e uma meta-avaliação somativa pode dar credibilidade aos resultados finais alcançados e com isso possibilitar uma tomada de decisão em relação a continuidade, ampliação, redução ou encerramento do projeto avaliado.

2.4 AVALIAÇÕES EM PROJETOS SOCIAIS

A avaliação em projetos sociais é amplamente debatida e pouco aplicada em sua essência. Quando aplicada, limita-se a controlar investimentos financeiros realizados ou simplesmente servir como relatório das atividades desenvolvidas, não refletindo em efetividade para atribuir valor ou mérito da ação social. Agrava-se ainda mais a situação ao se constatar a falta de amplo material que ajude, de forma aprofundada e didática, os atores sociais a desempenharam suas funções. Esse papel da avaliação nos remete, principalmente, às predileções metodológicas distintas em que a mesma se assenta quando realizada.

Os aspectos considerados relevantes ao se avaliar uma intervenção social devem ir além daqueles considerados importantes sob a lógica da objetividade: economia, eficiência e eficácia. Outros aspectos como eqüidade, participação, emponderamento, *advocacy*[16] e impacto da intervenção tornam o exercício da avaliação mais desafiadora. Por exemplo, enquanto um pré-requisito para uma abordagem sistemática de avaliação com foco em economia, eficiência e eficácia é estabelecer as relações entre custo e conseqüências, um pré-requisito para avaliação de impacto é a qualidade da intervenção social e o nível de emponderamento obtido em médio e longo prazo. Essas divergentes visões da avaliação resultaram em uma diversidade de modelos, pois os mesmos são

16 **Advocacy**: definido como a ação de ONGs e grupos específicos voltada à luta por mudanças nas políticas e práticas para o benefício de determinados grupos de pessoas, ou ainda como “o uso estratégico das informações para democratizar as relações desiguais de poder e para melhorar a condição daqueles que vivem na pobreza ou que são discriminados de diversas formas” (ROCHE, 2002, p. 231).

derivados de crenças filosóficas e ideológicas; predileções metodológicas distintas; opções práticas do avaliador e vínculos e interesses de clientes.

Quanto às crenças filosóficas e ideológicas, Baker e Niemi (1996) sugerem que existem quatro fontes distintas em que se baseia o pensamento sobre a avaliação: "**experimentação, mensuração, análise sistêmica** e abordagens **interpretativas**" (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 106).

A experimentação é baseada na aleatorização, meticulosa atenção à unidade de análise e testes estatísticos. A mensuração pressupõe mecanismos de medidas comportamentais que produzirão números que formarão a evidência da efetividade do objeto avaliado. A análise sistêmica busca a inter-relação de inúmeras variáveis objetivando a tomada de decisão mais adequada. E, finalmente, a abordagem interpretativa é caracterizada pela utilização da hermenêutica e de teorias interpretativas para gerar julgamentos holísticos e de alta complexidade, por meio de metodologias alternativas de coleta e interpretação de dados (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Essas fontes filosóficas e ideológicas podem ser caracterizadas conforme duas vertentes conceituais. Por um lado, Rebollo Catalán (1993, p. 39) agrupou-as em três tipos de modelos: "objetivista, subjetivista e crítico". Os autores afirmam que os modelos críticos ainda não estão suficientemente desenvolvidos e conceituam-no como sendo "um processo de recolha de informações que fomenta a reflexão crítica dos processos e conduz a tomadas de decisão pertinentes em cada situação específica". Logo, com conotação de papel formativo muito forte.

Neste estudo, a análise de um modelo crítico será incorporada nos modelos subjetivistas, pois, conforme Tenório (2004, p.47) "as teorias em ciências humanas são objetificantes; as teorias críticas são reflexivas [...] e o pesquisador é sempre parte do objeto que estuda, principalmente se esse objeto é social". Seguindo esta orientação, House (1983) classificou em apenas duas categorias, incorporando o modelo crítico aos modelos subjetivistas.

Assim, os modelos caracterizados como objetivistas requerem que as informações avaliatórias sejam "cientificamente objetivas" (HOUSE, 1983; REBOLLO CATALÁN, 1993), ou seja, que usem técnicas de coleta e análise de dados e que forneçam resultados gerados por testes estatísticos, assegurando com isso o rigor científico e possibilitando a sua verificação e reprodução. São modelos objetivistas de avaliação aqueles que buscam determinar de forma causal e utilitária, o que acontece com o objeto avaliado.

Na extremidade oposta às avaliações objetivistas, estão as avaliações com abordagens pluralista que se baseiam no conceito de que o valor depende do impacto da intervenção sobre cada cidadão, individualmente, portanto, com uma concepção subjetivista para alcançar a compreensão dos impactos ocasionados. Assim, “o maior bem possível requer que se dê atenção aos benefícios recebidos por cada indivíduo” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 109). Para House (1983, p. 50), “o critério final do que é bom e certo é definido pelos sentimentos ou apreensões individuais de cada participante”.

Assim, os modelos subjetivistas estão preocupados em compreender o objeto avaliado por meio das percepções, da relevância, da formação e das qualificações do avaliador. Enquanto os modelos objetivistas possuem procedimentos externalizados, os modelos subjetivistas lidam com percepções internalizadas, portanto de difícil reprodução (HOUSE, 1983). O grande debate que se constitui entre estas duas vertentes de modelo está ligado, de um lado, à questão da reprodução dos modelos objetivistas que possibilitam a determinação factual e de outro, a experiência acumulada pelo avaliador o qual possibilita compreender, de forma complexa, o objeto avaliado. Portanto, enquanto os modelos objetivistas possuem procedimentos externalizados, os modelos subjetivistas lidam com percepções internalizadas, portanto de difícil reprodução.

Além disso, conforme a crença filosófica e ideológica dos avaliadores pode-se estabelecer uma relação em função da atribuição de valores de uma avaliação. Nesse sentido, conforme House, (1983, p.49), existe uma distinção relacionada às concepções objetivas e subjetivas da avaliação, podendo as mesmas serem “utilitarista ou intuicionista-pluralista”. Uma avaliação utilitarista está relacionada à idéia de maximizar a felicidade na sociedade. Assim, sugere que a definição de valor está atrelada a constatação de “que o maior bem é aquele que vai beneficiar o maior número de indivíduos.” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 109), logo, com uma concepção objetivista de determinação de valor.

Por outro lado, as concepções intucionista-pluralista se baseiam na premissa de que existe uma pluralidade de critérios de juízos e o avaliador não se restringe a estabelecer médias de forma imparcial para emitir juízo e relevância, mas, se caracteriza como alguém que compreende e descreve diferentes valores e necessidades. Só por meio do envolvimento de todos os participantes e grupos envolvidos no processo de avaliação é que esses objetivos serão alcançados.

A figura 6 sintetiza uma relação entre as abordagens propostas e as atribuições de valores de uma avaliação. Nos pontos extremos, estão as abordagens que têm características puramente utilitaristas ou intuicionistas-pluralistas. As demais abordagens se afastam de cada ponto demonstrando uma diminuição do grau de atribuição de valor relacionada

.

Figura 6: Modelos de avaliação versus preferências metodológicas e atribuição de valores.
Fonte: Adaptado de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

Com relação às preferências metodológicas que influenciam os diversos métodos de avaliação, podem-se citar as abordagens quantitativas e qualitativas de coleta e análise de dados. Na primeira, a mais usual refere-se aos que trabalham no âmbito da ciência social, cujo modo de análise baseia-se no racionalismo encontrado em ferramentas e conceitos modelados nas ciências naturais de tradição positivista e cujos resultados se assentam em critérios especificados e objetivos. A segunda busca fundamentar as conclusões em critério mais subjetivistas por meio de metodologias construtivistas e participativas (KENDALL; KNAPP; FORDER, 2006). Mais do que aumentar o caloroso debate entre a utilização de um método ou de outro, de forma excludente, vamos buscar em Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004, p. 118) o caminho ideal: “a integração inteligente de ambos os métodos [...] num único estudo avaliatório tem agora a aceitação tão grande que parece que o debate perdeu o sentido. [...] a maioria dos estudiosos de avaliação acha que usar ambos [...] faz com que esta (a avaliação) se torne mais completa”. Portanto, uma terceira abordagem nasce ao se conjugarem as duas anteriores.

Nesse caso, o processo de avaliação busca identificar “as sensibilidades para revelar os múltiplos significados expressos pelas partes interessadas”, (KENDALL; KNAPP; FORDER, 2006, p. 427) que associadas a critérios objetivos, como eficácia, objetivam examinar de forma mais complexa, como essas diferenças podem ser ligadas com os *stakeholders* sociais e situações políticas. O grande

desafio que se apresenta na avaliação de um projeto social é justamente sistematizar uma forma de coleta de dados que considere as duas abordagens, de forma simultânea, “considerando as necessidades dos *stakeholders* sociais” (KENDALL; KNAPP; FORDER, 2006, p. 427).

Em termos conceituais, Schofield e Anderson (1984, p. 8) afirmam que a pesquisa quantitativa em geral “concentra-se em testar determinadas hipóteses que são partes menores de uma perspectiva mais abrangente”. E, continuam, afirmando que essa abordagem segue “rigorosamente o modelo tradicional das ciências naturais [...] enfatizando o experimento e os métodos estatísticos de análise”. Portanto, a padronização, a precisão, a objetividade e a confiabilidade da mensuração permeiam uma avaliação com abordagem de coleta de dados quantitativa, possibilitando, em tese, a sua reprodução e generalização.

Por outro lado, ainda conforme Schofield e Anderson (1984, p. 8), a abordagem qualitativa “enfatiza a descrição subjetiva [...] e tende a se concentrar mais nos processos sociais do que, principal ou exclusivamente, em resultados”. Nesse sentido, almeja buscar resultados mais reais, ricos e profundos levando a significados importantes e não alcançáveis em uma abordagem objetiva. Ainda, conforme os autores, a abordagem qualitativa “usa uma abordagem indutiva em relação à análise dos dados extraindo seus conceitos da massa de detalhes particulares que constituem o banco de dados” (SCHOFIELD; ANDERSON, 1984, p. 8).

A avaliação de um projeto social pode ser caracterizada por três momentos: antes *(ex-ante)* do início, durante (*in-itineri*) e depois (*ex-post*) do projeto executado. Na primeira, a avaliação *ex-ante*, a agenda política e institucional permite escolher as melhores estratégias para a consecução dos objetivos do projeto. Nesse momento, as avaliações têm papel formativo, e conceitual (preferências, formulação e pesquisa de opinião) irão estabelecer e identificar as necessidades e o planejamento para a implementação do projeto. Já o momento *in-itineri* busca avaliar e monitorar o projeto em curso. O *ex-post* tem papel somativo e avalia o projeto já realizado para estabelecer decisões de continuidade e alterações, bem como estabelecer o impacto da ação. Esses momentos sintetizados pela figura 6 estabelecem uma relação entre expectativas e percepções dos envolvidos. A análise dentro desses três momentos facilita para que se possam melhorar os modelos, visando à eficiência e melhoria contínua e incremental dos projetos a serem desenvolvidos.

Figura 7: Momentos da avaliação em relação ao ciclo do projeto.
Fonte: Dados primários (2008).

Finalmente, quanto ao design de uma avaliação, de uma forma geral, um processo de avaliação sistemático precisa que uma série de questionamentos sejam pontuados antecipadamente. Stufflebeam (1978) assevera que existem oito questões, que, ao serem respondidas, devem nortear um processo avaliativo eficiente: 1) O quê é avaliação? 2) Para quê as informações da avaliação devem servir? 3) Que perguntas de avaliação devem ser feitas? 4) Que informações a avaliação deve fornecer? 5) A quem os resultados da avaliação devem servir (Quem são os *stakeholders*)? 6) Quem deve fazer a avaliação? 7) Como a avaliação deve ser conduzida? 8) Sob quais padrões (critérios) os dados da avaliação devem ser julgados? As respostas a tais questionamentos caracterizarão um norte à consecução do planejamento básico de um projeto de avaliação sistemático.

2.5 OS MODELOS TEÓRICOS DE AVALIAÇÃO

Foi nesse cenário de diferentes visões filosóficas e ideológicas, preferências metodológicas distintas, bem como opções práticas do avaliador e vínculos e interesses de clientes que surgiram diversos modelos de avaliação. Autores como Gephart (1969) insistiam em sintetizar tais modelos para melhor compreendê-los. Por outro lado, autores como Raizem e Rossi (1981) lutavam para que não houvesse inibição de modelos, pois isso levaria a uma restrição ao desenvolvimento do campo da avaliação. Justamente, no cerne desse debate, centrado em restringir os atuais modelos ou pela incapacidade de gerar um modelo ideal, que Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004) buscaram classificar as diversas abordagens em seis

categorias objetivando facilitar o estudo e aplicação dos modelos existentes. Diversas formas de classificação e taxonomias foram propostas, como por exemplo, Guba e Lincoln, (1981), House (1983), Madaus, Scriven e Stufflebean,(1983); Pophan, (1975); Scriven, (1967 e 1993), Stake (1967 e 1975) e Worthen, Sanders e Fitzpatrick, (1997), sendo que, cada uma delas selecionou uma ou mais dimensões ou características consideradas adequadas ao tipo de classificação proposta. Payne (1994), por exemplo, agrupou os modelos de avaliação em quatro abordagens: **administrativa, judicial, consumidor e antropológico**.

Nesse estudo, por considerar ser mais completa, será utilizado a categorização proposta por Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004, p. 125) os quais agruparam os modelos, em abordagens, conforme características similares. Para os autores uma avaliação pode ser centrada: 1) **em objetivos** (TYLER, 1971; PROVUS, 1973); 2) **na administração** (modelo CIPP de STUFFLEBEAM) (STUFFLEBEAM, 1978; PROVUS, 1973); 3) **no consumidor** (SCRIVEN, 1974, 1993; KOMOSKI, 1960); 4) **em especialistas** (EISNER, 1991); **5) nos adversários** (WOLF, 1981; OWENS, 1973; LEVINE, 1979); 6) **nos participantes** (STAKE, 1976; PATTON, 1997; GUBA e LINCOLN, 1981) as quais, a seguir, serão devidamente detalhadas.

2.5.1 Avaliações centradas em objetivos

A característica principal desses tipos de avaliações está centrada na determinação do propósito da atividade, e a avaliação concentra-se justamente nas medidas em que esses propósitos foram atingidos. Assim, as avaliações centradas em objetivos se concentram na especificação de metas e objetivos e na determinação da medida em que esses foram atingidos. Diversos autores (TYLER, 1949, MAGER, 1962; METFESSEL e MICHAEL, 1967; BLOOM; HASTINGS MADAUS, 1971, SCRIVEN, 1967) contribuíram para a evolução desses modelos a partir dos estudos e experiências de Tyler (1975).

As avaliações centradas nesta abordagem, basicamente, buscam identificar se o que foi planejado foi atingido. Cabe ressaltar que esse tipo de avaliação tem uma séria restrição quando utilizada no campo social: normalmente o alcance do trabalho realizado ultrapassa os limites dos seus objetivos. Nesse caso, podem surgir outros resultados e ocorrerem mudanças nos projetos que levam a diferentes

resultados, a novas perspectivas não previstas inicialmente (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Assim, essa abordagem de avaliação quando utilizada de forma isolada não permite olhar para esses novos contornos, em função de suas restrições para alterar metas e objetivos perdendo com isso a oportunidade de explorar outros aspectos relevantes da realidade social. Os principais modelos de avaliações centradas em objetivos são:

a) Modelo Tyler de avaliação

Tyler foi o primeiro a desenvolver um método sistemático de avaliação de projetos. Esse modelo, desenvolvido, em parceria com Crombach, foi utilizado durante o "Estudo de Oito Anos" no final da década de 1930, sendo um método orientado para a tomada de decisões. Essas decisões devem basear-se na coincidência entre os objetivos definidos e resultados obtidos. Assim, de forma experimental, busca determinar, ao final do processo de ensino, se o estudante é capaz de demonstrar a realização dos objetivos previstos e declarados (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Os objetivos gerais são estabelecidos a partir das expectativas da sociedade, sendo rejeitada a análise das características específicas do indivíduo, tais como os seus interesses e modos específicos de pensar e aprender.

A mais importante característica da avaliação passa a ser a descrição de padrões e critérios relativos ao sucesso ou fracasso de objetivos previamente estabelecidos. Para Tyler, a avaliação (1975, p. 99):

> "consiste essencialmente em determinar se os objetivos educacionais estão sendo realmente alcançados pelo programa [...] avaliação é o processo mediante o qual determina-se o grau em que essas mudanças de comportamento estão ocorrendo".

Esse contexto tem enfoque comportamentalista e envolve paradigmas positivistas voltados ao tecnicismo, pois o processo de avaliação consiste em: "formular e classificar os objetivos, definir cada objetivo em termos comportamentais, identificar situações que demonstrem os comportamentos pretendidos, selecionar e experimentar os diversos métodos e os instrumentos de coleta de dados" (TYLER, 1975, p.101). Portanto, a avaliação e o processo de

decisão funcionam em separado, ainda que o primeiro não deva esquecer que está ao serviço do segundo (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). É entendida como um processo terminal, o que, de acordo com Rebollo Catalán (1993) representa um ponto fraco, já que não permite introduzir alterações ao projeto durante o processo de avaliação.

Tyler via a avaliação como um processo de determinação da medida em que os objetivos eram alcançados. Assim desenvolveu os seguintes passos: 1) estabelecer metas e objetivos gerais; 2) classificar as metas ou objetivos; 3) definir os objetivos em termos comportamentais; 4) descobrir situações que possibilitem comprovar que os objetivos foram alcançados; 5) criar ou selecionar técnicas de mensuração; 6) coletar dados relativos ao desempenho; 7) comparar os dados do desempenho com os objetivos formulados de forma comportamental (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

A coleta de dados para os testes (quase sempre em estudantes) tinha como objetivo verificar, por meio do nível de acerto em questões de múltipla escolha, a qualidade de projetos específicos, programas ou mesmo de professores individualmente. Infere-se que os resultados positivos ou negativos são reflexos diretos da qualidade dos projetos ou dos professores.

Assim, conforme Worthen, Sanders e Fitzpatrick, (2004, p. 132) “sua abordagem considerou tanto o método lógico, quanto o empírico para avaliar metas”. Quanto ao método lógico, o objetivo era examinar o poder de persuasão ao argumentar ou explicar cada objetivo, examinar suas conseqüências e considerar os valores como política, harmonia e princípios morais da sociedade para contrastar se os objetivos e metas podem gerar conflitos sociais.

Por outro lado, os métodos empíricos são caracterizados pela coleta de dados dos interessados para emitir juízo de valor sobre a meta ou objetivo, utilizar especialistas para avaliar tais metas e objetivos, realizar pesquisa documental e, finalmente, prever estudo piloto para verificar a realização da meta ou objetivo (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Portanto, a base do modelo de Tyler era a discussão das metas (consideradas como alvos a serem alcançados) e a verificação entre o desempenho e os objetivos alcançados. Tais objetivos orientam os critérios e normas e, assim, a avaliação consiste em determinar as coincidências e discrepâncias entre o planejado e o efetivado. Identificados esses fatores eles eram analisados em termos de estabelecer o grau de mudança ocorrido e a partir desse momento o processo de

avaliação recomeçava impondo certa racionalização científica, compromissada com a ideologia utilitarista tão própria da indústria.

Esse tipo de avaliação, com papel somativo, inspirou modelos como o *accountability*[17], por caracterizar-se pela demonstração de eficiência e produtividade que no Brasil, na década de 90, foi estimulada por agências financiadoras e apoiadas pelos governos.

b) Modelo Metfessel e Michael de avaliação

Seguindo a tradição de avaliação Tyleriana, Metfessel e Michael (1967) adaptaram um modelo profundamente influenciado por essa tradição. A principal contribuição dos autores foi expandir os instrumentos alternativos de coleta de dados gerado após a contribuição de Tyler. Propuseram oito passos para o processo de avaliação, a saber: 1) envolver os interessados como facilitadores da avaliação; 2) formular um modelo coerente de metas e objetivos específicos; 3) traduzir objetivos específicos de forma comunicável; 4) selecionar ou construir instrumentos para fornecer medidas que permitam inferências sobre a efetividade do projeto; 5) realizar observações periódicas usando testes de conteúdo válidos, escala e outras medidas comportamentais; 6) analisar os dados usando os métodos apropriados; 7) interpretar os dados usando modelos de desempenho; 8) fazer recomendações para implementação, modificação e revisão posteriores de metas gerais e objetivos específicos (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Portanto, esse modelo de avaliação é basicamente uma adaptação do modelo Tyler, diferenciando-se ao expandir o contexto para uma avaliação com papel formativo.

c) Modelo de avaliação da discrepância de Provus

Malcolm Provus (1973) criou uma abordagem, ainda sob a influência de Tyler, considerando como princípio básico que a avaliação seja um processo contínuo de gerenciamento de informações destinado a servir de “guardião da

[17] ***Accountability***: “[...] uma forma tecnocrática de valorar e um procedimento burocrático de exigir o cumprimento de obrigações. A responsabilidade, antes entendida nos âmbitos universitários como pertinência e eqüidade, ou em outras palavras, a prestação de contas à sociedade como um todo, referida como *accountability*, se transforma na exigência de demonstração da obtenção de determinados resultados através do emprego dos meios mais eficientes. É, portanto, a capacidade de prestar contas não só à sociedade, mas, também, aos governos e aos clientes” (DIAS SOBRINHO, 2002, p. 29).

administração" e como um "servo dos administradores no gerenciamento da implantação de um projeto por meio de um processo eficaz de tomada de decisões" (PROVUS, 1973, p. 186). Um projeto na visão de Provus (1973) passa por cinco fases distintas: 1) definição; 2) instalação; 3) processo; 4) produto; 5) análise de custo e benefício. Essas fases são similares as fases do ciclo de vida dos projetos sociais tratados anteriormente.

A definição ou concepção está centrada na determinação dos objetivos, processos e atividades envolvidas. Na instalação, os processos identificados na definição são usados para julgar a operacionalização do projeto. No estágio do processo, o foco é a coleta de dados para determinar o progresso dos interessados para determinar alterações comportamentais. No estágio produto, o foco da avaliação é a constatação ou não se os objetivos foram alcançados. E, finalmente, na etapa análise de custo e benefício, o foco está centrado na comparação dos resultados em relação aos custos despendidos. Em todas as fases as discrepâncias determinam o andamento do projeto.

O principal foco do modelo é o uso dessas discrepâncias para ajudar administradores a determinar a medida em que o desenvolvimento do projeto está avançando no sentido de alcançar os objetivos estipulados (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

d) Modelo do cubo de Hammond

Em 1973, Hammond apresentou uma metáfora como modelo para avaliação utilizando três dimensões de análise. No modelo do cubo original os construtos necessidades dos jovens, idade e assistência eram apresentados de forma tridimensional para se avaliar os objetivos de um projeto comunitário.

Esse mesmo modelo foi utilizado por Carrol (1979) na apresentação dos modelos de responsabilidade social corporativa. Assim como nos construtos utilizados por Hammond, Carroll utilizou a filosofia em Responsabilidade Social (RS), categorias de RS e questões sociais envolvidas como dimensões a serem analisadas. Portanto, o modelo do cubo inicialmente criado para análise de um programa educacional é facilmente adaptável conforme a necessidade.

Nesse caso, ao avaliar-se um objetivo ou meta de Responsabilidade Social, por exemplo, em uma organização do Terceiro Setor, conforme o modelo de Carroll (1979), pode-se escolher a filosofia (por exemplo: reativa, defensiva, proativa ou

acomodada), depois se escolhe a categoria (por exemplo: econômica, legal, ética ou discricionária) e depois as questões sociais (por exemplo: consumismo, ambiental, discriminação, gênero, entre outras) e, assim, se estabelecem os objetivos relevantes e as metas a serem atingidas. Por meio de uma lista de verificação (TYLER, 1942, PROVUS, 1973, HAMMOND, 1973) os objetivos são monitorados. A figura 8 exemplifica o exemplo citado anteriormente.

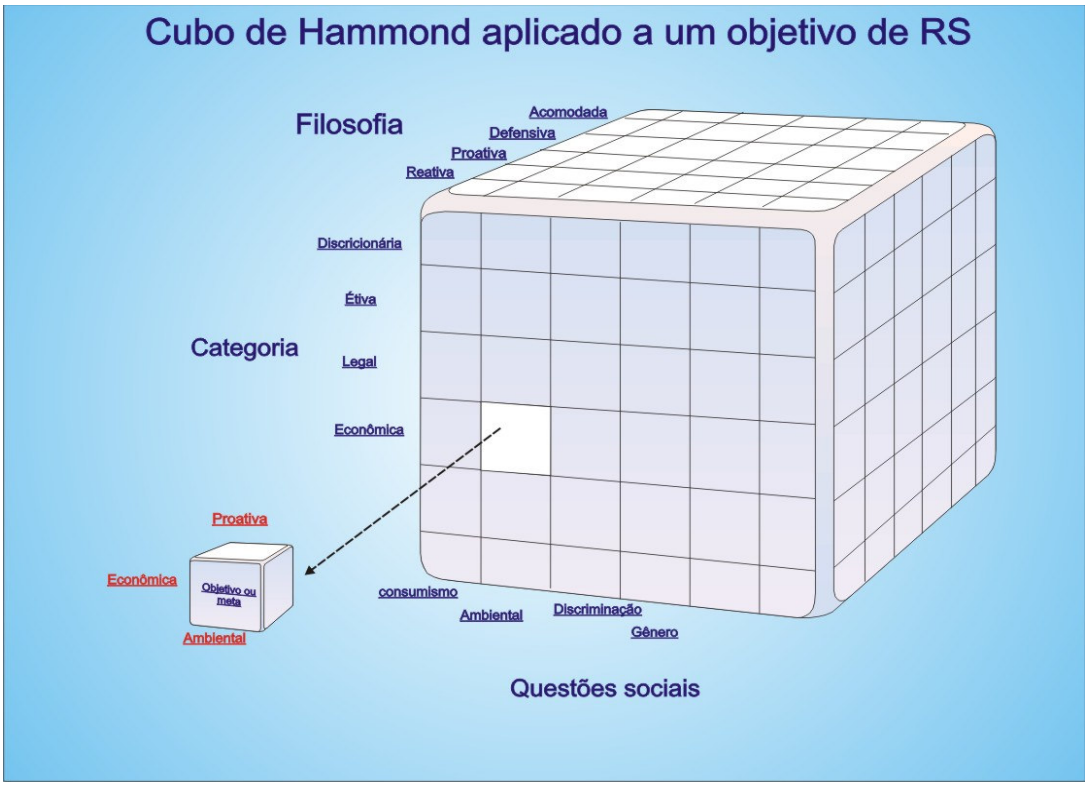


Figura 8: Aplicabilidade do cubo de Hammond.
Fonte: Adaptado de Carrol (1979).

Logo, as avaliações centradas em objetivos têm a finalidade de determinar o grau em que os objetivos foram alcançados e têm como características distintas a definição de objetivos mensuráveis, utilização de instrumentos objetivos de coleta de dados, bem como a busca em identificar as discrepâncias entre o objetivo e o desempenho. No passado foi utilizado, com papel somativo, no desenvolvimento de programas educacionais, estimativa de necessidades e supervisão de resultados. A figura 9 deste estudo sistematiza as principais informações acerca das avaliações centradas em objetivos.

Figura 9: Principais características das avaliações centradas em objetivo.
Fonte: Adaptado de WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK (2004).

Atualmente, na área social, os modelos centrados em objetivos são utilizados como requisito para definições dos padrões comportamentais, seleção e criação de situações de teste que evocam esses padrões e em termos de compreensão para que os resultados sejam utilizados de forma construtiva. Ou seja, hoje, podem ser utilizados com papel formativo para corrigir discrepâncias entre os objetivos almejados e os alcançados em determinada etapa do projeto. Tem como principal contribuição à conceituação de avaliação, a mensuração do desempenho antes e depois, bem como a obrigação de definição antecipada dos objetivos e metas.

2.5.2 Avaliações centradas na Administração

A característica principal dessa abordagem é ajudar as pessoas a tomar decisões e, portanto, as informações avaliatórias são parte essencial das decisões inteligentes. Nesse sentido, as avaliações centradas na administração têm interesse especial na identificação e no atendimento das necessidades de informações dos administradores. As avaliações se sustentam na visão gerencialista, que defende a racionalidade nos processos de tomada de decisão e, com isso, quanto mais

informações à disposição do administrador maior a possibilidade de uma decisão eficiente. Conforme Stufflebeam (2003, p. 5), nesse caso, a avaliação é um "processo de coleta de informações úteis à tomada de decisão e, sendo assim, o objetivo do processo é aumentar o grau de acerto nas decisões tomadas". A seguir serão descritos os principais modelos centrados em Administração.

a) Modelo de avaliação CIPP (contexto, insumos, processo e produto) de Stufflebeam

Esse modelo, que surgiu na década de 1960, nasce da visão de Stufflebeam (2003, p. 6) de que a avaliação é um "processo político de delinear, obter e fornecer informações confiáveis para que os administradores possam tomar decisões". Assim, **contexto, insumos, processo** e **produto**, os quais originaram a sigla **CIPP**, transformam-se em construtos ideais para estruturar, aos gerentes, informações que levem à tomada de decisão adequada (STUFFLEBEAM, 2003).

Parte da concepção de que a avaliação é o processo de "identificar, obter e proporcionar informações úteis e descritivas acerca do valor e do mérito dos objetivos, da planificação, da realização e do impacto provocado" tendo a finalidade de servir de guia para a tomada de decisões, solucionar problemas e promover a compreensão dos fenômenos implicados (REBOLLO CATALÁN, 1993, p. 39).

Avaliação do contexto - planejar: a avaliação de contexto serve para subsidiar informações para decisões de planejamento do projeto, por meio da identificação das necessidades para se atingir o objetivo e metas propostas. Nesse caso, indicadores como qualidade de vida (saúde, segurança, estrutura familiar, valores, treinamento e desenvolvimento, moradia, habitação, entre outros) e configurações da comunidade (recursos da organização, emprego, economia, serviços, clima político) são informações relevantes para análise. Têm como objetivo a definição do contexto institucional, a identificação dos interessados diretos e suas respectivas necessidades, bem como diagnosticar problemas subjacentes a essas necessidades e julgar os objetivos propostos. O método utilizado é a análise de sistema, observação, exame de documentos, interrogatório, entrevistas e testes de diagnóstico (STUFFLEBEAM, 1968).

Avaliação do Insumo – necessidades de recursos: a avaliação de insumo busca subsidiar informações necessárias para as decisões de estruturação do projeto e, com isso, dar forma às propostas. Por meio da identificação da

capacidade do sistema, estratégias de projetos alternativos e criação de procedimentos, a avaliação de insumos inventaria e analisa os recursos necessários a consecução dos objetivos pretendidos. Além disso, busca identificar a relevância, a viabilidade e a economia do projeto. Nesse caso, duas etapas são imprescindíveis: planejamento (clarificação dos valores, foco nas necessidades prioritárias, análise de ativos e de políticas, definição do grupo alvo e de metas, entre outras) e preparação (definição de políticas, comprometimento dos recursos, orçamento, arranjos políticos, colaboração e publicidade) (STUFFLEBEAM, 1968).

Avaliação do processo - ação: a avaliação do processo busca subsidiar informações acerca das decisões de implementação, por meio da identificação, por exemplo, das revisões necessárias e procedimentos de refinação da intervenção. Assim, objetiva identificar e prever os problemas do processo, da criação dos procedimentos, do orçamento e cronograma de realização. Os processos de uma avaliação podem ser divididos em: supervisão (programação, orientação e treinamento de pessoal, dirigir, controlar, performance e implementação); gestão de recursos (aquisição de bens e serviços, salvaguardas contra erros, utilização dos recursos, custos, segurança e manutenção); controle da qualidade (inspeção, avaliação interna, relatórios, planos de trabalho, revisão e melhoria dos planos, registro dos progressos); e, relações externas (colaboradores e relações públicas) (STUFFLEBEAM, 1968).

Avaliação do Produto - resultados: a avaliação do produto busca subsidiar informações para tomada de decisões somativas. Ou seja, coletar descrições e julgamentos de resultados e relacioná-los com as informações geradas nos processos de contexto, insumo e processo, bem como com os objetivos estabelecidos. O julgamento é realizado por meio de análises quantitativas e qualitativas e tem foco: no impacto da avaliação (beneficiários, percentual de atendimento, efeitos na comunidade, abandonos, entre outros); na eficácia da avaliação (amplitude dos resultados, amplitude dos efeitos, qualidade e significância dos efeitos, resultados a curto e longo prazo e involuntários, diagnósticos de falhas e prêmios, entre outros); e na viabilidade e sustentabilidade da avaliação (institucionalização, planos e ações, viabilidade financeira e de pessoal, ameaças); e finalmente, a transportabilidade (potencialidades e realidades adotadas, inquéritos e vistorias) (STUFFLEBEAM, 1968).

Figura 10: Modelo CIPP Stufflebeam.
Fonte: Stufflebeam, (1997, p. 15, tradução nossa).

A figura 10 apresenta, de forma completa, a caracterização do modelo extraído e traduzido da obra de Stufflebeam (1968) e a figura 11 estabelece uma relação entre o modelo CIPP e os papéis da avaliação.

Modelo CIPP	Tomada de decisão (orientação formativa)	Prestação de contas (orientação somativa)
Contexto	Objetivos e prioridades	Objetivos, necessidades, oportunidades e ameaças
Insumo	Estratégia e Planejamento	Razões das estratégias e plano
Processo	Implementação	Registro do processo real
Produto	Encerramento, continuidade, modificação do que foi realizado e das decisões de reciclagem	

Figura 11: Modelo CIPP em relação ao papel da avaliação
Fonte: Adaptado de Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

b) Modelo de avaliação da UCLA

O precursor deste modelo foi Alkin (1969), que criou um tipo de avaliação muito semelhante ao modelo de CIPP de Stufflebem. Para Alkin (1969, p. 2), a "avaliação é um processo de definição das áreas de decisão em pauta, de seleção de informações apropriadas e coleta e análise das informações a fim de apresentar um resumo útil para as pessoas que tomam decisões".

Similar ao contexto do modelo CIPP, a "estimativa do sistema" (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p.155) busca dar informações pertinentes sobre os sistemas envolvidos na avaliação. Já o "planejamento do programa" (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 156) ajuda na seleção e atendimento das necessidades, de forma similar ao insumo do modelo CIPP. A "implementação e melhoria do programa" (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 156), nada mais é do que o "processo" do modelo anterior e busca dar informações relevantes acerca da eficiência do projeto e sugerir melhorias e adaptações baseados nos resultados alcançados. E, finalmente, a "certificação do programa" (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 156) objetiva realizar um juízo e mérito a respeito do projeto, e com isso, possibilitar sua replicação, neste caso bastante semelhante ao produto da avaliação CIPP.

Para Alkin (1991, p. 94), o seu modelo de avaliação baseia-se em quatro premissas: "1) coletar de informações, 2) serem usadas para a tomada de decisão, 3) serem apresentadas a quem toma a decisão, 4) diferentes decisões exigem diferentes procedimentos de avaliação".

Portanto, as avaliações centradas na Administração buscam fornecer aos administradores informações confiáveis para a tomada de decisão. Têm como características principais ajudar na tomada de decisões racionais em todos os estágios de criação do projeto. No passado foram muito utilizadas no desenvolvimento e planejamento de projetos, na criação de sistemas administrativos institucionais e na prestação de contas. A figura 12 deste estudo apresenta algumas características pontuais das avaliações centradas na Administração.

Figura 12: Principais características das avaliações centradas na Administração.
Fonte: Adaptado de WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK (2004).

Alguns aspectos do modelo da discrepância de Provus, mencionado anteriormente, como um modelo centrado em objetivos, também podem ser baseados no atendimento às necessidades de informações gerenciais e portanto caracterizados como modelo centrado na administração. Da mesma forma, o modelo criado por Patton (1997), centrado na utilização, não foi mencionado neste estudo, por se entender que se assemelha muito aos modelos citados como centrados na administração.

2.5.3 Avaliações centradas nos consumidores

O objetivo principal desses modelos de avaliação é o fornecimento de informações avaliatórias sobre produtos, portanto com papel fortemente somativo. Ao optar pela criação de listas de verificação, os estudiosos descobriram que a avaliação também poderia ser utilizada como um papel formativo, para melhorar o produto, ainda durante o processo de criação, e com isso atender de forma mais eficiente o consumidor (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Como as informações originadas da avaliação irão possibilitar a escolha para usos de diferentes produtos, serviços e similares, esses modelos levam em

consideração a necessidade, o mercado, o desempenho e a utilidade do objeto avaliado. Mais que um modelo específico, as listas de verificações são instrumentos de fácil adaptabilidade para prover informações diversas aos consumidores. A seguir serão descritos os principais modelos centrados nos consumidores.

a) Listas de verificações (Scriven, Komoski, CMAS – Sistema de análise de material de currículo)

As listas de verificações criadas por Scriven (1974) são instrumentos avaliativos que consideram os diversos atributos para modelar o produto de forma a atender às necessidades do consumidor. Assim, a lista é composta de: 1) necessidade (número, relevância, evidências, etc); 2) mercado (tamanho, disseminação) 3) desempenho (experimentos de campo, consumidores autêntico, comparações críticas, efeitos colaterais, processo, modelo causal, estatística, relevância – social, educacional) 4) custo-benefício e, 5) ampliação da base de apoio (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Já a lista de verificações de Komoski fornece informações avaliatórias para os consumidores educacionais, por meio do boletim informativo EPIE (troca de informações sobre produtos educacionais) que é similar às diretrizes da lista do CMAS (sistema de análise de material de currículo), para análise do produto, criada por Morriset e Stevens (1967). O modelo de lista do CMAS sugere os seguintes passos: 1) descreva as características do produto; 2) analise os fundamentos lógicos e seus objetivos; 3) considere as condições anteriores ao uso desse produto; 4) avalie seu conteúdo; 5) reflita sobre as teorias e estratégias usadas nesse produto; 6) forme juízos globais (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Diversas listas de verificação foram adaptadas e utilizadas de forma eficiente para análise de projetos, órgãos públicos e empresas privadas. Basicamente essas listas de verificação são utilizadas para dar informações sobre os produtos e ajudar na tomada de decisões sobre compras ou escolhas de serviços, pois as mesmas têm características de análise, teste e de informações para subsidiar a tomada de decisão do consumidor. É muito utilizada no desenvolvimento, seleção e distribuição de produtos. A figura 13 deste estudo apresenta as principais características inerentes às avaliações centradas no consumidor.

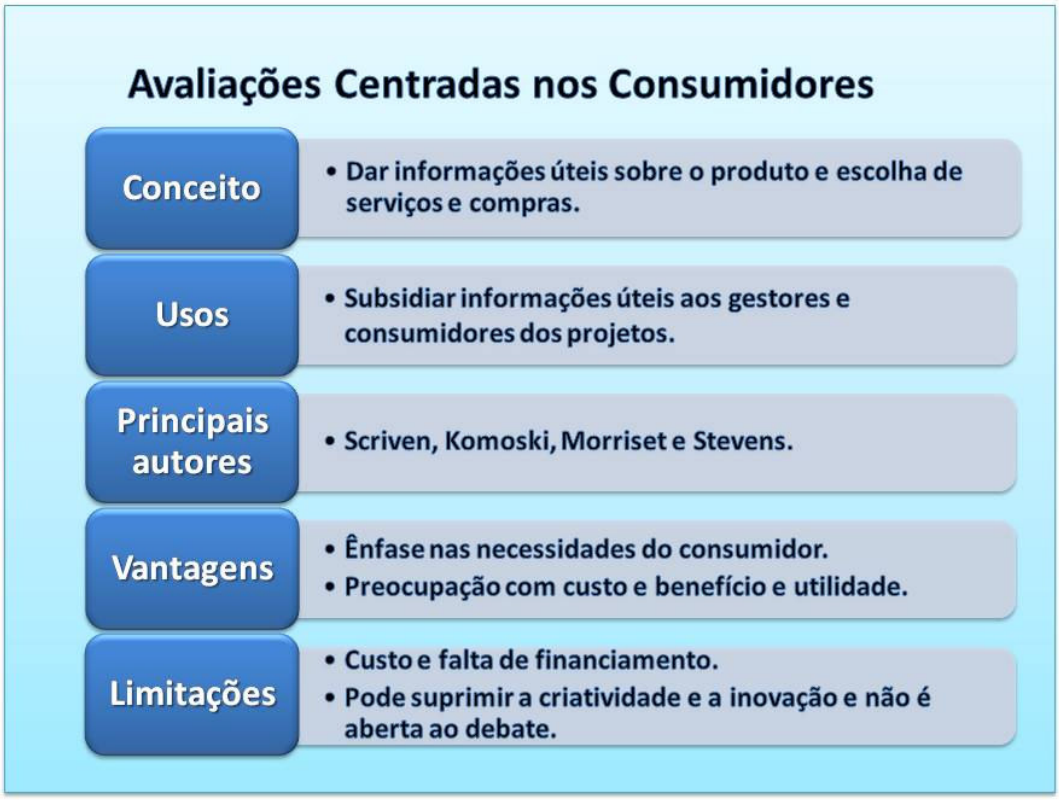


Figura 13: Principais características das avaliações centradas no consumidor.
Fonte: Adaptado de Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

2.5.4 Avaliações centradas em especialistas

A avaliação centrada em especialistas, a mais antiga e a mais usada, depende exclusivamente dos especialistas e da qualificação profissional dos avaliadores para julgar a qualidade de qualquer atividade que esteja sendo avaliada. Vários processos específicos de avaliação são variantes da abordagem centrada em especialistas, como por exemplo, exames de doutoramento, pareceres específicos, painéis para revisão de projetos, entre outros (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Assim, para facilitar, e sem citar modelo específico, alguns sistemas são caracterizados e descritos a seguir:

a) Sistemas formais de pareceres profissionais (padrão público)

São, assim definidos, por possuírem uma estrutura ou organização consolidada para dar pareceres periódicos, e por possuírem um padrão público de estruturação e vinculadas a associações profissionais. Seus pareceres têm uma periodicidade predeterminada, por exemplo de três em três anos (WORTHEN;

SANDERS; FITZPATRICK, 2004). O principal modelo é a acreditação que se utiliza em termos contemporâneos de: 1) padrões públicos; 2) auto-avaliação; 3) equipe de assessores externos; 4) visitas periódicas ao local avaliado; 5) relatórios dessas visitas; 6) estudo do relatório feito por especialistas; 7) relatório final e decisão relativa à acreditação (aprovação ou não).

b) Sistemas informais de pareceres profissionais

Distingue-se dos sistemas formais por não ter um padrão público e não haver periodicidade predeterminada. Normalmente, esses pareceres seguem estruturas e procedimentos vagamente institucionalizados. (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Por exemplo, a aprovação de artigos para publicação se caracteriza como um sistema informal de parecer.

c) Pareceres *ad-hoc* de grupos altamente especializados e individuais

Apesar de ser realizado também por pessoas altamente especializadas, este modelo, ao contrário do pareceres formais e informais, acontece de forma irregular e quando as circunstâncias assim o exigem. São, na maioria das vezes, realizadas apenas uma vez, por necessidades particulares e momentâneas (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Esse tipo de avaliação é comumente utilizado por organizações sem fins lucrativos, utilizando-se de agentes voluntários, com ampla experiência e conhecimento em áreas específicas de suas profissões para emitir pareceres acerca de projetos de cunho comunitários. Tais pareceres podem ser emitidos por grupos especialistas ou por um único especialista.

d) *Connaisseur* crítico

Nascida da experiência adquirida em críticas de arte e literária, a avaliação por meio de um *connaisseur* foi levada à área educacional e social em função da fácil transposição do conhecimento em forma de crítica como forma de atribuir valor. Esse modelo, também é conhecido como avaliação artística de Eisner (1991). Para o autor, a avaliação necessita de um *connaisseur* e um crítico, pois o primeiro é um artista da avaliação e como tal, faz seus julgamentos pelas percepções. Já o segundo consegue revelar as qualidades dos eventos ou objetos, por meio de um

processo educativo a fim de possibilitar aos indivíduos o reconhecimento de qualidade e características que de outro modo passariam despercebidas. Eisner vê essa experiência como importante recurso qualitativo, humanista e não científico de método de avaliação, portanto como complemento na utilização de outras abordagens.

A figura 14 deste estudo apresenta os tipos de avaliações centradas em especialistas em relação às principais características adjacentes.

Tipo de avaliação	Estrutura	Padrões Públicos	Periodicidade especificada	Opiniões de vários especialistas	Situação afetada pelos resultados
Sistema formal de pareceres	Sim	Sim	Sim	Sim	Geralmente
Sistema informal de pareceres	Sim	Raramente	Às vezes	Sim	Geralmente
Parecer *ad-hoc* grupal	Não	Não	Não	Sim	Às vezes
Parecer *ad-hoc* individual	Não	Não	Não	Não	Às vezes

Figura 14: Principais características dos quatro tipos de avaliações centradas em especialistas.
Fonte: Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004, p. 181).

Em suma, esses modelos buscam oferecer julgamentos profissionais adequados e têm como características principais o fato de se basearem em juízos emanados dos conhecimentos e experiências profissionais buscando padrões consensuais. A partir destes modelos começam a ser legitimadas as críticas subjetivas e a auto-avaliação com verificação externa, conforme demonstrado na figura 5 desse estudo, ao posicionar esse grupo de modelos de forma central, no limite entre as avaliações utilitaristas e as intuicionistas-pluralistas. A figura 15 deste estudo apresenta as principais características dos modelos centrados em especialistas.

Figura 15: Principais características das avaliações centradas no consumidor.
Fonte: Adaptado de Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

2.5.5 Avaliações centradas em adversários

Ao contrário do cerne dos modelos de avaliação que objetivam eliminar a tendenciosidade, esse tipo de avaliação busca equilibrar as diferenças por meio da posição antagônica entre grupos distintos, objetivando buscar o consenso (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). A controvérsia é o foco dessa oposição estruturada e planejada em termos de ponto de vista (prós e contras) e está centrada na possibilidade de ampla discussão como ponto de partida para a busca do consenso. Assim, ao considerar-se que os avaliadores necessitam interpretar informações, formular conclusões e determinar valor ou mérito, a avaliação centrada em adversário se presta a possibilitar um estudo mais complexo e participativo das questões que estão sendo avaliadas. Nesse sentido, um modelo geral deriva para algumas adaptações que serão motivos de análise. A seguir serão descritos os principais modelos centrados em adversários.

a) Adaptações ao paradigma jurídico

A Teoria da Luta[18] é base para resolver litígio entre as partes com posições antagônicas. O princípio dessa teoria baseia-se na evidência de que os fatos de um caso são mais explorados se as partes envolvidas puderem, de forma aguerrida, apresentarem suas convicções e evidências acerca do objeto avaliado. Em função dessas dinâmicas, esse tipo de avaliação sofre restrições de autores por entenderem que isso possa bloquear a descoberta de evidência vital.

Owens (1973) apresentou uma lista de características que entendeu ser apropriadas de forma adaptada para ser aplicada em avaliação de projetos. Basicamente essa lista orienta que as regras devam ser flexíveis, que a evidência precisa ser relevante para o juiz, as testemunhas podem fornecer depoimentos e provas; utilizam-se especialistas para dar depoimentos e grupos de interesse podem participar (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Tais características são evidenciadas por meio de um modelo de quatro estágios: 1) geração de pontos de debate por meio da identificação e desenvolvimento de possíveis questões a serem tratadas; 2) seleções de pontos de debate com a eliminação de questões que não estão em jogo e seleção das questões de debate; 3) preparação da argumentação com coleta de evidências e síntese de dados; 4) audiência por meio de sessões para exame das alegações, avaliação das evidências e decisão do corpo de jurado (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Esse modelo é usado como metáfora de avaliação e não como simples reprodução do modelo judicial de julgamento. Essa dinâmica em forma de julgamento não precisa ser padronizada, podendo-se utilizar formas mais flexíveis para emitir juízo sem deixar de apresentar características de um julgamento forense.

Por exemplo, Kourilsky e Baker (1976) descreveram um modelo centrado em adversários e baseado em duas equipes que preparavam argumentos positivos e negativos acerca de um objeto e depois confrontavam argumentações em forma de

[18] **Teoria da luta**: Os princípios básicos que fundamentaram o socialismo marxista podem ser sintetizados em três teorias centrais: a teoria da **mais-valia**, onde se demonstrava a maneira pelo qual o trabalhador é explorado na produção capitalista; a **teoria da luta** das classes, onde se afirma que a história da sociedade humana é a história da luta das classes ou do conflito permanente entre exploradores e explorados; e, finalmente, a teoria do **materialismo histórico** (MARX, 1986).

defesa e críticas até chegar num consenso, traduzindo resultados por meio de um relatório final (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Assim, a finalidade de modelos de avaliação centrada nos adversários está focada em oferecer um exame equilibrado de todos os lados de questões controvérsias enfatizando tanto seus pontos fortes como seus pontos fracos. Têm como característica a utilização de metáforas de formas forenses e judiciais de audiências públicas, enfatizando pontos de vistas contrários e suas decisões são baseadas em argumentos ouvidos durante todo o processo.

Em função dessa construção subjetiva dos resultados de uma avaliação (com ampla discussão e reflexão) é que na figura 5 essa abordagem se aproxima muito de uma avaliação intuicionista-pluralista. A figura 16 demonstra as principais características dessa abordagem de avaliação.

Figura 16: Principais características das avaliações centradas nos adversários.
Fonte: Adaptado de Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

2.5.6 Avaliações centradas nos participantes

Esse tipo de avaliação responde à reação dos teóricos aos padrões mecanicistas e insensíveis de avaliações. Em conseqüência dessa reação, nasce

um tipo de abordagem de avaliação que passa a enfatizar a experiência por meio da observação e identificação de todas as preocupações, problemas e conseqüências inerentes as ações da área social. Em suma, é uma avaliação puramente intuicionista-pluralista.

Esses modelos, portanto, caracterizam-se por um método de pesquisa que está crescendo em países em desenvolvimento, pois focam iniciativas que envolvem a comunidade no projeto que está sendo avaliado. Estão principalmente preocupados em: 1) criar um processo mais igualitário onde a perspectiva do avaliador é determinada pelas prioridades dos outros stakeholders, inclusive aqueles que participam diretamente do projeto; 2) propõe que o processo de avaliação e seus resultados sejam pertinentes e úteis a quem se beneficia com o projeto e seus stakeholders, incluindo ambos ativamente no processo de avaliação (W.K. KELLOGG FOUNDATION, 1998).

A primeira grande contribuição em avaliações centradas no participante foram os dois princípios básicos defendidos por Stake (1972). Para o autor (STAKE, p. 9) “a avaliação é um processo de julgamento com foco na descrição e no processamento de julgamento dos participantes”. Para Stake, as etapas de uma avaliação, são as seguintes: contexto, justificativa e descrição do fundamento lógico do projeto; lista de antecedentes, transações e resultados; registrar tudo; definir os padrões de julgamento; registrar os julgamentos (STAKE, 1972).

As duas faces da avaliação (**descrição** e **julgamento**) são consideradas as principais atividades de um objeto avaliado. Descrever sucintamente e produzir julgamentos completos acerca do objeto avaliado ajuda o avaliador a organizar a coleta e a interpretação dos dados. Assim, a estrutura de **duas faces** de Stake fornece aos avaliadores um quadro referencial para refletir sobre as necessidades de dados de uma avaliação (antecedências, transações e resultados) (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Outros autores que contribuíram para essa abordagem de avaliação foram: Guba e Lincoln (1989, p. 9) – a avaliação é um processo de julgamento e meio de emponderar os participantes; Patton (1975, 1986) – a avaliação deve colher o pluralismo dos valores para ser útil ao processo decisório. Foi, porém, a partir dos dois princípios básicos de Stake (descrição e julgamento), que alguns modelos se destacaram e serão descritos a seguir.

a) Avaliação iluminadora de Parlett e Hamilton

O desenvolvimento desse modelo está ligado à Antropologia Social e surgiu em meados da década de 70, em desacordo com o paradigma clássico da avaliação (objetivista). A sua finalidade não é a da "medição", mas antes, a da descrição e interpretação dos processos. Somente assim poder-se-ia "iluminar" (PARLETT; HAMILTON, 1976) questões, problemas e características do projeto (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Nesse método, a tarefa do avaliador deve centrar-se em facilitar uma compreensão holística, da realidade, que é complexa em sua natureza. O avaliador deve abster-se de emitir juízos de valor, remetendo-se ao papel de descobrir, compreender e gerar interpretações.

O modelo de avaliação proposto foi chamado por Parlett e Hamilton (1976), inicialmente, de paradigma agrícola-botânico, pois os mesmos afirmavam que era mais apropriado às plantas que as pessoas, (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). Esse modelo tem três estágios básicos: 1) observação, pois explorar e familiarizar-se com o ambiente a ser estudado é essencial para embasar percepções; 2) aprofundar a pesquisa focando o estudo profundo das questões selecionadas; 3) explanação, a fim de explicar as matrizes observadas e relações de causa e efeito (PARLETT; HAMILTON, 1976). Todos esses estágios dependem dos dados provenientes de observações, entrevistas, questionários, testes e fontes diversificadas de dados. Tais informações exigem mais tempo em campo, na coleta de dados e uma triangulação na análise desses dados.

b) Avaliação responsiva de Stake

O foco principal desse modelo, adaptado das duas faces da avaliação (STAKE, 1972), é justamente discutir as preocupações e os problemas dos envolvidos no projeto. Um avaliador responsivo pode dar respostas com relação aos resultados de um projeto, sobre alternativas para melhorar certo processo ou se a implementação do projeto está sendo realizada corretamente.

Stake (1972, p.1) afirmou que não estava propondo um novo modelo, mas sim conceituando "o que as pessoas fazem naturalmente", pois via essa abordagem como uma tentativa de desenvolver uma tecnologia para melhorar e focalizar o comportamento natural do avaliador, qual seja, observar e reagir.

Afirma, também, que uma avaliação é responsiva quando (STAKE, 1972, p.14) “se volta mais diretamente para as atividades do programa do que para as suas intenções e quando responde às exigências de informações dos interessados”. Para facilitar a compreensão, Stake idealizou um relógio, sintetizado neste estudo pela figura 16, para refletir eventos significativos e recorrentes em uma avaliação responsiva, ressaltando aos avaliadores a possibilidade de flexibilidade como ponto importante ao se utilizar esse tipo de avaliação.

Guba e Lincoln (1989), a partir da proposta de Stake, criaram uma abordagem alternativa inserindo o construtivismo em sua forma de avaliar. Denominaram *responsive constructivist evaluation* (avaliação responsiva e construtivista): responsiva, pois pretendem que seja sensível às reivindicações e questões dos interessados pelos projetos e, construtivista, porque é baseada no paradigma construtivista para o qual a realidade é uma construção social, inclusive o objeto da avaliação. Guba e Lincoln (1989, p. 8) referem-se a esse modelo afirmando que:

> É nossa intenção definir uma abordagem de avaliação emergente, mais madura que vai além de uma ciência – que apenas coleta fatos – para incluir a infinidade de elementos humanos, políticos, sociais, culturais e contextuais que estão envolvidos. Chamamos essa nova abordagem A quarta geração de avaliação por sinalizar a interpretação nossa de que essa forma transcende as gerações previamente existentes, caracterizadas como orientados para mensuração, descrição e julgamento, caminhando para um nível novo, cuja chave dinâmica é a negociação.

Assim, a avaliação responsiva e construtivista apóia-se em diversos saberes, desde o saber teórico, até o saber fazer, e o saber ser, combinando elementos de uma avaliação dialética e uma avaliação responsiva. Nessa estratégia de avaliação põe-se ênfase no diálogo, na busca de respostas meritórias e relevantes (TIBOGY, 1996).

Figura 17: Avaliação responsiva de Stake
Fonte: Adaptado de Worthen; Sanders; Fitzpatrick, 2004.

A finalidade da avaliação responsiva é dar respostas às questões que se colocam aos interessados diretos quando desenvolvem o seu projeto. A recolha de informação tem como propósito a promoção do diálogo e do debate acerca das intenções iniciais da avaliação. Esse método assenta-se no pressuposto básico de que os implicados na avaliação venham a mudar as suas atitudes, opiniões e crenças, razão pela qual Stake (1972) preconiza a criação de condições para uma comunicação fluida entre avaliador e avaliados, facilitando a investigação, a descoberta e a solução de problemas. Nesse caso, reconhece e trabalha com o conhecimento tácito dos atores sociais, possibilitando aos mesmos o acúmulo de experiências e a possibilidade de construção de uma diferente realidade social.

c) Avaliação naturalista

Também conhecida por construtivista, essa abordagem nasceu para contrapor aos métodos científicos tradicionais baseando o parâmetro investigativo

em métodos como o interpretativo e a hermenêutica. A base dessa abordagem é a inversão do papel do avaliador, que passa a ser neutro no processo.

As informações fluem de forma natural e conforme preconiza Huxley (1982, p. 272) “a melhor forma de descobrir as coisas é não fazer qualquer pergunta”. Seguindo a mesma linha de raciocínio, House (1983, p. 57) informa que uma avaliação naturalista é um “estudo que tem por objetivo uma generalização natural, baseada na experiência do público-alvo”. Guba (1978, p. 18) afirma que avaliações naturalistas estão “enraizadas em métodos como a etnografia e a fenomenologia”, pois levam em conta as diferentes perspectivas valorativas de seus membros. Ao utilizar-se de uma abordagem naturalista, o avaliador estuda o projeto *in situ,* ou tal como acontece, sem confiná-lo, manipulá-lo nem controlá-lo. A consistência das informações é corroborada por meio da triangulação ou da checagem de fontes conflitantes.

Avaliação emponderante:

A partir de 1994, David Fetterman propôs um tipo de avaliação centrada não somente na análise para atribuição de valor ou mérito de um projeto social. Fetterman (1997) advoga que uma avaliação pode possibilitar a emancipação, libertação e esclarecimento dos interessados diretos pelo projeto. Ou seja, a avaliação, nesse caso, irá se constituir em uma importante contribuição para a sociedade em função de seu direcionamento ao emponderamento dos mais necessitados.

Esse tipo de avaliação pode ser considerado semelhante à estratégia de pesquisa do tipo pesquisa-ação, pois a avaliação se transforma em ação prática, reflexiva e pragmática, sempre buscando apontar soluções para problemas complexos dando voz aos interessados que se tornam-se co-participantes e colaboradores do processo. Para tal, sugere 10 princípios norteadores para a avaliação: 1) melhoria contínua; 2) objetiva melhorias na comunidade; 3) promove a inclusão; 4) tem participação democrática; 5) promove a justiça social; 6) o conhecimento é gerado e disseminado na comunidade; 7) estratégias e evidências baseadas na comunidade; 8) promove a construção de potencialidades comunitárias; 9) promove a aprendizagem organizacional; 10) dissemina a responsabilidade (*Accountability*) (FETTERMAN; KAFTARIAN; WANDERSMAN, 1996).

Portanto, a finalidade da avaliação centrada nos participantes está em compreender e retratar as complexidades de uma atividade, respondendo às necessidades de informações de determinado público, utilizando-se de planos de avaliação, raciocínio indutivo e de reconhecimento de múltiplas realidades. A figura 18 deste estudo sintetiza as principais características dessa abordagem.

Figura 18: Principais características das avaliações centradas nos participantes.
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004)

Outros modelos, como avaliação transacional (RIPLEY, 1973), desenvolvente (PATTON, 1997) e democrática (MACDONALD, 1974, 1976) ainda carecem de maiores detalhamentos e análises mais profundas, pois possuem características ainda similares com as descritas anteriormente.

Finalmente, conforme Hamilton (1970, p. 339), os modelos pluralistas de avaliação se “comparados aos modelos clássicos são mais extensivos e mais adaptáveis. Por outro lado, é provável que sejam mais sensíveis aos diferentes valores dos participantes de um programa”. Ao focar em valores e participação, dando voz aos interessados se coloca como uma avaliação puramente intuicionista-pluralista.

2.5.7 Análise comparativa entre os modelos de avaliação de projetos sociais

A comparação das principais características dos modelos analisados foram adaptadas da obra de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004, p. 257) e constituem-se um apanhado sintético das principais características de cada grupo de modelo, objetivando subsidiar informações que possibilitem a adequação de um modelo que atenda às necessidades de ONGs em avaliar seus projetos sociais.

A primeira análise foi em relação à contribuição dos principais autores em cada abordagem. A figura 19 deste estudo apresenta de forma sintética os principais pesquisadores que contribuíram em cada grupo de abordagem utilizada.

Abordagem centrada	Principais autores
. Em objetivos	Tyler, Provus, Metefessel e Michael, Hammond, Pophan, Talmage.
. Na administração	Stufflebeam, Alkin, Provus.
. Nos consumidores	Scriven, Komoski.
. Em especialistas	Eisner e Grupos de acreditação.
. Em adversários	Wolf, Owens, Levine, Kourilsky.
. Nos participantes	Stake, Patton, Guba e Lincoln, Rippey, MacDonald, Parlett e Hamilton.

Figura 19: Comparação entre os principais autores das abordagens de avaliação.
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

Com relação à finalidade da avaliação a abordagem centrada: 1) **em objetivos,** busca determinar o grau em que os objetivos foram alcançados; 2) **na administração,** possibilita gerar informações úteis para ajudar na tomada de decisões; 3) **nos consumidores,** possibilita gerar informações sobre o produto ou serviço objetivando ajudar na toma de decisão para compra ou escolha de serviço; 4) **em especialistas,** busca oferecer julgamentos profissionais de qualidade; 5) **em adversários,** oferece um exame equilibrado de todos os lados de questões controvertidas, pontuando tanto seus pontos fortes como fracos; 6) **nos participantes,** busca compreender e retratar as complexidades de uma atividade avaliada objetivando a cooperação e o entendimento. A figura 20 sintetiza as principais finalidades em cada abordagem estudada.

Abordagem centrada	Finalidade da avaliação
. Em objetivos	Determinar o grau em que os objetivos foram alcançados.
. Na administração	Possibilitar informações úteis e ajudar na tomada de decisões.
. Nos consumidores	Possibilitar informações sobre o produto ou serviço objetivando ajudar na toma de decisão para compra ou escolha de serviço.
. Em especialistas	Oferecer julgamentos profissionais de qualidade.
. Em adversários	Oferecer um exame equilibrado de todos os lados de questões controversas, apontando tanto seus pontos fortes como fracos.
. Nos participantes	Compreender e retratar as complexidades de uma atividade avaliada.

Figura 20: Comparação entre as principais finalidades de cada abordagem de avaliação
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004)

Com relação à distinção entre suas características preponderantes, pode-se pontuar que as avaliações centradas: 1) **em objetivos,** necessitam definir objetivos mensuráveis, usar instrumentos objetivos de coleta de dados e procurar discrepâncias entre objetivos e desempenhos. 2) **na administração,** focam na tomada de decisão racional em todos os estágios de criação do projeto; 3) **nos consumidores,** utilizam listas de verificações de critérios para analisar e testar produtos, possibilitando subsidiar informações aos consumidores; 4) **em especialistas,** se utilizam de juízos de conhecimentos e experiências individuais buscando utilizar padrões de consenso para emitir julgamento; 5) **em adversários,** se utilizam de audiência públicas e pontos de vistas contrastantes para gerar debate acerca dos argumentos defendidos durante o processo; 6) **nos participantes** buscam refletir sobre realidades múltiplas usando o raciocínio e a conclusão indutiva. A figura 21 sintetiza as principais distinções em cada grupo de abordagens.

Abordagem centrada	Características distintas da avaliação
. Em objetivos	Definir objetivos mensuráveis; usar instrumentos objetivos de coleta de dados; procurar discrepâncias entre objetivos e desempenhos.
. Na administração	Ajudar na tomada de decisão racional em todos os estágios de criação do programa.
. Nos consumidores	Utilização de listas de verificações de critérios para analisar, e testar produtos, possibilitando subsidiar informações aos consumidores.
. Em especialistas	Basear juízos em conhecimentos e experiências individuais e utilizar padrões de consenso para emitir julgamento.
. Em adversários	Usar audiências públicas, pontos de vistas contrastantes e decisões baseadas em argumentos defendidos durante o processo.
. Nos participantes	Refletir sobre realidades múltiplas e usar o raciocínio e a conclusão indutiva.

Figura 21: Comparação entre as principais características distintas de cada abordagem de avaliação.
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

Com relação aos principais critérios de julgamentos das avaliações centradas: 1) **em objetivos,** destacam-se a utilização da mensurabilidade dos objetivos, mensuração da confiabilidade e da validade do projeto; 2) **na administração,** a determinação da utilidade, viabilidade, propriedade e solidez técnica do projeto; 3) **nos consumidores,** a eliminação da tendenciosidade, bem como identificação da solidez técnica e evidências de necessidades e efetividade requerida; 4) **em especialistas,** a utilização de padrões reconhecidos e qualificações de especialistas para gerar julgamentos a respeito do projeto; 5) **em adversários,** a identificação do equilíbrio, equidade, publicidade e oportunidade de verificação dos pontos conflitantes como forma de julgar o objeto avaliado; 6) **nos participantes,** a preocupação reside na credibilidade, adequação, auditabilidade e confirmabilidade do julgamento gerado. A figura 22 sintetiza os principais critérios de julgamentos utilizados em cada abordagem.

Abordagem centrada	Principais critérios de julgamento da avaliação
. Em objetivos	Mensurabilidade dos objetivos, mensuração da confiabilidade e da validade.
. Na administração	Utilidade, viabilidade, propriedade e solidez técnica.
. Nos consumidores	Eliminação de tendenciosidade, solidez técnica, evidências de necessidades e efetividade requerida.
. Em especialistas	Uso de padrões reconhecidos e qualificações de especialistas.
. Em adversários	Equilíbrio, equidade, publicidade e oportunidade de verificação de pontos conflitantes.
. Nos participantes	Credibilidade, adequação, auditabilidade, confirmabilidade.

Figura 22: Comparação entre as principais critérios de julgamento em cada abordagem de avaliação.
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004).

Em relação às principais vantagens das avaliações centradas: 1) **em objetivos,** podem-se citar justamente a sua facilidade de usar o seu foco em resultados e a grande aceitabilidade, bem como a obrigação da definição de objetivos; 2) **na administração,** a sua abrangência e a sensibilidade às necessidades de informações daqueles que lideram, bem como a sua abordagem de caráter sistêmica; 3) **nos consumidores,** a sua ênfase está nas necessidades de informações do consumidor, influência sobre os criadores do produto e preocupação com a relação custo-benefício e utilidade; 4) **em especialistas,** a possibilidade de cobertura ampla e sua eficiência (fácil de implementar); 5) **em adversários,** o uso de grande variedade de informações, lançando luz sobre diferentes posições e com foco dirigido para uma avaliação com papel somativo; 6) **nos participantes,** o interesse pelo contexto, pluralista, o uso de raciocínio indutivo e a ênfase na compreensão. A figura 23 apresenta as principais vantagens na utilização de avaliações conforme o grupo de abordagem.

Abordagem centrada	Principais vantagens
. Em objetivos	Fácil de usar, foco em resultados, grande aceitabilidade e obriga a definição de objetivos.
. Na administração	Abrangência e sensibilidade às necessidades de informações daqueles que lideram e abordagem sistêmica.
. Nos consumidores	Ênfase nas necessidades de informações do consumidor, influência sobre os criadores do produto, preocupação com a relação custo-benefício e utilidade.
. Em especialistas	Cobertura ampla e eficiência (fácil de implementar).
. Em adversários	Uso de grande variedade de informações, lança luz sobre diferentes posições, dirigida para papel somativo.
. Nos participantes	Interesse pelo contexto, pluralista, uso de raciocínio indutivo e ênfase na compreensão.

Figura 23: Comparação entre as principais vantagens de cada abordagem de avaliação
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004)

Finalmente, com relação às principais limitações, as avaliações centradas: 1) **em objetivos,** são exageradamente simplificadas e voltadas exclusivamente para resultados com foco reducionista; 2) **na administração,** tendo excessiva ênfase na eficiência organizacional e no modelo de produção, utilizando premissas de ordem e previsibilidade para a tomada de decisões. Têm foco estreito nas preocupações do líder e custo alto para administrar e manter; 3) **nos consumidores,** a principal limitação é que o custo e falta de financiamento, podem limitar a criatividade e a inovação. Da mesma forma, não possibilita o debate nem pontos de vista contrários;

4) **em especialistas,** têm como limitações a reprodutibilidade, vulnerabilidade e preferências pessoais. Por outro lado, a escassez de documentação para servir de base às conclusões e possibilidades de conflitos de interesses gera uma visão limitada do contexto; 5) **em adversários,** o grande consumo de tempo, a dependência da capacidade de investigação e de comunicação dos apresentadores, a polarização superficial, e as irrelevâncias potenciais geradas se caracterizam como as principais limitações; 6) **nos participantes,** a limitação reside justamente na condição de não ser diretiva, da generalização de hipóteses, do risco de não chegar a conclusões e do custo elevado. A figura 24 apresenta as principais desvantagens inerentes a cada abordagem de avaliação utilizada.

Abordagem centrada	Principais limitações
. Em objetivos	Simplificação exagerada da avaliação e dos programas; voltada exclusivamente para resultados e reducionista.
. Na administração	Ênfase na eficiência organizacional e no modelo de produção; utiliza premissas de ordem e previsibilidade para a tomada de decisões, foco estreito nas preocupações do líder, custo alto para administrar e manter.
. Nos consumidores	Custo e falta de financiamento, podendo limitar a criatividade e inovação; não é aberta a debates nem a ponto de vistas contrários.
. Em especialistas	Reprodutibilidade, vulnerabilidade e preferências pessoais, escassez de documentação para servir de base às conclusões, possibilidade de conflito de interesses e visão limitada do contexto.
. Em adversários	Grande consumo de tempo, dependência da capacidade de investigação e de comunicação dos apresentadores, polarização superficial, irrelevâncias potenciais.
. Nos participantes	Não é diretiva, generalização de hipóteses, risco de não chegar a conclusões, custo elevado.

Figura 24: Comparação entre as principais limitações de cada abordagem de avaliação
Fonte: Adaptado Worthen; Sanders; Fitzpatrick (2004)

Assim, a identificação dos principais pesquisadores em cada abordagem, as características, vantagens e limitações servem como subsídios para uma análise empírica acerca do processo avaliativo de projetos sociais em ONGs no Brasil.

2.5.8 Critérios para avaliação em projetos sociais

As entidades do Terceiro Setor, que desenvolvem projetos sociais, passam por um grande desafio: fazê-los funcionar melhor e com custos otimizados. A busca dessa melhoria passa pela avaliação e monitoramento do desempenho dos projetos, por meio do estabelecimento de critérios de eficiência, eficácia e efetividade como medidas de sucesso da ação social. Portanto, é necessário criar

meios de avaliar diferentes alternativas nas quais sejam obtidos resultados equivalentes (KETTL, 2005).

O conceito de avaliação para a UNICEF (1990), por exemplo, está atrelado aos critérios de eficiência, efetividade, impacto, sustentabilidade dos objetivos almejados e à tomada de decisão, portanto com forte ênfase nos modelos centrados em objetivos e na administração. Sem desconsiderar as outras abordagens e considerando que a avaliação é uma forma de julgar, valorar ou determinar a qualidade, utilidade e eficácia de um objeto avaliado, é necessário estabelecer os critérios (objetivos e/ou subjetivos) para realização dessa medida. Nesse sentido, segundo o manual da UNICEF (1990), os critérios mais comuns são:

- **Eficiência** - termo originado nas ciências econômicas, que significa a menor relação custo-benefício possível para o alcance dos objetivos estabelecidos para os projetos. Conforme Tripodi, Fellin e Epstein (1975) e Cohen e Franco (1998), a eficiência constitui-se uma relação entre os esforços despendidos/custos dos insumos e os produtos/objetivo/resultados alcançados. Portanto, um *continuum* que oscila entre as situações de completa eficiência e total ausência de eficiência, o que torna possível aos avaliadores e/ou organismos financiadores compararem projetos com diferentes níveis de eficiência.
- **Eficácia** - medida do grau em que o programa atinge os seus objetivos e metas. Cohen e Franco (1998, p.102) definem eficácia como “o grau em que se alcançaram os objetivos e metas do projeto na população beneficiária, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos implicados”. Assim, diretamente vinculado aos objetivos e resultados dos projetos sociais.
- **Impacto** (ou efetividade) - indica se o projeto tem efeitos (positivos) no ambiente externo em que interveio, em termos técnicos, econômicos, socioculturais, institucionais e ambientais;
- **Sustentabilidade** - mede a capacidade de continuidade dos efeitos benéficos alcançados por meio do projeto social, após o seu término;
- **Análise custo-efetividade** - é feita a comparação de formas alternativas da ação social para a obtenção de determinados impactos, a fim de ser selecionada aquela atividade/projeto que atenda aos objetivos com o menor custo. Conforme Cohen e Franco (1993, p. 195), “é uma técnica analítica que

compara os custos de um projeto com os benefícios resultantes, não expresso na mesma unidade de medida".

- **Satisfação do beneficiário** - avalia a atitude do usuário em relação à qualidade do atendimento que está obtendo do programa. Portanto, com ênfase no consumidor. A análise de custo e benefício "compara os benefícios e os custos de um projeto em particular e se os primeiros excedem aos segundos. Fornece um elemento de julgamento inicial que indica a sua aceitabilidade ou rejeição." (Cohen & Franco, 1993, p. 168).
- **Eqüidade** - procura avaliar o grau em que os benefícios de um programa estão sendo distribuídos de maneira justa e compatível com as necessidades do usuário.

Portanto, enquanto eficiência, eficácia e análise de custo-efetividade permeiam os processos avaliativos com ênfase em modelos centrados nos objetivos e administrativos, os critérios de impacto, sustentabilidade, satisfação do beneficiário e eqüidade podem ser mais bem interpretados por meio de modelos centrados em especialistas, nos consumidores, nos adversários e nos participantes. Isso decorre da necessidade de se identificar, não só as medidas para consecução dos projetos, mas também os efeitos diretos e indiretos que modificam a qualidade de vida e o emponderamento dos atores sociais envolvidos.

2.6 A AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS NO BRASIL

Vivemos em um país continental e repleto de desigualdades. Somos quase 187 milhões de habitantes convivendo em um processo de crescimento, desenvolvimento e, infelizmente, de aumento das desigualdades. Apenas 8% da população adulta possuem ensino superior e 11,4% da população acima de 15 anos compõe-se de analfabetos. Cerca de 30% da população adulta é considerada analfabeta funcional e 39,7% dos domicílios urbanos não possuem saneamento básico (rede de abastecimento de água, destinação de esgoto e serviço de coleta de lixo) (INSTITUTO BRASILEIRO, 2004). Esse cenário coloca o País em 63º lugar no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PROGRAMA, 2005). Esse mesmo relatório aponta que a defasagem de renda no Brasil é a maior do planeta, ou seja, a renda dos 10% mais

ricos é 32 vezes maior que a dos 40% mais pobres. Assim, os 10% mais ricos recebem 49,6% da renda gerada no país.

É justamente nesse cenário que a Sociedade Civil Organizada (SCO) se mobiliza com o objetivo de reduzir essas desigualdades e atuar de forma pontual em ações que possibilitem uma melhoria da condição de vida das pessoas.

Nesse contexto, as ONGs assumem papel de suma importância, ao focarem ações menos complexas e mais localizadas, formando uma rede de atuação com finalidades bem definidas: “prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e defesa de interesses sociais e de grupos específicos” (UNITED NATIONS, 2003, p. 21).

Em função do exposto, entidades como o Instituto Fonte (FONTE), Instituto Ayrton Senna (IAS), Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS (ABIA) e OXFAM Internacional (OXFAM) desenvolvem projetos de grande relevância no cenário nacional, possuem práticas de avaliação e não só publicam tais avaliações como recomendam a utilização de tais modelos. Tais modelos se caracterizam como uma tendência de utilização por outras entidades como forma de disseminar práticas em função de limitações metodológicas e de recursos para sua realização.

Em função do exposto foi realizado um estudo com as ONGs Instituto Fonte (FONTE), Instituto Ayrton Senna (IAS), Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS (ABIA) e OXFAM Internacional (OXFAM) com o objetivo de identificar as práticas conduzidas pelas ONGs ao avaliar projetos sociais. As ONGs escolhidas têm atuação no cenário nacional, são representativas e não só publicam suas avaliações como recomendam a utilização de tais modelos.

Importante enfatizar que, ao optar por pesquisar tais ONGs, o objetivo foi de testar o referencial teórico, possibilitar a emergência de alguma peculiaridade não identificada até o momento e preparar uma aproximação para a pesquisa que será realizada nas ONGs locais. Em função do exposto, destaca-se o caráter exploratório, documental e bibliográfico desta pesquisa em função da localização geográfica das ONGs escolhidas. Com isso, a validade interna das informações geradas não é completa e podem gerar conclusões desfocadas da realidade. Portanto, não houve intervenção em campo, caracterizando com isso, que as conclusões inferidas representam uma **tendência** e não a realidade social, constituindo-se, assim, numa limitação metodológica da pesquisa.

2.6.1 - Instituto FONTE de Desenvolvimento Social

O Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social foi fundado em 2002 fruto da união de duas organizações que atuavam com objetivos semelhantes: Instituto Christophorus e Fomento Nacional do Terceiro Setor – Instituto Fonte. O primeiro, formado por profissionais que buscavam melhorar o ambiente dentro do trabalho e potencializar iniciativas sociais no arredor das empresas em que atuavam. O segundo, formado por um grupo de consultores que tinham como projeto o apoio e desenvolvimento para 25 organizações sociais de São Paulo.

Após a união, o Instituto Fonte declarou três estratégias de atuação: “consultoria de processos; programas de formação e produção; e circulação de conhecimento”. Para financiar seus projetos o Instituto Fonte, capta recursos de três maneiras distintas: “a prestação de serviços, a venda de livros e a doação de terceiros a programas e projetos” (INSTITUTO FONTE, 2008). Possuei 20 empresas que financiam seus projetos, entre elas Ford, Nestlé, Universidade Citibank, Fundação KELLOGG, HSBC e Microsoft. Da mesma forma, conta com 41 empresas declaradas como “parceiras” e que consomem seus serviços. Entre elas pode-se citar: Fundação Ford, Fundação Telefônica, Fundap - Fundação do Desenvolvimento Administrativo, Instituto Girassol do Brasil, Instituto HSBC, Instituto Itaú Cultural, Instituto Pró-Bono, entre outras.

Sua estratégia de atuação é caracterizada ao declarar que “o objeto de nosso trabalho é o desenvolvimento social, traduzido no apoio ao desenvolvimento de indivíduos e iniciativas sociais” (INSTITUTO FONTE, 2008). Esta afirmação, bem como a natureza de sua criação e operação corrobora as características de uma ONG tratada neste estudo: “prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e **defesa de interesses sociais e de grupos específicos** (grifo nosso)” (UNITED NATIONS, 2003, p. 21), bem como, as cinco condições propostas por Salamon e Anheier (1992) – formais; sem fins lucrativos; separadas do Estado; auto-geridas e, finalmente, não compulsórias.

A ONG declara que suas intervenções são consideradas como permanentes objetos de estudo por meio de um “ciclo de ação e aprendizagem estruturado por avaliações sistemáticas”, envolvendo todos os *stakeholders*, objetivando manter atenção àquilo que produzem e provocados a renovar o repertório para aprofundar o sentido e melhorar a qualidade do trabalho (INSTITUTO FONTE, 2008).

Os dois principais projetos em andamento são: **profissão desenvolvimento** que consiste em "desenvolver competências em torno da leitura e compreensão dos fenômenos sociais, a fim de neles intervir de forma mais consistente, intencional e responsável" e **criadores de possibilidades**, que tem o propósito de criar espaços de reflexão, aprendizagem, descoberta, criatividade, planejamento e articulação entre atores sociais envolvidos em diferentes iniciativas e procura renovar as maneiras de construir o capital social em municípios de pequeno e médio porte, contribuindo para o desenvolvimento local (INSTITUTO FONTE, 2008)

Ao avaliar esses projetos, a predominância do uso da avaliação na organização tem caráter formativo, pois acontece sistematicamente, sem contudo, impossibilitar uma avaliação somativa em relação a efetividade do projeto. Com relação atribuição de valor do processo avaliativo, o mesmo se mostra intucionista-pluralista em função da característica de participação de todos nos processos, bem como a predominância de abordagens de coleta de dados do tipo qualitativa. Essas afirmações são corroboradas pela declaração:

> nosso maior desafio – e, também, a base fundamental para que a intervenção aconteça – é construir uma relação que permita aos envolvidos **compreender** (grifo nosso) os padrões e paradigmas que regeram seu caminho até o momento, propiciando que se **conscientizem** (idem) sobre o que, das questões que se colocam, tem a ver consigo mesmos e abrindo espaço para que tomem as decisões devidas. Acima de tudo, nosso papel é ajudá-los neste processo (INSTITUTO FONTE, 2008).

Estes processos são conduzidos por avaliadores internos em função do amplo espectro de atuação profissional dos voluntários e profissionais diretamente ligados com os projetos. Declara que:

> [...] intensa expressão multiprofissional (veterinária, agronomia, farmácia, psicologia, comunicação, administração, música, pedagogia, economia, história, direito e artes plásticas), uma grande matriz de referências éticas-políticas opera como pano de fundo do Instituto e contribui para a construção de uma visão holística dos processos sociais e da realidade brasileira (INSTITUTO FONTE, 2008).

Esta intensa expressão multiprofissional direciona uma abordagem em avaliação para a centrada em especialistas, bem provavelmente em modelos de sistemas de pareceres formais, informais e *ad-hoc*. Da mesma forma esta forma holística, oportunizando amplo debate de todos sobre as questões sociais e andamento dos projetos, se correlaciona com a abordagem centrada na

participação, bem provavelmente no modelo Iluminativo de Parlett e Hamilton (descrição e interpretação dos processos) e no modelo responsivo de Stake (comportamento natural do avaliador). Nas palavras da própria ONG: “é pressuposto aqui que aprender a aprender torna os sujeitos autônomos, fortalecidos, capazes de lidar com seus próprios limites, indo para além deles” (INSTITUTO FONTE, 2008), ou seja, iluminar”.

Por outro lado, ao manter uma estrutura administrativa institucionalizada e publicar relatórios anuais das atividades desenvolvidas, demonstra a possibilidade de avaliar contexto, insumos, processos e produto (CIPP). Assim, durante o ciclo de vida do projeto as fases de planejamento (C), identificação dos recursos (I), execução do projeto (P) e finalmente avaliação do projeto (P) devem coincidir com o modelo CIPP.

A figura 25 apresenta a estruturação de receitas e sua destinação, em termos relativos, nos anos de 2004, 2005 e 2006.

Receitas			
Fonte dos Recursos/Ano	**2004**	**2005**	**2006**
Consultorias	71,5%	76,2%	68,1%
Inscrições	3,2%	2,7%	10,4%
Doações	22,3%	14,8%	17,8%
Venda de livros	3,0%	6,2%	3,7%
Total Receitas	100,0%	100,0%	100,0%
Despesas			
Destinação/Ano	**2004**	**2005**	**2006**
Capacitação da equipe	0,9%	0,2%	0,9%
Comunicação	0,3%	0,3%	0,4%
Fornecedores	5,4%	2,6%	1,6%
Impostos	11,4%	9,7%	6,9%
Infra-estrutura	4,9%	5,9%	6,8%
Logística	9,6%	8,5%	11,3%
Material de trabalho	0,6%	0,6%	0,8%
Remuneração consultores	45,9%	34,1%	45,1%
Remuneração equipe fixa	21,0%	38,2%	26,0%
Total Despesas	100,0%	100,0%	100,0%

Figura 25: Balanço Financeiro da ONG em termos relativos
Fonte: Adaptado do Instituto Fonte, (2008, p. 28).

No relatório apresentado fica evidente que a maior fonte de receita e destinação dos recursos está centrada na prestação de serviços de consultoria e com isso forte indícios que ao avaliar seus processos se utilize desses especialistas

para emitirem pareceres. Da mesma forma, existe uma tendência de utilização de avaliação centrada nos consumidores para a identificação da qualidade de seus serviços prestados.

Portanto, estas tendências de processos avaliativos identificados na ONG denotam uma capacidade de manter ampla discussão entre os atores sociais acerca da análise das diferentes fases dos projetos sociais: análise situacional, planejamento, implementação, resultados e re-utilização (institucionalização, replicação e comunicação). Mesmo utilizando o modelo CIPP, para tomada de decisão, pode haver a possibilidade de envolvimento de todos os atores sociais, caracterizando-se com isso um prática participativa nos processos avaliativos.

Declaram que o desenvolvimento não é um ponto de chegada ou uma situação desejada, mas simplesmente um passo adiante. Assim, "quando realizamos intervenções em processos de desenvolvimento, chamamos esta premissa de '**leitura de processos**', que pode ser entendida como uma somatória de capacidades" (INSTITUTO FONTE, 2008, p. 14).

2.6.2 - Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS - ABIA

A Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS (ABIA) foi fundada em 1987 graças às idéias do sociólogo Herbert de Souza – Betinho e um grupo de profissionais de diversos setores da sociedade. Em seu Estatuto, artigo 2º, declara que tem como finalidade (ASSOCIAÇÃO INTERDISCIPINAR DE AIDS, 2003, p. 1):

> **a.** Promover a educação e a informação visando prevenir e controlar a epidemia da Síndrome da Imuno Deficiência Adquirida (AIDS/SIDA) baseando suas ações no principio da solidariedade, sem finalidade político-partidários ou religiosos;
> **b.** Elaborar e implementar campanhas de prevenção adequadas à realidade brasileira;
> **c.** Acompanhar a formulação e a implementação de políticas públicas;
> **d.** Armazenar e interpretar dados;
> **e.** Reunir, sistematizar e divulgar informações, atualizadas e cientificamente fundamentadas sobre a epidemia, através de estudos, relatórios, e publicações por conta própria ou de terceiros;
> **f.** Fornecer assessoria a diferentes grupos da sociedade tais como: empresas, escolas, universidades, sindicatos, associações comunitárias, igrejas, entidades de comunicação, prefeituras e outras instituições governamentais ou não governamentais.

Para fazer face à consecução de suas finalidades pode "organizar bazares, promover bingos beneficentes, rifas e sorteios, objetivando aumentar a receita, a

qual será, única e exclusivamente, destinada para as finalidades sociais às quais a entidade se destina" (ASSOCIAÇÃO INTERDISCIPINAR DE AIDS, 2003). Para tal, publica boletins, pesquisas e cartilhas informativas, produz cartazes e promove campanhas de prevenção para o rádio e televisão. O Centro de Documentação (CEDOC), criado em 1991, reúne todos os materiais lançados pela ABIA, além de um grande número de livros, teses, vídeos, artigos de jornais, entre outros materiais educativos, o que torna o CEDOC um dos maiores centros de informação sobre DSTs/HIV/AIDS do país. Em termos de qualificação a ABIA possui registros de Utilidade Pública Federal, Estadual e Municipal, bem como no CNAS. Portanto, a natureza de sua criação e finalidades de sua operação corrobora as características de uma ONG tratada neste estudo: "prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e **defesa de interesses sociais e de grupos específicos** (grifo nosso)" (UNITED NATIONS, 2003, p. 21), bem como, as cinco condições propostas por Salamon e Anheier (1992) – formais; sem fins lucrativos; separadas do Estado; auto-geridas e, finalmente, não compulsórias.

Assim, a ONG integra diferentes redes nacionais e internacionais como forma de reforçar e ampliar as possibilidades de parcerias e cooperação. Pode-se citar entidades como: *Internacional Council of AIDS-Service Organizations* (ICASO), o *Latin American and Caribbean Council of AIDS Services Organizations* (LACCASO), a Rede Brasil sobre Instituições Financeiras Multilaterais, a Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (ABONG), a Comissão de Cidadania e Reprodução (CCR) e Fórum de ONGs/AIDS do Estado do Rio de Janeiro.

Seu foco de atuação está baseado em (TERTO JR; PARKER, 2001, p. 73):

> a) interferência em políticas públicas, por meio de um olhar crítico e permanente objetivando o desenvolvimento de novos programas de prevenção e tratamento à AIDS; b) tratamento e assistência objetivando garantir o acesso das pessoas que vivem com HIV/AIDS a recursos adequados para o tratamento e assistência; c) direitos humanos, defendendo o conceito de tratamento e assistência como direito fundamental e a reconceituação de saúde; d) eventos e trocas de experiências por meio de um espaço de mobilização de diálogos e idéias.

Declara que os objetivos principais de cada atividade são "promover a redução do risco de HIV em populações específicas e aumentar a consciência pública e estimular outros grupos a desenvolverem os seus próprios projetos de prevenção do HIV/AIDS" (TERTO; PARKER, 2001, p. 36). De forma genérica estas atividades buscam " acompanhar e analisar as políticas públicas; produzir materiais

e iniciativas educacionais; conduzir e patrocinar pesquisas; administrar e divulgar informações; e organizar, politicamente, o seu trabalho com base na solidariedade" (TERTO; PARKER, 2001, p. 86).

A ABIA, em 2000, ao identificar que a preocupação reinante, tanto das ONGs, sociedade civil e Ministério da Saúde, eram o aprofundamento e a continuidade das ações desenvolvidas até aquele momento e que, isso requereria avaliações sistemáticas dos trabalhos implementados, realizou um seminário denominado "Avaliação em DST/AIDS" (NEMES, 2001, p.5). Este seminário originou a compreensão da ONG acerca das seguintes questões: por que avaliar? Para quê avaliar? O quê avaliar? É possível avaliar? E finalmente, como avaliar?. Ao responder a estas questões, produziu três textos que formam um amplo material sobre avaliação. Declara:

> Reconhecemos que tais textos podem trazer informações científicas por vezes inconciliáveis com a prática de nossas organizações. Mas devemos investir num debate multi-setorial, envolvendo ONGs, OGs e universidades a fim de repensar nossas práticas, aprimorando nossas avaliações que já vêm sendo feitas (NEMES, 2001, p. 5)

Os dois primeiros textos buscam fornecer instrumentais teóricos e metodológicos para a avaliação em saúde e HIV/AIDS. O terceiro texto "constitui-se em uma instigante discussão acerca da avaliação enquanto prática social e política" (SPINK, 2001, p.5). Tais textos conduzem os leitores a um direcionamento do que a ABIA entendo por avaliação e como procede quando executa um processo avaliativo. Mais ainda, lança uma luz, ao ampliar seu contexto para as "práticas sociais e políticas" possibilitando um referencial teórico e empírico disponível a outras entidades do Terceiro Setor.

A ABIA busca potencializar avaliações tendo duas abordagens distintas como objetos de avaliação de seus projetos: a prevenção e a assistência. Ao avaliar a prevenção foca modelos participativos e de responsividade, pois entende que "a prevenção reúne uma série de atributos que dificultam enormemente a avaliação" (NEME, 2001, p. 24). Ao avaliar à assistência utiliza-se de modelos objetivos, pois buscam "estabelecer um padrão de qualidade mínima [...] definido por normas para o credenciamento de Serviços de Assistência Especializada – SAE" (NEME, 2001, p. 25). Tanto a primeira como a segunda abordagem, se auto-identifica como um "modelo democrático" (MACDONALD, 1974).

No primeiro caso, propõe ciclos sucessivos de discussão e de negociação acerca do modelo de avaliação. Declara que “estes ciclos se iniciam pela formação de consensos e dissensos entre todos os atores sociais”. Esta metodologia indica uma tendência de utilização de uma abordagem centrada em adversários com o objetivo de montar o processo avaliatório e estabelecer respostas provisórias acerca do projeto. O objetivo central destes ciclos é “estabelecer um consenso possível acerca das grandes perguntas da avaliação: por que?, Para quê? O quê? É possível? Como?” (NEMES, 2001, p. 24).

Com relação ao momento em que acontece o processo de avaliação declara que existem cinco tipos de avaliação: “formativa, de processo, de resultado, de eficiência e de impacto” (SESSIONS, 2001, p. 12), e que as duas últimas em função de custos, não são rotineiramente utilizadas. Confunde, assim, os momentos e os papéis da avaliação com o ciclo e o grau de eficácia do projeto. Ou seja, é comum avaliar processos e resultados sendo os ciclos de definição citados, uma análise situacional *ex-ante.* A ONG denomina essa fase de “formulação do projeto” e a segunda – processo e resultados – de “processo de implantação” (SPINK, 2001, p. 19).

No segundo caso, a assistência, está clara o direcionamento da avaliação para a consecução dos objetivos estipulados em normas e regulamentos (“ o que aconteceu foi aquilo que esperamos?; o trabalho, o programa ou o projeto está sendo útil?)” (SPIKE, 2001, p. 21); e/ou por modelos centrados no consumidor para verificar o nível de atendimento das necessidades (produto/serviços). Em outro texto, declara que “em relação à assistência, creio que um desafio muito grande diz respeito à qualidade do cuidado” (NEMES, 2001, p. 24). E continua ao afirmar que:

> embora genericamente inspirado nos ‘*quality circles’* utilizados no Japão no setor industrial nos anos 80, que resultaram na tão criticada ‘gerência de qualidade total’, tem sido usado com sucesso em alguns programas de saúde. (NEMES, 2001, p. 25).

Finaliza a questão ao afirmar que: “o que me parece mais produtivo é sua potencialidade (busca da qualidade) para aumentar a responsividade da avaliação e de introduzir novas normas – não restritivamente técnicas – na definição de qualidade”. (NEMES, 2001, p. 25). Portanto, com foco em objetivos pré-determinados em normas e padrões e verificados, bem provavelmente, por listas de verificações (SCRIVEN, 1974) oriundas dos modelos centrados no consumidor.

Ao avaliar seus projetos, não ficou identificado a utilização do papel somativo da avaliação inclusive ao declarar a dificuldade em realizar avaliações de eficiência e de impacto, condições que, entende-se, seriam relevantes a esse papel de avaliação, não limitando-se a apenas avaliações de resultados.

Embora, quando a ABIA, avalia projetos de assistência social (produto/serviço), deve se utilizar de metodologias quantitativas e, portanto com atribuição de valor objetivista e, pode haver algum tipo de avaliação somativa. Ao contrário, ao avaliar projetos de prevenção, declarou que se utiliza de um modelo democrático de avaliação corroborando a tendência da utilização de modelos centrados em adversários e participativos se aproximando de uma atribuição de valor intuicionista pluralista, por meio de metodologias de coleta de dados qualitativas. Nesse caso, deve existir uma tendência de papel da avaliação com caráter formativo.

Não ficou clara a utilização de avaliadores internos ou externos. Existe uma tendência de utilização de ambos em função da quantidade de empresas financiadoras dos seus projetos. Declarou em seu relatório financeiro a existência de 15 fontes de financiamentos, sendo 8 internacional, 5 ligadas ao Estado (Ministério da saúde e da Educação), uma identificada como outras receitas e uma referente a rendimentos financeiros. As empresas internacionais destinaram 65% dos recursos captados pela ONG em 2006, o Estado repassou 27,09% e outras receitas (diversas e financeira) representaram cerca de 8%. Essa ampla dependência de recursos externos indica uma tendência de um processo bem estruturado de avaliação se utilizando de avaliadores externos.

2.6.3 – Instituto Ayrton Senna - IAS

Alguns meses após o acidente que vitimou o piloto Ayrton Senna, a família iniciou as primeiras providências legais para a criação do Instituto Ayrton Senna (IAS). A finalidade básica do Instituto reside no desejo do piloto, em vida: “realizar alguma ação concreta para ajudar crianças e jovens - principais vítimas da sociedade desigual - a desenvolverem-se integralmente”. Portanto, o Instituto existe desde novembro 1994 e se caracteriza como uma “Organização não-governamental sem fins lucrativos” (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008).

É presidido por Viviane Senna, e tem como meta principal trabalhar para criar oportunidades de desenvolvimento humano a crianças e jovens brasileiros, em

cooperação com empresas, governos, prefeituras, escolas, universidade e ONGs. Entende que no Brasil existe uma brutal distância entre o "Brasil econômico e o Brasil social" e indica a necessidade primordial de trabalhar para o desenvolvimento humano das novas gerações. Para diminuir essa distância aponta como solução uma co-responsabilidade de três setores da sociedade: "organismos governamentais, empresas e organizações da sociedade civil". Estes setores devem desenvolver políticas públicas que, atuando em escala, favoreçam a criança e o adolescente, interferindo positivamente nas suas realidades (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008).

Como foco de suas ações, utiliza o conceito do PNUD (Programa das nações Unidas para o Desenvolvimento) para desenvolvimento humano: "oferecer as condições necessárias - econômicas, políticas, sociais, culturais e ambientais - para que todos os indivíduos desenvolvam suas potencialidades e tenham garantidos os direitos plenos da cidadania" (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008). A partir do conceito de desenvolvimento humano, orienta seus projetos em direção aos princípios dos Quatro Pilares da Educação para o século 21, que consta do relatório da Unesco (*Educação - Um Tesouro a Descobrir)*, organizado por Jacques Delors, e o transforma em quatro competências para o desenvolvimento de suas práticas sociais: aprender a ser; aprender a conviver; aprender a fazer; aprender a conhecer.

Para cumprir seus objetivos desenvolve quatro programas sociais que se desdobram em ações concretas (projetos) para a plena consecução das políticas destinadas às crianças e jovens.

O programa "**Acelera Brasil**", criado em 1997, "introduz na rede educacional uma cultura de gestão eficaz, focada em resultados, e que combate os principais problemas do sistema de ensino: os baixos níveis de aprendizagem, a repetência e a distorção idade/série". (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008). O programa "**Circuito Campeão**" introduz políticas de alfabetização e de acompanhamento de resultados nas quatro primeiras séries do ensino fundamental. O Programa "**Se Liga**" objetiva alfabetizar crianças com distorção idade-série e provoca mudanças na educação formal, introduzindo na rede escolar uma cultura de gestão eficaz, focada em resultados. O programa "**Gestão Nota 10**" aponta como solução escolas autônomas dentro da rede de ensino, geridas por diretores tecnicamente competentes e com apoio gerencial e pedagógico das Secretarias de Educação municipal. O programa é adotado como política pública em 35 municípios, e trabalha

com indicadores e metas gerenciais, capacitação dos profissionais em serviço e informação em tempo real.

Os programas citados anteriormente atenderam quase 8 milhões de crianças e jovens, formou mais de 400 mil educadores e atuou em 1.360 municípios, abrangendo 25 estados. Durante estes anos foram investidos mais de R$ 161 milhões para custear a execução dos projetos. Os recursos são oriundos de toda a renda captada com os "royalties do licenciamento das marcas Senna, Senninha, Senninha Baby e imagem de Ayrton Senna, doados pela família do piloto" (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008), bem como o investimento de aliados "socialmente responsáveis, que querem ajudar a mudar o cenário brasileiro". Entre eles pode-se citar: Bradesco, Globo, Vivo, HP, Microsoft, Oracle, Grendene, Credicard, Nívea, Votorantin, entre outros.

Da mesma forma licenciou diversas empresas nacionais e internacionais para utilizarem a marca Senna, Senninha e Senninha Baby "porque compartilham os mesmos princípios que norteiam a missão do IAS: são empresas conscientes da sua responsabilidade social e da qualidade que querem imprimir ao que produzem". (INSTITUTO AYRTON SENNA, 2008).

Portanto, a natureza de sua criação e finalidades de sua operação, bem como a sua declaração do que é ("ONG"), corroboram as características de uma ONG tratada neste estudo: "prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e defesa de interesses sociais e de grupos específicos" (UNITED NATIONS, 2003, p. 21), bem como, as cinco condições propostas por Salamon e Anheier (1992) – formais; sem fins lucrativos; separadas do Estado; auto-geridas e, finalmente, não compulsórias.

Para analisar os processos de avaliação do Instituto, foi utilizado a obra de Marino (2003). A referida obra foi apresentada como fruto do trabalho desenvolvido no Instituto. Nas palavras de sua Presidente Viviane Senna:

> Sabemos que quem procura informações sobre como avaliar projetos sociais no Brasil encontra pouco material disponível. Em 1998, quando lançamos a primeira edição deste manual, a escassez de subsídios de avaliação era inda maior. (MARINO, 2003, p. 9).

Mais adiante a gestora do Instituto dá um sinal do papel e da abordagem de avaliação que utiliza: "é uma tecnologia de avaliação que estabelece objetivos específicos e realistas para nortear suas práticas e estimula a reflexão sobre as ações empreendidas para descobrir formas de corrigir o curso sempre que

necessário". (MARINO, 2003, p. 10). E finaliza a apresentação do livro ao afirmar que "desde 1998 percebemos claramente a importância dessa proposta – atualmente aplicada em todos os nossos programas". (MARINO, p. 10).

O Instituto define a avaliação como um "processo de delineação, obtenção e fornecimento de informações úteis ao julgamento de alternativas de decisão sobre determinado objeto" (MARINO, 2003, p.20). Esta definição corrobora o objetivo da avaliação – informar, julgar, atuar - e demonstra uma tendência clara de utilização de modelos centrados na administração – informar e julgar para tomar de decisão.

Quanto ao ciclo da avaliação, e apesar de identificá-los como "momento", estabelece três etapas: marco zero, avaliação de processo e avaliação de resultados. O marco zero coincide com o ciclo de análise situacional de um projeto. Nesta etapa declara: "as informações obtidas irão orientar o planejamento de ações futuras e servir de parâmetros para as outras fases da avaliação" (MARINO, 2003, p. 20). Na avaliação de processo, aponta o papel formativo da mesma e declara: "é conduzida pela equipe responsável durante a implementação do projeto, procurando informações úteis para sua melhoria". Finalmente, a avaliação de resultados é realizada ao final do projeto para "determinar os méritos ou fracassos e orientar decisões sobre a continuidade, adoção ou suspensão", (MARINO, 2003, p. 20), ou seja com caráter somativo.

Este ciclo de etapas de avaliação coincide com a adoção do ciclo de vida de projetos sociais proposto por PMBOK GUIDE, (2000). Estes, chamados, momentos da avaliação são confundidos com papéis e ciclos de um projeto social, não declarando a utilização de um modelo ou abordagem específica. Por exemplo, nas palavras de Marino (2003, p. 26), "esses momentos da avaliação (marco zero, processos e resultados [...]", não são coincidentes com os momentos estudados na fundamentação deste estudo: *ex-ante* (agenda política, agenda institucional e formulação), *in-itineri* (implementação) e *ex-post (*resultados e impactos). Finalmente, todo esse processo avaliativo é decomposto em sete passos: "decisão sobre o foco da avaliação; formação de equipe; identificação dos interessados; levantamento de informações; análise dos fatos e informações; elaboração do relatório e divulgação e utilização e disseminação" (MARINO, 2003, p. 26).

Portanto, o processo avaliativo no Instituto começa com a "discussão das necessidades do público-alvo e o contexto social onde o projeto vai atuar". Esta fase identificada como marco zero é realizada por avaliadores internos e tem o objetivo de aprofundar o conhecimento do problema a ser tratado pelo projeto. Durante a

fase de processo o objetivo é descobrir “o que funciona o que não funciona e melhorar o processo de implementação”. Esta fase é conduzida por avaliadores internos e ocasionalmente por pessoas ligadas aos financiadores. Nesse caso se utiliza de especialistas para fornecerem pareceres sobre a etapa que está sendo avaliada. Tem o objetivo de “facilitar o processo e assegurar a melhoria do projeto”.

A etapa denominada resultados é realizada após a realização do projeto e é conduzida por avaliadores internos e ocasionalmente por pessoas especialistas ligadas aos financiadores. O objetivo é identificar se o projeto, como um todo, “provocou mudanças na vida das pessoas (público-alvo)”. (MARINO, 2003, p. 32). Tem o objetivo de identificar indicadores de resultados junto à equipe e os interessados. Finalmente, a avaliação de impacto (somativa) é realizada por avaliadores externos e tem o objetivo de “julgar o mérito dos efeitos do projeto”. (MARINO, 2003, p. 32).

Declara, ainda, existência de uma avaliação de “custo *versus* benefício social” que é conduzida por avaliadores externos e tem como objetivo verificar os “indicadores financeiros relacionados ao benefício social do projeto” Nesse caso, a avaliação busca “fazer uma auditoria dos dados financeiros e relacioná-las com os resultados sociais do projeto”. (MARINO, 2003, p. 32).

Assim, ficou claro a utilização de, pelo menos, três abordagens de avaliação bem definidas: centradas em objetivos, administração e consumidor. Existe uma tendência que modelos centrados em administração e objetivo sejam utilizados nas etapas do processo e do resultado. Na ciclo marco zero, existe uma tendência de utilização de algum modelo mais participativo, pois se apóia na discussão de necessidades e contexto com o objetivo de se “conhecer”. É bem provável que nesta etapa se utilize de metodologias de coleta de dados qualitativa, por meio de entrevistas e grupo de foco. Ao contrário, nas duas etapas seguintes – processo e resultado – existe uma tendência de ênfase em metodologias de coleta de dados quantitativa, conforme exemplos de tratamento indicados nas páginas 84 a 87 do manual (MARINO, 2003).

Ao avaliar o impacto e declarar o papel somativo, demonstra uma tendência de identificação, nos processos avaliativos anteriores, bem como, no atendimento das necessidades do público-alvo, das informações acerca do produto ou serviço (projeto) com o objetivo de julgar o mérito de continuidade, encerramento, ampliação ou redução do projeto. Nesse caso se aproxima de modelos centrados no consumidor, para determinar os atributos do produto ou serviço entregue.

Portanto, a avaliação para o Instituto tem uma predominância de valor utilitarista, com pouca tendência de utilização de modelos intucionista-pluralista. Nesse caso os métodos de coleta de dados utilizados com maior ênfase são aqueles quantitativos. Utiliza-se de equipe mista de avaliação e o papel da avaliação tem forte direcionamento para objetivos de informar e julgar para tomar decisões.

2.6.4 – OXFAN Internacional

A OXFAM Internacional é uma confederação de 13 organizações que trabalham conjuntamente em mais de 100 países. Caracteriza-se como uma ONG Internacional, foi criada em 1942, para ajudar refugiados da segunda Guerra Mundial, e tem por objetivo principal "buscar soluções definitivas para a pobreza o sofrimento e a injustiça" (OXFAM, 2008). Possui 2.800 funcionários e 27 mil voluntários que atuam em países localizados na África, Ásia, América Latina, Leste Europeu, Oriente Médio e ex-União Soviética (ROCHE, 2002). No Brasil, atua, principalmente, no Norte e Nordeste onde busca implementar ações de desenvolvimento e emergência, por meio do apoio à organizações da sociedade civil. O foco de atuação no Brasil é a "reforma urbana e agrária, demarcação de terras indígenas e atividades de entidades que procuram influenciar a atuação no Brasil de instituições financeiras multilaterais como o Banco Mundial" (ROCHE, 2002, p. 349).

Em todas as suas ações a Oxfam busca possibilitar que as pessoas exercitam seus direitos e administrem suas próprias vidas. Tanto em programas de longo prazo, como os de curto prazo - como os de ajuda em emergências - a Oxfam procura qualificar as pessoas objetivando emponderar as mesmas em nível local (OXFAM, 2008). De forma Global, atua em campanhas de mobilização e sensibilização política em temas como comércio com justiça, redução do grau de endividamento de países mais pobres, redução do comércio de armas, saúde e educação para todos e redução da pobreza (OXFAM, 2008). Define seu papel junto à sociedade como de "contribuição com a promoção da cidadania, da democracia e do desenvolvimento sócio-econômico justo e sustentável". (ROCHE, 2002, p. 349).

Portanto, esta forte estrutura de operação, denota de forma global o que Boli (2006) denomina de Organizações não governamental Internacional – INGO. Para o autor (BOLI, 2006), na sociedade Mundial, um setor análogo opera fora da economia global dominada por dois grupos de organizações com atuação

transnacional: grandes corporações privadas; organizações não governamentais de comércio mundiais como Blocos Econômicos e o Fundo Monetário Internacional. Assim, o Terceiro Setor global é o “reino das INGOs” (IDEM: p. 333), que atuam em conjunto com as nações Unidas e se compõem por “associações voluntárias, confederações, sociedades, alianças, conselhos, conferências e comitês” (IDEM, p. 333) e que se organizam em sua base transnacional em perseguição de objetivos e metas que transcendem os limites de seus territórios nacionais e jurisdição de Estado. Estes objetivos estão alinhados com: “prover o desenvolvimento econômico, redução da pobreza, promoção dos direitos civis e defesa de interesses sociais e de grupos específicos” (UNITED NATIONS, 2003, p. 21), portanto, os mesmos de uma ONG tratada neste estudo.

No Brasil, a ONG atua por meio de financiamentos a projetos desenvolvidos por organizações locais e alinhados com a filosofia da entidade. Nesse caso, o foco de avaliação é o impacto como forma de atribuir valor ou mérito ao projeto desenvolvido. Entretanto, para julgar o impacto decorrente de uma intervenção, o faz por meio de avaliações em todas as etapas do ciclo de vida de um projeto social. Apesar de criticar a utilização da metáfora de ciclos para se compreender um projeto, reforça a importância de uma avaliação ampla e sistemática. Nesse caso entende que “”o processo descrito como espiral com contínua adaptação e modificação” (ROCHE, 2002, p. 49), seria a metáfora mais adequada.

A OXFAM possui ampla experiência em avaliação de projetos e programas de ajuda humanitária e se utiliza, para isso, tanto de equipes internas como de grupos externos a organização. Em função de sua peculiaridade de atuação, foca suas ações na avaliação de impacto e a define como: “mudanças significativas ou permanentes nas vidas das pessoas, ocasionadas por determinada ação ou série de ações”. (ROCHE, 2002, p.36). Esta definição é fruto da evolução do conceito ao considerar que tais mudanças, não necessariamente serão perenes.

Ao planejar sua avaliação se utiliza do ciclo do projeto para estabelecer as etapas do processo. Chama a primeira etapa de avaliação preliminar e conceitua como: “uma revisão detalhada da exeqüibilidade, eficácia, custos, benefícios, e o impacto do projeto proposto” (ROCHE, 2002, p. 49). Nesta fase se propõe a estabelecer os objetivos e identificar e monitorar os indicadores. Assevera que “isso deve ser realizado no decorrer do ciclo do projeto” (IDEM, p. 48). A segunda etapa é a implementação. Esta fase da avaliação ocorre no decorrer do projeto e “a coleta e a análise ou monitoramento das informações são realizadas para ajudar no

desenvolvimento do projeto, mas também para que o impacto seja avaliado com o decorrer do tempo". (IDEM, p. 48). Esta fase objetiva rever os dados e indicadores, bem como "olhar adiante para o futuro impacto". A terceira etapa é a revisão ou avaliação e pode ser realizada "durante o projeto, no seu término, ou vários anos depois". Busca identificar a eficácia, eficiência e o impacto do projeto.

Todas as três primeiras fases têm um papel formativo, pois possibilita mudança de rumo no projeto para atender as necessidades projetadas. Finalmente, a quarta etapa é a identificação e elaboração e "envolve a análise da situação inicial, das mudanças passadas e provavelmente das futuras, na vida das pessoas", (IDEM, p. 49), portanto com caráter somativo.

Na primeira etapa, ao declarar que "tenta estabelecer uma clara hierarquia dos **insumos**, **atividades** e objetivos e relacionar estas com as suposições feitas a respeito do **meio ambiente externo** (grifos nosso), (ROCHE, 2003, p. 33), se aproxima muito de uma abordagem de avaliação centrada na administração. Assim, respectivamente insumos (I), processo (P), contexto (C), representam os indicadores propostos por Stufflebeam (1968) e denominado modelo CIPP. Nesse caso, o produto (P) coincide com análise dos resultados e do impacto, objeto final do processo avaliativo. Portanto, com predominância de objetivos para tomada de decisão (exeqüibilidade, eficácia, custos e benefícios, e o impacto). Da mesma forma declarou utilizar-se de oficinas, debates e reuniões para "esclarecer o que diferentes grupos de interesses interpretam como o impacto [...] e isso pode auxiliar a criar uma compreensão partilhada do processo" (ROCHE, 2002, p. 58). Portanto, nessa fase se aproximando de modelos mais participativo objetivando ter uma compreensão maior dos dados coletados no modelo CIPP.

Para as etapas dois, três e quatro existe uma tendência de utilização de atribuição de valor intucionista-pluralista, por meio de modelos participativos. Afirma que (ROCHE, 2002, P. 163): "as ferramentas e métodos participativos têm sido parte das abordagens de avaliação da maioria das agências durante vários anos". E continua ao afirmar que "são utilizadas em entrevistas de grupos e individuais, nas discussões oficinas". Na quarta etapa existe uma tendência de utilização, além de modelos participativos, de outro modelo mais objetivo. Ao afirmar que: "explora primeiramente as mudanças provocadas pelo projeto, [...] usando listas de verificação (SCRIVEN, 1974) genéricas e mais amplas que o escopo do projeto" (ROCHE, 2002, p. 63). Nesse caso a ONG se aproxima de uma atribuição de valor utilitarista, como forma de subsidiar informações objetivas, que ao serem

trianguladas com outras subjetivas poderão ajudar na identificação do impacto da intervenção realizada. Com isso existe uma tendência de utilização de modelo de avaliação centrado nos consumidores, portanto objetivando avaliar o produto ou serviço.

Quanto à coleta de dados, em função dessa utilização de modelos mais objetivos e subjetivos, procede por meio de instrumentos qualitativos e quantitativos. A partir da década de 80 houve uma tendência de utilização mais focada em modelos participativos e com isso utilizando-se abordagem de coleta de dados qualitativa. Para Chambers (1997), é o deslocamento do sujeito como simples objeto de pesquisa para uma posição de ativo no processo. Assim, modelos de coleta de dados como RRA – *rapid rural appraisal* (avaliação rural rápida); PAR – *partipatory action research* (pesquisa com ação participativa); PRA - *partipatory rural appraisal* (avaliação rural participativa) passaram a ser usados nos processos de avaliação da ONG. (Chambers, 1997). Importante destacar que são modelos de coleta de dados utilizados em modelos de avaliação centrados nos participantes. Os grupos focais, as entrevistas abertas e as observações nas oficinas desenvolvidas nas etapas do processo avaliativo, também, são exemplos de abordagem de coleta de dados qualitativa.

Por outro lado, as listas de verificações, identificação de custos e benefícios, eficiência e eficácia, utilizadas na primeira etapa da avaliação são exemplos de modelos quantitativos. Os grupos focais, as entrevistas abertas e as observações nas oficinas desenvolvidas nas etapas do processo avaliativo são exemplos de abordagem de coleta de dados qualitativa. Portanto, a avaliação para a ONG tem uma tendência de intucionista-pluralista de atribuição de valor, apesar de, ao avaliar o impacto, usar alguns modelos utilitaristas para tornar mais amplo o espectro de avaliação acerca da intervenção realizada.

Uma pesquisa coordenada por Campos e outros (2008) buscou identificar os modelos de avaliação utilizados pelas ONGs referenciadas anteriormente. Os resultados de tal pesquisa identificaram que existe uma tendência de utilização de modelos centrados em objetivos e administração. A figura 26 demonstra uma relação entre as quatro ONGs pesquisadas em relação ao modelo utilizado com mais ênfase, o papel da avaliação, os métodos utilizados de coleta de dados, a utilização de equipe de avaliadores e os critérios mais utilizados.

Referência / Entidade	Abordagens predominates	Papel da Avaliação	Método predominante de coleta de dados	Uso de Avaliadores	Critérios
FONTE	administração, especialistas e consumidores	formativo e somativo	quali-quanti	alternância internos /externos predominância de externos	eficiência e eficácia
ABIA	objetivos, consumidor e participantes	formativo somativo	quali-quanti	alternância internos /externos predominância de externos	eficácia e impacto
IAS	objetivos, administração e especialistas	formativo e somativo	quali-quanti	alternância internos /externos predominância de externos	eficiência e eficácia
OXFAM	administração , consumidor e participação	Somativo	quali-quanti	alternância internos /externos predominância de externos	eficiência, eficácia e impacto

Figura 26: O design de avaliação utilizado pelas ONGs estudas.
Fonte: Adaptado de Campos et. al. (2008).

O papel da avaliação nestas ONGs é originalmente formativo e somativo, pois possuem uma dinâmica de avaliações durante os processos e no final para tomada de decisão. No caso da coleta de dados sobressai uma abordagem quali-quanti, ou seja, coletas por meio de questionários e listas de verificações para depois realizar entrevistas com os gestores e pessoal de frente. Como tais entidades possuem uma estruturação bastante eficiente, existe uma tendência de utilização de alternância de avaliadores externos e internos às organizações.

Finalmente os critérios para atribuir valor à intervenção são atribuídos por meio da identificação de indicadores de eficiência e ineficácia. A exceção se faz a ABIA e OXFAM que usam indicadores de eficiência e impacto.

3 METODOLOGIA

3.1 A VISÃO DE MUNDO DO PESQUISADOR

A revolução científica provocada pelas idéias de Thomaz Kunh (1992) foi ao encontro de um movimento que já existia desde a década de 1920, em relação a contrapor a crença na objetividade e racionalidade da ciência reinante. Tal movimento tornou-se mais forte quando a escola de Chicago[19] desenvolveu amplo trabalho de pesquisa sociológica com grupos humanos, marcando, com isso, a importância da investigação qualitativa (DENZIN E LINCOLN, 2006). Esse movimento buscava derrubar o primado do método objetivo, que Adorno (1983, p. 219) chamou de "obsessão metodológica", como única garantia de rigor, pilar básico do positivismo. Com isso, a pesquisa sofreu uma mudança de rumo significativa, exigindo do pesquisador maior familiarização com a temática focalizada, bem como com o diálogo e as relações de subjetividade entre sujeito, objeto e contexto. Assim, o pesquisador qualitativo "tem uma posição histórica e situa-se localmente como um observador extremamente humano da condição humana" (DENZIN E LINCOLN, 2006, p.391).

Nesse sentido, a pesquisa qualitativa, em pouco tempo, passou a ser empregada em outras disciplinas das ciências sociais, como antropologia, educação, história, ciências políticas, negócios, medicina, entre outras (DENZIN E LINCOLN, 2006) e teve grande impulso reflexivo com a obra de Thomas Khun "A estrutura das revoluções científicas" (1962). Na obra, Khun defende que a ciência não se desenvolve por meio da obediência rígida a cânones metodológicos, mas, sim, por empreender uma prática convergente e unificada de pesquisa, possível por meio da aquisição de novos paradigmas (KHUN, 1992).

Essa amplitude de atuação e possibilidade de anomalias[20] paradigmáticas em ciência levou a pesquisa qualitativa a ser considerada um campo de investigação interpretativa. Conforme Denzin e Lincoln, (2006, p.16), "em torno do

[19] **A Escola de Chicago** é considerada a primeira corrente de pesquisa qualitativa. Sucederam esta corrente outras quatro, a saber: a antropologia cultural (GEERTZ, 1967); a tradição influenciada pela fenomenologia social (SCHÜTZ, 1962) e a etnomedologia (GARFINKEL, 1967 e CICOUREL, 1967); a sociologia do conhecimento (MANNHEIM, 1964); e finalmente, a hermenêutica objetiva, influenciada pela escola de Frankfurt (ADORNO; HORKHEIMER, 1969) (WELLER, 2002).

[20] **Anomalias para Khun**: "Quando os fatos concretos não conseguem mais se encaixar dentro desses paradigmas (no caso positivismo), acontecem as anomalias que vão forçar a criação de novos paradigmas (no caso o interpretativismo)" (KHUN, 1992, p. 13).

termo [interpretativo] encontra-se uma família interligada e complexa de termos, conceitos, e suposições". E, continuam, ao afirmar que "entre eles, estão tradições associadas ao fundacionalismo, positivismo, pós-positivismo, pós-estruturalismo e às diversas perspectivas e/ou métodos de pesquisas qualitativas relacionadas aos estudos culturais e interpretativos". Ou seja, é um "campo interdisciplinar, transdiciplinar e às vezes, contradisciplinar que atravessa a humanidade, as ciências sociais e as ciências físicas" (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 390). Portanto, com menos ênfase nos sujeitos e mais preocupação com a criação de significados culturais, políticos e sociológicos.

Nessa dualidade de visão de mundo, emerge em pesquisa social o paradigma interpretativista que busca compreender e entender a realidade por meio de significados e seus contextos. Seus estudiosos argumentam que "o mundo social não pode ser compreendido da mesma forma que o mundo natural e físico [...]; precisa discursar sobre o que é significativo para as pessoas na situação social em estudo" (HATCH; YANOW, 2003). Seguindo esta mesma linha Burrel e Morgan (1979), afirmam que interpretativismo "parte do princípio que o mundo social tem status ontológico precário e a realidade social não existe em termos concretos, mas é produto de experiências subjetivas e intersubjetivas dos indivíduos".

Assim, nesse contexto, os pesquisadores sociais com tal visão de mundo convivem, hoje, com o que Denzin e Lincoln (2006, p. 31) chamam de "tripla crise". A primeira relativa à crise representacional, que é "criada no texto social escrito pelo pesquisador", pois ele não consegue escapar de seus valores, juízos, crenças e com isso afetar o seu entendimento em relação ao objeto estudado. A segunda é a da legitimação, que envolve "reconsiderar termos como validade, generalização e confiabilidade" (DENZIN E LINCOLN, 2006, p. 31). E, finalmente, a terceira crise diz respeito à questão: "é possível realizar mudanças no mundo se a sociedade é apenas e sempre um texto?" (DENZIN E LINCOLN, 2006, p. 31). Essas questões permeiam o debate hoje e reforçam a dificuldade em transformar abstrações em benefícios diretos à sociedade.

O paradigma interpretativista abarca em suas teorias modelos que se aproximam de uma abordagem utilizada nas ciências naturais até as essencialmente interpretativas. Assim, conforme a figura 27 deste estudo, vai de teorias positivistas e pós-positivistas, com critérios de validade interna e externa,

embasada na lógica e dedução até a teoria *queer*[21] que tem critério de validade baseado na reflexidade e descontrução da realidade, por meio da crítica social e análise histórica (DENZIN E LINCOLN, 2006).

Teoria	Critérios	Forma da Teoria	Tipo de Narração
Positivista/Pós-Positivista	Validade interna/externa	Embasada na lógica e na dedução	Relatório científico
Construtivista	Fidedignidade, credibilidade, transferibilidade, confirmabilidade	Substantivo-Formal	Estudos de caso interpretativos, ficção etnográfica
Feminista	Afrocêntrica, experiência vivida, diálogo, cuidados, responsabilidades, raça, classe, genêro, entre outras	Crítica, do ponto de vista	Ensaios, histórias, redação, experimental
Étnica	Afrocêntrica, experiência vivida, diálogo, cuidados, responsabilidades, raça, classe, genêro, entre outras	Do ponto de vista, crítica, histórica	Ensaios, fábulas, dramas
Marxista	Teoria emancipatória, falsível, dialógica, raça, classe, genêro	Crítica, histórica, econômica, análises socioculturais	Histórica, econômica
Estudos culturais	Práticas culturais, práxis, textos sociais, subjetividades	Crítica social	Teoria cultural como crítica
Teoria queer	Reflexidade e descontrução	Crítica social, análise histórica	Teoria como crítica, autobiografia

Figura 27: Paradigmas interpretativos.
Fonte: DENZIN e LINCOLN (2006, p. 35).

Assim, esse estudo se identifica como um trabalho construtivista, pois supõe uma realidade múltipla e uma epistemologia subjetiva. Nesse caso, tudo é relativo e a narração acontecerá por meio de estudos de casos do tipo múltiplo. Assim, os critérios de "fidedignidade, credibilidade, transferibilidade e confirmabilidade" (DENZIN E LINCOLN, 2006, p. 35) substituíram critérios como validade (interna e externa), confiabilidade e objetividade tradicionais em metodologias positivistas. A pesquisa partiu da premissa de que o conhecimento científico, em sua natureza, é essencialmente humano, pois é construído da resultante das experiências e vivências do sujeito tendo como objeto o próprio ser humano. A luta para buscar o conhecimento, se afastando do senso comum, é menor do que a luta para, alicerçado no conhecimento, se aproximar do senso comum, ou como Husserl (1990, *apud* GALEFFI, 2000, p. 19) chama: "atitude natural". Nesse caso, conforme o próprio Husserl (1990, p.58), nada mais é do que o "retorno à consciência".

[21] **Teoria *Queer***: Busca compreender de maneira crítica a definição moderna de homo/heterossexuais, a partir do ponto de vista da existência de um princípio heterossexual que fuja de uma política de interesses de minorias, para uma política do conhecimento e da igualdade, tornando sinônimos os conceitos de humanidade e heterossexualidade (SEDGWIK, 1990).

Seguindo esse raciocínio, o paradigma construtivista insiste que nada, a rigor, está pronto ou acabado, e que especificamente o conhecimento não é dado em nenhuma instância como algo terminado. Ele se constitui pela interação do indivíduo com o meio físico e social, com o simbolismo humano, com o mundo das relações sociais e por um processo de incorporação e acomodação (interpretação) entre sujeito e objeto (BECKER, 1993).

Por outro lado, o realismo ingênuo e a objetividade de métodos quantitativos que buscam as descobertas verdadeiras do positivismo e pós-positivismo diferem completamente do inacabado *continuun* do construtivismo. Nesse caso, o pesquisador se colocou como imerso no fenômeno buscando anotar, ouvir, observar, documentar, compreender e interpretar, objetivando a fidedignidade, credibilidade, transferibilidade e confirmabilidade do fenômeno estudado (ERICKSON, 1986).

A presente pesquisa qualitativa é considerada como uma pesquisa teórico-empírica e, quanto aos fins, optou-se por realizá-la de forma exploratória e descritiva. Exploratória, pois "tem por objetivo a compreensão do fenômeno a partir do interior. Busca-se entender a opinião de um sujeito ou de diferentes sujeitos e o curso de situações sociais" (FLICK, 2004, p. 42). Da mesma forma, o estudo exploratório, visa "aumentar o grau de familiaridade com fenômenos relativamente desconhecidos, [...] estabelecer prioridades para investigações posteriores ou sugerir afirmações (postulados) verificáveis" (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 1991, p. 59). Teórico empírico, pois conforme sugerido por Denzin e Lincoln (2000), o perfil metodológico de uma pesquisa, quanto a sua profundidade, pode ser categorizado de forma genérica como empírico (somente descrição da prática), teórico (somente fundamentado) ou teórico-empírico (fundamentado e interligado à prática). Finalmente, é uma pesquisa descritiva, pois "busca o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade" (GODOY, p. 63).

Portanto, esta pesquisa qualitativa, teórico-empírica, com viés exploratório e descritivo, aconteceu, por meio da interligação entre a fundamentação e a análise dos dados buscando-se compreender os fenômenos estudados. Desse modo, partiu-se da seguinte premissa: a realidade é uma construção social da qual o investigador participa e o pesquisador está interessado em entender os significados construídos pelas pessoas (MERRIAN, 1998).

Percebe-se então que, ao compreender quais são os focos discrepantes em relação à natureza de atuação das ONGs da Grande Florianópolis que influenciam

os seus modelos de avaliação de projetos sociais, a pesquisa está diretamente atrelada aos pressupostos interpretativos, em função da busca por significados que possam levar à consecução dos objetivos propostos.

3.2 A ESTRATÉGIA DA PESQUISA DE CAMPO

Dentre as várias estratégias cobertas pela pesquisa qualitativa, destaca-se o estudo de caso, sendo este o mais freqüente nesse tipo de pesquisa (MERRIAN, 1998). Goode e Hatt (1968, p. 421) informam que é “um método de olhar a realidade social”. De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser dada no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, porém devem ser possíveis observações diretas e entrevistas sistemáticas.

Nesse sentido, o estudo de caso é utilizado para aproximar o sujeito do objeto como forma de, por meio da aproximação física, entender as nuances dos processos e com isso construir de forma acurada a interpretação do problema.

Conforme Yin (2001, p. 32), esta estratégia caracteriza-se por “investigar fenômenos contemporâneos em seu contexto natural, sendo que os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente definidos”. Já, conforme Goode e Hatt, (1969) o estudo de caso "[...] não é uma técnica específica. É um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado" (GOODE & HATT, 1969, p. 422). Ao tratar dos objetivos de se utilizar a estratégia de estudo de caso, Bonoma (1985, p. 206), cita quatro etapas: “descrição; classificação (desenvolvimento de tipologia); desenvolvimento teórico; e, finalmente, o teste limitado da teoria”. E, finaliza, ao afirmar que: “em uma palavra, o objetivo é a compreensão". Da mesma forma, Stake (1978, p. 5) afirma que: “no método do estudo de caso a ênfase está na compreensão, fundamentada basicamente no conhecimento tácito que tem uma forte ligação com intencionalidade”.

Assim, o pesquisador optou pela estratégia de estudo de caso, por meio do estudo de cinco ONGs da Grande Florianópolis, sendo que a descrição aconteceu, por meio da interpretação dos dados coletados pelas pesquisas em documentos, registros de arquivos, análise de artefatos e entrevistas, objetivando traçar o histórico, perfil e principais características de cada ONG estudada. Da mesma forma, por meio das entrevistas foi categorizado como as avaliações acontecem,

quais os fatores que determinam seu planejamento, sua realização e conseqüências derivadas das informações geradas.

Para Stake (2000 apud GODOY, 2006), um estudo de caso pode ser "intrínseco, instrumental e coletivo". Para Yin (2001), um estudo de caso pode ser "explanatório, exploratório e descritivo". No entender de Merrian (1988), porém, um estudo de caso pode ser "descritivo, interpretativo e avaliativo". Além das diferenças semânticas, o que difere nas três concepções é exatamente os conceitos paradigmáticos de cada autor. Enquanto Stake e Merrian estão afinados com o construcionismo social, Yin é um pesquisador considerado pós-positivista.

Seguindo a tipologia de Merrian (1988), alinhada com o construtivismo social, pode-se considerar que um estudo de caso é descritivo quando apresenta um relato "completo e detalhado do fenômeno social que envolva [...] estruturas, atividades, mudanças, no tempo e relacionamentos com outros fenômenos" (GODOI, 2006, p. 124). Não foi o caso deste estudo, pois se procura apenas determinar os modelos de avaliação e não estudar os processos, as estruturas e as atividades das ONGs investigadas. É interpretativo quando busca determinar "padrões nos dados e desenvolver categorias conceituais possibilitando confirmar ou opor o referencial teórico" (GODOI, 2006, p. 124). Foi o caso desta pesquisa, pois foram estabelecidas categorias conceituais que, com a coleta de dados, confirmaram os modelos teóricos de avaliação. Pode ser avaliativo, e nesse caso, procura "gerar dados e informações com o objetivo de apreciar o mérito e julgar os resultados" de forma sistemática. (GODOI, 2006, p. 125). Apesar de ter forte similaridade com esse tipo de estudo de caso, entende-se que não foi o caso deste estudo, pois não gerou informações sistemáticas em relação ao objeto estudado.

Com relação à unidade de análise principal utilizada optou-se pela organizacional, no nível "embutidas"("*embedded*"), que, conforme Stake (2000, p. 437), se caracteriza por "envolver mais de uma unidade ou cujo foco está nas diferentes caracterizações do caso". Tal afirmação se prende ao fato de que a análise realizada considerou a avaliação nas organizações como unidade de análise e caracterizou esse objeto em relação à natureza de sua existência e os focos relevantes de atuação e que determinam um ou outro modelo.

3.3 MÉTODOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

As entidades **GTCC** (Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense); **ACIC** (Associação Catarinense de Integração do Cego); **AEBAS** (Associação Evangélica Beneficente de Assistência Social); **ICOM** (Instituto Comunitário da Grande Florianópolis) e finalmente o **MNU** (Movimento Negro Unificado) foram estudadas considerando como acontecem seus processos avaliativos e se esses processos são baseados em modelos que são influenciados pela natureza de sua existência. As ONGs foram escolhidas em decorrência da similaridade com o modelo proposto por Andion (2007), explicitados pela figura 1 deste estudo e demonstrado de forma sintética pela figura 28, a seguir.

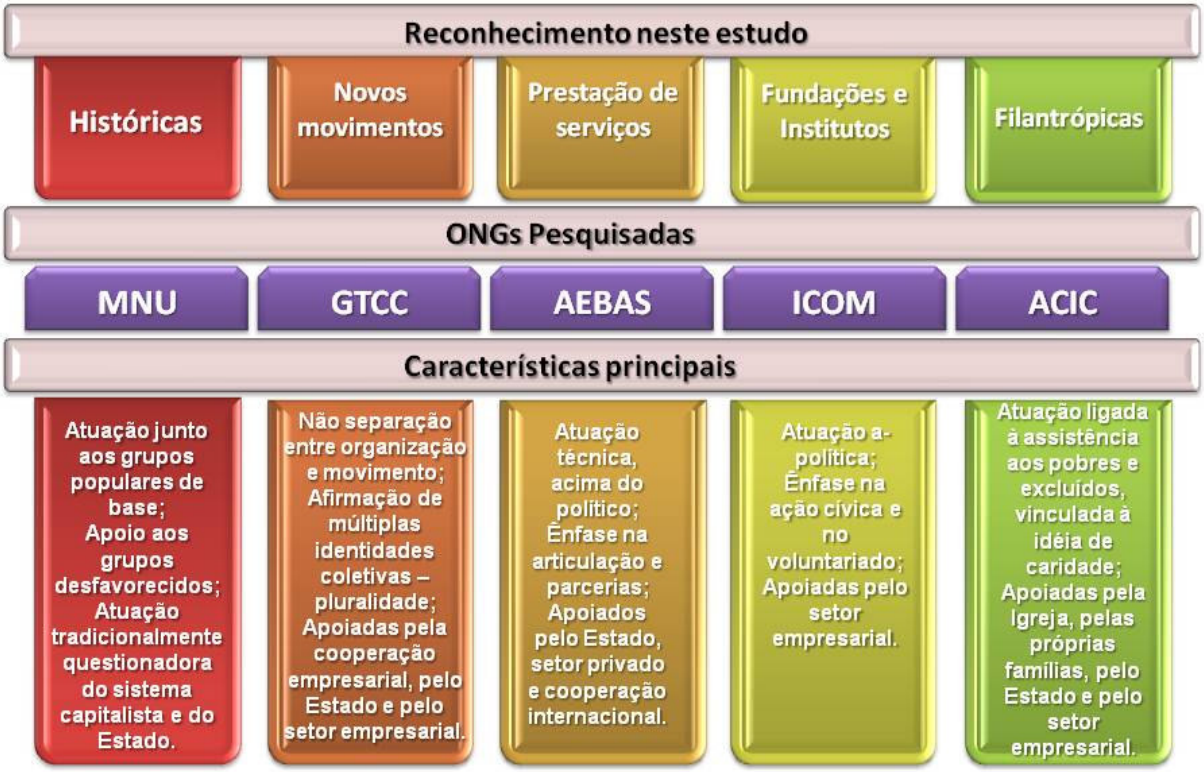


Figura 28: ONGs estudadas e principais características relacionadas à tipologia de Andion (2007).
Fonte: Dados primários.

Como técnicas de coleta de dados foram utilizadas seis fontes: 1) entrevistas em profundidade e/ou focalizadas, não estruturada (ANDER-EGG, 1978, p. 110) com gestores; 2) análise de documentos; 3) registros de arquivos; 4) artefatos físicos; 5) observação direta (não participante) e 6) observação participante. No caso da observação participante utilizou-se três ONGs que se disponibilizaram a dar o suporte necessário às atividades de pesquisa, buscando integrar o pesquisador ao

grupo investigado, o que possibilitou, extrair percepções mais contundentes produzindo, durante o período de pesquisa, reflexões a respeito dos processos avaliativos. Nos casos das ONGs **GTCC, ACIC** e **MNU**, tais experiências foram bastantes profundas, pois o pesquisador participou de reuniões, atividades e discussões dos processos avaliativos. Tais percepções e reflexões se caracterizam como "os *insigths* que levem a repensar o fenômeno sob investigação", evitando um afastamento entre sujeito, objeto e contexto (MERRIAN, 1998, *apud* GODOY, 2006, p.121). Já, nas entidades ICOM e AEBAS a coleta de dados ocorreu de forma documental, entrevistas com os gestores e consultas em registros e arquivos disponibilizados pelas mesmas.

Antes do início da coleta de dados foi elaborado um protocolo (APÊNDICE 1) de pesquisa que objetivou identificar antecipadamente todos os procedimentos, instrumentos e regras gerais que deviam ser seguidas na aplicação dos instrumentos de pesquisa. Teve como estratégia aumentar a fidedignidade e credibilidade da pesquisa. Para Yin (1989, p. 106), o protocolo deve constar: a) uma visão geral do projeto do estudo de caso - objetivos, questões e as leituras relevantes sobre os tópicos a serem investigados; b) os procedimentos de campo; c) as questões do estudo de caso que o investigador deve ter em mente, os locais, as fontes de informação, os formulários para o registro dos dados e as potenciais fontes de informação para cada questão; e finalmente, d) um guia para o relatório do estudo de caso. A abordagem utilizada por meio das técnicas de análise dos dados foi do tipo qualitativa, por meio da análise do conteúdo que ocorreu ao se categorizar os modelos de avaliação.

Para Richardson (2008, p. 239) categorizar é uma "operação de classificação dos elementos seguindo determinados critérios". Vergara (2008, p.18) amplia o conceito ao afirmar que categorizar "implica em isolar elementos para depois agrupar". Com relação aos critérios utilizados para se categorizar, segundo Bardin (1979, p. 118) podem ser: semânticos; sintáticos; léxicos e expressivos. No caso deste estudo foram criadas metacategorias (temas principais), as quais foram relacionadas às categorias (temas secundários) representadas por frases que denotam a utilização de um modelo conforme os seis grupos estudados. Portanto, o critério adotado foi léxico, pois os elementos foram agrupados em categorias temáticas por meio de um ordenamento interno das orações. As categorias foram identificadas antecipadamente ao trabalho de campo. Portanto caracteriza-se como uma grade "fechada", pois conforme Vergara (2008, p.18) "o pesquisador recorre à

literatura pertinente ao tema da pesquisa para formular estas categorias" e não às define no andamento da pesquisa de campo. Assim, na análise dos dados, em um contexto específico, o surgimento de alguma palavra, documento, artefato ou expressão que se relaciona com algum dos modelos estudados identificou uma tendência de utilização daquele modelo. As metacategorias e suas respectivas categorias estão demonstradas pela figura 29.

Metacategoria: Objetivos	
Cod.	Categorias
O_1	• objetivos são mensuráveis.
O_2	• coleta de dados se utiliza de ferramentas objetivas.
O_3	• discrepâncias entre os objetivos e desempenhos.
O_4	• grau em que os objetivos foram alcançados.
Metacategoria: Administração	
Cod.	Categorias
A_1	• tomada de decisão em todas as fases do projeto.
A_2	• eficiência e eficácia.
A_3	• planejamento.
A_4	• visão do gestor.
A_5	• abordagem sistêmica.
Metacategoria: Consumidor	
Cod.	Categorias
C_1	• informar aos consumidores
C_2	• listas de verificação sobre o projeto.
C_3	• ênfase nas necessidades.
C_4	• relação custo-benefício
Metacategoria: Especialista	
Cod.	Categorias
E_1	• consultores/voluntários para emitir pareceres.
E_2	• padrões reconhecidos para emissão de juízo.
E_3	• voluntários especialistas.
Metacategoria: Adversários	
Cod.	Categorias
AD_1	• debates e discussões.
AD_2	• pontos fortes e pontos fracos.
AD_3	• argumentos antagônicos antes de tomar decisão.
Metacategoria: Participação	
Cod.	Categorias
P_1	• compreender a intervenção social – educar
P_2	• participação dos atores sociais – (momentos).

Figura 29: Metacategorias e descrição das categorias a serem pesquisadas.
Fonte: Dados primários (2008).

Objetivando interligar as metacategorias ao referencial teórico estudado, foi criada a figura 30 que representa o objeto de análise, às metacategorias e as respectivas categorias.

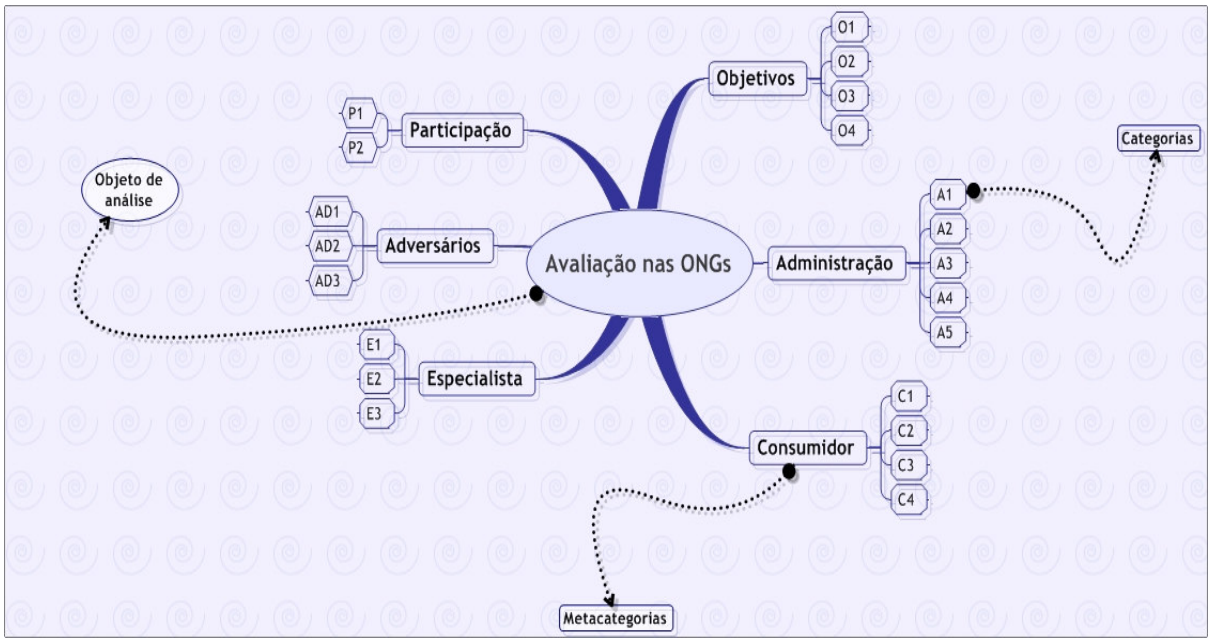


Figura 30: Esquema Analítico das metacategorias.
Fonte: Dados primários (2008).

No estudo realizado, tanto a utilização de categorização como os procedimentos de protocolo referenciados anteriormente constituíram uma importante estratégia para que a fidedignidade, credibilidade, transferibilidade e confirmabilidade do fenômeno fossem preservados. A visão geral da pesquisa com os objetivos, questões e fundamentação foram apresentadas nos capítulos anteriores. Já os protocolos de pesquisa de campo, a categorização e os roteiros de entrevistas, bem os registros e informações geradas pelas entrevistas estão apresentadas nos apêndices 1, 2 e 3 deste estudo.

A análise do conteúdo foi a técnica utilizada para o tratamento dos dados. Esta técnica é definida por Bardin (1979, p.42) como:

> um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

Caracteriza-se como uma técnica que admite tanto abordagens quantitativas como qualitativas, podendo inclusive utilizar-se ambas. Conforme Vergara (2008, p.

16) “em quaisquer dos casos implica em categorização”. Ainda conforme a autora presta-se tanto aos fins exploratórios quanto aos de verificação e exige que se utilize de categorias mutuamente “exclusivas, objetivas e pertinentes”, cabendo ao pesquisador a utilização ou não de software de armazenamento e organização, bem como a sua interpretação (VERGARA, 2008, p.16).

Na pesquisa realizada a técnica utilizada teve três etapas básicas: a pré-análise do conteúdo; a exploração do material e o tratamento dos dados e interpretação (VERGARA, 2008; RICHARDSON, 2008). A etapa da pré-análise foi a fase da organização das idéias elaborando um esquema preciso de desenvolvimento da linha de raciocínio. Consistiu na leitura superficial de todo o material coletado e inclusive com “eliminação, substituição e introdução de novos elementos que contribuam para uma melhor explicação do fenômeno estudado” (RICHARDSON, 2008, p. 231). Na etapa da análise do material foi realizada uma ampla revisão do material coletado, criando-se uma codificação e para ligar com a categorização criada e relacionada com a fundamentação realizada anteriormente. Finalmente na etapa de tratamento dos dados e interpretação foram identificadas pontualmente as categorias isoladas anteriormente para depois agrupá-las em relação ao conteúdo coletado.

Assim, à interpretação qualitativa dos dados, aconteceu por emparelhamento pois partiu de uma associação dos resultados com o referencial teórico pesquisado, para, finalmente, realizar a comparação e interpretação e não se utilizou da repetição de palavras, ou também conhecida por construção iterativa de uma explicação (VERGARA, 2008).

Já, quanto à população e amostra, foi utilizada a amostra não-probabilística intencional em função da especificidade do tema abordado e da quantidade de ONGs que realizam avaliações formais. Nesse caso, as ONGs escolhidas intencionalmente referem-se a tipologia de entidades desenvolvidas por Andion (2007) e foram entrevistadas as gestoras dos projetos sociais dessas cinco ONGs estudadas, citadas anteriormente, e que, além de realizar algum tipo de avaliação, desenvolvem projetos sociais de relevância junto à comunidade de atuação.

4 RESULTADOS E DESCRIÇÃO DOS DADOS

A fundamentação teórica realizada no capítulo 2 deste estudo fez uma ampla revisão do conceito de sociedade civil e das formas e características de atuação das diversas entidades que operam esse campo social. Recuperou conceitos e defesas de diversos autores em relação aos principais princípios e enfocou mais especificamente o de Terceiro Setor. Nesse contexto, buscou caracterizar a forma de reconhecimento e de atuação de tais organizações que operam sob esse escopo.

Neste estudo, as entidades estudadas foram caracterizadas como ONGs, mesmo compreendendo as diferentes formas de nominá-las. Optou-se em chamar de ONGs aquelas organizações que, nas palavras de Anheier e Salamon (2006), expressam a sua natureza: além de serem sem fins lucrativos, operam serviços destinados a aliviar os sintomas de desigualdades, possibilitando a melhoria das condições sociais e objetivando o desenvolvimento econômico, reduzindo a pobreza, promovendo os direitos civis e defendendo os interesses sociais e de grupos específicos. Da mesma forma, atribuiu tal caracterização às “organizações da sociedade civil que assumem funções de respostas às demandas sociais a partir de valores como solidariedade local, auto-ajuda e ajuda mútua” (MONTAÑO, 2007, p.184).

Assim, este capítulo tem por objetivo identificar a gênese de cada ONG estudada e evidenciar as suas trajetórias de atuação até o momento, buscando compreender suas características de atuação, bem como quais são os fatores que originaram a sua fundação, e se tais focos de atuação ainda influenciam fortemente os seus processos avaliativos. Evidenciado a modificação desses em função da dinâmica social, buscou-se identificar quais são os novos elementos que facilitam ou restringem seus processos avaliativos e se tais elementos estão ligados a diferentes lógicas de intervenção das mesmas.

Para tanto, a análise do conteúdo das entrevistas foi triangulada com documentos, e as percepções das práticas sociais efetivas de gestores e profissionais ligadas a cada uma das entidades pesquisadas. Houve, inclusive, investigações em três ONGs em situação de intervenção da atividade social, como mencionado anteriormente no capítulo de metodologia.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ONGs E ANÁLISE DOS DADOS

4.1.1 Associação Catarinense para a Integração do Cego - ACIC

A ACIC – Associação Catarinense para Integração do Cego - fundada em 18 de junho de 1977, na cidade de Florianópolis, é uma associação, criada e dirigida por cegos. Já em 1986, após conquistar alguma autonomia, migrou de uma ação assistencialista para uma visão cidadã, ao criar o centro de reabilitação, profissionalização e convivência (CRP) passando a oferecer serviços que promovam o exercício da cidadania e a participação das pessoas cegas ou com baixa visão na sociedade.

A entidade tem uma postura política pautada pelo esforço em dar acesso à habilitação e reabilitação, educação, profissionalização e convivência das pessoas cegas ou de baixa visão. Sua gestão é direcionada ao compartilhamento de uma perspectiva crítica em que o sujeito é um ser criativo e participativo, capaz de se apropriar ativamente da realidade e aí atuar deliberadamente, como um cidadão autônomo e consciente de seus direitos e deveres (ACIC, 2008).

Portanto, além de desenvolver atividades de reabilitação e profissionalização se reconhece como uma entidade essencialmente educativa. Assim a educação se constitui como eixo básico de suas diretrizes, ao qual todas as outras se subordinam. Todas as quatro diretrizes básicas – educação, reabilitação, profissionalização e convivência – são alcançadas por meio de determinadas práticas sociais que mediatizam a participação e atuação de seus membros na sociedade.

Nesse contexto surge a missão da ACIC: “promover ações que visem à inclusão social da pessoa portadora de deficiência visual” (ACIC, 2008). Para o sucesso da sua missão, presta atendimento gratuito e aberto a todas as pessoas cegas e de baixa visão, sendo necessário apenas submeter-se ao processo de triagem e avaliação multidisciplinar, que irá subsidiar a futura programação de atendimento contando com o apoio de serviço social, psicologia (individual e em grupo) e pedagogia.

A ACIC funciona num terreno de 300 mil m², sendo que o prédio principal, hoje com 2 mil m² de área construída, foi inaugurado em 1997. Atualmente, busca alternativas para aumentar a área construída objetivando ampliar o atendimento

às crianças e adolescentes em idade pré-escolar e que possuem a mesma necessidade especial.

É considerada portadora de baixa visão a pessoa que apresente desde a capacidade de perceber luminosidade até o grau em que a deficiência visual interfira ou limite seu desempenho. Sua aprendizagem se dará através dos meios visuais, mesmo que sejam necessários recursos especiais. Da mesma forma é considerada cega aquela pessoa que apresente desde ausência total de visão até a perda da percepção luminosa. Sua aprendizagem se dará através da integração dos sentidos remanescentes preservados; terá como principal meio de leitura e escrita o sistema Braille e incentivada a usar seu resíduo visual nas atividades de vida diária sempre que possível.

O Censo 2000 revelou que 14,5% da população brasileira é portadora de, pelo menos, uma das deficiências investigadas pela pesquisa (cegueira e baixa visão). A pesquisa identificou 148 mil pessoas cegas e 2,4 milhões com grande dificuldade de enxergar (IBGE, 2000).

Tanto a cegueira total quanto a baixa visão podem afetar as pessoas em qualquer idade. Bebês podem nascer sem visão e outras pessoas podem tornar-se deficientes visuais em qualquer fase da vida. A perda de visão pode ocorrer repentinamente, provinda de um acidente ou doença súbita, ou tão gradativamente que a pessoa atingida demore a tomar consciência do que está acontecendo.

O projeto de **habilitação e reabilitação funcional** conta com atendimento em orientação e mobilidade e nas atividades da vida diária. O educando poderá optar ainda pelo Ensino do sistema Braille (escrita e leitura, simbologia Braille e alfabetização Braille), ensino da escrita cursiva, informática (digitação, programa Dosvox, introdução ao Windows), ensino do Sorobã, musicoterapia, artesanato e atividades físicas, compondo assim o programa de habilitação e reabilitação integral.

Com relação às atividades físicas, o educando dispõe na ACIC, de Educação Física e atendimento na área de psicomotricidade. Poderá também participar de atividades desportivas, como o *goalball*, futsal, natação, atletismo e xadrez, desenvolvidas com o apoio da Universidade Federal de Santa Catarina.

Já em relação à convivência, as atividades desenvolvidas exercem a função de suporte psicológico, para minimizar os problemas decorrentes desse período de fragilidade emocional. O educando será então estimulado a participar de atividades grupais como caminhadas em trilhas ecológicas, acampamentos e acantonamentos,

tai chi chuan, expressão corporal, além das atividades sociais, como em datas comemorativas, como o aniversário da ACIC, Natal, e várias outras.

Seguindo o eixo norteador da entidade – a educação – a ACIC incentiva seus alunos a iniciarem ou reiniciarem sua trajetória acadêmica, encaminhando-os para escolas comuns e promovendo sua acessibilidade aos materiais utilizados no ensino fundamental, médio e superior, quando necessário.

Com relação ao **projeto de profissionalização**, o educando da ACIC passa a freqüentar a atividade de orientação para o trabalho e também cursos profissionalizantes, compatíveis com o seu grau de escolaridade e/ou de seu interesse.

Ao concluir sua habilitação e reabilitação, bem como a orientação para o trabalho e algum curso profissionalizante, o educando poderá ser encaminhado ao mercado de trabalho ou mesmo atuar de forma autônoma, contando, no início, com o acompanhamento da equipe da ACIC.

A ACIC defende uma postura diante do conhecimento partindo de uma perspectiva progressista, que aponta para sua provisoriedade e seu compromisso com o contexto sócio-histórico, vislumbrando-o como uma ferramenta crucial para o exercício da cidadania e garantia de autonomia da pessoa cega e de baixa visão.

Os projetos descritos buscam considerar a pessoa cega e de baixa visão em sua integridade e particularidade, destacando, portanto, que o sujeito com alguma deficiência visual não é alguém definido por eventuais incapacidades, mas um ser cuja forma de existência é pautada por modos qualitativamente diversos do que aqueles presentes nos videntes. Tais diferenças, por sua vez, se revelam através de caminhos distintos de organização psíquica e social que permitem a efetiva participação da pessoa no mundo das trocas sociais.

Em função de suas características, a Entidade se enquadra na tipologia de Andion (2007) como uma entidade **filantrópica**. Nas palavras da entrevistada se evidencia essa afirmativa: “a nossa missão é incluir as pessoas cegas na sociedade e isso é o nosso maior objetivo” (ACIC, 2008). Tal percepção se coaduna com as palavras de Andion (2007) ao afirmar que são entidades “caracterizadas pela caridade, por meio de intervenções assistenciais como forma de prover insumos e serviços que atendam às necessidades de pobres e excluídos”. Assim, organizações filantrópicas possuem uma matriz discursiva pautada pela “assistência social e filantropia que se redefine nas últimas décadas com a profissionalização e a

politização" (ANDION, 2007, P. 133). Essa evolução do discurso das entidades consideradas filantrópicas se materializa nas palavras da entrevistada:

> nós tínhamos uma visão de assistencialismo e caridade e aí descobrimos que isso só prejudicava as relações com os nossos associados. A partir de 1986, nossa visão da entidade se modificou completamente. Hoje entendemos que precisamos ensinar a pescar e não dar o peixe. E só conseguimos fazer isso por meio de uma mudança geral (ACIC, 2008).

E continua ao afirmar que:

> hoje nós temos 164 alunos e 670 a 700 associados porque todos já passaram pela reabilitação já estão reabilitados e aí vem mais em época de festa ou quando precisam de encaminhamento de direito, legislação. Os antigos, com a cultura de só receber, não aceitam a possibilidade de pagar uma mensalidade, nenhum centavo, nada, mas os que estão entrando hoje, alguns deles, já mudaram e fazem questão de dividir aquilo que alcançaram fruto das condições que receberam (ACIC, 2008).

Portanto, essa entidade que nasceu com o objetivo de inserir os excluídos na sociedade, com um vínculo muito forte de caridade, hoje se apresenta como uma entidade que busca a inserção das pessoas por meio da alfabetização, educação e profissionalização, desvinculando a noção de caridade e assistencialismo para assumir-se como uma entidade, organizada e com objetivo de ser um canal facilitador da educação integral. Assim, o foco de atuação passa a ser a alfabetização, educação e profissionalização passam a permear os objetivos organizacionais, por meio de um discurso de lutas dos direitos dos excluídos, em substituição a foco como caridade e assistencialismo para prover insumos a esses excluídos.

A figura 31 apresenta os principais focos relacionados à fundação da ONG e àqueles que hoje se caracterizam como fundamentais à consecução dos seus objetivos organizacionais.

Figura 31: Evolução do foco de atuação da ACIC
Fonte: dados primários (2008)

Os dois principais projetos em andamento são: **habilitação** e **reabilitação** (locomoção, alfabetização e educacional) e **profissionalização.** A habilitação e reabilitação se resumem em uma preparação para a vida profissional: “ele vai fazer orientação e mobilidade, atividade da vida diária, enfim, e a parte acadêmica também tem que ter uma escolaridade um pouco mais elevada para estar indo para o profissionalizante” (ACIC, 2008). No projeto de profissionalização, o associado “chega aqui [...] passa por 4 avaliações, uma do serviço social e da psicóloga que são as duas pessoas que dão suporte para essa atividade uma avaliação pedagógica e outra do professor de orientação e mobilidade” (ACIC, 2008). Esse momento é caracterizado por uma avaliação *ex-ante,* que possibilita uma tomada de decisão para encaminhamento mais adequado do associado. Assim, ficou claro que essa avaliação caracteriza-se como uma análise situacional com ênfase no planejamento das etapas seguintes, conforme caracterizado pela figura 6 deste estudo.

Ao avaliar tais projetos, a predominância do uso da avaliação na organização tem caráter formativo, pois acontece sistematicamente, sem contudo impossibilitar uma avaliação somativa em relação à efetividade do projeto. Nas palavras da entrevistada:

> A gente senta com toda a equipe que vai trabalhar com esse aluno, toda a equipe de 20 professores da reabilitação, profissionalização, psicólogo serviço social, tudo. E ai é colocada a necessidade dessa pessoa pela visão das 4 pessoas que fizeram a entrevista. Poxa o cara já tem 60 anos ele está cego há 2 anos, precisa aprender o Braille. Então aí a gente senta com toda essa equipe numa reunião que a gente chama de reunião de estudo de caso onde a gente analisa quais são as atividades que essa pessoa vai ter que fazer aqui dentro, que ela tem essa necessidade e dali sai uma programação. De acordo com essa programação é feito o horário desse aluno [...]. É claro que na avaliação a gente já pergunta se essa pessoa vai ficar no centro de hospedagem, se vai ficar de segunda à sexta , 1 dia por semana , tudo é bem perguntado para que a gente consiga fazer a programação de acordo com a possibilidade desse aluno também mas mesmo assim [...] (ACIC, 2008).

Com relação à atribuição de valor do processo avaliativo, a mesma se mostra utilitarista em função da característica de objetividade em todos os processos, bem como a predominância de abordagens de coleta de dados do tipo quali-quanti. Essa afirmação decorre da observação do pesquisador, que ao participar das reuniões de coordenação dos projetos identificou uma rotina de formulários para coleta de dados que são triangulados com os depoimentos dos professores para uma tomada de decisão eficiente. A ACIC, em função de sua atribuição de valor do processo

avaliativo, se utiliza de modelos de avaliações objetivistas e com característica de tomada de decisão. Os modelos centrados nos objetivos têm como característica principal a determinação da medida em que os objetivos estão sendo alcançados. Essa tendência é exposta pela entrevistada ao afirmar que: "[...] buscamos estipular os objetivos a serem alcançados e durante as reuniões vamos vendo como esses objetivos estão sendo alcançados", portanto coincidente com a categoria **objetivos mensuráveis - (O_1)**.

Da mesma forma, a categoria **discrepância entre os objetivos e desempenhos - (O_3)** aparece ao analisar-se o discurso da entrevistada: "agora buscamos estipular os objetivos a serem alcançados, e durante as reuniões vamos vendo como esses objetivos estão sendo alcançados para no final do ano avaliarmos se os objetivos foram atingidos" (ACIC, 2008). Outra tendência utilizada na avaliação da entidade fica evidenciada quando a entrevistada afirma que:

> [...] as coordenadores fazem uma lista de pontos importantes ligados aos objetivos e nós vamos vendo como está. É como um roteiro ai os pontos vão surgindo nas discussões e tomamos decisões sobre como dar andamento daí em diante.

Apesar dessas listas serem muito similares às de verificação de Scriven (1974), que as utiliza nas abordagens centradas nos consumidores, esse processo de coleta se caracteriza mais como descrito na categoria **coleta de dados se utiliza de ferramentas objetivas** (**O_2**), pois "consiste essencialmente em determinar se os objetivos educacionais estão sendo realmente alcançados [...] determinar o grau em que essas mudanças de comportamento estão ocorrendo" (TYLER, 1975, p.99).

Ao afirmar que "primeiro esses pontos que vamos alterando melhora a eficiência da nossa atuação e segundo [...]" fica caracterizada uma tendência de abordagem avaliação centrada na administração. Mais especificamente a categoria **tomada de decisão em todas as fases do projeto (A_1) e eficiência e eficácia (A_2)** ficam expostas, ainda, nas palavras da entrevistada:

> cada semana a gente senta com cada um desses grupos e , quem que senta com esses grupos, eu enquanto direção as 2 coordenadoras pedagógicas uma da reabilitação e uma da profissionalização a psicóloga e a assistente social para junto de cada um deles ver quais são os problemas que estão acontecendo em cada uma dessas áreas e aonde a gente pode estar melhorando (ACIC, 2008).

Da mesma forma, fica evidenciada a categoria **planejamento (A_3)**ao afirmar que**:**

> [...] a gente não tem esse conhecimento teórico , mas assim como a gente já te falou , como o, Luis já te falou, eles já participaram do projeto do ICOM fez uma avaliação e claro a gente não conseguiu sentar com todo mundo para muita gente alunos. Enfim, a gente sentou com as pessoas que conheciam um pouco mais a Instituição para fazer uma avaliação geral do todo, foi aí que saiu aquele o PDI, mas eu posso te dizer assim, que tudo o que a gente faz a gente senta conversa vê se realmente é aquilo (ACIC, 2008).

Assim, ao manter uma estrutura administrativa institucionalizada e publicar relatórios anuais das atividades desenvolvidas, é demonstrada uma tendência de avaliar contexto, insumos, processos e produto (CIPP). Portanto, durante o ciclo de vida do projeto as fases de planejamento (C), identificação dos recursos (I), execução do projeto (P) e finalmente avaliação do projeto (P) coincidem com o modelo CIPP e demonstrado por meio da figura 10 (página 68) deste estudo. Tal afirmação é coincidente com o depoimento da entrevistada, ao afirmar que:

> [...], de uma maneira geral a gente tenta fazer uma avaliação processual, durante todo o processo da pessoa ou dos projetos. A gente está sempre tentando, sempre avaliando para ver se está dando certo se não está, onde a gente pode estar melhorando ou não, desde que ele entra aqui através dessas entrevistas. É claro que a gente usa essa avaliação para poder dar continuidade, para poder fazer uma programação (ACIC, 2008).

No caso, o pesquisador teve acesso ao documento PDI – Planejamento de Desenvolvimento Institucional - que se caracteriza como uma tentativa da entidade em implantar um planejamento estratégico a curto prazo. Portanto, além de usar uma abordagem centrada na administração, aproveita oportunidades para se utilizarem **consultores/especialistas para emitir pareceres – C1**, por meio de uma abordagem centrada nos consumidores. Como essa abordagem está centrada nas necessidades dos consumidores, o depoimento da entrevistada coincide com o modelo: “a gente vai reestruturando de acordo com as necessidades dos nossos associados e de acordo com a avaliação realizada”.

Outra característica evidenciada na pesquisa foi a **visão do gestor (A_4)** que durante as entrevistas informais demonstrou que a origem para uma atuação com características eminentemente educacional e profissionalizante nasceram de sua visão de mundo para a organização. Mais especificamente a mesma declarou:

> [...] eu quero, para daqui a 2 ou 3 anos, eu imagino que vai acontecer, a gente tem um projeto aqui que tem um centro de saúde onde a gente pensa que vai estar engendrando a saúde com reabilitação , com profissionalização. Nesse sonho a pessoa vai chegar aqui dentro e terá toda uma estrutura desde a prevenção a saúde até ela se tornar totalmente

> independente. Sair daqui autônoma, independente para se incluir na sociedade [...] (ACIC, 2008)

Portanto, essas tendências de processos avaliativos identificados na ONG denotam uma capacidade de gestão apoiada por um processo de discussão entre os atores sociais acerca da análise das diferentes fases dos projetos sociais: análise situacional, planejamento, implementação, resultados e reutilização (institucionalização, replicação e comunicação). Mesmo utilizando o modelo CIPP para tomada de decisão, pode haver a possibilidade de envolvimento de todos os atores sociais, caracterizando-se com isso uma tendência de flexibilizar a atribuição de valor.

Com relação à disseminação das informações geradas durante os processos avaliativos, bem como a utilização dessas informações para gerar diferentes processos de avaliação, declara que:

> [...] é uma grande dificuldade que a gente tem, geralmente fica mais entre os grupos mesmo, restrita, é claro que em termo de desempenho de aluno tudo que é feito pelo profissional vai para o prontuário dele, mas é aquilo ali o que a gente discute a nível de reunião fica registrado em uma ata que vai para numa pasta que fica na secretaria. Se alguém tiver interesse pode abrir e vai ter acesso, mas se não tiver interesse não vai ali (ACIC, 2008).

Finalmente ao ser argüida sobre qual é a sua percepção em relação à avaliação a entrevistada afirmou:

> Eu entendo a avaliação como um processo educacional e que infelizmente não faz parte da consciência de todos. As pessoas acham que estão sendo cobradas e não encaram como uma maneira de melhorar crescer [...] (ACIC, 2008).

Portanto, a visão da gestora acerca do processo de avaliação está diretamente ligada ao processo de desenvolvimento. Não é como um ponto de chegada ou uma situação desejada, mas simplesmente um passo adiante. Assim, busca “sempre [...] melhorar, sempre tentando aprimorar [...] eu acredito que a gente [...] nunca vai chegar a uma perfeição a gente vai ter que estar sempre buscando, sempre avaliando sempre aprimorando”.

Em relação aos critérios que norteiam as avaliações na entidade, ficou evidenciada uma tendência de utilização de critérios de eficiência e satisfação do beneficiário. Essa afirmação ficou exposta pelas observações do pesquisador em

relação aos critérios de eficiência e pelo manifesto da entrevistada em relação aos critérios de satisfação dos beneficiários:

> passa por uma triagem com a assistente social e ela que vai ver se a pessoa tem a deficiência visual [...] aí ela marca a avaliação e a gente faz as avaliações e depois [...] essas 4 pessoas que avaliaram se reúnem com todo o grupo de professores [...] dentro da necessidade de cada um é feito a programação para cada um deles, não existe uma turma fechada o que existe é o aluno que tem as suas atividades [...].

Portanto, este critério é coincidente com os propostos por Cohen e Franco (1993, p.168) ao afirmarem que "fornece um elemento de julgamento inicial que indica, (posteriormente) a sua aceitabilidade ou rejeição".

A análise dos temas (principais – metacategorias e secundários - categorias) por meio dos conteúdos diretos (manifestos) em comparação com os isolados na categorização está demonstrada de forma sintética por meio das figuras 32, 33 e 34 deste estudo.

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
OBJETIVOS	Objetivos são mensuráveis	O_1	"[...] buscamos estipular os objetivos a serem alcançados e durante as reuniões vamos vendo como esses objetivos estão sendo alcançados".
	Coleta de dados se utiliza de ferramentas objetivas	O_2	"[...] as coordenadores fazem uma lista de pontos importantes ligados aos objetivos e nós vamos vendo como está. É como um roteiro ai os pontos vão surgindo nas discussões e tomamos decisões sobre como dar andamento daí em diante".
	Discrepância entre os objetivos e desempenhos	O_3	"agora buscamos estipular os objetivos a serem alcançados e durante as reuniões vamos vendo como esses objetivos estão sendo alcançados para no final do ano avaliarmos se os objetivos foram atingidos".

Figura 32: análise sintética das categorias relacionadas com avaliações centradas em **objetivos** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008)

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
ADMINISTRAÇÃO	Tomada de decisão em todas as fases do projeto	A_1	cada semana a gente senta com cada um desses grupos e , quem que senta com esses grupos, eu enquanto direção as 2 coordenadoras pedagógicas uma da reabilitação e uma da profissionalização a psicóloga e a assistente social para junto de cada um deles ver quais são os problemas que estão acontecendo em cada uma dessas áreas e aonde a gente pode estar melhorando.
	Eficiência e eficácia	A_2	
	Planejamento	A_3	[...] a gente não tem esse conhecimento teórico , mas assim como a gente já te falou , como o, Luis já te falou, eles já participaram do projeto do ICOM fez uma avaliação e claro a gente não conseguiu sentar com todo mundo para muita gente alunos, enfim, a gente sentou com as pessoas que conheciam um pouco mais a instituição para fazer uma avaliação geral do todo, foi ai que saiu aquele o PDI, mas eu posso te dizer assim, que tudo o que a gente faz a gente senta conversa vê se realmente é aquilo.
	visão do gestor	A_4	[...] eu quero para daqui a 2 ou 3 anos [...] pensa que vai estar engendrando a saúde com reabilitação , com profissionalização. Nesse sonho a pessoa vai chegar aqui [...] e sair daqui autônoma, independente para se incluir na sociedade [...].
			"sempre [...] melhorar, sempre tentando aprimorar [...] eu acredito que a gente [...] nunca vai chegar a uma perfeição a gente vai ter que estar sempre buscando, sempre avaliando sempre aprimorando".

Figura 33: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008)

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
CONSUMIDORES	consultores/especialistas para emitir pareceres	C_1	"a gente vai reestruturando de acordo com as necessidades dos nossos associados e de acordo com a avaliação realizada".
			[...] a gente não tem esse conhecimento teórico , mas assim como a gente já te falou , como o, Luis já te falou, eles já participaram do projeto do ICOM fez uma avaliação e claro [...] foi ai que saiu aquele o PDI [...].

Figura 34: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **consumidores** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008)

Da mesma forma, a figura 35 faz uma síntese das abordagens de avaliação utilizadas pela entidade, bem como as principais características inerentes aos processos avaliativos percebidos durante o processo de coleta de dados.

Entidade	Abordagens predominantes (em ordem de relevância)	Similaridade com modelo	Papel da avaliação	Método predominante de coleta de dados	Avaliadores	Critérios
ACIC	1 – Administração 2 – Objetivos 3 - Consumidor	CIPP	Formativa	Quali-quanti	Internos	Eficiência e satisfação dos beneficiários

Figura 35: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos da ACIC.
Fonte: dados primários (2008)

4.1.2 Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense – GTCC e o Projeto Caeira 21

O Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense – GTCC é uma entidade filantrópica que nasceu da motivação de diversos funcionários da ELETROSUL em ajudar os mais necessitados. Busca, por meio do envolvimento social, filantrópico e político, atender principalmente às crianças em situação de vulnerabilidade ou de marginalidade, provendo-as de atividades culturais, esportivas e de cidadania.

Nesse contexto, um trabalho de educação, conscientização e auto-estima torna-se o único meio de se modificar essa realidade promovendo o desenvolvimento cultural e social. Assim, crianças e jovens carentes são o foco de atuação do GTCC, partindo da seguinte convicção: investir em educação nas comunidades carentes é a única forma de evitar que as crianças cresçam sem valores, sem perspectivas de evolução e sem condições de transformar sua própria realidade.

Motivados por esse quadro e compartilhando da mesma visão, o Grupo de Trabalho Comunitário Catarinense, o Grêmio Recreativo e Escola de Samba Consulado e a Associação de Moradores do Caeira - AMOCA uniram suas forças para desenvolver o **Projeto Caeira 21** objeto de pesquisa deste estudo.

O conceito principal do Projeto Caeira 21 reside na premissa de que a arte é o meio escolhido para chegar aos objetivos de educar, informar, prevenir e conscientizar. Por meio da arte, quebram-se todas as barreiras, resistência, diferenças e preconceitos, pois quando crianças e jovens vivenciam o processo de criar, dançar ou cantar, tornam-se iguais, capazes e reconhecidas por isso. Esses valores que o projeto busca propiciar formarão a base para que crianças e jovens conquistem seus sonhos de felicidade, sucesso, reconhecimento e cidadania. A consecução desses objetivos, na visão dos idealizadores do projeto, irá contribuir de

maneira significativa para a redução da violência, miséria, ignorância, e da marginalidade.

O projeto existe desde 1989, quando houve a transferência da Escola de Samba Consulado para a comunidade do Caeira do Saco dos Limões, e hoje é operacionalizado por três entidades: Consulado, GTCC e AMOCA (Associação dos Moradores da Caeira).

Durante esses anos, foram inúmeras as atividades realizadas, no intuito de promover uma maior abrangência do ideal de integração e educação.

As oficinas funcionam diariamente, ministradas por profissionais previamente selecionados e capacitados para desenvolver esse trabalho. Para a concretização do Projeto, foi construído com recurso financeiro do GTCC, do CONSULADO e de empresas patrocinadoras um amplo espaço com salas de aulas, secretaria e laboratório.

Novas campanhas são lançadas para angariar recursos para aquisição de instrumentos musicais, materiais esportivos, materiais didáticos e de insumos para as aulas de artes e cultura.

O projeto mantém um Centro Cultural para atender à comunidade, oferecendo as oficinas de arte e promovendo educação, lazer, cultura e desenvolvimento para as pessoas dessa comunidade. Entre os principais objetivos a serem alcançados pelo desenvolvimento das diversas atividades do projeto, destacam-se: a) reunir e integrar a comunidade em torno de ações para preservação e documentação de sua história; b) complementar a educação, informar e promover desenvolvimento social e cultural, através da arte; c) atrair as crianças e os jovens que passam a maior parte do tempo na rua, através de atividades culturais e esportivas; d) criar condições para produção artística e para o desenvolvimento do potencial criativo e da auto-estima; e) conscientizar sobre a preservação do meio ambiente, através de práticas educativas; f) transformar esse projeto em um modelo a ser implantado também em outras comunidades.

Em suma, o **Projeto Caeira 21** funciona tendo como proponente o GTCC que, como entidade representativa de um segmento profissional definido e reconhecido de utilidade pública Municipal, Estadual e Federal, alavanca os recursos necessários a consecução dos objetivos traçados, tendo como responsável de execução o GRES Consulado, que desenvolve os trabalhos sociais, educativos e culturais, e a AMOCA que desenvolve o apoio de interligação da comunidade com o Projeto.

Em função de suas características, a entidade se enquadra na tipologia de Andion (2007) como **novos movimentos**. Tal afirmação fica evidenciada pelo escopo de atuação declarada pela entrevistada:

> Projeto de arte e educação é exatamente passar para essas crianças e parte da comunidade toda essa contribuição da Escola de samba com um pouco de cultura, com um espaço cultural. [...] nesse período que não tem os ensaios desenvolvemos então as oficinas de arte e educação: instrumentos musicais de sucata, artes plásticas, confecção de figurinos, capoeira, todas essas oficinas voltadas inclusive a esse comprometimento com a cultura e também da contribuição afro para a nossa música, para a nossa dança (GTCC, 2008).

Tal percepção se coaduna com as palavras de Andion (2007) ao afirmar que são entidades que objetivam "a afirmação de múltiplas identidades coletivas e pluralidade", onde não existe "separação entre a organização e o movimento" e são caracterizadas pelo "apoio e cooperação empresarial, pelo Estado e pela iniciativa privada". Fica evidenciada essa não separação entre movimento e organização pelas palavras de Joãozinho Trinta, em 1992, em visita à comunidade:

> Foi a primeira vez que foi usada muito entre nós a palavra **prevenção.** O que vocês estão fazendo aqui é para que essas crianças não virem meninos de rua como no Rio. No Rio eu já não tenho mais esse momento já estamos na prática curativa não mais na prevenção (GTCC, 2008).

Assim, os **novos movimentos** possuem uma matriz discursiva pautada pela "defesa de projetos sociais fora da relação capital-trabalho e as transformações sociais passam não só pela mudança nas relações materiais da existência, mas por transformações culturais, [...] substantivas no cotidiano" (ANDION, 2007, p. 133). Essa matriz discursiva se materializa nas palavras da entrevistada: "crianças do Caeira do Saco dos Limões começam então todo um trabalho de valorização do potencial criativo [...] os seus talentos e o reconhecimento delas, desse seu potencial e da comunidade [...]. E continua ao afirmar que:

> [...] muitas dessas crianças que em 92 foram lá no Rio participar desse desfile, hoje fazem parte da bateria da escola, que é o coração da escola, elas hoje fazem parte de um grupo de show que representa a Escola de samba e o Estado de SC em muitos eventos trazendo inclusive não só benefícios profissionais, porque eles hoje são músicos, mas também a continuidade nos estudos pois estudam para isso. (GTCC, 2008)

Portanto, essa entidade que nasceu com objetivos filantrópicos e assistencialistas, com foco em crianças marginalizadas, hoje se apresenta como uma entidade que busca a inserção de crianças e jovens, por meio da arte-educação como forma de prevenção de crianças e jovens em situação de vulnerabilidade. Com isso desvincula a noção de filantropia e assistencialismo para assumir-se como uma entidade, organizada e com objetivo de ser um canal provedor de transformações culturais substantivas no cotidiano dessas crianças e jovens. As palavras da entrevistada são por si só uma confissão dessa evolução: “até então os projetos no Brasil eram voltados para o assistencialismo ou então só para a educação, a arte não era colocada no primeiro plano [...] assim educar através da arte era apenas educar”.

A figura 36 apresenta os principais focos de atuação relacionados à fundação da ONG, bem como àqueles que hoje se caracterizam como fundamentais à consecução dos seus objetivos organizacionais.

Figura 36: Evolução do foco de atuação da GTCC
Fonte: dados primários (2008)

Para consecução de sua missão, o projeto principal – guarda-chuva – se desdobra em diversas intervenções da entidade na comunidade em que atua. Conforme a entrevistada:

> o Projeto Caeira 21 funciona como o grande embrião dessa proposta de arte e educação abrindo as portas para outros projetos no caso do **projeto transforma** que vem agregar valor de fazer com que as crianças possam ter atividades que seria impossível fazer nesse espaço físico a não ser que tivéssemos que fazer uma grande obra de adequação (GTCC, 2008).

Além do **projeto transforma,** a entidade executa atualmente uma campanha de saúde com as crianças, que estão baseadas em várias palestras com o apoio do SESC, programas de higiene bucal, de segurança para conscientizar sobre os

perigos de soltar pipas em locais impróprios (como próximo à rede elétrica) entre outros.

Ao avaliar a sua atuação, a entidade demonstra uma predominância por avaliações formativas, apesar de, em 2000, ter acontecido formalmente uma avaliação somativa. Nas palavras da entrevistada:

> foi quando eu resolvi fazer a primeira avaliação, a grande avaliação, porque eu disse: poxa se tirarmos a escola e o projeto vamos provavelmente tirar oportunidade de crianças e jovens aprenderem a música, o teatro , a dança e de ter essa troca cultural tão importante para esse bairro e ao mesmo tempo um bairro que sofria uma explosão demográfica [...] (GTCC, 2008).

Na ocasião, foi realizada uma pesquisa junto à comunidade, e a pergunta era simples: o Projeto Caeira 21 deve terminar ou continuar? A resposta da comunidade foi para continuar e pela relevância e impacto gerado foi decidido ampliar o projeto. Já as avaliações formativas acontecem sistematicamente, sem, contudo, impossibilitar uma avaliação somativa, em relação à efetividade do projeto, como a que aconteceu em 2000. Nas palavras da entrevistada:

> então eu acho que a avaliação parte do princípio de você idealizar um projeto com uma missão e analisar como esse objetivo [...] não estão sendo alcançados e eu acho muito importante também a resposta que você tem da comunidade [...] porque as avaliações constantes, por exemplo, nós temos avaliações pedagógicas [...] (GTCC, 2008).

Com relação à atribuição de valor do processo avaliativo, a mesma se mostra intucionista-pluralista, em função da característica de subjetividade em grande parte dos processos, bem como a predominância de abordagens de coleta de dados do tipo qualitativa sem deixar a utilização de abordagens quantitativas. Essa afirmação decorre da observação do pesquisador que ao participar das reuniões de coordenação dos projetos identificou uma grande preocupação em compreender a pluralidade dos agentes envolvidos, por meio de longas discussões acerca das percepções e da relevância dos depoimentos dos envolvidos.

O GTCC, em função de sua atribuição de valor do processo avaliativo, utiliza-se de modelos de avaliações mais subjetivos e com características de envolvimento de todos os atores sociais. Tais características emergem no depoimento da gestora do projeto:

> A grande dificuldade de nosso país é o associativismo, você sabe disso. Então, nessa nossa avaliação do ano 2000, nós trabalhamos com as lideranças; nós fomos buscar como eu falei para você de dentro das associações cada uma das lideranças da comunidade participaram, nós temos isso documentado através de foto tudo, todos eles participaram, com a gente desse trabalho social com a RBS com as famílias não foram só as entrevistas através dos questionários. Tivemos que subir o morro, tem que ir na casa deles tem que ir no dia em que ele está, na hora em que ele está lá para ouvi-los. Então, é esse o diagnóstico que a gente consegue é indo lá e depois a gente tem depois os eventos na quadra que as famílias participam ali e acabam conversando com eles e vendo se a comunidade está gostando (GTCC, 2008).

Os modelos centrados nos participantes têm como premissa principal que as verdades são construções sociais e a avaliação é um processo interativo e de negociação entre os atores sociais. Utiliza-se como método a indução, pois busca a complexidade do objeto avaliado. Essa tendência é exposta pela entrevistada ao afirmar que:

> avaliar para mim é um exercício constante de discutir o que eu estou fazendo, o que podemos fazer melhor, o que as crianças e suas famílias esperam da nossa atuação, o que a comunidade quer e como podemos fazer melhor, em suma não existe o que eu (a organização) quero existe o que eles precisam (GTCC, 2008).

Essa tendência de característica dos processos avaliativos se coaduna com a categoria **compreender a intervenção social – educar** (**P_1**), pois avaliar é:

> [...] esse exercício constante de dizer o que é que estou fazendo, o que eu quero fazer, [...] mas jamais fazer isso sozinha eu acho que esse é o grande momento da avaliação [...] todo esse trabalho nós fazemos junto com muitas pessoas e isso, além de educar, nos dá uma compreensão muito diferente do que estamos fazendo e onde podemos melhorar (GTCC, 2008).

Da mesma forma a categoria **participação dos atores sociais (P$_2$)** aparece ao declarar que:

> nós trabalhamos com as lideranças, nós fomos buscar [...] de dentro das associações cada uma das lideranças da comunidade participaram [...] tivemos que subir o morro [...] tem que ir na casa deles tem que ir no dia em que ele está, na hora em que ele está e ouví-los. Então é esse o diagnóstico[...] (GTCC, 2008).

Por outro lado, ao buscar uma forma ampla de diálogo e do debate objetivando que os implicados na avaliação venham mudar as suas atitudes, opiniões e crenças como forma de buscar soluções para seus problemas, se aproxima muito do **modelo de avaliação responsiva de Stake**. Entre as características similares ao desdobramento do modelo descrito por meio da figura 16, deste estudo, pode- se citar: **a)** conversar com os interessados diretos; **b)** identificar o alcance do projeto; **c)** revisar as atividades; **d)** descobrir objetivos e metas; **e)** observar antecedentes; **f)** montar os relatórios formais.

Tal afirmação consiste na análise dos seguintes trechos da entrevista realizada: **a)** “Tivemos que subir o morro, [...], na hora em que ele está ouvi-los então é esse o diagnóstico” além das reuniões com voluntários e familiares no âmbito do projeto conforme exposto a seguir: “então nós precisamos de uma avaliação disso, [...] junto com a comunidade porque eu escolhi lideranças da comunidade para estarem juntas da presidente da associação dos moradores, presidente do centro espírita, presidente da escola de samba; **b)** “e nesse momento (identificar o que avaliar) o instituto Airton Senna foi meu norteador através mesmo de todos os cursos que ofereciam”; **c)** “além de uma avaliação individual dos voluntários e professores ela (a psicóloga voluntária) avalia como estamos trabalhando a questão de valores com as crianças” **d)** “idealizar um projeto com uma missão e com objetivo e ao longo desse tempo você começar a perceber que esses objetivos não estão sendo alcançados [...] o grande momento da grande avaliação do projeto é descobrir se os objetivos estão sendo alcançados”; **e)** muitas dessas crianças que em 92 foram lá no Rio participar desse desfile, elas hoje fazem parte da bateria da escola, [...] trazendo inclusive não só benefícios profissionais, porque eles hoje são músicos, mas também a continuidade deles nos estudos pois estudam para isso”; **f)** ao realizar uma avaliação declararam “o relatório final apontou que existia uma tendência para um viés assistencialista em função da dinâmica das atividades” e em função dessa conclusão modificaram o escopo do projeto.

Conforme Stake (1972), essas rotinas acontecem naturalmente e descrevem apenas um comportamento que já é natural do avaliador: observar e reagir. Assim, o que foi identificado no GTCC, em relação ao projeto Caeira 21, é que sua gestora, ao dinamizar os processos avaliativos, emprega uma política participativa, dando voz a uma gama muito ampla da comunidade e de atores sociais e o faz usando

indutivamente a sua percepção em relação aos fatos que observa e os resultados dessa atuação.

As dinâmicas dos processos avaliativos da entidade apontam ainda para a utilização de uma abordagem centrada em adversários, pois em alguns momentos ficou identificado, nas observações e em declarações, que a análise formativa dos processos ocorrem por meio da identificação de forma participativa dos pontos fortes e fracos disponibilizando voz a um grupo amplo de atores sociais. Essa afirmação fica evidenciada pela declaração:

> [...] 15 em 15 dias nós liberamos as crianças para um passeio [...] nós fazemos um apoio psicopedagógico. Vem uma psicóloga que escuta todo grupo, o apoio psicológico que nós damos aqui é aos profissionais, não às crianças. A psicóloga ouve todo o grupo e cada um coloca os prós e os contras e então a cada reunião nós temos uma meta. Estamos trabalhando desde agosto regras nos trabalhos porque havia uma discussão muito grande que as crianças não têm regras não têm limites não têm educação, não têm nada e nós descobrimos que também nós não tínhamos. Então passamos a trabalhar com eles (os profissionais) essas regras. Eles mesmo criaram essas regras porque eles mesmos precisam ter os horários de lanche e tudo isso [...](GTCC, 2008)

Essa dinâmica mais aquelas declaradas em que "sobe o morro para ouvir as famílias" são coincidentes com as categorias **debates e discussões (AD_1) e pontos fortes e pontos fracos (AD_2),** pois demonstra a necessidade de ouvir os atores sociais para construir um referencial que possibilite tomadas de decisões adequadas. Da mesma forma, a categoria **argumentos antagônicos antes de tomar decisão (AD_3)** ficou evidenciada pelo pesquisador durante a participação na reunião do grupo de profissionais em decorrência da dinâmica estabelecida. A mediadora, com boa experiência na condução de dinâmicas, fomentava o debate e trabalhava com bastante propriedade os pontos antagônicos, como no exemplo das cobranças de regras das crianças e no caso de não haver horário próprio de lanche para os voluntários e professores.

Portanto, essas tendências de processos avaliativos identificados na ONG denotam uma capacidade de gestão apoiada por um amplo processo de discussão entre os atores sociais acerca da análise de três fases específicas dos projetos encaminhados: análise situacional; implementação e resultados. Não ficou clara uma capacidade consistente de planejamento e de reutilização (institucionalização, replicação e comunicação). Mesmo havendo um cenário de utilização de um modelo similar ao modelo de responsividade de Stake, durante os processos avaliativos que possibilitam uma maior participação e com isso uma melhor tomada de decisão,

ficou clara a possibilidade de centralização das estratégias, o que denotaria uma tendência de que a atribuição de valor poderá se deslocar para modelos mais objetivos.

Assim, a visão da gestora acerca do processo de avaliação está diretamente ligada ao processo de educação por meio da arte: “eu sempre dizia que queria educar através da arte, e fazer arte é se conhecer e reconhecer sempre”, portanto um processo ininterrupto de avaliação.

Em relação aos critérios que norteiam as avaliações na entidade comprovou-se uma tendência de utilização de critérios de sustentabilidade e satisfação do beneficiário. Essa afirmação ficou exposta pelas observações do pesquisador em relação a esses critérios e mais fortemente pelo manifesto da entrevistada em relação aos critérios de sustentabilidade:

> elas (as crianças que foram ao RIO 92 e faziam parte do projeto naquela época) hoje elas fazem parte da bateria da escola, que é o coração da escola, elas hoje fazem parte de um grupo show que representa a Escola de samba e o Estado de SC em muitos eventos trazendo inclusive não só a questão profissional porque eles hoje são músicos, eles estudam para isso (GTCC, 2008).

A análise dos temas (principais – metacategorias e secundários - categorias) por meio dos conteúdos diretos (manifestos), em comparação com os isolados na categorização, está demonstrada de forma sintética por meio das figuras 37 e 38 deste estudo.

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
ADVERSÁRIOS	Debate e discussões	AD_1	“[...] sobe o morro para ouvir as famílias” e “[...] ouve todo o grupo e cada um coloca os prós e os contras e então a cada reunião nós temos uma meta [...]”.
	Pontos fortes e pontos fracos	AD_2	
	Argumentos antagônicos antes de tomar decisões	AD_3	Evidenciado pelo pesquisador durante a participação na reunião do grupo de profissionais em decorrência da dinâmica estabelecida.

Figura 37: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **adversários** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
PARTICIPANTES	Compreender a intervenção social - educar	P_1	"[...] esse exercício constante de dizer o que é que estou fazendo, o que eu quero fazer, [...] mas jamais fazer isso sozinha eu acho que esse é o grande momento da avaliação [...] todo esse trabalho nós fazemos junto com muitas pessoas e isso, além de educar, nos dá uma compreensão muito diferente do que estamos fazendo e onde podemos melhorar"
	Participação dos atores sociais	P_2	"nós trabalhamos com as lideranças, nós fomos buscar [...] de dentro das associações cada uma das lideranças da comunidade participaram [...] tivemos que subir o morro [...] tem que ir na casa deles tem que ir no dia em que ele está, na hora em que ele está ouvi-los então é esse o diagnóstico[...] "

Figura 38: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **participantes** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Da mesma forma, a figura 39 faz uma síntese das abordagens de avaliação utilizadas pela entidade, bem como as principais características inerentes aos processos avaliativos percebidos durante o processo de coleta de dados.

Entidade	Abordagens predominantes (em ordem de relevância)	Similaridade com modelo	Papel da avaliação	Método predominante de coleta de dados	Avaliadores	Critérios
GTCC	1 – Adversários 2 - Participação	Responsividade de Stake	Formativa e Somativa	Qualitativo	Internos	Sustentabilidade e satisfação dos beneficiários

Figura 39: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC.
Fonte: dados primários (2008).

4.1.3 Instituto Comunitário da Grande Florianópolis – ICOM

ICOM - Instituto Comunitário da Grande Florianópolis é uma iniciativa de um grupo de profissionais, líderes comunitários e empresários, que buscavam uma alternativa inovadora para promoção do desenvolvimento social local. Foi fundado em 25 de novembro de 2005, tendo como principal objetivo a articulação entre empresários e grupos profissionais na gestão de fundos, elaborando programas técnicos de investimento social, identificando as organizações a serem apoiadas e avaliando seus resultados. Busca também, por meio de parcerias internacionais,

oportunidades de intercâmbio e aprendizagem entre investidores sociais de diversos países.

Tem como eixos de atuação a produção e disseminação de informações sobre organizações e iniciativas sociais locais, o apoio técnico e financeiro a organizações sem fins lucrativos, bem como a capacitação para o fortalecimento institucional e o estabelecimento de parcerias. Declara em sua página eletrônica que a sua missão é "mobilizar, articular e qualificar investimentos sociais de diversos setores da sociedade para promoção do desenvolvimento social na região metropolitana de Florianópolis" (ICOM, 2008). Da mesma forma, em seu balanço patrimonial de 2007 destacam-se como principais financiadores empresas como Fundação Avina, *Kelloqq Foundation*, *Wings Global Fund for Community Foundation*, Vicente Donini, Grupo Koerich, TV O Estado Florianópolis - Rede SC Florianópolis, Portobello Shop Brasil Telecom, Instituto C&A, Unimed Florianópolis e Tractebel Energia.

Em 2007 e 2008 desenvolveu cinco projetos de grande relevância na cidade de Florianópolis. O **Projeto Fortalecer** consiste em um programa de formação e assessoria para desenvolvimento institucional de ONGs da Grande Florianópolis e teve como objetivo fortalecer a capacidade institucional das ONGs para melhorar a qualidade de seu trabalho e gestão. Atingiu 64 gestores de ONGs e teve como principal financiador o Instituto C&A e como parceiros na execução do projeto o Instituto Guga Kuerten, Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho, Instituto Voluntários em Ação, UNISUL e Instituto Fonte. Já o **Fundo Comunitário para Empreendedorismo Social Jovem** consiste em um Programa para preparar e incentivar jovens a implementar melhorias na sua comunidade e teve como objetivo principal formar jovens empreendedores frente a sua vida e a da comunidade. Atingiu cerca de 200 jovens, sendo que os mesmos representavam 10 ONGs da Grande Florianópolis. Teve como principais financiadores o Investidor Solidário da BrasilTelecom, Família Koerich, Família Petrelli, Portobello e UNIMED e como parceiros na execução do projeto *WINGs Global Fund for Community Foundations* e Ashoka *Empreendedores Sociais*. O **projeto Sinais Vitais** constitui-se na publicação de relatório contendo um check-up anual da cidade apresentando indicadores sociais, econômicos e ambientais. O principal objetivo é identificar focos para investimento social na comunidade e tem como público-alvo os formadores de opinião e a população em geral. Tem como financiadora a Fundação AVINA e

parceiros o PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e *Community Foundations of Canadá.*

Outro projeto de relevância desenvolvido pelo ICOM é o **mapeamento e publicação de Guia de ONGs para os municípios de Palhoça, São José e Biguaçu**, visando conhecer a rede de ONGs que atua na região e destina-se a subsidiar informações aos investidores sociais e à rede social existente. Tem como financiadoras a Tractebel Energia, bem como a UNISUL como parceira na execução. Finalmente, a ação de informação denominada **Incentivos Fiscais para Investimentos Sociais** consiste na publicação de folders com quadro resumo de todos os incentivos fiscais destinados a projetos sociais e ambientais. Objetiva disseminar informações para ampliar o volume de recursos destinados a investimentos sociais, tendo como público-alvo empresários, profissionais de empresas e contadores. É financiado pelo *WINGs Global Fund for Community Foundations* e principais parceiros na execução a OAB, o Conselho Regional de Contabilidade e a FIESC/SESI.

Em função de suas características, a entidade se enquadra na tipologia de Andion (2007) como **Fundações e Institutos**. Essa afirmação evidencia-se pelo escopo de atuação declarada pela entrevistada: “ICOM é uma organização que nasceu inspirada no conceito de fundação comunitária, ainda não muito comum no Brasil, mas que existe em vários países do mundo”; e continua em artigo publicado afirmando que

> [...] as fundações comunitárias podem constituir um instrumento para responder a um dos principais desafios do investimento social privado no Brasil: a articulação, de forma eficiente e sustentável, dos recursos de diversos setores da sociedade em prol do desenvolvimento local (DELLAGNELO, 2006).

Tal constatação se coaduna com as palavras de Andion (2007, p. 133), ao afirmar que são entidades “mais recentes ligadas ao investimento social privado [...] com ênfase na articulação e nas parcerias e apoiadas pelo setor empresarial”.

Assim, as **fundações e institutos** possuem uma matriz discursiva pautada pelo foco “na complementaridade entre a ação pública e privada por meio de investimento social privado, a ação social das empresas e da responsabilidade social” (ANDION, 2007, p. 133). Essa matriz discursiva se materializa pelo conjunto de depoimentos da entrevistada, ao afirmar que: “o ICOM atua em três áreas”. “a produção e disseminação de conhecimento sobre a realidade local” ao buscar

identificar quais os focos prioritários para o investimento social na cidade de Florianópolis, materializado pelos projetos Sinais Vitais e Mapeamento.

A segunda é a criação de “fundos de investimentos sociais, que dão apoio técnico e financeiro às fundações e organizações do terceiro setor” materializado pelo Fundo Comunitário para Empreendedorismo Social Jovem. Finalmente, a terceira é a “criação de fundos específicos em nome de empresas ou indivíduos que querem fazer um investimento social neste território de atuação” materializado, por exemplo, como no caso da empresa VONPAR, com sede no Rio Grande do Sul, e com interesse de investimento em programas sociais nessa região. Nesse caso, o ICOM criou um fundo – VONPAR – que financia projetos específicos na área social.

Assim, na primeira área de atuação, fica explícita uma ação para suprir a necessidade pública (diagnóstico), bem como subsidiar informações que possibilitem tanto ao Estado como as entidades atuantes na área social ações para minimizar os problemas diagnosticados. Na segunda área de atuação fica evidenciado o esforço em qualificar o investimento social privado e a ação social das empresas por meio de fundos comunitários. Finalmente, a terceira área de atuação caracteriza-se por um esforço de qualificar as iniciativas de responsabilidade social empresarial. Portanto, o ICOM como fundação comunitária busca oferecer serviços a doadores para ajudá-los a alcançar seus objetivos filantrópicos; participa de atividades de liderança e parcerias comunitárias, servindo como catalisadoras, congregadoras, colaboradoras e facilitadoras na resolução de problemas e formulação de soluções para questões comunitárias importantes, além de prestar contas à comunidade através da comunicação sistemática sobre seu propósito, atividades e status financeiro (DELLAGNELO, 2006).

Tais características possibilitam a ação específica do ICOM na idealização ou viabilização de projetos sociais que emergem de entidades atuantes em sua mesma base territorial de atuação. Nesse caso a Entidade não opera os projetos, mas busca qualificá-los por meio de recursos técnicos e financeiros gerindo fundos sob a ótica da sustentabilidade.

A figura 40 apresenta os principais focos de atuação relacionados à fundação da ONG e que se caracterizam como fundamentais à consecução dos seus objetivos organizacionais.

Figura 40: Evolução do foco de atuação do ICOM
Fonte: dados primários (2008)

Ao avaliar a sua atuação, a Entidade demonstra uma predominância por avaliações formativas e somativas em função da característica de gestão dos recursos de terceiros. Com relação às avaliações somativas, essa tendência fica evidenciada pelo depoimento da entrevistada: "para nós, essa avaliação (somativa) é essencial, porque como a gente trabalha com investidores, que colocam dinheiro no ICOM, acreditando que o ICOM vai fazer o trabalho, a gente tem que provar para eles que fizemos bem". Assim, as avaliações somativas ocorrem ao prestar contas aos financiadores, aos parceiros e à sociedade.

Por outro lado, as avaliações formativas acontecem sistematicamente em função da dinâmica participativa dos instrumentos avaliativos elaborados, bem como em função da lógica de gestão dos projetos. Ao afirmar que os processos avaliativos são considerados como um processo de "aprendizado para eles (as ONGs parceiras) e que mostra como está o andamento da ação para nós" e que "vai alguém do ICOM lá e senta com a ONG [...] a nossa idéia ,é construir, como eu disse, uma avaliação participativa. Não é a gente julgando-os e nem eles só apresentando o que querem" demonstra uma dinâmica de acompanhamento do andamento dos projetos. Fica, ainda evidenciado o papel formativo da avaliação ao afirmar que:

> [...] formativo (ao ser indagada sobre o papel da avaliação) tanto para as organizações quanto para o próprio ICOM, o que a gente quer saber é: qual é a melhor maneira de trabalhar em parcerias com essas entidades. Então, para a gente esse *feedback* é importantíssimo para nossa própria aprendizagem institucional. Então, quando a gente faz, é não só desenvolver o projeto e ver o resultado. É mais. É também para [...],as lições aprendidas. [...] agora em janeiro a gente marcou para o dia vinte de janeiro para fazer a primeira revisão de tudo que a gente esta fazendo para re-planejar. Agora a gente já tem um ciclo completo [...] mas a gente foi aprendendo sempre. (ICOM, 2008).

Com relação à atribuição de valor do processo avaliativo, a mesma se mostra utilitarista em função da característica para verificação e reprodução dos resultados gerados. Assim, existe uma predominância de abordagens de coleta de dados do tipo quantitativa, sem deixar de se utilizarem de abordagens qualitativas como nos esforços em possibilitar voz aos representantes de ONGs vinculadas aos projetos desenvolvidos. Contudo, em função da sua natureza de atuação, esse esforço se limita aos representantes das ONGs e não se amplia na linha de ação. Fica então evidenciado, o afastamento para uma atribuição subjetivista, coincidente com o que foi anteriormente descrito por Schofield e Anderson (1984, p. 8): “enfatiza a descrição subjetiva [...] e tende a se concentrar mais nos processos sociais do que, principal ou exclusivamente, em resultados”.

Contudo, essa tendência de atribuição de valor utilitarista aliada à preocupação em envolver todas as entidades nos processos decisórios, por meio de pareceres técnicos e com o objetivo de qualificar as intervenções sociais, indica uma aproximação discreta da atribuição de valor intucionista-pluralista, por meio da utilização de modelos de avaliação centrados em especialistas.

Assim, como visto anteriormente, os modelos centrados em especialistas têm como premissa principal a utilização de especialistas e da qualificação profissional dos avaliadores para julgar e qualificar qualquer atividade que esteja sendo avaliada, com o objetivo de gerar padrões consensuais. Tais características emergem no depoimento da gestora do projeto ao afirmar: “[...] então quando a gente desenha a área do projeto, já desenha também o modelo de avaliação, a (consultora), por exemplo, desenhou um programa de avaliação. O que a gente queria com o fortalecer (projeto)?”. Nesse caso a entidade se utiliza de especialistas para desenhar o projeto e o modelo de avaliação, bem como para emitir um parecer a respeito dos resultados alcançados, como, por exemplo, na divulgação dos resultados do Projeto Fortalecer apresentado em um seminário em Recife.

Assim, a categoria **consultoras/voluntários para emitir pareceres (E_1)** emerge como forma de validar a tendência de utilização de modelos centrados em especialistas. Da mesma forma essa tendência fica mais exposta ao coincidir com a categoria **padrões reconhecidos para emissão de juízo (E_2)** em função da declaração da entrevistada:

> [...] nos permite visualizar um gráfico das mudanças em cada organização. Daí tem várias dimensões que a gente olha nesse questionário, a dimensão da sustentabilidade interna, [...] da gestão dessas organizações [...] a questão da identidade dela [...] e a questão do impacto da avaliação no trabalho dela mesmo (ICOM, 2008).

Portanto, buscar agrupar indicadores em dimensões específicas, demonstra uma preocupação em estabelecer padrões que possam servir de norte para outros processos avaliativos objetivando "provar para eles que nós fizemos bem". Ou seja, os recursos disponibilizados foram destinados de forma eficaz e eficiente?

Nesse caso, existe uma tendência de utilização de modelos de avaliação baseados em **pareceres *ad-hoc*** emitidos por consultores especializados e que subsidiam informações aos atores sociais, bem como para a tomada de decisão aos gestores do ICOM. Conforme Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004), esse tipo de avaliação utiliza-se de pessoas altamente especializadas, com ampla experiência e conhecimento em áreas específicas para emitir pareceres acerca de projetos de cunho comunitário.

Por outro lado, a característica baseada em planejamento é coincidente com a categoria **planejamento (A_3)** de modelos centrados em Administração. Essa tendência fica exposta ao afirmar que indicadores são identificados antecipadamente para subsidiar informações de "como estava o projeto (diagnóstico inicial). O desembolso de dinheiro é correlacionado com os indicadores (identificados inicialmente)". Ainda conforme depoimento da entrevistada:

> [...] a gente vai fazer a primeira revisão de tudo o que a gente está fazendo para replanejar. A gente faz uma reunião, chamamos de reunião técnica. É uma reunião para ir avaliando os processos de cada projeto e vamos acompanhando muitas coisas a gente vai corrigindo no meio do projeto (ICOM, 2008).

Da mesma forma a categoria **eficiência e eficácia (A_2)** emerge em função da necessidade de expor os resultados aos financiadores como forma de prestar contas da destinação dos recursos. Ao explicar que cada projeto tem uma série de indicadores identificados antes da execução dos projetos e que tais indicadores servem para subsidiar informações à entidade, às ONGs e aos financiadores, a entrevistada declarou que: "os desembolsos de dinheiros são correlacionados com esses indicadores". E continua ao afirmar que: "a gente dissemina e mostra os resultados para os investidores, para o nosso conselho, para as ONGs e pra

comunidade". Portanto, o estabelecimento de indicadores e a sua correlação *ex-ante* e *ex-post,* bem como a preocupação em disseminar tais resultados, indicam essa tendência de estabelecimento de informações que possibilitem julgar a eficiência e eficácia do projeto desenvolvido.

Por outro lado, a categoria **abordagem sistêmica (A_5)** emerge ao se constatar que os projetos desenvolvidos seguem um ciclo de vida bastante completo e definido. Primeiramente, existe uma agenda política a ser cumprida por meio das estratégias de identificação das necessidades territoriais limítrofes ao campo de atuação do ICOM. Concomitante com a agenda política, permeia uma agenda institucional que precisa ser vencida. Essa agenda fica evidenciada pela narrativa da entrevistada:

> [...] a organização é feita para a comunidade, então quem manda na ICOM é um Conselho formado por fundadores e por pessoas representantes da comunidade. Então a gente tem empresários, tem nichos comunitários a gente tem pessoas que representam diferentes seguimentos que é o que mais ou menos delimitam os investimentos do ICOM (ICOM, 2008).

Vencidas essas etapas, passa-se para a formulação das estratégias e objetivos por meio de uma interação bastante participativa dos gestores das ONGs beneficiadas. Após, iniciam-se a implementação e o acompanhamento do andamento dos projetos para, finalmente identificar impactos e apresentar os resultados. Em todo esse ciclo um processo sistêmico de avaliação ocorre, ora por indicadores pré-estabelecidos, ora por coleta subjetiva e objetiva de material e informações. Tais avaliações possibilitam tomadas de decisão diversas em todas as fases do projeto.

Ainda, pela afirmação "[...] uma complexidade que tem também é que a gente trabalha em parceria com outras ONGs tanto para elaboração dos projetos quanto para a execução desses projetos" fica evidenciada a necessidade desse caráter sistêmico dos processos avaliativos, como forma de se atingirem os objetivos planejados.

Assim, ao priorizar o contexto (configurações da comunidade), o planejamento, os processos e produto (impacto, eficácia, viabilidade e sustentabilidade) do processo avaliativo, a entidade, demonstra uma tendência de avaliar contexto, insumos, processos e produto (CIPP), conforme demonstrado pela

figura 10 deste estudo. Essa afirmação é coincidente com o depoimento da entrevistada, ao afirmar que avaliação é:

> [...] é um olhar em cima de tudo que você faz para aprender o que está acontecendo naquele processo. Então, para mim a avaliação é aprendizagem, é a disposição para a mudança; é você incorporar a posição de diferentes públicos que você vai ter que conversar sobre aquela ação. A avaliação para mim é um instrumento de diálogo de diferentes públicos que você tem que se relacionar. Às vezes é o financiador que quer saber alguma coisa, às vezes é a tua comunidade. Então para mim o grande desafio é conseguir um modelo de avaliação que consiga dar respostas para todos esses anseios (ICOM, 2008).

Portanto, a visão da gestora acerca da prática de avaliar está diretamente ligada ao processo de dar respostas aos anseios dos atores sociais por meio de um processo fluído de comunicação. Tais respostas emanam das ações desenvolvidas, as quais são referenciadas por um corpo de consultores que atribuem valor aos projetos desenvolvidos.

Em relação aos critérios que norteiam as avaliações na entidade, ficou clara a utilização de critérios de eficácia e eficiência, pois estabelece inicialmente indicadores de resultados para a destinação dos recursos aplicados, por meio da constatação da eficiente intervenção social realizada. Por isso, tais indicadores consideram informações relativas a "sustentabilidade interna do projeto [...] gestão das ONGs (participantes); [...] questões de identidade dessas ONGs na comunidade e a questão do impacto da intervenção". Essa afirmação evidencia-se ainda mais no depoimento da entrevistada:

> [...] existisse mudança na gestão das organizações. Então a gente desenhou um questionário que - até bem interessante - nos permite visualizar um gráfico das mudanças que houveram em cada organização. Daí tem várias dimensões que a gente olha nesse questionário: a dimensão da sustentabilidade interna, o que mudou na gestão dessas organizações? Os processos de gestão; a questão da identidade dela dentro da comunidade: que parceiros que ela tem? Com quem ela está se articulando? E a questão do impacto da avaliação no trabalho dela mesmo: se trabalha com crianças com dificuldade de aprendizado qual é o indicador concreto que ela tem?[...]

A análise dos temas (principais – metacategorias e secundários - categorias) por meio dos conteúdos diretos (manifestos), em comparação com os isolados na categorização, está demonstrada de forma sintética por meio das figuras 41 e 42 deste estudo.

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
ADMINISTRAÇÃO	Eficiência e eficácia	A_2	"os desembolsos de dinheiros são correlacionados com esses indicadores" e "a gente dissemina e mostra os resultados para os investidores, para o nosso conselho, para as ONGs e pra comunidade"
	Planejamento	A_3	"[...] a gente vai fazer a primeira revisão de tudo que a gente esta fazendo para re-planejar, a gente faz uma reunião, chamamos de reunião técnica. É uma reunião para ir avaliando os processos de cada projeto e a gente vai acompanhando muitas coisas a gente vai corrigindo no meio do projeto."
	Abordagem sistêmica	A_5	"Para mim avaliação é um olhar em cima de tudo que você faz para aprender o que esta acontecendo naquele processo. Então para mim a avaliação é aprendizagem, é a disposição para a mudança; é você incorporar a posição de diferentes públicos que você vai ter que conversar sobre aquela ação. A avaliação para mim é um instrumento de diálogo de diferentes públicos que você tem que se relacionar. As vezes é o financiador que quer saber alguma coisa, as vezes é a tua comunidade. Então para mim o grande desafio é conseguir um modelo de avaliação que consiga dar respostas para todos esses anseios".

Figura 41: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas na **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
ESPECIALISTAS	consultoras/voluntários para emitir pareceres	E_1	"[...] nos permite visualizar um gráfico das mudanças que houveram em cada organização. Daí tem várias dimensões que a gente olha nesse questionário, a dimensão da sustentabilidade interna, [...] da gestão dessas organizações [...] a questão da identidade dela [...] e a questão do impacto da avaliação no trabalho dela mesmo (ICOM, 2008)".
	padrões reconhecidos para emissão de juízo	E_2	

Figura 42: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **especialistas** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Da mesma forma, a figura 43 faz uma síntese das abordagens de avaliação utilizadas pela entidade, bem como as principais características inerentes aos processos avaliativos percebidos durante o processo de coleta de dados.

Entidade	Abordagens predominantes (em ordem de relevância)	Similaridade com modelo	Papel da avaliação	Método predominante de coleta de dados	Avaliadores	Critérios
ICOM	1 – Especialistas 2 - Administração	1 – Pareceres ad-hoc 2 – CIPP	Formativa e Somativa	Quantitativo e qualitativo	Internos	Eficácia e Eficiência

Figura 43: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC.
Fonte: dados primários (2008).

4.1.4 Associação Evangélica Beneficente de Assistência Social - AEBAS

Fundada por um grupo de voluntários da Primeira Igreja Presbiteriana de Florianópolis, com o objetivo inicial de construir o Hospital Evangélico de Florianópolis. O projeto logo teve adesão de outras comunidades evangélicas da Capital e foi inviabilizado por questões financeiras. Mais tarde foi substituído pelo Ambulatório da AEBAS, onde a população empobrecida recebia atendimento de consultas médicas, clínica geral, pediatria e ginecologia, atendimento odontológico e de exames laboratoriais. A AEBAS manteve seu ambulatório em funcionamento até 1992.

Em 1982, a partir da convivência com as comunidades carentes que frequentavam o ambulatório médico, a direção da entidade percebeu a necessidade de um trabalho específico e sistemático na àrea da infância e dessa forma inaugurou o Centro de Assistência Social da AEBAS - CAS, que na época passou a atender diariamente 130 crianças de 3 meses a 6 anos em sua creche.

Em 1985, inicia-se o atendimento a crianças e adolescentes de 7 a 14 anos na área de educação complementar, sendo que as mesmas, num período frequentavam as escolas da comunidade e noutro desenvolviam atividades de acompanhamento escolar, alimentação, esporte, lazer. Em 1998, foi fundada a Escola Cristã de Florianópolis - ECF, uma escola particular de educação infantil e ensino fundamental, que tem dois ojetivos: a) implantar na região um ensino de qualidade, diferenciado e baseado em princípios e valores cristãos; b) implantar um projeto que venha gerar recursos para no futuro manter as ações da AEBAS na área da Assistência Social. Foi em 1998 que a a AEBAS retomou seu projeto inicial, e reiniciou todo o trabalho para a construção do Hospital Evangélico de Florianópolis, hoje uma Clínica Geronto-Geriátrica, voltada para o atendimento integral do idoso.

Declara que sua missão é “realizar e apoiar ações na área da assistência social, saúde e educação, de forma participativa e qualificada na Região metropolitana de Florianópolis, visando permanentemente ao resgate e à construção da cidadania plena de todos os envolvidos em suas ações."

Assim, como exposto e para fazer face ao seu propósito, atua por meio de dois centros específicos:

a) A Escola cristã de Florianópolis – ECF constitui-se em iniciativa da AEBAS para implantar em Florianópolis uma escola baseada em princípios cristãos, comprometida com a construção da cidadania a partir de ações concretas desenvolvidas e vivenciadas com toda a comunidade escolar. Está localizada no bairro estreito e atende alunos na educação infantil até a oitava série do ensino fundamental. Esse centro tem características econômicas distintas e busca, por meio de indicadores específicos, alcançar um excedente financeiro que será aplicado nos projetos sociais da Entidade, objetivando a sustentabilidade do Centro de Assistência Social – CAS.

Declara que a missão da escola é “realizar e apoiar ações na área da educação, de forma diferenciada, participativa e qualificada, na Região da Grande Florianópolis, visando permanentemente o resgate e a construção da cidadania plena de todos os envolvidos em suas ações."

b) Centro de Assistência Social – **CAS** foi inaugurado em outubro de 1980 e tem sede no bairro do estreito em Florianópolis. Atualmente desenvolve dois grandes projetos centrados no atendimento integral às crianças e aos adolescentes. Além da equipe de trabalho que atua no centro, conta com o trabalho permanente de seis voluntários nas áreas de enfermagem, recreadores, fonoaudiólogos e odontólogos. Declara que a missão do centro é: "realizar e apoiar ações na área da assistência social, saúde e educação, centrada na criança e no adolescente, de forma participativa, qualificada e descentralizada, na Região da Grande Florianópolis, visando permanentemente ao resgate e à construção da cidadania plena de todos os envolvidos em suas ações."

No centro de educação infantil, são atendidas diariamente 130 crianças de 3 meses a 6 anos, com as quais são desenvolvidas atividades de atendimento psico-pedagógico, atendimento odontológico, atividades de músicalização e lazer, além da alimentação. O atendimento odontológico acontece a partir do PROJETO SORRISO, no qual dentistas voluntários fazem o acompanhamento da saúde bucal de todas as crianças e adolescentes, por meio de um trabalho preventivo que

envolve palestras e orientação, bem como atendimento clínico no consultório próprio do Centro de Assistência Social da AEBAS.

No centro de educação complementar, são atendidas 370 crianças e adolescentes de 7 a 14 anos, os quais no período contrário ao horário escolar participam de atividades envolvendo alimentação, acompanhamento escolar, esporte e orientação psico-social. Participam também do Projeto Som da Vida, com oficinas de música, onde são trabalhados canto coral e flauta doce. Os trabalhos do Centro de Educação Complementar acontecem em quatro Núcleos de atendimento espalhados na Grande, Florianópolis: no estreito onde são atendidas 120 crianças e adolescentes, na comunidade Frei Damião (Palhoça), onde são atendidadas 100 crianças, na Vila Santa Vitória, que atende mais 100 crianças, e na Comunidade da Prainha com um projeto para 50 crianças

Com as famílias alcançadas nesses projetos, desenvolve-se o Programa de Orientação e Apoio Sócio-Familiar, que consiste no acompanhamento sistemático destas, tendo como alvo a superação das dificuldades nas áreas de saúde, educação, trabalho, renda e moradia, entre outras. O atendimento acontece de forma individual, e são angariados, junto aos aparelhos da rede comunitária, os recursos necessários para a superação dos limites vivenciados pela família.

Para efeito deste estudo, o pesquisador considerou somente as atividades do Centro de Assistência Social – CAS como objeto de pesquisa, em função da racionalidade e foco de atuação em crianças e adolescentes. Tem como principais características ser uma entidade prestadora de serviços com ênfase na educação complementar, saúde e assistência social, por meio de um corpo técnico bastante especializado, tendo como principal financiadora a ***Kindernothilfe*** **– KNH**[22]. Conforme a entrevistada:

> [...] temos um convênio com uma ONG alemã, a KNH, é um convênio que já temos há 30 anos [...] nós temos uma parceria financeira e técnica, tá, a parceria financeira acontece por meio da disponibilização de recursos [...] KNH ela sempre da um treinamento ,capacitação e foi assim desde a gente montou o primeiro planejamento estratégico em 1988 [...] (AEBAS, 2008).

[22] A *Kindernothilfe* – KNH é uma agência de desenvolvimento, fundada em 1959 na Alemanha, com enfoque na criança e no adolescente. Seu objetivo é melhorar as condições de vida de crianças e adolescentes que vivem nos países mais pobres do mundo.

Em função dessas características, a Entidade se enquadra na tipologia de Andion (2007) como **prestação de serviços**. Essa afirmação fica evidenciada pelo escopo de atuação declarada pela entrevistada:

> [...] nós atendemos ali por dia 350 crianças e adolescentes , são crianças moradoras de bairros periféricos de Florianópolis, em quatro núcleos de trabalho, localizados em quatro comunidades empobrecidas de Florianópolis, onde a gente desenvolve todo um trabalho de acompanhamento escolar, cursos profissionalizantes, cuidados na área de saúde , higiene, orientações geral para a vida e onde desenvolvemos todo um projeto ligado a música com o aprendizado de flauta doce, canto coral, teclado e violão [...] (AEBAS, 2008).

Essa declaração coincide com as palavras de Andion (2007), ao afirmar que são entidades que objetivam "a prestação de serviços nas áreas sociais: saúde, educação, cultura e esporte". Tais organizações possuem uma "atuação técnica, acima do político [...], ênfase na articulação e parcerias [...] e apoiadas pelo Estado, setor privado e cooperação internacional" (ANDION, 2007, p. 133).

Assim fica evidenciada essa ênfase em parcerias pela declaração da entrevistada: "temos um convênio com uma ONG alemã KNH, [..] temos convênio com a prefeitura de Florianópolis, com algumas empresas e também campanhas e promoções que a gente vai fazendo para arrecadar recursos para o CAS" (AEBAS, 2008).

Na visão de Andion, os **prestadores de serviços** possuem uma matriz discursiva pautada pela "ênfase na profissionalização e na resolução de problemas socioeconômicos" (ANDION, 2007, p. 133). Essa matriz discursiva se materializa nas palavras da entrevistada: "

> as crianças em um turno estão conosco e no contra turno no caso estão na escola, né, são todas crianças alunas da rede pública de ensino. O trabalho na AEBAS é totalmente gratuito. Para o jovem adolescente, o nosso foco principal são os cursos profissionalizantes, computadores, internet, redes e projetos ligados à cultura, música, instrumentos musicais etc.

Da mesma forma, declara de forma documental no relatório final da pesquisa "Perfil das Famílias do CAS" o qual o pesquisador teve acesso que:

> já passaram mais de 6000 crianças e adolescentes, com as quais se desenvolveram programas voltados ao atendimento de suas necessidades e a garantia de seus direitos. Todo trabalho teve, ao longo desses anos, a preocupação de promover mudanças e gerar com as famílias atendidas,

> alternativas de enfrentamento e superação das situações de pobreza, e, para tal, a proximidade geográfica tem sido fator determinante, considerando que as ações então implantadas sempre repercutiram diretamente nas comunidades das quais procediam às famílias (AEBAS, 2008).

Por outro lado, essa tendência de matriz discursiva fica mais explicitada na preocupação dos gestores da Entidade, ao inserir na sua pesquisa coleta de informação a respeito dos interesses de cursos profissionalizantes nas comunidades atendidas, como forma de embasar ações a serem previstas no planejamento de 2009. Declara que:

> quando questionados sobre seus interesses em cursos de formação profissional os entrevistados responderam como primeiro interesse: informática com 25.00%, culinária 25.00%, nenhum interesse com 18.42%, outros cursos com 15.79%, vigilante com 7.89%, artesanato com 2.63% e mecânica com 2.63% (AEBAS, 2008).

Portanto, essa Associação que nasceu com objetivos de caridade, voluntarismo e assistencialismo, principalmente na área da saúde, com foco em pessoas de todas as idades e que estão em situação de não acesso a tais serviços, hoje se apresenta como uma entidade que busca a inserção das crianças e jovens por meio da educação complementar, saúde (hábitos e higiene) e assistência (profissionalização, cultura e cidadania) como forma de prevenção para situações de vulnerabilidade. Essa mudança de foco deveu-se principalmente à exigência do principal financiador, conforme relata a entrevistada:

> [...] porque inclusive a nossa parceria com a KNH está diretamente ligada ao fato de atendermos crianças e adolescentes , a KNH é uma organização mundial, ela tem a sede na Alemanha, mas ela atende a organizações da América do Sul, África e Ásia, o foco dela é a criança e o adolescente e tudo que gira em torno desta temática[...] (AEBAS, 2008).

Os outros projetos são motivados por uma lógica econômica diferente, como forma de dispor recursos excedentes para complementar as necessidades financeiras para os projetos do CAS.

Com isso, desvincula a noção de caridade para se assumir como uma entidade que presta serviços de assistência às crianças e adolescentes com o objetivo de dispor soluções aos problemas socioeconômicos por que passam as

famílias atendidas. Para isso, possui voluntários na área de serviço social que fazem amplo acompanhamento das famílias atendidas: detectam necessidades, identificam situações de riscos, encaminham problemas, entre outras ações.

Nas palavras da entrevistada, essa percepção fica evidenciada: “duas assistentes sociais, que são técnicas, é quem fazem todo o acompanhamento dessas famílias” (AEBAS, 2008).

A figura 44 apresenta os principais focos de atuação relacionados à fundação da ONG e àqueles que hoje se caracterizam como fundamentais à consecução dos seus objetivos organizacionais.

Figura 44: Evolução do foco de atuação da AEBAS.
Fonte: dados primários (2008).

Para levar avante a sua missão, a AEBAS possui um quadro de 52 funcionários e diversos voluntários especialistas que atuam nas áreas de psicologia, saúde, ensino profissionalizante entre outros. Nas palavras da entrevistada: “nos núcleos, nós temos parcerias com outras organizações; então esses parceiros são muito importantes, os voluntários [...] os colaboradores, todos esses atores contribuem”.

Ao avaliar a sua atuação, a Entidade demonstra uma predominância por avaliações formativas, apesar de, em 2003, ter realizado uma modificação em seu planejamento estratégico, fruto de um processo de avaliação formativa que identificou um afastamento geográfico da comunidade em função da expansão imobiliária. Esse processo empurrou a comunidade que vivia próximo à sede da AEBAS, no bairro Estreito, para locais distantes, o que dificultou que as famílias trouxessem as crianças para as atividades. Esse fato gerou uma avaliação somativa

que decidiu pela ampliação do projeto por meio de uma descentralização da atuação. Com isso, além do núcleo de atendimento no estreito, novos centros foram criados: Frei Damião na Palhoça, Vila Santa Vitória e na Comunidade da Prainha.

Essa mudança fica mais explicitada, conforme depoimento da gestora:

> [...] caminhava duas quadras e estava dentro das favelas e comunidades empobrecidas, o que aconteceu. Com o tempo e a urbanização (é que) essas famílias foram empurradas para a periferia [...] um dos interesses nosso era trabalhar só com a criança e o jovem, ter uma intervenção que permita gerar mudanças dentro dessas comunidades[...] a gente levantou esses indicadores (de afastamento); olha, nós temos que tentar o processo de descentralizar o atendimento, só que isso foi amadurecendo e nós começamos a botar em prática em 2003 [...] (AEBAS, 2008).

Já as avaliações formativas acontecem sistematicamente. Nas palavras da entrevistada:

> [...] veja bem, o CAS ele tem uma rotina. Todos os meses, na última quarta-feira do mês ou sexta-feira, em que toda equipe a fim de fazer uma reunião de avaliação e planejamento. Então, ali nesses momentos, acontece vários momentos de avaliação: olha isso aqui não esta dando certo, vamos ter que rever, anota pro ano que vem nós vamos ter que mudar, [...]. percebendo [...] as necessidades de mudanças, [...]. Por outro lado eu tenho um momento de supervisão com a direção do CAS numa estrutura mais tática. Eu sento com eles, com a direção, no caso, com a diretora, com a assistente social, coordenadora de música, de profissionalização e fazemos um trabalho de supervisão onde ali a gente esta constantemente avaliando os processos [...] (AEBAS, 2008).

Com relação à atribuição de valor do processo avaliativo, a mesma se mostra utilitarista em função da característica para verificação e reprodução dos resultados gerados. Assim, existe uma predominância de abordagens de coleta de dados do tipo quantitativa sem deixar de se utilizarem de abordagens qualitativas como nas reuniões de coordenações. Essa afirmação ficou evidenciada, além da percepção do pesquisador durante os processos de observação e entrevista como também pelo depoimento da entrevistada: “momento em que a gente senta para ver e desenvolver o plano de metas anual” e ainda ao afirmar que: “geralmente a gente trabalha com o método “FOFA (mais conhecido como análise SWOT), [...] trabalhamos com esse método que é o modelo clássico da escola design[23], a gente

[23] A escola do design refere-se às escolas de estratégias classificadas originalmente por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel. Tais escolas foram divididas conforme a sua natureza: prescritivas, descritivas e integradoras. As origens da Escola do Design, de natureza prescritiva, podem ser atribuídas a dois livros: *Leadership in Administration* (Liderança em Administração), de Philip Selznick, em 1957, e *Strategy and Structure* (Estratégia e Estrutura), de Alfred D. Chandler, em 1962.

trabalha dentro dessa linha". Portanto, com viés bastante positivista em relação à atribuição de valor e metodologia de coleta de informações.

Como visto anteriormente, os modelos centrados em objetivos têm como premissa principal verificar em que medida os objetivos e metas estão sendo alcançados. Para isso, é necessário determinar antecipadamente os propósitos da atividade desenvolvida. Conforme declarado: "nós levantamos ao longo do ano alguns indicadores [...], trabalhamos algumas pesquisas de satisfação com as crianças, com as famílias, com os nosso parceiros nos núcleos , [...] e esses dados juntos eles nos ajudam a ter um panorama do trabalho para estipular objetivos e metas", coincidente, portanto com a categoria **objetivos mensuráveis - (O_1)**.

Já a categoria **grau em que os objetivos e metas foram alcançadas - (O_4)** emergiu ao afirmar que: "o plano de metas é feito em cima de avaliações que se faz, de como está monitorado, em relação aos objetivos e metas anteriores e um vai dando, vai subsidiando o próximo em termo de decisões". Essa categoria fica mais fortemente evidenciada, também, pela dinâmica de reuniões que acontecem no âmbito da organização, como por exemplo, identificado pelo depoimento da entrevistada:

> [...] na última quarta-feira do mês ou sexta-feira, em que toda equipe para para uma reunião de avaliação [...] olha, isso aqui não está dando certo, vamos ter que rever, anota para (alterar) no ano que vem, nós vamos ter que mudar, então tem essa parada mensal que a equipe vai fazendo e a direção vai fazendo essas anotações e percebendo essas mudanças e as necessidades de mudanças. Isso tudo vai sendo anotado; quando alguma coisa é muito urgente a gente já altera ali no momento, [...] mexe com uma estrutura maior a gente já vai fazendo em torno um trabalho para alterar no próximo ano ou no próximo planejamento [...](AEBAS, 2008).

Com relação à sistemática de coleta de dados, as observações geradas indicam uma tendência muito forte para metodologias mais objetivas, coincidindo com a categoria **coleta de dados se utiliza de ferramentas objetivas (O_2)**. Tal afirmação se subsidia em função do depoimento da gestora, transcrito a seguir, bem como pelo modelo postado neste trabalho como anexo 1 :

> geralmente a gente trabalha com o método FOFA (análise SWOT) [...] gente trabalha dentro dessa linha, só que com algumas adaptações dentro da nossa linguagem como entidade beneficente, filantrópica [...] aí nós temos alguns diferenciais; a nossa lógica de funcionamento não é a mesma do mercado, então toda essa adaptação a gente fez nessa metodologia para poder colher as informações, que normalmente é por meio de questionários simples para facilitar então esses são os momentos em que a gente faz essas avaliações. (AEBAS, 2008).

Da mesma maneira declara de forma documental na avaliação final da pesquisa “Perfil das Famílias do CAS” a qual o pesquisador teve acesso:

> [...], após a coleta de dados, a equipe técnica envolvida, a saber, Diretora do CAS, e Assistentes Sociais lotadas nos núcleos, definiram a melhor forma de sistematização dos dados, tabulação, construção dos gráficos e reflexão dos resultados, pautando-se em dados reais e argumentação científica, com o intuito de sistematizar e dar subsídios para o desenvolvimento do trabalho. (AEBAS, 2008).

Mesmo declarando que se utiliza de ferramentas com abordagens qualitativa, por meio de técnicas como a entrevista, a apresentação desses dados indica uma tendência de objetividade dos mesmos. Declara que: “os dados quantitativos foram dispostos em gráficos e os dados qualitativos, foram organizados por categorias de análise”. No caso, as categorias foram tratadas em forma de contagem e percentual.

Essa tendência de ferramentas de coletas de dados é decorrente da opção de utilização de um modelo prescritivo para estabelecer as estratégias de planejamento da entidade o qual se aproxima muito do modelo de Tyler de avaliação. Tal modelo se caracteriza por etapas muito similares às etapas de avaliação identificada na Entidade. A etapa de **formulação e classificação dos objetivos** ficou evidenciada pelos argumentos apresentados, ao se identificar a categoria **O_1,** bem como pela dinâmica muito forte baseada em planejamentos e identificação de como o plano de metas está sendo alcançado. Nas palavras da gestora, a visão da entidade: “a gente deve estar instalando na organização uma secretaria de planejamento, onde nós vamos ter um profissional só voltado para esse trabalho, planejamento e desenvolvimento organizacional”.

A etapa **definir cada objetivo em termos comportamentais** coincide com o depoimento da entrevistada: [...] nós levantamos ao longo do ano alguns indicadores comportamentais [...] um indicador muito importante ao estabelecer os objetivos é o comportamento esperado de todos os atores sociais envolvidos [...]

Já a etapa de **identificação dos comportamentos pretendidos** emergiu justamente ao se analisar a frase anterior, pois ficou evidenciado que a Entidade, ao deflagrar processos formativos de avaliação, estabelece uma expectativa de padrão comportamental para todos os atores sociais.

Finalmente, ao **selecionar e experimentar os diversos métodos e os instrumentos de coleta de dados,** ficou evidenciado pelos formulários de

exigências da principal financiadora, bem como pelo relato da entrevistada em relação à avaliação das famílias do CAS: “os dados quantitativos foram dispostos em gráficos e os dados qualitativos foram organizados por categorias de análise”.

Por outro lado, a característica muito forte baseada em planejamento, e identificada anteriormente, é coincidente com a categoria **planejamento (A_3)** de modelos centrados em administração. Da mesma forma, a forte especialização e capacitação da gestora acaba por influenciar de forma incisiva os processos e dinâmica de atuação, caracterizando com isso a categoria **visão do gestor (A_4)** para a consecução de modelos centrados em tomada de decisão.

Portanto, essas tendências de processos avaliativos identificados na ONG denotam uma capacidade de gestão apoiada por um forte processo de planejamento para estipulação de objetivos e metas, bem como para a tomada de decisão. Essa assertiva fica evidenciada pelas declarações: “a utilização das informações geradas são utilizadas para tomada de decisão” e “esse material (os relatórios) é usado posteriormente [...] em um momento na tomada de decisão”

Essa tendência de utilização de modelos de avaliação ficou constatada pelas percepções geradas durante o trabalho de campo e se justifica ao relacionar o modelo de avaliação com o modelo de Tyler, que “consiste essencialmente em determinar se os objetivos [...] estão sendo realmente alcançados [...]” (TYLER, 1975, p. 99) e pelo modelo de avaliação da UCLA (ALKIN, 1969. p. 2) que estabelece que a “avaliação é um processo de definição das áreas de decisão em pauta, de seleção de informações apropriadas e coleta e análise de informações a fim de apresentar um resumo útil para as pessoas que tomam decisão”.

Com relação à disseminação das informações geradas durante os processos avaliativos, bem como a utilização dessas informações para gerar diferentes processos de avaliação, declara que:

> [...] tudo isso é anotado em atas, em documentos, em relatórios, e esses relatórios seguem para a diretoria, para a secretaria executiva ou ficam dentro da própria direção do CAS. Esse material é usado posteriormente em um momento na tomada de decisão, então nós temos essas anotações [...], é um material em que nós estamos constantemente consultando. Na semana passada, pegamos o material de 2007, as anotações de 2007, alguns relatórios,estávamos retomando, para a gente ver até onde nós evoluímos , o que vamos ter que pensar para o ano que vem, algumas medidas que foram pensadas lá; então, é um material que esta sempre em uso, em consultas para a tomada de decisão (AEBAS, 2008).

Finalmente ao ser argüida sobre qual é a sua percepção em relação à avaliação a entrevistada afirmou:

> Avaliar pra mim é um momento muito interessante de reflexão, de parada, onde tu analisas os dados, o que vem sendo feito, onde tu fazes a leitura que existe em termos de demanda e em cima disso tem informações que te permitem tomar a decisão, avaliação pra mim é isso, o que eu fiz até agora? Onde eu quero chegar? O que a sociedade demanda em termos desse tipo de trabalho que eu estou pretendendo oferecer? Então serve para a tomada de decisão.

Portanto, a visão da gestora acerca do processo de avaliação está diretamente ligada ao processo de estipular objetivos e metas, por meio de uma prática constante de planejamento. A avaliação do andamento desses objetivos e metas desencadeia um processo de tomada de decisão. Assim, entende que a visão da entidade em relação à avaliação está atrelada ao momento por que passam: “exigindo da Instituição alguns posicionamentos em que ela tem que ter muitos dados do que se faz, para onde pretende ir, onde é que ela quer chegar, isso passa por processos de avaliação”, pois “nós estamos disputando um mercado de clientes e financiadores cada vez mais exigentes”.

Em relação aos critérios que norteiam as avaliações na entidade, ficou evidenciada uma tendência de utilização de critérios de eficácia, pois estabelece uma medida do grau em que os objetivos e metas estão sendo atendidos em determinado período de tempo. Apesar de não ter sido explicitado, constatou-se que o andamento do projeto não está atrelado a questões orçamentárias. Após aprovado o planejamento e alocado os recursos, o projeto é encaminhado e o foco das avaliações é direcionado para identificar em que medida os objetivos e metas estão sendo alcançados. Outra evidência reside na identificação de utilização dos resultados anteriores como forma de embasar as futuras ações, assim diretamente vinculadas aos resultados dos projetos sociais já encaminhados.

Tal afirmação ficou exposta pelas observações do pesquisador e pelo manifesto da entrevistada em relação aos critérios de eficácia:

> [...] nós temos que desenvolver nossos mecanismos de avaliação; precisamos saber o efeito nas nossas crianças e jovens, sistematizar esses instrumentos, ter uma sistematização de aplicação, de análise de estudo, para podermos usar como informações para alinhar os objetivos e metas e assim chegar ao resultado esperado.

Isso vai o encontro do pensamento de Cohen e Franco (1993, p.102), ao afirmarem que os critérios de eficácia determinam “o grau em que se alcançaram os objetivos e metas do projeto na população beneficiária”.

A análise dos temas (principais – metacategorias e secundários - categorias) por meio dos conteúdos diretos (manifestos), em comparação com os isolados na categorização, está demonstrada de forma sintética por meio das figuras 45 e 46 do presente estudo.

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
OBJETIVOS	Objetivos são mensuráveis	O_1	Nós levantamos ao longo do ano alguns indicadores [...], trabalhamos algumas pesquisas de satisfação com as crianças, com as famílias, com os nosso parceiros nos núcleos , [...] e esses dados juntos eles nos ajudam a ter um panorama do trabalho para a estipular objetivos e metas.
	Coleta de dados se utiliza de ferramentas objetivas	O_2	Geralmente a gente trabalha com o método FOFA (análise SWOT) [...] toda essa adaptação a gente fez nessa metodologia para poder colher as informações, que normalmente são por meio de questionários simples para facilitar então esses são os momentos em que a gente faz essas avaliações
	Grau em que os objetivos e metas foram alcançadas	O_4	O plano de metas ele é feito em cima de avaliações que se faz, de como está, monitorado, em relação aos objetivos e metas anteriores e um vai dando, vai subsidiando o próximo em termo de decisões

Figura 45: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **objetivos** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
ADMINISTRAÇÃO	Planejamento	A_3	A gente deve estar instalando na organização uma secretaria de planejamento, onde nós vamos ter um profissional só voltado para esse trabalho, planejamento e desenvolvimento organizacional
	visão do gestor	A_4	Percepção do pesquisador fruto das entrevistas e observações.

Figura 46: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas em **administração** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Da mesma forma, a figura 47 faz uma síntese das abordagens de avaliação utilizadas pela entidade, bem como as principais características inerentes aos processos avaliativos percebidos durante o processo de coleta de dados.

Entidade	Abordagens predominantes (em ordem de relevância)	Similaridade com modelo	Papel da avaliação	Método predominante de coleta de dados	Avaliadores	Critérios
AEBAS	1 – Objetivos 2 – Administração	Tyler Alkin (UCLA)	Formativa e Somativa	Quantitativo	Internos	Eficácia

Figura 47: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do GTCC.
Fonte: dados primários (2008).

4.1.5 O Movimento Negro Unificado - MNU

O Movimento Negro Unificado - MNU é uma organização política de combate ao racismo e atua desde 1978. Nesse período, tem cumprido papel importante na luta por questões como liberdade e emancipação do povo negro no Brasil. Sua data de criação - 07 de julho de 1978 – é fruto de denúncia da violência policial e conseqüente morte, por tortura, do jovem negro Robson Silveira da Luz, e da discriminação de jovens atletas negros pela diretoria do Clube Tietê na capital paulista. Tais fatos originam, posteriormente, um Ato Público de protesto que aconteceu na cidade de São Paulo, quebrando um silêncio político de luta de combate ao racismo que durava mais de 40 anos e caracteriza-se como um movimento autônomo e independente que transformou a data de 20 de novembro como o dia nacional de luta contra o racismo. Em manifesto nacional, o MNU em 1979, propôs a transformação do dia 20 de novembro no Dia Nacional da Consciência Negra.

Após forte atuação no movimento “Diretas Já”, o MNU, após a eleição de Tancredo Neves e José Sarney em 1984, convoca o movimento negro para discutir questões prementes para o povo negro, e organiza, em parceria com o Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Unicamp, "A jornada do Negro pela Assembléia Constituinte", reunindo ativistas do movimento negro, organizações e membros da academia dos principais centros urbanos brasileiros. Essa iniciativa teve conseqüências práticas que avançaram significativamente. Entre elas pode-se citar promulgação da lei do racismo, a Lei "Caó" como ficou conhecida, que considera o racismo crime inafiançável e imprescritível, a Lei 10.639, que institui o ensino da

história da África e do negro no Brasil nos currículos escolares, bem como a lei da titulação das terras remanescentes de Quilombos.

Nesses 30 anos de combate ao racismo, possui como bandeira de luta movimentos como “basta de racismo”, e “reaja à violência racial” além de buscar desmascarar o mito da democracia racial, sensibilizando os demais setores do Movimento Negro Brasileiro quanto à agressão social, econômica e policial. Organizou manifestações públicas para demonstrar seu posicionamento em relação ao que considera “falsa libertação dos escravos em13 de maio de 1988”, se contrapondo à historiografia oficial. Da mesma forma, luta contra a violência policial exercida sistematicamente sobre a população negra e a luta por uma educação que contemple o acesso indiscriminado do povo negro.

Muitas foram as frentes de luta em defesa do povo negro no Brasil implantadas pelo Movimento Negro Unificado – MNU, entre as quais a que mais se destaca é o trabalho com as comunidades quilombolas, objetivando aprofundar a discussão da necessidade de luta em defesa das terras quilombolas.

Em Santa Catarina, embora essa luta já fizesse parte das discussões, a ação do MNU iniciou-se com o convite do NUER (Núcleo de Estudos sobre Identidades e Relações Interétnicas) da UFSC para que fosse aprofundado com as comunidades o debate político de luta pela terra. Entendendo que essa não era uma tarefa apenas para o MNU-SC, foi proposto ao NUER e INCRA um curso de extensão, com propósito de preparar militantes do movimento negro com informações a cerca da realidade quilombola no estado de Santa Catarina, o qual foi implementado pelos órgãos referenciados.

Tendo como principal projeto a luta de combate ao racismo e a defesa das terras quilombolas (rurais e urbanas), o movimento tem discutido com essas comunidades no sentido de contribuir em sua organização social e política, bem como no direcionamento de políticas que promovam o desenvolvimento local. Considera que a maioria dessas comunidades, por se localizarem distantes dos centros administrativos e possuírem grande número de analfabetos, desconhece os seus direitos e garantias constitucionais, as quais podem possibilitar o seu desenvolvimento por meio de uma consciência política e social baseada em valores territoriais. Com esse discurso, atua fortemente nas comunidades do Morro do Mocotó, Morro da Queimada e Morro do Bode, conhecidos como maciço do Morro da Cruz em Florianópolis.

Para tal, envida esforços junto à prefeitura e órgãos do governo Estadual e Federal, no sentido de que direcionem políticas públicas para essas comunidades. Entre as ações mais específicas pode-se citar o canal aberto junto ao Banco do Brasil para que a equipe do BB Educar atuasse junto a essas comunidades por meio de um projeto diferenciado que possibilitasse minimizar os dados alarmantes em relação à alfabetização das mesmas.

O movimento tem consciência de que o desenvolvimento das comunidades está atrelado às possibilidades de acesso à escolaridade e as políticas de geração de emprego e renda. O movimento entende que o processo histórico, a desapropriação do território e a imposição da cultura eurocêntrica, destruíram a identidade negra Quilombola e afirma textualmente que: “portanto todas as políticas, e principalmente as da Educação, destinadas à população negra deste País devem ser direcionadas para minimizar os excessos ocorridos”.

Em suma, o **Movimento Negro Unido** funciona como um agente de combate aos excessos que limitam as liberdades e a emancipação do povo negro, com forte atuação ideológica e seu discurso reside na luta para melhorar a vida das pessoas negras deste país. Não possui qualquer fonte de recurso regular e seus projetos e campanhas são realizados, principalmente em parcerias com entidades ligadas aos estudos de questões sociais (núcleos de estudos ligados às Universidades) e órgãos governamentais que atuam em campos como a reforma agrária, direitos das mulheres, entre outros.

Em função dessas características, a entidade se enquadra na tipologia de Andion (2007) como **históricas ou de assessoria**. Essa afirmação fica evidenciada pelo escopo de atuação declarada pela entrevistada: “porque o princípio do MNU é organize os negros onde eles estiverem, para lutar a favor de seus direitos”e continua ao afirmar que a “ bandeira de luta do MNU é reparações. Reparações para a população negra, pelos trabalhos escravo de seus ancestrais, por toda exclusão [...] a sociedade brasileira tem uma dívida com a população negra”. Essa declaração coincide com as palavras de Andion (2007), ao afirmar que são entidades que atuam “junto aos grupos populares de base (no meio rural e urbano)” e que sua “legitimidade se refere ao apoio aos grupos desfavorecidos”. Ainda nas palavras de Andion, tais organizações possuem uma “atuação anti-institucional, questionadora do sistema capitalista e da ação do Estado” (ANDION, 2007, p. 133).

Segundo essa autora, as ONGs **históricas ou de assessorias** possuem uma matriz discursiva pautada pela “transformação social como construção de uma

nova hegemonia, a partir da luta de classes, ou como parte da mudança ética (cristã) do comportamento individual e coletivo" (ANDION, 2007, p. 133). Essa matriz discursiva se materializa nas palavras da entrevistada:

> Essa é a diferença. Quem nos centraliza é o MNU. Então eu vou para o sindicato, mas eu vou para o sindicato levando a luta de combate ao racismo através do sindicato; não sendo assim, não tem sentido. Se eu vou para o partido eu tenho que ir para o partido levando o combate dentro do partido; não sendo assim não tem sentido (MNU, 2008).

Por outro lado, essa forte matriz discursiva fica mais explicitada no discurso da entrevistada, ao comentar sobre a discussão interna do movimento a respeito de reparações:

> [...] porque a escravidão doeu tanto na carne, matou tanta gente, foi forjada no corpo dos negros que não tem dinheiro que pague. Então nós defendemos as reparações em formas de políticas públicas. Então nós lidamos com o Estado brasileiro na luta pelas políticas públicas que possam reparar esses excessos (MNU, 2008).

Portanto, essa Entidade, que nasceu com objetivos de luta contra a discriminação e o preconceito com forte discurso ideológico baseado na resistência, em função das mudanças políticas e sociais, migra para um discurso em prol de reparações públicas e pela inserção do negro, sem deixar de lado o enfoque ideológico de luta contra o preconceito. Ou seja, muda o discurso e não muda a ideologia de como conquistar seus objetivos: por meio de luta de classes e não por resistência. Em suma, passa de um movimento reativo para uma ação coordenada e pró-ativa, no sentido de buscar seus direitos e dispor de políticas que possibilitem o acesso aos serviços públicos essenciais ao desenvolvimento de qualquer cidadão.

Nas palavras da entrevistada, essa percepção fica evidenciada: "

> Não (ao responder sobre a mudança de ideologia após a democratização do país), o MNU continua sendo, [...] porque na realidade, nesse período começa [...] uma falsa democracia para a população negra, [...] a democracia nunca aconteceu [...] continuamos combatendo dizendo que os negros não estavam livres, que continuavam sendo reprimidos (MNU, 2008).

A figura 48 apresenta os principais focos de atuação relacionados à fundação da ONG e aqueles que hoje se caracterizam como fundamentais à consecução dos seus objetivos organizacionais.

Figura 48: Evolução do foco de atuação do MNU.
Fonte: dados primários (2008).

Para consecução de seus objetivos, o MNU possui um quadro de militantes que atuam por meio de um discurso ideológico e combativo. Ao ser argüida sobre o número de associados, a entrevistada de pronto respondeu: “não! não existem associados, todos são militantes”. Da mesma forma ao ser questionada como é o processo de acesso dos militantes, informou que:

> [...] não nós temos um cadastro, [...] você primeiro faz um processo para você ser do MNU. Tem que saber o que o MNU prega seus princípios, nós temos estatuto, a carta de princípios, temos vários congressos constituídos. Então tem todos aqueles documentos que a pessoa precisa se incluir e saber, por exemplo, quais as suas obrigações com o MNU. Então tem um processo: todos os meses a gente faz uma capacitação, nós chamamos de reunião aberta. Aí as pessoas vêm, daí a gente passa o filme, nós temos quatro CDs com seminários onde foram definidos alguns princípios do MNU, e a gente passa para as pessoas em forma de debate, discussão. Um debate sem compromisso nenhum; você vai fazendo o processo até o momento de tomar a decisão de se integrar ao movimento (MNU, 2008)

Portanto, os executores dos projetos do MNU são os próprios militantes que atuam diretamente com as pessoas das comunidades e são essas pessoas coordenadas pela gestora do movimento que coordenam os processos avaliativos. É preciso salientar que tais processos possuem um componente forte ideológico (o quanto a miltância está alinhada com os princípios ideológicos do movimento) e outro de impacto nas comunidades (como os projetos estão mudando a vida das pessoas que fazem parte do escopo de atuação do movimento – ou seja – pessoas negras em condições de vulnerabilidade).

Durante a pesquisa de campo o pesquisador pôde perceber que os processos avaliativos ocorrem em dois momentos; durante a execução dos projetos junto às comunidades e durante as discussões ideológicas (as chamadas reuniões

abertas). É nesse momento que o foco de atuação do movimento é trazido para as questões práticas do dia-a-dia em forma de avaliação, ora em função do andamento dos projetos, ora decorrente do alinhamento do discurso ideológico sobre as questões principais: preconceito e acesso às políticas públicas.

Portanto, ao avaliar a sua atuação, a entidade demonstra a predominância muito forte por avaliações formativas. A não utilização de avaliações somativas fica evidenciada pelo discurso da entrevistada: “não, não porque esse projeto é uma relação com o Estado e a comunidade, então quer dizer quem avalia os nossos projetos é o próprio Ministério. A gente faz o relatório e apresenta o relatório”. Já, com relação às avaliações formativas elas acontecem no âmbito dos projetos, por exemplo, no projeto de alfabetização existente no Complexo do Morro da Cruz. Sobre esse projeto, a entrevistada afirmou:

> [...] alteramos o projeto e vamos à busca de mais parceiros. Quando a gente começou a alfabetização, começamos com o projeto “Brasil alfabetizado” com a secretaria do Estado e a gente viu que não dava conta porque os nossos militantes vinham de trabalho pesado e não dá tempo de ir para casa. Então eles chegam ali com fome e o Brasil alfabetizado não tem merenda, a gente viu, não tem material didático não tem uma série de coisas. Então a gente fez uma avaliação no domingo passado, e os professores vieram, os professores são quilombolas também, ou professores que têm alguma ligação e não saíram daqui do morro do Mocotó, continuam dando aula ali porque têm uma ligação com a comunidade (MNU, 2008).

Com relação à atribuição de valor do processo avaliativo, a mesma se mostra intucionista-pluralista em função da característica de movimento popular e ideológico. Conforme House (1983, p. 50), “o critério final do que é bom e certo é definido pelos sentimentos ou apreensões individuais de cada participante”. Essa característica coincide com o discurso da entrevistada:

> no movimento (MNU) é a participação de todos que vale, pois o eixo é a coletividade [...[se tu constróis essa coletividade que é um resgate da nossa origem africana, quanto mais constrói essa coletividade maior é a possibilidade de construir uma sociedade socialista. Então não adianta tu ficares só no ideológico. Se tu não construir isso junto, com os locais onde tu atuas [...] tem que construíres essa coletividade. Senão então que sociedade é essa que tu pensas ? É uma sociedade socialista em que cada um olha para o seu umbigo? Realiza e vai em busca dos bens materiais para si próprio? Ou tu pensas numa sociedade onde a coletividade onde todos tem os mesmos direitos? As mesmas oportunidades para a educação? Tens que ter em mente esse principio - da coletividade - então a gente tem que construir isso quanto mais tu atingires isso com aquele grupo mais sucesso nós temos (MNU, 2008).

Portanto, trata-se de um forte discurso de participação que é levado para os processos avaliativos, não só em forma de norte a ser seguido, mas também de compromisso em possibilitar voz a todos os agentes sociais envolvidos. Tal atribuição de valor do processo avaliativo é baseada na busca pela compreensão do objeto avaliado por meio das percepções, da relevância, da formação e das qualificações do avaliador. Tais concepções se baseiam na premissa de que existe uma pluralidade de critérios de juízo e o avaliador se restringe a compreender e descrever os diferentes valores e necessidades. Assim, modelos centrados nos participantes, os quais possuem atribuição de valor intucionista-pluralista, têm como princípio que a avaliação é um processo interativo de negociação, por meio de um método indutivo de construção. Essa afirmação se coaduna com o discurso da entrevistada:

> avaliar pra mim é você olhar para o que foi realizado e toda a ação que você teve e executou sem ficar simplesmente atrelado ao objetivo. É toda a ação que você executou. Você analisa e discute a partir de todas as pessoas que executaram aquilo, [...] avaliar o que foi bom, o que mudou para as pessoas. E as informações servem para um replanejamento para outro olhar de ampliação.

Ao inserir todos os militantes nos processos de avaliação por meio da discussão e do debate, se aproxima muito de modelos centrados em adversários. Assim, a categoria **debates e discussões** (**AD_1)**, fica evidenciada no discurso da entrevistada:

> [...] todos os meses a gente faz uma capacitação, nós chamamos de reunião aberta; aí as pessoas vêm, daí a gente passa o filme, nós temos quatro CDs com seminários onde foram definidos alguns princípios de MNU, a gente passa para as pessoas em forma de debate, discussão. Um debate sem compromisso nenhum, você vai fazendo o processo até o momento de tomar a decisão, de se integrar ao movimento (MNU, 2008)

Da mesma forma, ao afirmar que as avaliações acontecem por meio de seminários locais, regionais e estadual para depois ser discutido em congressos de âmbito nacional coincide e reafirme a categoria identificada anteriormente.

Por outro lado, a categoria **pontos fracos e pontos fortes (AD_2)** emerge pelas palavras da entrevistada ao afirmar que: “então aí eles trazem (os problemas) e a gente discuti os pontos, as necessidades e decidimos: não tem importância a gente continuar só com o Brasil alfabetizado, vamos à busca da estrutura”.

Ainda, a dinâmica dos processos avaliativos da entidade aponta para a utilização de uma abordagem centrada na participação, pois em alguns momentos

ficou identificado, nas observações e declarações, que a análise formativa dos processos ocorrem por meio da identificação de forma participativa, possibilitando ampla participação aos atores sociais. Essa afirmação ficou evidenciada durante um trabalho de campo realizado pelo pesquisador ao acompanhar todo o processo de criação e execução de uma festa de Natal com a participação de mais de 400 crianças e moradores das comunidades do maciço do Morro da cruz. O pesquisador pode perceber que a construção do evento nasce das discussões e sugestões de membros da comunidade, bem como as soluções para as dificuldades impostas são criadas e executadas por todos. Existe um espírito de corpo muito forte e visivelmente gerado pelas lutas ideológicas defendidas pelo movimento. O discurso é de luta e cada problema é enfrentado segundo essa concepção. Assim, a categoria **participação dos atores sociais (P_2)** fica caracterizada pelos argumentos expostos.

Portanto, essa característica de como avaliar os projetos aproxima a entidade do modelo de avaliação emponderante (FETTERMAN, 1994), pois busca a emancipação, libertação e esclarecimento dos interessados diretos pelo projeto, o qual coincide com o discurso ideológico do movimento. São princípios norteadores da avaliação empoderante e que coincidem com as práticas do movimento: objetiva melhorias na comunidade; promove a inclusão; tem participação democrática; promove a justiça social; o conhecimento é gerado e disseminado na comunidade; promove a construção de potencialidades comunitárias; o crescimento é gerado e disseminado na comunidade. Tais princípios coadunam com os depoimentos citados anteriormente, bem como com o discurso da entrevistada ao afirmar a essência do movimento: “organize os negros onde eles estiverem para lutar a favor de seus direitos”. Portanto com forte apelo à territorialidade.

Assim, essas tendências de processos avaliativos identificados no movimento denotam uma capacidade de gestão apoiada por um amplo processo de discussão ideológica e participação entre os atores sociais. Nesse sentido, a visão da gestora acerca do processo de avaliação está diretamente ligada ao processo de luta contra o preconceito racial e ao acesso às políticas públicas, como forma de possibilitar aos moradores da comunidade em que atua tais benefícios. Entende que o acesso a tais benefícios e a eliminação de qualquer forma de discriminação racial possibilitará reparar, por meio de melhores condições de vida, todas as injustiças perpetradas pela sociedade durante tantos anos.

Em relação aos critérios que norteiam as avaliações na Entidade, ficou evidenciada uma forte busca por indicadores que apontam para critérios de equidade, pois, além das questões de preconceito, todo o processo de avaliação está baseado na questão: os negros possuem acesso a benefícios de determinado programa de maneira justa e compatível com as suas necessidades?

A análise dos temas (principais – metacategorias e secundários - categorias) por meio dos conteúdos diretos (manifestos), em comparação com os isolados na categorização, está demonstrada de forma sintética por meio das figuras 49 e 50 deste estudo.

Metacategoria (tema principal)	Categoria (tema secundário)	Cód.	Manifesto
Adversários	Debates e discussões	**AD_1**	"[...] todos os meses a gente faz uma capacitação, nós chamamos de reunião aberta , ai as pessoas vêm, daí a gente passa o filme, nós temos quatro CDs com seminários onde foram definidos alguns princípios de MNU, a gente passa para as pessoas em forma de debate, discussão. Um debate sem compromisso nenhum, você vai fazendo o processo até o momento tomar a decisão de se integrar ao movimento"
	Pontos fracos e pontos fortes	**AD_2**	"então ai eles trazem (os problemas) e a gente discutiu os pontos, as necessidades e decidimos: não tem importância a gente continuar só com o Brasil alfabetizado vamos à busca, da estrutura"
Participação	participação dos atores sociais	**P_2**	O pesquisador pode perceber que a construção do evento nasce das discussões e sugestões de membros da comunidade, bem como as soluções para as dificuldades impostas são criadas e executadas por todos. Existe um espírito de corpo muito forte e visivelmente gerado pelas lutas ideológicas defendidas pelo movimento

Figura 49: análise sintética das categorias relacionadas às avaliações centradas nos **adversários** e na **participação** e comparadas com o conteúdo das entrevistas.
Fonte: dados primários (2008).

Entidade	Abordagens predominantes (em ordem de relevância)	Similaridade com modelo	Papel da avaliação	Método predominante de coleta de dados	Avaliadores	Critérios
MNU	1 – Adversários 2 - Participação	1 - Empoderante	Formativa	Qualitativo	Internos	Equidade

Figura 50: quadro resumido das principais características dos processos avaliativos do MNU.
Fonte: dados primários (2008).

Da mesma forma, a figura 51 faz uma síntese das abordagens de avaliação utilizadas pela Entidade, bem como as principais características inerentes aos processos avaliativos percebidos durante o processo de coleta de dados.

ONG	Tipologia	Foco de atuação	Principais abordagens	Categorias identificadas	Similariedade com modelo	Critérios
ACIC	Filantrópicas	Habilitação e reabilitação Profissionalização	. Objetivos . Administração . Consumidor	$O_1;O_2;O_3$ A_1 A_2; A_3, A_4 C_1	CIPP	Eficiência e Eficácia
GTCC	Novos movimentos	Arte-educação Prevenção	. Adversários . Participantes	$AD_1;AD_2;AD_3$ P_1 P_2;	RESPONSIVIDADE (STAKE)	Sustentabilidade e satisfação do cliente
ICOM	Fundações e Institutos	Articulação para gestão de fundos Apoio técnico e financeiro Qualificar investimentos	. Administração . Especialistas	$A_2;A_3;A_5$ E_1 E_2;	PARECERES AD-HOC CIPP	Eficiência e Eficácia
AEBAS	Prestação de Serviços	Educação complementar Saúde (hábitos e prevenção) Profissionalização	. Objetivos . Administração	$O_1;O_2;O_4$ A_3 A_4;	TYLER ALKIN (UCLA)	Eficácia
MNU	Históricas	Acesso às políticas públicas Luta contra o preconceito Inserção social	. Adversários . Participantes	$AD_1;AD_2$; P_2;	EMPONDERANTE (FETTERMANN)	Equidade

Figura 51: quadro resumido das ONGs estudadas e os modelos de avaliações predominantes.
Fonte: dados primários (2008).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As questões e os objetivos descritos no capítulo introdutório deste estudo podem agora ser retomados em seu conjunto. Assim, neste capítulo são apresentados aspectos essenciais por meio de uma descrição geral dos estudos realizados para, em seguida, confrontar os objetivos propostos com as descobertas alcançadas. Finaliza-se o capítulo, considerando as contribuições da investigação realizada e apresentam-se algumas sugestões para os trabalhos futuros.

A pesquisa possibilitou reflexão de forma contextualizada sobre questões relativas ao que se conhece por Terceiro Setor, identificando o que são as ONGs e como ocorrem os processos avaliativos de seus projetos sociais.

Por tratar-se de uma pesquisa qualitativa que se preocupou com aspectos da realidade que não necessariamente devem ser quantificados, o estudo e seus resultados estiveram centrados na articulação, explicação e interpretação dos fenômenos de natureza social relacionados à avaliação e natureza do foco de ação das intervenções sociais das cinco ONGs estudadas.

A temática central que originou o presente estudo girou em relação ao problema de como os processos avaliativos, em ONGs da Grande Florianópolis são influenciados pelo foco relacionado à natureza de sua atuação. Para analisar essa temática, buscou-se inicialmente, pontuar o momento sócio-político em que se situava a nossa sociedade quando da gênese do termo Terceiro Setor. Essa opção em contextualizar o fenômeno sócio-político em relação ao conceito do termo Terceiro Setor decorre das controvérsias e contradições em relação à amplitude de atuação no tempo e no espaço, bem como a imprecisão do termo em relação à natureza de suas ações. Ao identificar os tipos de atividades decorrentes de tais atuações e ordená-las em relação às matrizes ideológicas e discursivas, entende-se que foram dirimidas contradições e controvérsias históricas em relação ao tema em questão.

Um segundo eixo foi relacionado às questões ideológicas como elementos motivadores ou restringentes dos processos avaliativos. Essa temática teve origem ao enfocar uma ascendência da razão substantiva em relação à razão instrumental, a fim de explicar valores como solidariedade e reciprocidade, e estabeleceu as bases analíticas para posteriormente explicitar os dois enfoques constitutivos e

independentes que nortearam os processos avaliativos na *práxis*: avaliações com enfoque objetivistas (utilitaristas) e com enfoques subjetivistas (intucionista-pluralistas). No meio desses dois extremos, emergiram modelos que ora tentavam se afastar de um enfoque utilitarista buscando aliar a frieza de indicadores numéricos, à compreensão e interpretação em relação ao atendimento das necessidades dos beneficiários; e ora aliar ao excesso de indicadores substantivos, indicadores objetivos que possibilitassem comprovar, com rigor científico, os benefícios gerados e conseqüentemente a sua reutilização.

Assim, independentemente das crenças filosóficas e ideológicas, bem como predileções metodológicas dos gestores que coordenam tais avaliações, identificou-se que o objetivo central da avaliação nada mais é do que: informar, julgar e atuar (GUBA; LINCON, 1989). Finalmente a questão da legitimidade da atuação das ONGs estudadas, atreladas ao processo de gestão demonstraram que fatores constitutivos de sua criação acabam por influenciar tais práticas de avaliação.

Todas as constatações decorrentes da *práxis* tiveram suporte por meio de uma ampla fundamentação realizada no capítulo 2 deste estudo. Nesse capítulo, além de estabelecer as principais diferenças entre caridade, voluntariado e filantropia, o estudo possibilitou uma revisão do que é, e como se estabelece essa arena em que atuam tais organizações. No caso, a sociedade civil constitui-se uma instância intermediária entre o Estado e o mercado e o estudo trouxe as visões de Hegel (Fenomenologia do espírito - 1843), Marx (Prefácio - 1859), Engels (A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado - 1885), Gramsci (Cartas do cárcere - 1921) e finalmente de Habermas (Mudança estrutural da esfera pública - 1962) para esse espaço considerado pelos autores, ora de lutas de classes, ora como combustível motivador para sua organização de maneira voluntária, solidária e filantrópica, por meio de mecanismos próprios de regulação através da reciprocidade entre os atores sociais. Nas palavras de Habermas (1997) fica evidenciado que a sociedade civil é um espaço que capta os ecos dos problemas sociais e os transmite para a esfera pública transformando e influenciando os interesses sociais.

Estabelecidas as características desse espaço de atuação das entidades que seriam estudadas, passou-se a contrapor a visão anglo-saxônica de Terceiro Setor com a visão mais européia de atuação de tais entidades. Buscando atrelar os conceitos à realidade do Brasil, optou-se por apresentar a classificação proposta por Andion (2007) para as organizações que atuam nesse campo. Nesse sentido, foi

caracterizada a visão da autora para os conceitos centrais de Economia Social, Economia Solidária e Terceiro Setor. Dando continuidade, o estudo passou a caracterizar o conceito de ONGs, com o objetivo de limitar as possibilidades de organizações a serem estudadas, focando, então, aquelas que são “organizações da sociedade civil que assumem funções de respostas às demandas sociais a partir de valores como solidariedade local, auto-ajuda e ajuda mútua” (MONTAÑO, 2007, p.184). Seguindo esse limite de amplitude de atuação, o pesquisador foi buscar em Andion (2007) uma classificação que possibilitasse a sua inserção em campo, de forma adequada a realizar o estudo pretendido. Nesse caso, utilizou a tipologia para ONGs descrita de forma sintética pela figura 1 (página 43) deste estudo.

Dando continuidade ao estudo, passou-se a descrever a realidade formal do que se conhece no Brasil por Terceiro Setor, identificando que as Leis 10.406/02 e 10.825/03 reconhecem juridicamente apenas quatro possibilidades de constituição formal para as organizações que não se enquadram nas atividades estatais desempenhadas pelos entes da Administração Pública e nas atividades de mercado desenvolvidas por empresas privadas: Associações, Fundações, Partidos Políticos e Organizações Religiosas. Dentro dessa realidade formal, o estudo focou apenas as entidades formalmente constituídas como associações ou fundações.

Definido de forma específica o perfil das entidades a serem estudas, passou-se a descrever o objeto de estudo: avaliações sociais em ONGs da Grande Florianópolis. Nesse caso, o capítulo Avaliações de Projetos Sociais fez um amplo resgate do conceito central de avaliações nesse campo identificando seis abordagens centrais que consideram diversos modelos similares, em função de suas fontes filosóficas e ideológicas, predileções metodológicas e opções práticas do avaliador. Tais abordagens originaram seis metacategorias: **objetivos, administração, consumidor, especialistas, adversários e participantes** (WORTHEN; SANDERS, FITZPATRICK, 2004). Para cada metacategoria foram criadas categorias que, identificadas na *práxis,* constituíram-se uma tendência de utilização de modelos centrados em cada metacategoria.

Para cada abordagem foi realizada uma ampla revisão bibliográfica, bem como identificados modelos de avaliações mais utilizados, por meio da indicação das principais características, pontos fortes e pontos fracos, além de exemplos práticos de utilização. Ao final da descrição de cada abordagem, foram apresentados quadros resumos que apontam os principais conceitos, os usos mais recorrentes, principais autores que defendem tais abordagens, as principais

vantagens e suas limitações. Encerrando o item, realizou-se uma comparação entre as seis abordagens estudadas. Para completar o tema avaliação de projetos sociais, foi feita uma descrição sucinta dos principais critérios que norteiam os processos avaliativos. Nesse caso, o pesquisador identificou os seguintes critérios avaliativos: eficiência, eficácia, impacto, sustentabilidade, análise custo-efetividade, satisfação do beneficiário equidade.

Como forma de preparar para a *práxis,* o autor do presente estudo realizou uma pesquisa que descreveu no item “Avaliação de projetos sociais no Brasil”, objetivando identificar as tendências de práticas de avaliações em entidades que atuam no campo social. O resumo desta pesquisa foi apresentado pela figura 25 deste estudo.

Finalmente, no capítulo 4 foram identificadas as principais características de atuação de cada ONG estudada e as tendências de modelos de avaliação que utilizam por meio da triangulação realizada entre as categorias pré-estabelecidas, o discurso e a interpretação do pesquisador. A seguir, é apresentada uma síntese da conclusão deste estudo, com ênfase na identificação dos modelos de avaliações utilizados pelas ONGs estudadas, relacionando-os ao foco de atuação de tais entidades.

5.1 QUANTO AOS MODELOS UTILIZADOS EM RELAÇÃO AO FOCO DE ATUAÇÃO

As cinco ONGs estudas demonstraram, pelos conteúdos das entrevistas, consultas a documentos e observações, durante a fase de campo, que as avaliações de suas intervenções sociais acontecem de forma sistemática. As diferenças entre os modelos utilizados residem, como visto na fundamentação, justamente nas fontes filosóficas e ideológicas, predileções metodológicas e opções práticas do avaliador. Ficou caracterizada pela figura 48 uma tendência muito forte de utilização de modelos centrados em objetivos e na administração. Essa tendência ficou evidenciada nas ONGs ACIC, AEBAS e ICOM e decorrem da similaridade do foco de atuação das mesmas que buscam questões como profissionalização, gestão de fundos, educação complementar e qualificação de investimentos. Para tais características, emergem critérios objetivos para fazer face a *accountability*, necessitando com isso estabelecer critérios de eficiência e eficácia, por meio de indicadores objetivos que expressem em que medida os objetivos estão

sendo alcançados. Na abordagem centrada em objetivos, essa medida determina se os objetivos foram alcançados, e na administração essa medida é condição para a tomada de decisão. A utilização de modelos centrados nos objetivos, na administração e eventualmente centrados no consumidor e especialista evidencia a utilização de fontes fisiológicas e ideológicas e predileções metodológicas com característica de atribuição de valor utilitarista, portanto relacionada à idéia de "maximizar a felicidade da sociedade" (WORTHEN; SANDERS, FITZPATRICK, 2004, p. 109). Nesse caso, existe uma tendência de utilização de abordagens de coleta de dados mais quantitativa, assegurando com isso o rigor científico necessário a *accountability*.

Da mesma forma, nas três ONGs com modelos similares de avaliações, ficou evidenciada uma preocupação muito forte em estabelecer indicadores subjetivos para compor os critérios objetivos rotineiramente realizados. Nesse sentido constatou-se que as gestoras compreendem a necessidade de ampliar as informações geradas pelas avaliações por meio da análise interpretativa dos efeitos da intervenção social. Ocorre que o discurso não se materializa na prática, em função da complexidade em operacionalizar tal ação, principalmente decorrente da falta de uma base metodológica que oportunize a sua realização.

Por outro lado, as ONGs GTCC e MNU, que têm foco na arte-educação e acesso às políticas públicas e luta contra o preconceito e inserção social, demonstraram a utilização de modelos avaliativos mais subjetivos. Nesse caso, os critérios que norteiam as avaliações tendem para a sustentabilidade e equidade, e os indicadores passam a ser subjetivos, por meio da ampla participação de todos os atores sociais. Assim, as abordagens centradas em adversários e nos participantes indicaram a utilização de modelos similares ao de responsividade de Stake e emponderante de Fettermann, e tais modelos evidenciam a utilização de fontes fisiológicas e ideológicas e predileções metodológicas com característica de atribuição de valor intucionista-pluralista, indicando que o "maior bem possível requer que se dê atenção aos benefícios recebidos por cada indivíduo" (WORTHEN; SANDERS, FITZPATRICK, 2004, p. 109). Existe, portanto, uma tendência de utilização de abordagens de coleta de dados mais qualitativa, assegurando com isso o direito de ampla participação dos atores sociais.

Da mesma forma, nas duas ONGs com modelos similares de avaliações, ficou evidenciada uma preocupação muito forte em estabelecer indicadores objetivos para compor os critérios subjetivos rotineiramente realizados. E

coincidentemente, com as três ONGs anteriormente citadas constatou-se que as gestoras compreendem a necessidade de ampliar as informações geradas pelas avaliações por meio de indicadores objetivos. Ocorre que o discurso não se materializa na prática, em função de impossibilidades técnicas em operacionalizar tal ação, principalmente decorrente da falta de uma base metodológica que oportunize a sua realização.

De forma sintética, ficou constatado que o foco de atuação quando tende para valores mais objetivos e mensuráveis como profissionalização, educação, gestão de fundos e qualificação de investimentos impulsiona a utilização de modelos mais objetivos e se presta à tomada de decisão formativa durante a intervenção social, e somativa ao final da mesma. Da mesma forma, essa tendência se caracteriza como mais forte para fazer face ao processo de *accountability,* objetivando qualificar as informações no sentido de possibilitar a captação de recursos ou de informar os resultados alcançados. Por outro lado, quando se trata de valores mais subjetivos como equidade, inserção social, prevenção e arte, existe uma tendência de utilização de modelos mais subjetivos de avaliações, ampliando com isso a participação de todos os atores sociais. Nesse caso, ficou evidenciada a falta de indicadores objetivos que possibilitem informações confiáveis para a captação de recursos ou de informar os resultados obtidos.

5.2 QUANTO À TIPOLOGIA DE ONG E OS MODELOS UTILIZADOS EM RELAÇÃO AO FOCO DE ATUAÇÃO

Foram reconhecidos neste estudo, a partir da tipologia de Andion (2007), cinco grupos de ONGs: **históricas, novos movimentos, prestação de serviços, fundações e institutos e filantrópicas**. As ONGs estudadas foram, por conveniência, escolhidas conforme suas características coincidentes com a tipologia utilizada. Assim, a ACIC, que tem a missão de “incluir as pessoas cegas na sociedade” foi classificada como filantrópica, pois sua matriz discursiva “se redefiniu nas últimas décadas com a profissionalização e a politização” de suas ações que eram caracterizadas “pela caridade, por meio de intervenções assistenciais como forma de prover insumos e serviços que atendam às necessidades de pobres e excluídos” (ANDION, 2007).

Já a segunda ONG estudada, o GTCC, foi classificada como **novos movimentos**, pois possui uma matriz discursiva pautada pela "defesa de projetos sociais fora da relação capital-trabalho, e as transformações sociais passam não só pela mudança nas relações materiais da existência, mas por transformações culturais, [...] substantivas no cotidiano" (ANDION, 2007, p. 133). Essa característica coincide com o projeto central da entidade de educar por meio da arte possibilitando a prevenção e o emponderamento de crianças e jovens da comunidade do Caeira do Saco dos Limões.

A terceira ONG foi caracterizada como **fundações e institutos,** em função de ser uma entidade "mais recente ligada ao investimento social privado [...] com ênfase na articulação e nas parcerias e apoiadas pelo setor empresarial", a qual possui uma matriz discursiva pautada pelo foco "na complementaridade entre a ação pública e privada por meio de investimento social privado, a ação social das empresas e da responsabilidade social" (ANDION, 2007, p. 133). Tal foco de ação vai de encontro do discurso da entidade: "a produção e disseminação de conhecimento sobre a realidade local" pelos "fundos de investimentos sociais, que dão apoio técnico e financeiro às fundações e organizações do terceiro setor" e pela "criação de fundos específicos em nome de empresas ou indivíduos que querem fazer um investimento social neste território de atuação"

A quarta entidade estudada, a AEBAS, foi classificada como **prestação de serviços,** em decorrência de sua capacidade em buscar seus recursos por meio de convênios Internacionais, entidades públicas e empresariais para realizar sua missão de "prestação de serviços nas áreas sociais: saúde, educação, cultura e esporte" através de uma "atuação técnica, acima do político (com) ênfase na articulação e parcerias" (ANDION, 2007, p. 133).

Finalmente, a quinta entidade estudada, o MNU, foi caracterizada como **históricas**, pois atua "junto aos grupos populares de base (no meio rural e urbano)" e sua "legitimidade se refere ao apoio aos grupos desfavorecidos", por meio de "atuação anti-institucional e questionadora do sistema capitalista e da ação do Estado" (ANDION, 2007, p. 133). Tal característica ficou evidenciada no discurso da gestora da entidade ao afirmar: "o princípio do MNU é: organize os negros onde eles estiverem para lutar a favor de seus direitos" e que a "bandeira de luta do MNU é reparações. Reparações para a população negra, pelos trabalhos escravo de seus ancestrais, por toda exclusão [...] a sociedade brasileira tem uma dívida com a população negra".

Assim, um primeiro cenário que emerge ao analisar os processos avaliativos e os focos de atuação de tais ONGs se caracteriza pela existência de uma tendência de que as organizações que atuam apoiadas pela cooperação privada, pelo Estado ou organismos Internacionais e cujos focos de atuação expressem valores técnicos como profissionalização, saúde, educação e gestão tendem a utilizar modelos centrados em objetivos e administração, em função das necessidades de se estabelecerem indicadores sólidos de eficiência e eficácia da intervenção social. Nesse caso, as entidades caracterizadas neste estudo como **novos movimentos, prestação de serviços** e **fundações e institutos** tendem a avaliar seus projetos atribuindo valores utilitaristas, e as informações geradas têm papel formativo para corrigir os processos durante a sua execução (atuar) e somativo para julgar e informar, possibilitando a reutilização dos recursos e conseqüentemente a replicação da intervenção.

Por outro lado, um segundo cenário se evidencia por meio das organizações que atuam apoiadas por grupos populares consistentes, cujo discurso expressem valores mais subjetivos como inserção social, prevenção e luta de apoio aos excluídos, e que se afirmam por meio de múltiplas identidades coletivas e pela pluralidade de ação, as quais tendem a utilizar modelos centrados na participação, utilizando mecanismos indutivos para gerar critérios de sustentabilidade, satisfação dos beneficiários e equidade. Portanto, as entidades caracterizadas, neste estudo, como **novos movimentos** e **históricas** tendem a avaliar seus projetos e intervenções atribuindo valores intucionista-pluralistas com papel formativo, por meio das discussões acerca das ações, as quais geram informações que possibilitaram o julgamento da intervenção social. Nesse caso, compreende e descreve diferentes valores e necessidades, por meio do envolvimento de todos os participantes e grupos envolvidos.

Assim, identificado um padrão de utilização de modelos de avaliações, cabe às organizações que avaliam seus projetos sociais, com tendências unilaterais, a reverem seus processos, de forma a ampliar a análise das intervenções objetivando gerar informações mais consistentes para possibilitar um julgamento adequado. Assim, amplia-se o antigo debate em torno da utilização de um modelo ou de outro, de forma excludente, para uma prática a qual Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004, p. 118) chamaram de caminho ideal: “a integração inteligente de ambos os métodos [...] num único estudo avaliatório tem agora a aceitação tão grande que parece que

o debate perdeu o sentido. [...] a maioria dos estudiosos de avaliação acha que usar ambos [...] faz com que esta (a avaliação) se torne mais completa".

Diante do exposto nos itens anteriores, e voltando à questão norteadora deste estudo, conclui-se que os modelos avaliativos analisados nas cinco ONGs da Grande Florianópolis são influenciados pela natureza do foco de atuação, em decorrência de que tais fatores ensejam valores mais objetivos em alguns casos e mais subjetivos em outros. Assim, quando os valores que norteiam as ações das entidades são mais técnicos, decorrentes até de uma profissionalização das mesmas, os modelos avaliativos tendem para processos que gerem informações e julgamentos utilitaristas. Por outro lado, quando os valores migram para elementos mais subjetivos, por meio de focos de atuação que envolvam os atores sociais nos processos decisórios e de execução, a tendência migra para modelos intucionistas-pluralistas, como forma de ampliar o envolvimento de todos os atores sociais, muitas vezes decorrentes do exíguo aporte de recursos e da dependência de voluntários, como forma de equilibrar as necessidades prementes à consecução dos seus objetivos.

Portanto, o objetivo geral, ou seja, compreender as práticas de avaliação de projetos sociais em cinco ONGs da Grande Florianópolis, identificando como os modelos de avaliação são escolhidos em decorrência da natureza do foco de sua atuação, foi alcançado por meio da estratificação do mesmo em cinco objetivos específicos elencados no capítulo introdutório deste estudo e atingidos durante os capítulos posteriores.

Nesse sentido, os resultados observados trazem contribuições à avaliação de projetos sociais e as interações baseadas nos processos avaliativos expressos em reflexões sobre as crenças filosóficas e ideológicas, bem como predileções metodológicas dos gestores que coordenam tais avaliações e que invariavelmente não devem restringir os processos avaliativos a uma visão unilateral.

6 REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fonseca, 1998.

ADORNO, W. Introdução à controvérsia sobre o positivismo na sociologia alemã. In: CIVITA, V. (Coord.) **Textos escolhidos**: Benjamin, Horkheimer, Adorno e Habermas. São Paulo: Abril Cultural, 1983. p. 209-257.

AGUILAR, M. J.; ANDER-EGG, E. **Avaliação de serviços e programas sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994.

ALKIN, M. C. **Evaluation theory development**. Evaluation comment. Chicago: University of Chicago Press. v. 2, p. 2-7, 1969.

ALVES, M. A. Terceiro Setor: as origens do conceito. In: XXVII ENANPAD, 2002, Salvador, BA. **Anais...** Salvador: ENANPAD, 2002. (GPG 837).

ANDION, M. C. M. Gestão das organizações de economia solidária: contornos de uma problemática. **Revista de Administração Pública - RAP**. Rio de Janeiro, v. 32, n. 1, p. 7-25, jan./fev. 1998.

_____. As Particularidades da Gestão em Organizações da Economia Solidária. **Anais...** XXVII ENANPAD, Campinas: São Paulo, 2001 (TEO)

_____. **Atuação das ONGs nas dinâmicas de desenvolvimento territorial sustentável no meio rural de Santa Catarina**: os casos da APACO, do centro Vianei de educação popular e da AGRECO. 2001. 427f. Tese – (Doutorado em Sociedade e meio ambiente) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2007.

ANHEIER, H. K.;SIBEL, W. **The nonprofit sector**. **in Germany**. Manchester: Manchester University Press, 2001.

ARMANI, D. **Como elaborar projetos?***:* guia prático para elaboração e gestão de projetos sociais. Porto Alegre: Tomo, 2001.

ASSOCIAÇÃO INTERDICIPLINAR DE AIDS – ABIA. (Rio de Janeiro, RJ). **Estatuto Social.** Rio de Janeiro: [s.n], 2003. Disponível em: <http://www.abiaids.org.br/a_abia/estatuto.aspx?lang=pt&fg=Estatuto> Acesso: 15 mai 2008.

BAKER, E. L.; NIEMI, D. School and program evaluation. In **Handbook of education psychology**. New York: Macmillan, 1996. Disponível em: http://books.google.com/books?hl=pt-BR&lr=&id=tNMTKjUjuHEC&oi=fnd&pg=PA15&dq=%22Handbook+of+education+psychology%22&ots=24EomkfNyo&sig=cOhbFEBDj-WNeRP-GcMIYLLs3tI#PPA16,M1> Acesso: 05.01.08.

BARBOSA S., A; ROMAN N., J. Perspectiva multiparadigmática nos estudos organizacionais. In GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R; SILVA, A. B. (Orgs). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo:Saraiva, 2006. p. 53-87.

BARDIN. L. **Análise do conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BECKER, F. **Da ação à operação: o caminho da aprendizagem**: J. Piaget e P. Freire. Porto Alegre: EST: Palmarica: Educação e Realidade, 1993.

BLOOM, B. S., HASTINGS, J., T.; MADAUS, G. F. **Handbook on formative and summative evaluation of student learning**. New York: McGraw-Hill, 1971.

BOBBIO, N. **O conceito de sociedade civil**. Rio de Janeiro: Graal, 1987.

BOLI, J International Nongovernmental Organizations. In: POWELL, W. W.; STEINBERG, R. **The nonprofit sector**: a research handbook. 2. ed. Yale: Yale University Press New Haven & London, 2006, p. 333-352.

BONOMA, Thomas V. Case Research in Marketing: Opportunities, Problems and Process. **Journal of Marketing Research**, vol. 22. p. 199–208, mai. 1985.

BORIS, E. STEUERLE, C. E. Scope and Dimensions of the Nonprofit Sector. In. POWELL, W. W.; STEINBERG, R. **The nonprofit sector**: a research handbook. 2. ed. Yale: Yale University Press New Haven & London, 2006, p. 66 - 88.

BRANDÃO, D.; S. R. Avaliação educadora In: Ferraro Jr., L. A. (Org.) **Encontros e Caminhos**: formação de educadoras(es) ambientais e coletivos educadores. v. III. São Paulo: MMA, 2008.

BRASIL. Código civil. Decreto-lei n˚ 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Artigos 44-69.** São Paulo: Europa, 2003. CD-ROM.

_____. Código civil. Decreto-lei n˚ 10.825, de 22 de dezembro de 2003. **Artigo 44 .** Disponível em: <http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/11/2002/10406.htm>. Acesso em: 25 abril 2008.

BRIGGS, Roy. **How to find your break-even point.** UDM – Upholstery Design & Manufacturing. January, 2000.

BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann Educational Books, 1979.

CAMPOS, L; ANDION, C.; SERVA, M.; ROSSETO, A. **Performance Evaluation in Non-Governmental Organizations**: a comparative study of four evaluation models used in Brazil (Draft Work). Third International Colloquium on Corporate Political Activity, Paris, France, May, 2008.

CARNOY M. **Estado e teoria política**. Campinas: Papirus, 1986.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. Georgia: **Academy of Management Review**, v. 4, p. 497-505,1979.

COMISSÃO de direito do terceiro setor. **Cartilha do Terceiro Setor**: OAB/SP**.** São Paulo: Nova Bandeira, 2005.

COHEN e ARATO (1997) **Civil society and political theory**. NewBaskerville, MIT Press.

CHAMBERS, R. **Whose reality counts?:** putting the first last. London: IT Plublications 1997.

CHAUI, Marilena. **Convite à filosofia**. São Paulo: Ática, 1994.

CHELIMSKY, E. Old patterns and new directions in program evaluation. In:

CHELIMSKY, E. (Ed.),**Program evaluation**: patterns and directions. Washington, DC: American Society for Public, 1985.

CICOUREL, A. **Advances in social theory and methodology**: toward and integration of micro and macro-sociologies. Boston: Routledge e Kegan Paul, 1981.

CRONBACH, L. J. **Course improvement through evaluation**. Teachers College Illinois: Record, 1963.

_____ **Designing evaluations of educational and social programs**. San Francisco: Jossey-Bass,1980.

COLTRO, A.. A fenomenologia: um enfoque metodológico para além da modernidade. **Caderno de pesquisa em Administração**, São Paulo, v. 1, n. 11. jan-mar., 2000.

DAGNINO, E. ¿Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?" IN. Daniel M. (Coord.), **Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización**. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004, p. 95-110.

DARTIGUES, André. **O que é fenomenologia**. 8. ed. São Paulo: Centauro, 2002

DEAKIN, D. A Discriminant analysis as predictor of business failure. **Journal of Accounting Research**, Spring, p. 167-179, 1972.

DEFOURNY, J; DEVELTERE, P.; FONTENEAU, B. Le fil conducteur de l'ouvrage: enjeux et chantiers de l'économie sociale. In: _____. **Economie sociale au Nord et au Sud**. Bruxelles: Deboeck, 1999, p. 11-24.

DEFOURNY, J.. **Jacques Defourny:** depoimento [jun. 2001]. Entrevistadora**:** Noëlle Lechat. Liege: Centre d'Études Sociales. Liège, Bélgica. 15 jun. 2001.

DELLAGNELO, Lucia. **Fundações Comunitárias**. São Paulo: Revista Alliance. mar. 2006.

DENZIN, N. K. ; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications. 2000.

_____. **O planejamento da pesquisa qualitativa:** teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

DIAS SOBRINHO, J. Campo e Caminhos da Avaliação: a avaliação da educação superior no Brasil. In: FREITAS, L. C. **Avaliação**: construindo o campo e a crítica. Florianópolis: Insular, 2002. p. 13-62.

DOMENEGHETTI, A. M. **Voluntariado**: gestão do trabalho voluntário em organizações sem fins lucrativos. 2. ed. São Paulo: Esfera, 2001.

DOWBOR, L. **A reprodução social**. Petrópolis: Vozes, 1999.

EISNER, E. W. **The use of qualitative forms de evaluation for improving education practice**. Chicago: Educational evaluation and policy analyses, 1991.

ERICKSON, F. Qualitative methods in research on teaching. In: WITTROCK, M.C. (Ed.). **Handbook of research on teaching**. 3. ed. New York: Macmillan Publishing Co., 1986.

ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1976.

FERRAROTI, Franco. Sobre a autonomia do método biográfico. In: NÓVOA, António; FINGER, Mathias. **O método (auto)biográfico e a formação**. Lisboa: MS/DRHS/CFAP, 1988.

FERNANDES, R. C. **Privado porém público**: O terceiro Setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume/Dumará, 1994.

_____. **O que é terceiro setor?** In: IOSCHPE, E. B. (org) **3º Setor:** desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. p.25-33

FETTERMAN, D. M., KAFTARIAN, S., and WANDERSMAN, A. **Empowerment evaluation**: knowledge and tools for self-assessment and accountability. Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications, 1996.

FETTERMAN, D. M. Empowerment evaluation and accreditation in higher education. In CHELIMSKY,E.; SHADISH, W. (Eds.), **Evaluation for the 21st Century**: Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications, 1997.
SAGE, pp. 381-395.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FREITAS, L. C. **Critica da organização do trabalho pedagógico e da didática.** 3. ed. Campinas: Papirus, 2000.

GALEFFI, D. A. O que é isto:- a fenomenologia de Husserl. **Revista Ideação**, n. 5, Bahia, p. 13-36, jan./jun. 2000.

GARFINKEL, H. **Studies in ethnomethodology**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1967.

GEPHART, W. J. The Eight General Research Methodologies*:* a facet analysis of the research process. Bloomington, In.: **Phi Delta Kappa Research Service Center**. Bloomington, 1969.

GODOI, C. K. Perspectiva de análise do discurso nos estudos organizacionais.In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R; SILVA, A. B. (Coord.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo, 2006, p. 375-401.

GOODE, W. J.; HATT, P. K. - **Métodos em Pesquisa Social**. 3. ed., São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1972.

GOULDNER, Alvin W. **The norm of reciprocity**: a preliminary statement. American Sociological Review n. 25, 1960, p. 161-178.

GUBA, E. G. **The failure of education evaluation.** Newbury Park CA: Sage Publications, 1969.

_____, E. G. **Toward a methodology of naturalistic inquiry in educational evaluation**. Los Angeles, 1978.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Yvonna S. **Effective evaluation**. San Francisco: Jossey-bass, 1981.

_____. **Fourth generation evaluation**. Newbury Park CA: Sage Publications, 1989.

GOHN, M. G. **O Novo Associativismo e o Terceiro Setor**: serviço social & sociedade. São Paulo: Cortez, 1998.

GRUPO de Institutos Fundações e Empresas – GIFE. In: **Censo GIFE:** 2005/2006. Base de dados disponível em: <http://www.gife.org.br/conexao/Censo%20GIFE%202005_2006.pdf>.Acesso: 10. Abr. 2008.

INSTITUTO AYRTON SENNA. In: **Programas**. Base de dados disponível em: <http://senna.globo.com/institutoayrtonsenna/br/default.asp>. Acesso: 10. Mai. 2008.

GUÉLIN, A. **L'invention de l'économie sociale**. Paris: Econômica, 1988.

HABERMAS, J.. **Direito e democracia:** entre facticidade e validade**.** Rio de janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

HAMILTON, D. Making sense of curriculum evaluation: continuities and discontinuities in an educational idea. In. SCHULMAN, L. **Review of researche in education**, v. 5. Itaska Il: Peacock, 1970.

HAMMOND, R. L. Evaluation at the local level. In. WORTHEN, B.R.; SANDERS, J. R. **Education evaluation**: theory and practice. Belmont, CA: Wadsworth, 1973.

HATCH, M.J.; YANOW, D. Organization theory as an interpretive science. In: TSOUKAS,H.; KNUDSEN,C. **The Oxford Handbook of Organization Theory.** Oxford, 2003.

HOUAISS, **Dicionário Eletrônico da Língua Portuguesa**. São Paulo: Objetiva, 2001, v. 1.0. .CD-ROM.

HOUSE, E.R. GLASS, G. V. **Justice in evaluation**. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1978.

_____, E. R. **Philosofy of evaluation**. New Directions for program evaluation. n. 19, San Francisco: SAGE, 1983.

HORKHEIMER, M.; ADORNO, T. W. A indústria cultural: o iluminismo como mistificação de massas. In: LIMA, L. C. (org.). **Teoria da cultura de massa**. São Paulo:Paz e Terra, 2000.

HUDSON, M. **Administrando organizações do terceiro setor**. São Paulo: Makron Books, 1999.

HUSSERL, E. **A idéia da fenomenologia**. Portugal: Edições 70, 1990.

_____. **Meditações Cartesianas**: introdução à fenomenologia. São Paulo: Madras, 2001.

HUXLEY, E. **The flame trees of thika**: memories of an African childhood. London: Chatto e Windus, 1982.

INSTITUTO BRASILEIRO de geografia e estatística. **Censos Demográficos.** Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/default_censo_2000.shtm> Acesso: 15 mai 2008.

INSTITUTO FONTE para o desenvolvimento social. São Paulo**: Relatório** Anual **2004/2006**. Disponível em: <http://institutofonte.org.br/conteudo/relatorios-anuais>. Acesso em: 05 mai 2008.

INSTITUTO AYRTON SENNA. In: **Programas**. Base de dados disponível em: <http://senna.globo.com/institutoayrtonsenna/br/default.asp>. Acesso: 10. Mai. 2008.

IOSCHPE, E. B. **3º Setor**: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997.

KENDAL, J.; KNAPP, M.; FORDER, J. Social care and the nonprofit sector in the western developed world. In: POWELL, W. W.; ESTEINBERG, R. **The nonprofit sector**: a research handbook. 2. ed. Yale: Yale University Press New Haven & London, 2006, p. 415 - 431.

KETTL, D. F. A revolução global: reforma da administração do setor público. In: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (orgs.). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial.** São Paulo: FGV, 2005, 6 ed.

KING, J. A. **Research on evaluation use and its implications for evaluation research and practice**. Studies in Education Evaluation, p. 285-299, 1998.

KOMOSKI, K. P. Teaching machines. The American behavioral scientist. Newbury Park CA . Sage Publications, 1962.

KOURISLKY, M.; BAKER, E. **An experimental comparison of interation, advocacy and adversary evaluation**. Center on evaluation (CEDR) Quaterly, n. 9, p. 4-8, 1976.

KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas.** 3. ed. São Paulo: Perspectiva, 1992.

LANDIM, L. **Ações em sociedade**. militância, caridade, assistência etc. Rio de Janeiro: Iser, 1998.

LEVINE, M.;ROSENBERG, N. **An adversary model of fact finding and decision making for program evaluation**: theoretical considerations. v. 2. New York: Behavioral Publications, 1979.

LIGUORI, G. Estado e sociedade civil de Marx a Gramsci. In **Novos Rumos**. Ano 21. n. 46. 2006.

MACDONALD, J.B. An evaluation of evaluation. **Urban Review**, n.7, London: Macmillan, p. 3-14, 1974.

MADAUS, G.F; SCRIVEN, M.; STUFFLEBEAM, D. L. **Evaluation models**: viewpoints on educational and human services evaluation. Boston: Kluwer-Nijhoff, 1983.

MAGER, R. F. **Objetivos para o ensino efetivo**. Rio de Janeiro: SENAI, 1972.

MARINO, E. **Manual de avaliação de projetos sociais**. São Paulo: Saraiva. 2003.

MARX, K. **Formações econômicas pré-capitalistas**. 5. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, Sage Plublications, 1998.

METFESSEL, N. S.; MICHAEL, W. B. A paradgma involving multiple criterion measures for the evaluation of the effectiveness of school programs. In. **Education and psychological measurement**, Stanford: Sage Plublications, v. 27, 1967. p. 195-213.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e Questão Social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

NEMES, M. I. B. Avaliação em saúde: questões para os programas de DST/AIDS no Brasil. In: **Coleção ABIA:** fundamentos de avaliação, 28f., n. 1. Rio de Janeiro: ABIA, 2001.

OLIVEIRA, P. S. Introdução à sociologia: série Brasil.São Paulo: Ática, 2004.

OWENS, T. R. Education evaluation by adversary proceeding. In **House, School evaluation**: the politics of program evaluation. Newbury Park, CA:SAGE, 1973.

OXFAM Internacional. In: Programas. Base de dados. Disponível em: <www.oxfam.org.uk/what_we_do/issues/educação/gênero_educação.htm> Acesso: 15 mai 2008.

PARLETT, M. HAMILTON, D. **Evaluation as illumination**: a new approach to the study of innovatory programs. Beverly Hills, CA: Sage Plublications, 1976.

PATTON, M. Q. **Alternative evaluation research paradigm**. Grand Forks: North Dakota Study Group on Evaluation, 1975.

_____. **Utilization-focused evaluation**. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1986.

_____. **Utilization focused evaluation**: the new century text. Thousand Oaks: Sage Publications, 1997.

PAYNE, D. A. **Designing educational project and program evaluations**: a practical overview based on research and experience. Boston, MA: Kluwer Academic Publishers, 1994.

PMBOK GUIDE. **A guide to the Project management body of knowledge**. Pennsylvania: Project Management Institute, 2000.

POPHAN, W. J. **Education evaluation**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1975.

PROGRAMA das nações unidas para o desenvolvimento. **Índice de desenvolvimento Humano**. Bahia, 2005. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/idh/>. Acesso: 05. Mai. 2008.

PROVUS, M. **Discrepancy evaluation**. Berkeley: McCutchan Publishing Corporation, 1973.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: uma nova ciência das organizações. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1981.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações***:* reconceituação da riqueza das nações. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas,1989.

RAIZEN, S. A.;ROSSI, P. H. **Program evaluation in education**:when? how? to what ends? Washington, DC: National Academy Press, 1981.

REBOLLO CATALÁN, M.A. Modelos de evaluación: concepto y tipos", In: COLÁS BRAVO, M. P. e REBOLLO CATALÁN, M. A., **Evaluación de Programas**. Sevilha: Editora Kronos, 1993.

REINEKE, R.A. **Stakeholders involvement**: suggestion for practice, evaluation practive, Lincoln: Lincoln Public Schools 1991.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RIPLEY, R. M. **Studies in transactional evaluation**. Berkeley, CA: MacCutchan, 1973.

RISTOFF, D. I. **Universidade desconstruída:** avaliação institucional e resistência. Florianópolis: Insular, 2000.

ROCHE, C. **Avaliação de impacto dos trabalhos de ONGs**: aprendendo a valorizar as mudanças. 2. ed. São Paulo: Cortez (ABONG), 2002.

ROSSI, P. H.; FREEMAN, H.E. **Evaluation**: a systematic approach. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1993.

ROZANVALLON, P. **La nueva cuestión**: repensar el Estado providencia. Buenos Aires: manantial, 1995.

SALAMON, L. M; ANHEIER, H. K. **Defining the nonprofit sector**: a cross-national analysis. Manchester: Manchester University Press, 1997.

_____. International the nonprofit sector in comparative perspective. In: POWELL, W. W.; ESTEINBERG, R. **The nonprofit sector**: a research handbook. 2. ed. Yale: Yale University Press New Haven & London, p. 89 – 114, 2006.

SAMPIERI, R.; COLLADO, C.; LUCIO, P. **Metodología de la Investigación**. México, McGraw-Hill, 1991.

SCHOFIELD, J. W. ;ANDERSON, K. M. Combining quantitative and qualitative methods in research on ethnic identity and intergroup relations. In: **Educational, Management and Administration Society**, Los Angeles. p. 121-127, 1987.

SCHÜTZ, A.; LUCKMANN. T. **The structures of live-world**. London:Heinemann, 1974.

SCRIVEN, M. The methodology of evaluation. In: STAKE, R. E.. **Curriculum evaluation**. Chicago: Rand McNally, 1967.

_____. Evaluation perspectives and procedures. In. POPHAN, W. J. **Education research.** Berkeley, CA:McCutchan, 1974.

_____. **Evaluation thesaurus**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 4. ed. 1991.

_____. **Hard-won lessons in program evaluation:** new directions for program evaluation. New York: Summer, p. 5-48, 1993.

_____. **Strategies for Institutionalizing Evaluation**. Western Michigan University: The Evaluation Center. 1997. Disponível em: <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/ops/ops18.html> Acesso em: 18 nov 2007

SEDWIK, E. K. **Epistemology of the closet**. Berkeley: University of California Press, 1990.

SERVA, M.. O fenômeno das organizações substantivas, in **Revista de Administração de Empresas** - **RAE**. São Paulo: FGV, v. 33, n. 2, p. 36-43. 2002.

SESSIONS, G. Avaliação em HIV/AIDS: uma perspectiva internacional. **In: Coleção ABIA. Fundamentos de Avaliação**. Rio de Janeiro: ABIA, n. 2, 35f. 2001.

SPINK, P. Avaliação democrática: propostas e práticas. **In: Coleção ABIA. Fundamentos de Avaliação**. Rio de Janeiro: ABIA, n.3, 34f. 2001.

STAKE, R. E. **The countenance of educational evaluation**. Teachers College Columbus: Record, 1967.

_____. **Evaluation the arts in education**: a responsive approach. Columbus, OH: Merril, 1975.

STAKE, R. E. The case study method in social inquiry. In DENZIN, N K. **Handbook of qualitative research**. 2 ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications. 2000.

STUFFLEBEAM, D. L. **Evaluation as enlightenment for decision making**. Columbus: Ohio State University Evaluation Center, 1968.

_____. Meta evaluation: an overview. In: **Evaluation and the health profession**. Spring, v.1, n. 1 p.17-43, 1978.

_____. A review of progress in education evaluation. **American Journal of evaluation**. p. 3-15, 1982._

_____. **Strategies for Institucionalizing Evaluation**. Michigan: Western Michigan University, 1997, disponível em: <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/ops/ops18.html#N_3_>. Acesso em: 21.jan. 2008.

_____.The CIPP Model for Evaluation. In: **Annual conference of the Oregon program evaluators network** (OPEN), 2003. Oregon. Anais…, 2003, p. 1-68, disponível em: <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/CIPP-ModelOregon10-03.pdf> . Acesso em 03. Jan. 2008.

SZAZI, Eduardo. **As normas do trabalho voluntário**. Disponível em: <www.programavoluntarios.org.br>. Acesso em: 26 set 07.

TENÓRIO, F. G. (Org.) **Responsabilidade social empresarial**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

_____. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública - RAP.** Rio de Janeiro. v. 32, n.5, p.7-23. Set./Out., 1998.

TERTO JR, V.; PARKER, R. **Solidariedade**: a ABIA na Virada do Milênio. Rio de Janeiro: ABIA, 2001.

TIJIBOY, A. V., et.al. Aprendizagem Cooperativa em Ambientes Telemáticos. In: **Revista Informática na Educação**: Teoria & Prática. v. 2, n. 1, p.19-28. Porto Alegre: UFRGS, 1996.

TRIPODI, T.; FELLIN, P.; EPSTEIN, I. **Avaliação de programas sociais.** Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves Editora S.A., 1975.

TYLER, R. W. **Workshop at the University of Chicago**. Chicago: Sage Publications. p. 25-45, 1942.

_____. Sound Credit for Military Experience. **Anais…** American academy of political and social science. Chicago: Sage Publications, p. 58-64, 1949.

_____. **Basic principles of curriculum and curriculum and instruction**. Chicago: University of Chicago Press, 1971.
UNICEF. Guide for monitoring and evaluation. New York: Unicef, 1990.

UNITED NATIONS. **Handbook of National Accounting**: Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts. New York: United Nations Publication, 2003. Disponível em: http://www.jhu.edu/ccss/unhandbook/docs/Front&Chapters.pdf. Acesso em 29 abr 2008.

VAN TIL, Jon. Defining philanthropy. In: VAN TIL, Jon et al. **Critical Issues in American Philanthropy.** San Francisco: Jossey-Bass, 1990, p. 19-38.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, S.C.; FERREIRA, V. C. P. A representação social de ONGs segundo formadores de opiniões no município do Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública - RAP**, p. 1137-1159, set/out. 2005.

WELLER, W. Karl Mannheim e o método documentário de interpretação: uma forma de análise das visões de mundo. Sociedade e Estado. In: **Inovações no Campo da Metodologia das Ciências Sociais**. Brasília, v. 17, n. 02, p. 375-396, jul./dez. 2002.

WORTHEN, B.R., SANDERS, J.R. e FITZPATRICK, J. L. **Program Evaluation**: alternative, approaches and practical guidelines. New York: Longman, 1997.

_____. **Avaliação de programas**: concepções práticas. São Paulo: Edusp, 2004.

W.K. KELLOGG FOUNDATION: **Evaluation Handbook**: philosophy and expectations. Michigan:Battle Creek, 1998. Disponível em:

<http://www.wkkf.org/Pubs/Tools/Evaluation/Pub770.pdf>. Acesso em: 07. jan. 2008.

YIN, Robert K. - **Case Study Research**: design and methods. Sage Publications Inc., USA, 1989.

_____. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WOLF, F. **Taking the quantum leap**. San Francisco, CA: Harper e Row, 1981.

APÊNDICE 1

Protocolo de pesquisa

APÊNDICE 2

Roteiro das entrevistas e categorização

APÊNDICE 3

Slides da Apresentação da defesa

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ - UNIVALI

PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E TURISMO - PPGAT

AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS EM ONGs DA GRANDE FLORIANÓPOLIS: UM ESTUDO SOBRE MODELOS RELACIONADOS AO FOCO DE ATUAÇÃO

Orientadora: Profª Drª. Lucila Maria de Souza campos

Mestrando: Jairo José Assumpção

Estrutura da apresentação

1. Introdução/Contextualização;
2. Problema de Pesquisa
3. Objetivos – Geral e Específicos
4. Fundamentação;
5. Metodologia
6. Resultados
7. Conclusões
8. Sugestões e Tendências

TERCEIRO SETOR

• O campo passa a ser reconhecido por esse termo na década de 80 e mais fortemente na década de 90;

• Crescimento - profundas mudanças políticas e sociais;

• Atuação em atividades de:

Caridade, filantropia e voluntariado

•Engloba entidades que são necessariamente organizadas para propósitos públicos ou de interesses coletivos autogovernadas e que não distribuem lucros.

TERCEIRO SETOR - ONGs

•Emergem de movimentos políticos contra a ditadura militar;

•O termo é popularizado na década de 70/80 e vinculado a lutas políticas;

•Jurídicamente o termo inexiste → Associações, Fundações, Partidos políticos, Entidades religiosas

•Hoje abarca sob esse nome entidades que atuam:

Contra exploração, violência, falta de saúde básica, domínio político e social, exclusão social, profissional e digital, a favor da proteção ao meio ambiente entre outras.

Temas sociais de alta relevância

AVALIAÇÃO

Identificação, esclarecimento e aplicação de critérios defensáveis par determinar o valor ou mérito, qualidade, utilidade, eficácia ou a importância do objeto avaliado em relação a esses critérios (Worthen, Sanders, Fitzpatrick, 2004)

Julgar, Informar, e Atuar

Formal e de forma sistêmica

TERCEIRO SETOR - ONGs

ATIVIDADES

Desenvolvimento econômico;

Redução da pobreza;

Promoção dos direitos humanos e defesa de interesses sociais e grupos específicos;

Atividades de caridade;

Ações voluntárias;

Beneficentes;

entre outras.

AVALIAÇÃO

- **Papeis da Avaliação**
  1. Formativo;
  2. Somativo; → (Scriven, 1967)
  3. Ambos.

- **Objeto**
  1. Políticas;
  2. Planos;
  3. Programas;
  4. Projetos;
  5. Ação;
  6. Atividade.

- **Uso de avaliadores**
  1. Externo;
  2. Interno;
  3. Ambos.

- **Momento**
  1. Ex-ante;
  2. In-itineri;
  3. Ex-post.

AVALIAÇÃO

PROBLEMA DE PESQUISA

Como os modelos avaliativos, em cinco ONGs da Grande Florianópolis, são influenciados pela natureza do foco de sua atuação?

OBJETIVOS

Objetivo Geral:

Compreender as práticas de avaliação de projetos sociais em cinco ONGs da Grande Florianópolis, identificando como os modelos de avaliação são influenciados em decorrência da natureza do foco de sua atuação.

OBJETIVOS

Objetivo Específicos:

- Identificar na literatura pesquisada a evolução e conceituação de avaliação em projetos sociais;
- analisar criticamente os modelos teóricos de avaliação de projetos sociais disponíveis na literatura;
- criar categorias de análise para possibilitar a comparação entre as práticas identificadas;
- comparar e analisar individualmente as cinco ONGs pesquisadas identificando os focos relacionados à sua atuação;
- avaliar as condicionantes decorrentes de tais focos em relação à adoção de modelos específicos de avaliação.

Diversidade de Visões das Avaliações

Divergentes visões resultaram em uma diversidade de modelos

a) Crenças filosóficas e ideológicas:

Experimentação, mensuração, análise sistêmica e abordagens interpretativas

↓

Modelos objetivistas e subjetivistas

(Worthen, Sanders, Fitzpatrick, 2004) Rebolo Catalan, 1993 e House, 1983

Diversidade de Visões das Avaliações

b) Atribuição de valor:

Utilitarista ou Intucionista-Pluralista;

House, (1983, p.49),
(WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 109),

c) Preferências Metodológicas:

Abordagens quantitativas e/ou qualitativas

(KENDALL; KNAPP; FORDER, 2006).
Stake (1976); Patton, (1990), Guba e Lincoln (1981)

Diversidade de Visões das Avaliações

d) Critérios para valorar o que se avalia

* Eficiência;
* Eficácia;
* Análise de custo-efetividade;
* Impacto (efetividade);
* Sustentabilidade;
* Satisfação do beneficiário;
* Equidade.

Modelos de Avaliações - abordagens

Centrados em Objetivos (TYLER, 1971; PROVUS, 1973);

Centrados em Administração (modelo CIPP de STUFFLEBEAM, 1978; PROVUS, 1973);

Centrados no Consumidor (SCRIVEN,1993; KOMOSKI, 1960);

Centrados nos especialistas (EISNER, 1991);

Centrados nos adversários (WOLF, 1981; OWENS, 1973; LEVINE, 1979);

Centrados nos participantes (STAKE, 1976; PATTON, 1997; GUBA e LINCOLN, 1981, FETTERMAN, 1994).

Abordagens x Visões

Modelos Teóricos

1. Centrados em Objetivos

a) Modelo de Tyler (1975) – determinar se os objetivos estão sendo alcançados

b) Modelo de Metfessel e Michael (1967) – ampliaram Tyler e propuseram oito passos para o processo de avaliação

c) Modelo de da Discrepância de Provus (1973) – Avaliação como um processo contínuo de gerenciamento de informações

d) Modelo do Cubo de Hammond (1973) – três dimensões de análise (Carrol – RSC)

Modelos Teóricos

2. Centrados em Administração

a) Modelo de CIPP – Stufflebeam (2003) – processo político de delinear, obter e fornecer informações confiáveis aos administradores – contexto, insumos, processo e o produto;

b) Modelo de UCLA(Alkin, 1969) – a avaliação busca dar informações pertinentes sobre os sitemas envolvidos (coletar informações, para TD, precisam ser informadas, diferentes decisões exigem diferentes procedimentos)

Modelos Teóricos

3. Centrados nos Consumidores

a) Listas de verificação (Scriven 1974) e Listas de Komoski (1989) – instrumentos que descrevem os atributos a serem avaliados;

4. Centrados nos Especialistas

a) Sistemas formais de pareceres profissionais
b) Pareceres ad-hoc;
c) Connaisseur crítico.

(WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 109),

Modelos Teóricos

5. Centrados nos Adversários

a) Adaptação do paradígma jurídico – teoria da luta

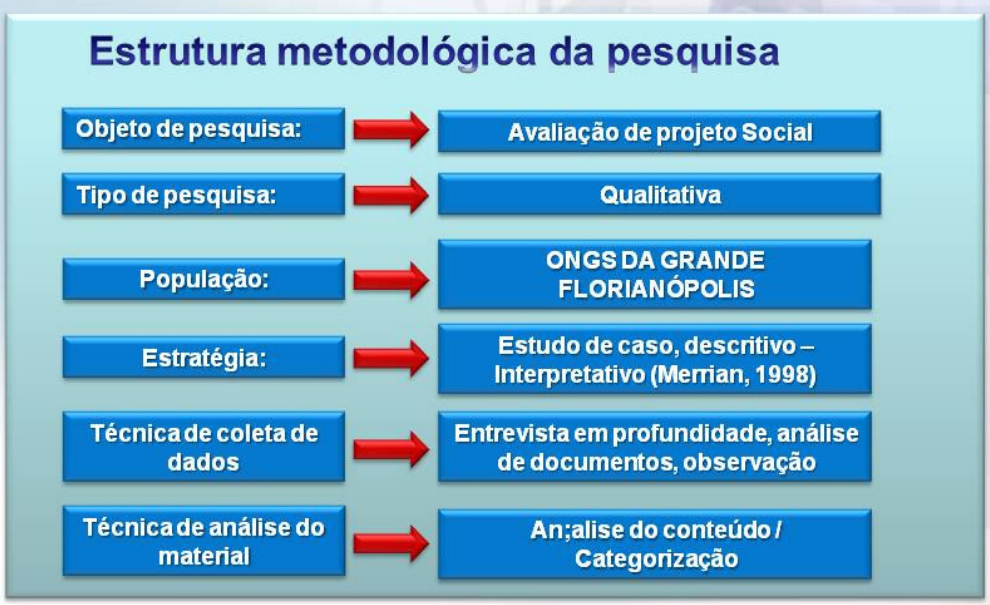
(WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 109),

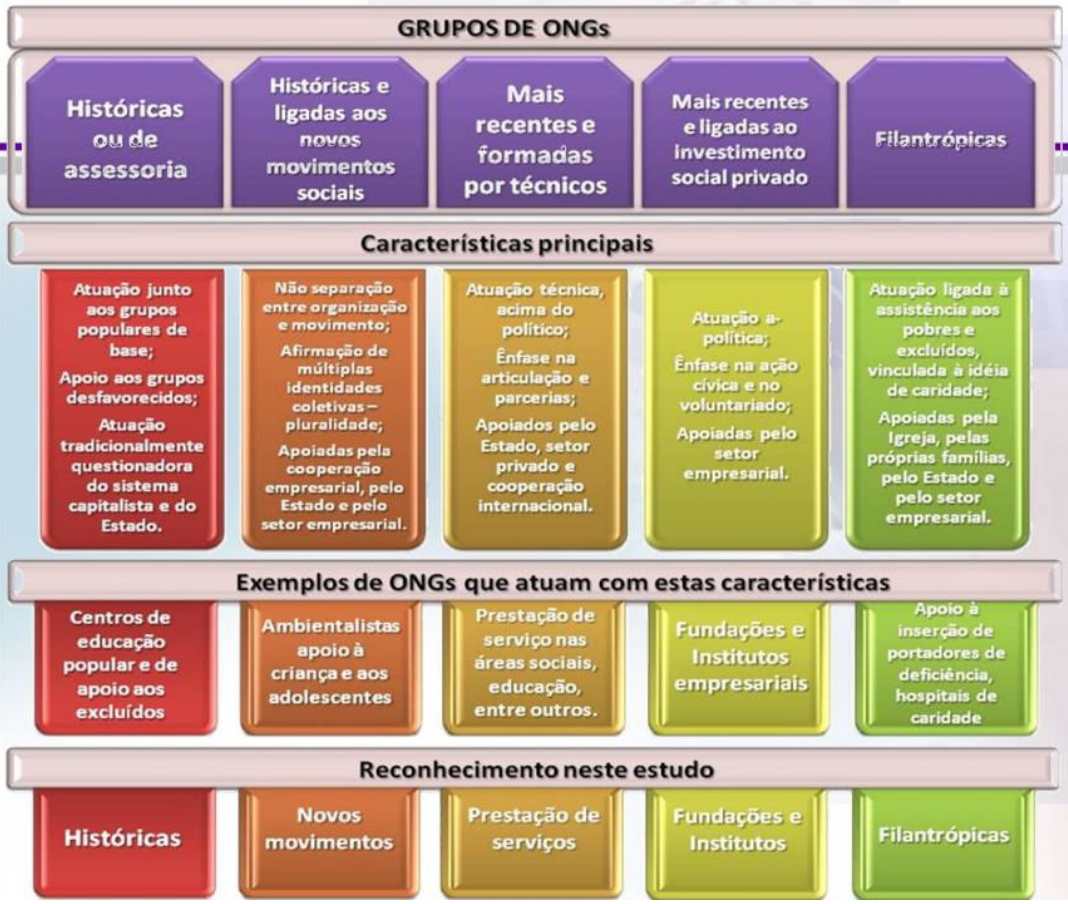
6. Centrados nos Participantes

a) Avaliação iluminadora (PARLETT;HAMILTON, 1976);
b) Avaliação responsiva de Stake (1972);
c) Avaliação naturalista de (House, 1983);
d) Avaliação Emponderante (FETTERMAN, 1997)

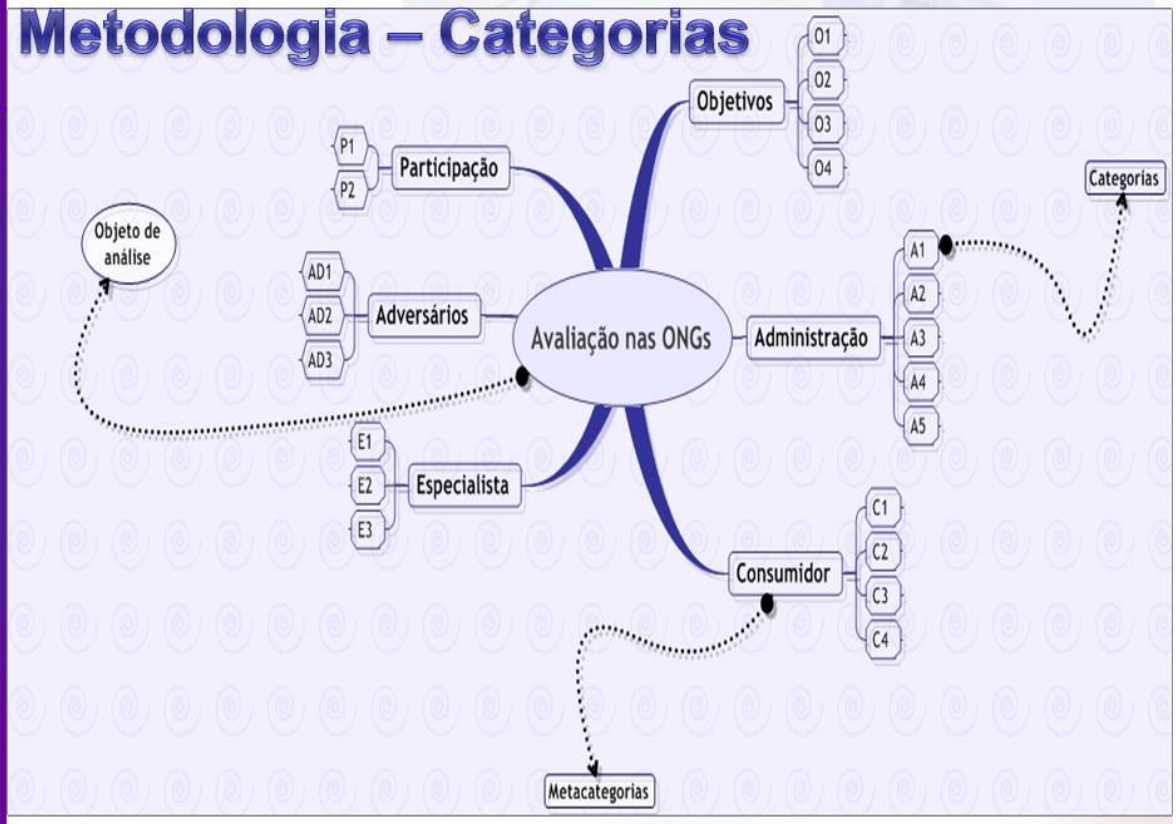
Metodologia

Estrutura metodológica da pesquisa





Metodologia – Categorias



Resultados

ONG	Tipologia	Foco de atuação	Principais abordagens	Categorias identificadas	Similariedade com modelo	Critérios
ACIC	Filantrópicas	Habilitação e reabilitação Profissionalização	. Objetivos . Administração . Consumidor	$O_1;O_2;O_3$ A_1 A_2, A_3, A_4 C_1	CIPP	Eficiência e Eficácia
GTCC	Novos movimentos	Arte-educação Prevenção	. Adversários . Participantes	$AD_1;AD_2;AD_3$ P_1 P_2;	RESPONSIVIDADE (STAKE)	Sustentabilidade e satisfação do cliente
ICOM	Fundações e Institutos	Articulação para gestão de fundos Apoio técnico e financeiro Qualificar investimentos	. Administração . Especialistas	$A_2;A_3;A_5$ E_1 E_2;	PARECERES AD-HOC CIPP	Eficiência e Eficácia
AEBAS	Prestação de Serviços	Educação complementar Saúde (hábitos e prevenção) Profissionalização	. Objetivos . Administração	$O_1;O_2;O_4$ A_3 A_4;	TYLER ALKIN (UCLA)	Eficácia
MNU	Históricas	Acesso às políticas públicas Luta contra o preconceito Inserção social	. Adversários . Participantes	$AD_1;AD_2;$ P_2;	EMPONDERANTE (FETTERMANN)	Equidade

Conclusões

As diferenças entre os modelos utilizados residem, justamente nas fontes filosóficas e ideológicas, predileções metodológicas e opções práticas de quem é o responsável pelo processo avaliativo;

Nas ONGs AEBAS, ACIC e ICOM, ficou caracterizada uma tendência muito forte de utilização de modelos centrados em objetivos e na administração

Esforço grande em estabelecer indicadores subjetivos para compor os critérios objetivos.

Conclusões

GTCC e MNU, que têm foco na arte-educação e acesso às políticas públicas e luta contra o preconceito e inserção social, ficou evidenciado uma tendência de utilização de modelos avaliativos mais subjetivos;

Esforço grande em estabelecer indicadores objetivos para compor os critérios subjetivos.

Conclusões

No caso da pesquisa:

Entidades caracterizadas como **FILANTRÓPICA, PRESTAÇÃO DE SERVIÇO** e **FUNDAÇÕES e INSTITUTOS** tendem a avaliar seus projetos atribuindo valores utilitaristas, e as informações geradas têm papel formativo para corrigir os processos durante a sua execução (atuar) e somativo para julgar e informar, possibilitando a reutilização dos recursos e conseqüentemente a replicação da intervenção.

ACIC, AEBAS, ICOM:

Conclusões

Entidades caracterizadas, como **NOVOS MOVIMENTOS** e **HISTÓRICAS** tendem a avaliar seus projetos e intervenções atribuindo valores intucionista-pluralistas com papel formativo, por meio das discussões acerca das ações, as quais geram informações que possibilitaram o julgamento da intervenção social.

GTCC E MNU:

SUGESTÕES

Questões que não faziam parte dos objetivos propostos, mas que agora emergem como norte para outros estudos acerca da questão da avaliação em projetos sociais.

- Quais os resultados alcançados, ao possibilitar recursos para que tais ONGs avaliem seus projetos sociais utilizando princípios de modelos que atribuem valores utilitaristas e intucionistas-pluralistas?
- Que resultados poderiam ser obtidos em outras ONGs, cujos focos de atuação são caracterizados segundo a tipologia proposta por Andion (2007)?
- Como poderia ser sistematizado um conjunto de princípios que possibilitasse uma meta-avaliação dos processos como um todo?
- Como avaliar o verdadeiro impacto nos beneficiários de uma intervenção social considerando critérios como sustentabilidade e emponderamento?
- Qual a influência que parceiros e financiadores podem exercer de maneira a alterar as crenças filosóficas e ideológicas, bem como as predileções metodológicas dos gestores que coordenam tais avaliações?

SUGESTÕES

Tendências da avaliação em PS

- Uso mais frequente de métodos qualitativos – intuicinista-pluralista;
- combinar métodos quali-quanti;
- preocupação crescente com questões ética na realização da avaliação;
- prioridade para utilização de avaliadores internos e externos;
- uso maior da avaliação para identificar o emponderamento dos interessados diretos do projeto.

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo