



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
EIXO ACADÊMICO: DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA

LAERSON MORAIS SILVA LOPES

ÚTIL PARA QUEM?

**Co-construindo uma Metodologia de Avaliação de Utilidade Social
em Organizações da Sociedade Civil**

Salvador
2020

LAERSON MORAIS SILVA LOPES

ÚTIL PARA QUEM?

**Co-construindo uma Metodologia de Avaliação de Utilidade Social
em Organizações da Sociedade Civil**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração, pelo Núcleo de Pós-Graduação em Administração na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia – UFBA.

Área de concentração: Organização, Poder e Gestão

Tema: Avaliação da Utilidade Social

Orientadora:

Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo

Salvador
2020

*Mas eu não estou interessado
Em nenhuma teoria
Em nenhuma fantasia
Nem no algo mais
Longe o profeta do terror
Que a laranja mecânica anuncia
Amar e mudar as coisas
Me interessa mais*

(Belchior, 1976)

Ficha catalográfica

Lopes, Laerson Morais Silva
ÚTIL PARA QUEM? Co-construindo uma Metodologia de Avaliação
de Utilidade Social em Organizações da Sociedade Civil / Laerson Morais
Silva Lopes. - Salvador, 2020.
410 f. il. quad. tab.

Tese (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-graduação
em Administração, Universidade Federal da Bahia, 2020.
Área de concentração: Organização, Poder e Gestão
Orientador: Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo

1. Avaliação em Organizacionais da Sociedade Civil 2. Utilidade
Social 3. Impacto Social 4. Avaliação de Projetos Sociais
I.Lopes, Laerson Morais Silva. II. Rigo, Ariádne Scalfoni, III. Título.

Laerson Morais Silva Lopes

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Administração,
Universidade Federal da Bahia.

Aprovada em _____ de _____ de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo – Orientadora
Doutora em Administração (UFBA)
Núcleo de Pós-Graduação em Administração – Escola de Administração – UFBA

Prof. Dr. Armindo dos Santos de Sousa Teodósio
Doutor em Administração (FGV)
Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas
Gerais (PUC Minas)

Prof. Dr. Genauto Carvalho de França Filho
Doutor em Administração (USP)
Núcleo de Pós-Graduação em Administração – Escola de Administração – UFBA

Prof. Dr. Edgilson Araújo de Araújo
Doutor em Serviço Social – Pontifícia Univesidade Católica de São Puaulo (PUC-SP)
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Gestão Social – Escola de Administração
– UFBA

Prof. Dr. Jeová Torres Silva Júnior
Doutor em Administração (UFBA)
Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri – Universidade Fede-
ral do Cariri – UFCA

Às trabalhadoras e trabalhadores de organizações de utilidade social, que acreditam e lutam por outra sociedade.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro plano, agradeço a Deus, que me abençoou com a oportunidade de desenvolver este trabalho e me colocou, ao longo de toda a vida, ao lado de pessoas tão especiais e importantes, que cito a seguir.

Agradeço aos meus pais, Helenice e Railton, pelo exemplo de amor, honestidade e dedicação.

Agradeço aos meus filhos Pedro e Felipe, que mesmo com seus respectivos 6 e 5 anos, também participaram desse processo, com os sacrifícios impostos a eles por minhas ausências.

Agradeço a minha orientadora, Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo, pela transmissão de conhecimentos, pelo exemplo de dedicação à academia, pela compreensão quanto aos momentos diversos da minha caminhada, pelas oportunidades de pesquisa e extensão compartilhadas e pela iluminação acadêmica, por exemplo, com as ideias a respeito da noção de utilidade social, que ampliou bastante o olhar deste trabalho. Ademais, a oportunidade de participação do grupo de pesquisa NOUS – Núcleo de estudos aplicados em Organizações de Utilidade Social, de que fato o registro também aos colegas deste grupo.

Um agradecimento especial ao Prof. Dr. Armindo dos Santos de Sousa Teodósio, pelas contribuições teóricas desde a qualificação do projeto desta tese. Mas também, pelas contribuições à minha formação acadêmica e pelo exemplo de postura com as coisas que envolvem a nossa vida enquanto seres sociais, aprendizados que pude acessar na condição de aluno visitante em doutorado sanduíche no Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). Também agradeço à PUC Minas, pela acolhida nessa respeitada instituição.

Aos professores convidados à banca de Defesa. Inicialmente, ao Professor Dr. Genauto Carvalho de França Filho, que também contribuiu com esta pesquisa desde a sua fase de qualificação. Também aos professores Dr. Edgilson Araújo de Araújo e Dr. Jeová Torres da Silva Júnior pelas contribuições para a conclusão desta pesquisa.

À Escola de Administração e ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração da UFBA, com seus demais professores e funcionários, por cumprirem com suas responsabilidades com zelo e dedicação. Um agradecimento especial à sempre solícita e competente Anaélia Almeida.

Agradeço às/aos colegas da turma 2016.1 e ao amigo Francisco Marton (pelas constantes, contributivas e motivadoras conversas ao longo deste trabalho). Contribuíram com discussões teóricas, momentos de descontração, momentos de questionamentos sobre o nosso papel enquanto acadêmicos, profissionais, humanos... enfim, para que a nossa formação, no sentido mais geral e humano da palavra, fosse alcançada.

Agradeço a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para que este sonho se tornasse realidade.

A todos vocês, instrumentos de Deus na minha vida, os meus agradecimentos.

RESUMO

Iniciativas da sociedade civil buscam promover inserção econômica e outros benefícios à sociedade. No Baixo Sul, um território da Bahia – Brasil, há um exemplo com organizações que estão articuladas num programa de desenvolvimento local chamado Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade (PDCIS). Elas objetivam melhorar as condições de vida de moradores, contudo, os resultados que esses tipos de organização alcançam é, muitas vezes, uma incógnita (FRANÇA FILHO, 2004). Esses resultados são tratados na literatura por meio de várias terminologias, como efetividade, impacto social, ou ainda o termo utilidade social (GADREY, 2005; SILVA JÚNIOR, 2016), adotado neste trabalho, por considerar que esses resultados são multidimensionais e objetivam reduzir/eliminar desigualdades sociais. Os estudos sobre a avaliação desses resultados ganham destaque (SILVA JÚNIOR, 2016), contudo ainda há lacunas práticas e teóricas. Nesse cenário, o objetivo principal deste trabalho foi co-construir, com essas organizações, uma metodologia de avaliação da utilidade social que considere a perspectiva dos beneficiários. Para tanto, buscou-se: (i) desmitificar a ideia de avaliação em organizações da sociedade civil; (ii) analisar as práticas de avaliação utilizadas por elas; (iii) apresentar os estímulos e obstáculos para a realização dessa avaliação; e (iv) co-construir uma metodologia de avaliação da utilidade social junto com tais organizações. A co-construção compreende esse fazer com os sujeitos organizacionais e os beneficiários e, para isso, foram utilizados os seguintes procedimentos: observação, entrevistas individuais e grupos focais, junto a cinco gestores, seis colaboradores e três beneficiários de sete organizações vinculadas ao PDCIS. Além disso, foi realizada a análise documental dos instrumentos e relatórios de avaliações realizadas nessas organizações. Os resultados desta tese são de dois tipos: um teórico-científico, apresentado especialmente nas 180 primeiras páginas deste (até as considerações finais). O segundo é um produto técnico, que compreende a metodologia co-construída, apresentadas nos apêndices do mesmo. Esta metodologia assume as seguintes premissas: (a) ser multidimensional, (b) considerar que os sujeitos avaliados são atores ativos da construção dessa metodologia e da realização da avaliação, (c) ser flexível para se ajustar aos variados tipos de organizações, pois elas atuam em contextos e com objetivos variados, e (d) ser baseada na perspectiva dos beneficiários. O trabalho teórico-científico demonstra estímulos para a avaliação, relacionados com a busca da compreensão e melhoria dos processos e com legitimação dessas organizações junto a terceiros. Neste, foi desvelado que mesmo organizações estruturadas não possuem uma cultura de avaliação da utilidade social e alguns desafios ajudam a explicar isso: falta de qualificação para a síntese e análise dos dados; dificuldade em mensurar o alcance de alguns objetivos; e como direcionar os recursos para a avaliação. Ficou evidenciado que a primeira etapa da avaliação precisa ser de diagnósticos das práticas já desenvolvidas. Porém, embora as organizações consideradas já adotassem alguma prática de avaliação, verificamos que uma consultoria contratada para tal, mesmo incluindo importantes atores no processo, não considerou as rotinas de avaliação já adotadas. Assim, no campo tivemos a confirmação de que procedimentos de avaliação incorrem no erro de não considerar o conhecimento já existente nas organizações sobre a avaliação.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação de Projetos Sociais; Utilidade Social; Impacto Social; Organizações da Sociedade Civil.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Mapa Conceitual Da Tese	17
Quadro 1 – Dimensões da utilidade social, suas variáveis e indicadores.....	32
Figura 2 - Framework Conceitual: Microfinanças, Saúde e Bem-estar	65
Quadro 2 - Medidas de resultado predefinidas e resultados correspondentes para a análise..	68
Quadro 3 – Objetivos, procedimentos e fontes/sujeitos do estudo.....	72
Figura 3 - Casa Familiar Rural de Presidente Tancredo Neves.....	75
Figura 4 - COOPATAN Cooperativa de Produtores Rurais de Presidente Tancredo Neves	76
Figura 5 - Mapa do Baixo Sul do Recôncavo (com indicação das OSCs consideradas)	77
Quadro 4 – Organizações e sujeitos da pesquisa nas entrevistas	78
Quadro 5 – Questões submetidas aos Grupos Focais.....	81
Figura 6 - Mapa da Propriedade de família atendida por uma Casa Familiar	122
Quadro 6 – Exemplos de questões indiretas para instrumentos de avaliação	125
Figura 7 - Gráfico bidimensional do Barômetro da Sustentabilidade evidenciando a posição das duas modalidades de assentamento estudadas em relação à sustentabilidade	127
Figura 8 - Fluxograma da Avaliação de Impactos do PDCIS	129
Figura 9 - Possíveis Dimensões para a Metodologia de Avaliação da Utilidade Social	140
Figura 10 - Dimensões e subdimensões para metodologia de avaliação da utilidade social co-construída	142
Quadro 7 – Dimensões, categorias e indicadores da metodologia co-construída	144
Gráfico 1 – Número de indicadores conforme dimensões e categorias de síntese	146
Figura 11 - Framework da Metodologia MAOUS de avaliação da Utilidade Social	160

Quadro 8 – Exemplos ilustrativos de gestão e atuação baseada na Utilidade Social 166

Figura 12 - Esquema da Metodologia Maous de Avaliação da Utilidade Social176

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cultura de Avaliação nas Organizações do PDCIS.....	89
Tabela 2 – Desafios refutados para a realização da avaliação.....	93
Tabela 3 – Desafios confirmados para a realização da avaliação.....	94
Tabela 4 – Desafios contraditórios para a realização da avaliação	97
Tabela 5 – Estímulos refutados para a realização da avaliação.....	98
Tabela 6 – Estímulos confirmados para a realização da avaliação.....	99
Tabela 7 – Estímulos contraditórios para a realização da avaliação	101
Tabela 8 – Proprietários considerados na avaliação, por tipo de empreendimentos e localidade	131
Tabela 9 – Categorias com indicadores alocados em mais de uma dimensão	146
Tabela 10 – Total de indicadores apresentados no campo, separados conforme a origem (fontes dos indicadores)	148
Tabela 11 – Indicadores por dimensão, ambiente de coleta e fonte do indicador.....	150
Tabela 12 – Composição final dos indicadores, por dimensão e ambiente de coleta.....	153

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	4
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA E OBJETIVOS.....	12
1.3 JUSTIFICATIVAS.....	13
1.4 ESTRUTURA DA TESE	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL.....	20
2.1.1 Definições e Tipificação.....	20
2.1.2 Objetivos Institucionais e Utilidade Social.....	21
2.2 AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL.....	33
2.2.1 O que é Avaliação em organizações da sociedade civil?	33
2.2.2 Desmitificando a Avaliação em organizações da sociedade civil.....	36
Mito 1 - A dimensão econômico-financeira é a principal na avaliação.....	36
Mito 2 - Os objetivos da organização e atores na avaliação estão claramente declarados	38
Mito 3 - É preciso isolar o objeto avaliado de seu contexto e dos atores envolvidos.....	41
Mito 4 - Só é possível ter precisão técnica por meio da abordagem quantitativa.....	44
Mito 5 - A avaliação só seria útil se apontar impactos positivos.....	50
Mito 6 - A Avaliação faz parte da gestão e da rotina das organizações	52
2.2.3 Metodologias de Avaliação	56
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	70
3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA.....	70
3.2 OBJETIVOS DA PESQUISA E SUA RELAÇÃO COM O MÉTODO.....	71
3.3 SUJEITOS E FONTES DA PESQUISA.....	74
3.4 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	79
3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE	82
4. CENÁRIO DA AVALIAÇÃO EM OSCS DO BAIXO SUL	86
4.1 CONHECENDO A CULTURA DE AVALIAÇÃO.....	86

4.1.1	POR QUE AS OSCs (NÃO) AVALIAM A UTILIDADE SOCIAL?	91
4.1.1.1	DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL	92
4.1.1.2	ESTÍMULOS À AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL	98
5.	AVALIANDO UTILIDADE SOCIAL JUNTO COM OS BENEFICIÁRIOS	103
5.1	UMA PROPOSTA CO-CONSTRUÍDA DE METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL	104
5.1.1	A perspectiva participativa e a condução da avaliação	105
5.1.2	Aprendendo com avaliações anteriores: o que fazer e o que não fazer	108
5.1.2.1	<i>Como se comunicar na obtenção de dados</i>	109
5.1.2.2	<i>É preciso conhecer bem os objetivos da organização e da avaliação</i>	110
5.1.2.3	<i>É preciso ter autonomia na avaliação</i>	111
5.1.2.4	<i>Quanto ao público e a quantidade de respondentes</i>	112
5.1.2.5	<i>Sobre o contexto da atuação das organizações</i>	114
5.1.2.6	<i>Sobre como a avaliação pode levar a melhorias</i>	115
5.1.2.7	<i>Sobre o uso dos dados internos em complemento aos dados externos</i>	116
5.1.2.8	<i>É preciso considerar a construção já existente no campo</i>	117
5.1.3	Dos instrumentos encontrados e dos propostos	121
5.1.4	Das dimensões e indicadores	138
5.1.4.1	<i>Sobre as dimensões</i>	138
5.1.4.2	<i>Sobre os indicadores</i>	142
5.2	AVALIANDO A MAOUS por meio da LITERATURA	156
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	171
6.1	Conclusões: POR QUE NÓS TEMOS UMA TESE?	172
6.2	LIMITAÇÕES DESTA PESQUISA E FUTURAS INVESTIGAÇÕES	179
	REFERÊNCIAS	182
	ANEXO I – INSTRUMENTO BARÔMETRO DA SUSTENTABILIDADE	191
	ANEXO II – INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DO IDC	192
	ANEXO III – INSTRUMENTO PIP – PROGRAMA INTEGRADO DA PAISAGEM	204
	ANEXO IV – INSTRUMENTO MAPA DA PROPRIEDADE	209

APÊNDICE I – ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS DE CONHECIMENTO DAS PRÁTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DO BAIXO SUL.....	210
APÊNDICE II – ROTEIRO DA METODOLOGIA MOUS DE AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CÍVIL.....	214
APÊNDICE III – INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS EXTERNOS, POR MEIO DE ENTREVISTAS – COM QUESTÕES SEPARADAS POR DIMENSÕES E CATEGORIAS	222
APÊNDICE IV – INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS EXTERNOS, POR MEIO DE QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO (VERSÃO PARA APLICAÇÃO)	254
APÊNDICE V – CATEGORIAS DE INDICADORES E DIMENSÕES	257
APÊNDICE VI – MATRIZ DE INDICADORES DA METODOLOGIA MOUS DE AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL - CO-CONSTRUÍDA.....	259
APÊNDICE VII – INSTRUMENTO PARA LEVANTAMENTO DOS INDICADORES POR MEIO DOS DADOS INTERNOS – POR DIMENSÃO E CATEGORIAS	271
APÊNDICE VIII – INDICADORES RESULTANTES DE FÓRMULAS – POR DIMENSÃO E CATEGORIAS.....	274
APÊNDICE IX – INSTRUMENTO PARA AVALIAÇÃO DURANTE A INTERVENÇÃO (VERSÃO PARA APLICAÇÃO).....	276

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Segundo França Filho (2004), movimentos da sociedade civil surgem na Europa no período pós-guerra em função, por exemplo, da falta de emprego e por conta da crise do Estado providência. Também no nível internacional, Ksoll et al. (2016) apresentam um exemplo de organizações que atuam fornecendo crédito financeiro a partir de uma poupança criada pelos seus próprios membros, iniciativa essa encontrada em 72 países, com 11 milhões de participantes em todo o mundo, segundo esses autores. No Brasil, segundo dados do Instituto de Pesquisa e Economia Aplicada – IPEA (2017), com base nos dados extraídos do Cadastro Central de Empresas (CEMPRE)/IBGE, em 2014, havia 776.795 organizações da sociedade civil no país, aproximadamente 15% do total de organizações formais registradas.

Há iniciativas nas mais variadas áreas, como as entidades religiosas e as sindicais que buscam alternativas para o problema da exclusão econômica e social, principalmente por meio da geração de trabalho e renda (ADAMS et al., 2015). Ainda segundo esse autores, a partir de 1990 surge no Brasil um movimento articulado denominado economia solidária, que passa a exercer certa influência por meio de sua organização em redes e participação em fóruns. Como exemplo dessa influência, na I Plenária Nacional da Economia Solidária, em 2002, foram estabelecidas propostas de políticas públicas voltadas ao segmento, que foram incorporadas ao programa de governo do candidato do Partido dos Trabalhadores à Presidência da República da época. Outra forma de se referir a entidades do tipo é como “organizações da sociedade civil”, como adotado neste estudo, por entendermos que é um termo mais plural e adequado ao marco regulatório atual dessas organizações.

Aproveitamos aqui para uma demarcação importante, de que dialogamos com pesquisadores, praticantes e outros interessados em um campo particular da ciência, o da gestão social. Embora as organizações da sociedade civil – OSCs sejam diversas e o termo gestão social seja polissêmico, consideramos que as organizações que aqui estudamos formam um importante campo de estudo da gestão social (TEODÓSIO, 2014), que “representa o interesse público não estatal e constitui a forma de administrar da própria sociedade democrática contemporânea” (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 86). Especificamente, é um trabalho “de Gestão Social” ao ampliar, no Brasil, a discussão sobre utilidade social, um conceito de origem francesa, mas que recentemente foi trazido para a literatura nacional, por exemplo, nos trabalhos de Silva Júnior, Rigo e Passos (2015) e Silva

Junior (2016). Ademais, pela natureza aplicada da pesquisa, envolvendo procedimentos de avaliação das OSCs, é também um trabalho “no campo da Gestão Social”.

Nesse campo da gestão social, pela e para a sociedade (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013), é expressivo o número de iniciativas da sociedade civil que propõem criar alternativas que, além de promover inserção econômica, pretendem outros benefícios para os cidadãos. Iniciativas como essa ganham destaque em setores e/ou regiões em que a desigualdade se apresenta mais evidente. No estado da Bahia, na região do Baixo Sul do Recôncavo também surge um interessante exemplo de organização da sociedade, em municípios que apresentavam IDH-M inferiores a 0,50, indicando baixo desenvolvimento com base nessa métrica (FISCHER, 2007).

Entre 2015 e 2016, por meio de projeto de pesquisa financiado pelo CNPQ, intitulado “Necessidades Tecnológicas e de Inovação Contábil em Organizações do Terceiro Setor no Baixo Sul do Recôncavo da Bahia”, vinculado à Faculdade de Ciências Contábeis - UFBA, este pesquisador e outros dois professores da mesma instituição, apoiados por uma equipe de bolsistas, desenvolvemos alguns levantamentos na região para fins daquele projeto, o que permitiu fazer as primeiras explorações por meio de observação e entrevistas, embora fora do escopo desta tese, mas que permitiu as primeiras vivências com as organizações vinculadas a esse programa de desenvolvimento regional. Foram essas vivências, e a aproximação com a prática da gestão social, por meio da Associação Copioba dos Filhos e Amgos de São Felipe, da qual faço parte, que promoveu as primeiras motivações para esta pesquisa.

Tais organizações do Baixo Sul foram criadas no escopo de um programa integrado de desenvolvimento regional, chamado Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade – PDCIS, apoiado pela Fundação Odebrecht. Atualmente, existe um total de sete organizações vinculadas formal ou informalmente ao programa: são três associações chamadas de Casas Familiares (instituições de ensino médio); duas cooperativas; uma associação que trabalha com conservação ambiental; e uma associação que atua na formação complementar de jovens e com serviços na área de cidadania para a população em geral. Essas instituições estão situadas em cinco municípios da região: Presidente Tancredo Neves, Ibirapitanga, Nilo Peçanha, Ituberá e Igrapiúna, contudo, atuam e atendem a um público de vários outros municípios do Baixo Sul.

Essas “Casa Familiares” são instituições que, segundo Baiardi (2007), pretendem levar aos jovens da região uma formação articulada com as práticas e culturas de produção locais, num modelo de educação surgido na França, em 1937, e baseado na pedagogia da alternância. Elas estão também integradas a cooperativas de produtores e outras instituições, nesse programa de desenvolvimento integrado local. Atualmente, são duas cooperativas e essas têm como cooperados os diversos produtores locais, apresentando-se como oportunidade de inserção econômica dos que passam pelas instituições de ensino. Uma dessas cooperativas, porém, não está mais vinculada formalmente ao programa de desenvolvimento.

Outra dessas organizações trabalha com o que chamam de “conservação produtiva e ambiental”, buscando reunir a geração de renda através da atividade rural com práticas que permitem a preservação e/ou recuperação dos recursos naturais. Já outra instituição, que não está mais vinculada formalmente ao PDCIS, está localizada no centro urbano de Presidente Tancredo Neves e trabalha com a formação de jovens através de cursos complementares na área de direito e cidadania. Além disso, ela atende os munícipes em questões relacionadas com direito e cidadania, como intermediação no atendimento em demandas jurídicas, geração de carteira de trabalho e cadastros específicos para a atividade rural.

As primeiras organizações que estão integradas no programa de desenvolvimento foram criadas a partir da iniciativa de produtores rurais da cidade de Presidente Tancredo Neves (LOPES; RIGO; PINTO, 2019). Mas, segundo Baiardi (2007), antes disso a região já recebia o apoio de outras instituições, como a Fundação Kellogg, o Instituto Airton Senna, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e, sobretudo, a Fundação Odebrecht. Um dos primeiros projetos, criado em 1999, teve como foco a “formação de uma massa crítica de adolescentes protagonistas e a realização do potencial desses adolescentes em suas respectivas microrregiões” (FISCHER, 2007, p. 17).

Assim, percebe-se a relação, desde a origem, entre as iniciativas daquela região e organizações de mercado. Quanto a isso, Streck (2010, p. 308) aponta que essas organizações vinculadas ao mercado, por vezes, “também ajudam a educar os movimentos, no sentido de adaptá-los à racionalidade hegemônica, integrando-os de forma subalterna”. Mas, há exemplos em que essas interações conseguem resultados importantes em termos de mudança social, a exemplo do verificado no Instituto Ramacrisna, que atua em Betim, na região metropolitana de Belo Horizonte-MG, com parcerias com várias organizações empresariais, como demonstram Lopes et al. (2019). Logo, nesses últimos casos, percebe-se organizações

que atuam para que a sociedade civil esteja apta a assumir um “papel ativo”, usando os termos de Gramsci (1985). Ou seja, organizações que visam contribuir nas diferentes frentes, com a sociedade civil atuando para resolver problemas de renda e emprego, e de “serviços humanos seculares, escolas primárias, organizações artísticas, organizações ambientais, serviços de proteção a animais e serviços humanos baseados na religião” (MAURER, 2016, p. 21).

Porém, apesar desse papel e da existência de inúmeras organizações, a contribuição que essas têm efetivamente na vida das pessoas é, muitas vezes, uma incógnita (FRANÇA FILHO, 2004). Por exemplo, Ksoll et al. (2016) afirmam que apesar do crescimento no número de iniciativas de poupança e empréstimos, realizadas por organizações que trabalham com microfinanças, pouco se sabe sobre os resultados de suas intervenções, com estudos indicando que esses são limitados. Analisando também as microfinanças, McHugh, Biosca e Donaldson (2017) observam que aspectos do contexto podem levar a diferentes resultados e advertem que estudos recentes apresentam resultados inconsistentes ou variados.

Assim, a existência de tais organizações e a pertinência de seus objetivos não significa necessariamente que o cenário seja transformado positivamente (PITACAS, 2009), especialmente no que diz respeito a dimensões mais emancipatórias, relacionadas com aspectos culturais e políticos, por exemplo. Conforme verificado a partir de Gramsci (1985) e Polanyi (2000), há várias dimensões que precisam ser consideradas quando se deseja modificar a realidade, ou seja, não é possível fazê-lo apenas pela dimensão econômica. Assim, na dimensão política, por exemplo, segundo Texeira (1999), algumas experiências refletem o baixo exercício do papel político por parte da sociedade civil, o que entendemos como um problema a ser enfrentado quando se deseja a mudança social. Assim sendo, a avaliação pode ajudar a esclarecer o papel dessas organizações nas diversas dimensões.

Esses resultados multidimensionais, esperados pela atuação dessas organizações, são tratados na literatura por meio de várias terminologias. Maurer (2016) usam o termo efetividade, enquanto Mitchell (2014) e França (2017; 2019), por exemplo, utilizam o termo impacto social, tratando dos resultados da atuação de organizações como as aqui estudadas, mas também com outras organizações, o que se alinha com o preconizado por Mazza et al. (2016, p. 53), de que o termo impacto social pode ter relação “com setores como governo, empresas privadas, organizações não governamentais (ONGs), fundações, dentre outros”.

Outra expressão utilizada para fazer referência aos resultados que essas organizações alcançam é **utilidade social** (GADREY, 2005; SILVA JÚNIOR, 2016; MOUNIER, 2019), adotado neste trabalho porque ele remete à expressão de valor de uso em detrimento ao “valor de troca”, priorizado pela concepção de mercado. A utilização desse termo é também um ato político, pois “a noção de utilidade social deve, portanto, servir para marcar território, reivindicando regulamentos específicos, legais e fiscais, em essência” (GADREY, 2005, p. 517). Nesse cenário, inclusive, segundo Mounier (2019, p. 75), “O desafio certamente não é encontrar a definição de utilidade social, mas, sim, torná-la objeto de debate entre os atores interessados na implementação de uma ação”.

Para Silva Júnior (2016, p. 192), as organizações com utilidade social “estão orientadas para o interesse público com uma exclusividade de atuação que contribua para o bem comum”, para tanto, elas realizam ações que objetivam a coesão social, com a noção de desenvolvimento humano sustentável e a afirmação de novos direitos. Segundo Gadrey (2005), a utilidade social está relacionada com o alcance de objetivos coletivos, como: a redução de desigualdades econômicas e sociais, a solidariedade e sociabilidade, e a melhoria das condições de educação, saúde, cultura, meio ambiente e de participação democrática.

A necessidade de demonstrar essa utilidade social conduziu à realização de procedimentos de avaliação e assim os estudos sobre o tema ganham destaque (SILVA JÚNIOR, 2016). Segundo a Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação – RBMA, “(...) Em razão de seus significados, tamanhos potenciais e limites, a qualidade das avaliações tem sido objeto de debate em todo o mundo” (RBMA, 2020, p. 5). Os estudos em torno do tema geralmente tratam das dimensões que precisam ser consideradas na avaliação e sobre quais metodologias melhor explicam os resultados (SOWA, SELDEN; SANDFORT, 2004; SILVA JÚNIOR, 2016; KSOLL et al., 2016; MOJO; FISCHER; DEGEFA, 2016; 2017; AHMED, MERSFIN, 2017); sobre o alcance das implicações – se contra hegemônicas ou se atuam para a conformação com o sistema (BENINI; BENINI, 2015; McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017); ou ainda analisam os incentivos e as interferências no processo avaliativo (MITCHELL; BERLAN, 2016; 2018).

Boullosa e Araújo (2009) já diziam que somos seres que, por essência, realiza avaliações de si e dos indivíduos e tudo aquilo que nos cerca. Dizem que essa particular característica e nossas experiências nessas avaliações, portanto, faz de todos nós avaliadores experientes, alguns em maior outros em menor medida. Explicam que esses processos

avaliativos “naturais” quase sempre usam de modos informais, intuitivos, o que diferencia esse procedimento das avaliações formais que aqui estudamos, por essas avaliações buscarem o estabelecimento de “juízos de valor”, de modo argumentado. Nesse sentido, ao trabalhar com avaliação da utilidade social, é fundamental compreender a dimensão política da avaliação, de seus usos e interesses, e desses processos relacionados com os “juízos de valor”.

Deve-se destacar que tais avaliações formais são de particular complexidade, o que é compreensível especialmente quando se considera que a utilidade social dessas organizações é multidimensional e, em grande parte, constitui-se em elementos abstratos, intangíveis (MURRAY, 2004; SOWA; SELDEN; SANDFORT, 2004; MAURER, 2016) e, como relatam Rey-Garcia et al. (2017), essa é uma tarefa difícil também em função do processo avaliativo propriamente dito, que por vezes não consegue responder facilmente a questões como: (i) quando e onde a avaliação deve ser realizada? (ii) O que ou quem deve ser considerado? (iii) Como definir quem são beneficiários¹ diretos e indiretos? e (iv) quais instrumentos utilizar? Ademais, o processo de avaliação pode ser enviesado, com o fito de demonstrar somente os resultados positivos (MITCHELL; BERLAN, 2016).

Em geral, verificamos que a avaliação tem sido realizada via metodologias que consideram apenas a perspectiva da gestão organizacional, numa perspectiva gerencialista resumido-se a apontar o que serve ou não serve, mas sem considerar que a avaliação, em todas as suas etapas, é um processo de aprendizagem organizacional. Temos então um problema, quando ponderamos que avaliações com essa perspectiva gerencialista podem ser mais enviesadas, pois o rigor metodológico dos modelos é também influenciado pelas exigências da gestão e pelo ímpeto de demonstrar o sucesso das ações da organização (MITCHELL; BERLAN, 2016).

Por outro lado, estudos recomendam que os beneficiários devem ser considerados como sujeitos partícipes do processo, inclusive do processo de avaliação das intervenções da organização (BANERJEE; PREECE. JOSEPH, 2015; COELHO; LOPES, 2009), um dos paradigmas epistemológicos da avaliação que a concebe com um olhar mais participativo. Contudo, dentre os vários estudos aqui analisados, os que adotam a perspectiva dos beneficiários consideram apenas algumas dimensões de análise (KSOLL et al., 2016; MOJO;

¹ Entendemos que o termo “beneficiários” carrega consigo um problema de partida, por se referir geralmente a um sujeito que, de forma passiva, é beneficiado por outrem. Contudo, nesta tese, entenda-se sempre “beneficiários” como aquelas cidadãs e cidadãos que são atuantes (geradores de seus benefícios, inclusive), são sujeitos críticos, ativos.

FISCHER; DEGEFA, 2016; 2017; AHMED, MERSFIN, 2017; McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017; REY-GARCIA et al., 2017; KUYVEN, 2016). Ou ainda, apresentam propostas construídas sem o envolvimento dos sujeitos organizacionais ou sem testar essas propostas empiricamente (SOWA; SELDEN; SANDFORT, 2004; SILVA JÚNIOR, 2016).

No guia para avaliação de negócios de impacto social, produzido pela Artemisia, Agenda Brasil do Futuro e pela Move Social (2017), é apontada a necessidade de a avaliação ser dialógica, considerando a participação dos sujeitos organizacionais e beneficiários, inclusive considerando as experiências já desenvolvidas por esses atores. Nesse guia, a recomendação é também pela atuação dos agentes internos como condutores principais da avaliação, sendo os agentes externos apoiadores no que for necessário para a qualificação do processo. Com isso, segundo esse guia, haverá maior aprendizagem além da economia na contratação de agentes externos. Contudo, esse processo de diálogo nem sempre é aberto, democrático, por posições que alguns avaliadores profissionais, e seus guias, por vezes buscam demarcar, já que uma avaliação dialógica, em verdade, nem cabe num guia.

Em outro guia, recentemente organizado pela Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação – RBMA (2020), também podemos observar a importância da participação dos sujeitos organizacionais e beneficiários na construção do processo avaliativo. Ao ler o guia, percebemos uma referência, ainda que sem aprofundar do ponto de vista da proposta de avaliação, sobre as questões relacionadas com o racismo estrutural e também com o sexismo, com a necessidade de ter essas questões consideradas na formação das equipes da avaliação: “A constituição de equipes a partir de parâmetros de diversidade racial e de gênero é importante ação afirmativa de combate ao racismo e ao sexismo” (RBMA, 2020, p. 24). É mais uma vantagem da construção participativa do processo de avaliação, que neste trabalho estamos tratando sob o termo **co-construção**.

Para adotar essa perspectiva participativa de **co-construção**, Mounier (2019, p. 77/78) argumenta sobre a relevância em “promover a avaliação, adaptada às necessidades e capacidade da estrutura, como meio de promoção do diálogo entre as partes interessadas, através da construção de uma abordagem coletiva, transparente e ‘sob medida’”. Desse modo, construir um modelo (único) que sirva a toda e qualquer organização da sociedade civil é uma utopia, quiça um desperdício de tempo. Interessante é desenhar as linhas gerais que precisam ser consideradas na avaliação da utilidade social, tendo apenas alguns consensos, como os de

que é preciso envolver os sujeitos organizacionais e os beneficiários; e também de que é necessário considerar as práticas de avaliação já existentes (MOUNIER, 2019).

É o que adotamos neste trabalho de tese, com a **co-construção** de uma metodologia de avaliação que atenda aos interesses das organizações envolvidas com esta pesquisa. Nesse aspecto, segundo Silva Júnior (2016), com base na literatura acerca da utilidade social, especialmente em Gadrey (2004, 2005) e Fraisse (2008), duas questões são importantes no que diz respeito à avaliação da utilidade social: 1) se é feito o uso adequado de critérios e metodologias importadas dos procedimentos de avaliação de organizações de mercado; 2) se os resultados da avaliação atendem às expectativas de parceiros e financiadores. Com o processo de **co-construção**, buscamos valorizar e considerar as práticas e experiências de avaliação já existentes e evitar essa “importação” de metodologias não pensadas para essas organizações, além de buscar que a metodologia co-construída atenda aos interesses de parceiros e financiadores, mas principalmente às necessidades da organização. Inclusive, considerando que os interesses dos financiadores são mais específicos, enquanto o que interessa às organizações são aspectos mais abrangentes, relacionados com a sua finalidade e seus objetivos multidimensionais (MOUNIER, 2019).

Ainda considerando o segundo aspecto apontado por Silva Junior (2016), está previsto no artigo 2º, XI, do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, estabelecido pela Lei nº 13.019 de 2014 (BRASIL, 2014), a constituição de Comissão de Monitoramento e Avaliação, a ser criada pelas diversas entidades públicas que realizem parcerias com as organizações da sociedade civil. Esse órgão tem a função de monitorar e avaliar as parcerias celebradas com essas organizações. A título de exemplo, por meio da Portaria nº 1, de 15 de junho de 2018, a Secretaria Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, do Governo Federal da época, cria comissão de monitoramento e avaliação. Noutro exemplo, o estado da Bahia, por meio da Instrução 018, de 17 de julho de 2019, orienta os órgãos e entidades da administração pública estadual quanto ao acompanhamento, monitoramento, avaliação e prestação de contas da execução de parcerias com as OSCs no âmbito do MROSC. A Prefeitura de Jundiá – SP, através da Portaria nº 51, de 05 de março de 2018, nomeou os membros da Comissão de Monitoramento e Avaliação para vários órgãos de gestão.

As disposições para o processo de monitoramento e avaliação das parcerias estão previstas entre os artigos 58º e 68º do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. No parágrafo segundo do artigo 58, é estabelecida a participação dos beneficiários na

avaliação dos resultados das parcerias, quando essas tiverem duração superior a um ano e quando a consulta a tais beneficiários seja possível. Assim, já que esse marco regulatório brasileiro estabelece que o poder público adote critérios de avaliação que contemplem essa perspectiva, para que a avaliação que contemple essa previsão seja possível, tem-se a necessidade de que a avaliação considere os beneficiários.

Ademais, são frequentes os casos em que se noticiam supostas situações de corrupção envolvendo essas organizações da sociedade civil, o que levanta questionamentos sobre os verdadeiros propósitos delas e da forma como o Estado transfere recursos para financiar seus projetos. É o exemplo de uma denúncia do Ministério Público Federal/BA, em que investiga-se a utilização de uma associação de trabalhadores para celebrar contratos de financiamento de um imóvel, com um valor sobreavaliado, resultando em desvio de recursos públicos (MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL/BA, 2017). Contudo, defendendo a importância dessas organizações, entendemos que a avaliação se torna ainda mais necessária para que casos como esses não sejam tomados, de forma equivocada, como o retrato da atuação das OSCs.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA E OBJETIVOS

A partir do exposto, verifica-se que o cenário nacional é influenciado, entre outros aspectos organizacionais, pelo marco regulatório das OSCs e pela pressão social decorrente da desconfiança sobre as parcerias entre Estado e essas organizações, que impõem a necessidade de que os resultados alcançados por elas sejam devidamente atestados pelos beneficiários, nunca perspectiva gerencialista da avaliação. Por outro lado, é preciso também compreender a avaliação como um processo dialógico de aprendizagem. Assim, considerando as nuances e a complexidade apontadas pela literatura sobre a avaliação, este trabalho de Tese tem o seguinte problema de pesquisa: **Como construir processos de avaliação da utilidade social das organizações da sociedade civil que considerem uma perspectiva participativa?**

Para responder a este problema, o objetivo principal é compreender como construir, com os sujeitos organizacionais e beneficiários uma metodologia de avaliação da utilidade social das OSCs que considere a perspectiva dos beneficiários. Tratamos esse processo de construção participativa como co-construção e para tanto, especificamente, pretende-se:

- (i) Desmitificar a ideia de avaliação em organizações da sociedade civil;
- (ii) Analisar as práticas de avaliação encontradas na literatura e as utilizadas pelas organizações da sociedade civil de uma rede de empreendimentos localizada na região do Baixo Sul do Recôncavo da Bahia;
- (iii) Apresentar os estímulos e obstáculos para a realização da avaliação nessas organizações;
- (iv) Co-construir uma metodologia para avaliação da utilidade social.

Ao alcançar esses objetivos, este estudo apresenta dois resultados: (i) um teórico-científico, a partir das discussões estabelecidas nas 180 primeiras páginas deste; e (ii) um produto técnico, consistente em instrumentos de uma metodologia de avaliação co-construída e apresentados nos apêndices deste trabalho. Do ponto de vista teórico científico, **a tese é que tal metodologia (a) deve ser multidimensional, (b) deve considerar que os sujeitos avaliados devem ser atores ativos da construção dessa metodologia e da realização da avaliação, numa perspectiva necessariamente participativa, (c) deve ser flexível para se ajustar aos variados tipos de organizações, pois elas atuam em contextos e com objetivos variados, bem como (d) deve basear-se na perspectiva dos beneficiários.**

1.3 JUSTIFICATIVAS

Discutindo os processos de avaliação de organizações sem fins lucrativos nos EUA, na Grã-Bretanha e no Canadá, Murray (2004) aponta que havia grandes lacunas entre o que essas realmente são ou fazem e os procedimentos que são utilizados para captar tal realidade, sobretudo no que diz respeito à avaliação de desempenho. Nesse contexto, ele afirma que surgiram organismos que buscaram desenvolver metodologias para essa verificação, bem como manuais e ferramentas de avaliação. Mas, para Murray (2004), poucos estudiosos preocupavam-se em analisar os processos de avaliação e suas implicações, entendendo que

é confirmado posteriormente por Silva (2012); e também por Mitchell e Berlan (2018). Por outro lado, Silva et al. (2014, p. 202), entendem que “o interesse da sociedade brasileira por práticas de monitoramento e avaliação tem crescido exponencialmente ao longo das últimas duas décadas”. Ademais, segundo publicação do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social – IDIS, embora seja considerado um tema importante, a avaliação em projetos e negócios sociais ainda é incipiente no Brasil (IDIS, 2018).

E, por que isso? Segundo esse Instituto (IDIS, 2018), analisando o 1º Mapa de Negócios de Impacto Social + Ambiental, realizada pela Pipe Social em 2017, com 579 organizações denominadas de negócios sociais, alguns fatores que dificultam a realização da avaliação são os custos elevados; as dificuldades em relação à insegurança quanto aos métodos e técnicas; e a questão do prazo (longo) para conclusão da avaliação. Esse estudo realizado pela Pipe Social (2017), segundo publicado pelo IDIS (2018), demonstra ainda o pouco conhecimento dos respondentes sobre o tema avaliação. Notamos, com isso, que é preciso avançar em estudos que resolvam esses problemas em torno do processo de avaliação de projetos e programas sociais, especificamente de organizações da sociedade civil.

Analisando algumas das pesquisas e práticas de avaliação, verificamos que Pitucas (2009) discute a avaliação da utilidade social e até indica, a partir dos estudos de Gadrey (2005), alguns critérios que podem ser considerados na avaliação das OSCs, embora ele não avance em alguma sugestão de metodologia para tal avaliação. Seu estudo, na verdade, em termos empíricos só faz uma análise de eficiência na gestão de custos em organizações portuguesas. O estudo de Silva Júnior (2016) faz uma ampla discussão sobre o processo de avaliação de bancos comunitários de desenvolvimento, um dos tipos de iniciativa promovida por OSCs, e conclui propondo uma metodologia de avaliação que já considera a multidimensionalidade da utilidade social. Ele traz importantes contribuições no que diz respeito a indicadores, mas neste nosso estudo, avançamos ao propor uma metodologia de avaliação construída com e a partir das práticas já aplicadas nas organizações. Trabalha-se, assim, com um processo de avaliação na perspectiva dos beneficiários, mas com esses participando também da própria co-construção da metodologia.

O estudo da Fundação Itaú Social, do Ibope Inteligência, do Instituto Fonte e do Instituto Paulo Montenegro (2009) demonstra que as OSCs brasileiras se preocupam com a avaliação e que elas consideram os beneficiários na coleta de dados, antes, durante e após a intervenção. Porém, esse estudo aponta que o desafio da avaliação está relacionado com a

forma como ela é realizada e sobre a sua utilidade para os diversos *stakeholders*. Sobre a consideração dos beneficiários na coleta de dados, temos dois aspectos a refletir: se de fato esses são considerados; e se, quando considerados, que tipo de dado é coletado.

O trabalho do IDIS (2018) relata que numa avaliação do projeto Moradigna, localizado no bairro do Jardim Pantanal, em São Paulo, e que oferece serviços de reformas habitacionais, apesar de os gestores entenderem que os resultados buscados pelo projeto sejam de curto, médio e longo prazo, a avaliação só considera os resultados de curto prazo, restringindo-se à avaliação baseada na quantidade de atendimentos. Em outro exemplo, a própria avaliação realizada por uma consultoria externa nas organizações do baixo sul, conforme expresso no Relatório de Avaliação de Impacto do PDCIS (2018), coletou dados juntos aos beneficiários, inclusive, dados de resultados de médio ou até longo prazo. Contudo, a participação dos beneficiários restringiu-se a responder o que foi perguntado. A própria participação dos sujeitos das organizações foi restrita, visto que as práticas de avaliação já adotadas por esses sujeitos não foram consideradas na realização dessa avaliação, como iremos demonstrar nesta tese.

Assim sendo, ao adotar a perspectiva dos beneficiários por meio de uma abordagem que os considera como sujeitos ativos da avaliação, metodologicamente este estudo se mostra relevante, ao demonstrar como os membros e beneficiários das organizações possuem uma capacidade de atuar na avaliação que é por vezes desconsiderada. Além disso, com essa perspectiva, esta tese discute e busca minimizar vieses do processo avaliativo que podem ocorrer quando alguns atores organizacionais apropriam-se do processo avaliativo, já que a avaliação pode ser utilizada apenas para a legitimação da organização frente aos investidores e a sociedade em geral (MITCHELL, BERLAN, 2016). Nesse sentido, este estudo também contribui ao discutir esses aspectos do processo avaliativo e esclarecer falsas ideias que o envolvem (que aqui chamamos de mitos), de modo que novas pesquisas possam considerar um plano teórico em que tais mitos não direcionem para uma avaliação equivocada.

No campo da gestão social, o estudo aplica o conceito de utilidade social para a construção de uma metodologia de avaliação e contribui para ampliar ou rediscutir este conceito, no cenário nacional, quanto às noções já trazidas por França Filho (2012), Silva Júnior, Rigo e Passos (2015), Silva Júnior (2016), Lopes, Rigo e Silva Júnior (2018) e Silva, Souza e Silva (2018). Segundo Offredi (2010; apud SILVA JÚNIOR, 2016), essa noção contribuirá para que os procedimentos de avaliação sejam reconfigurados para que seja ampliada a perspectiva da utilidade social das organizações. Dessa forma, com este estudo,

ampliamos o debate sobre utilidade social na literatura, usando também outros termos, conceitos e dimensões que a contemplem ou que se afastem da noção de utilidade social.

Nessa perspectiva, conhecendo os fatores que contribuem para a utilidade social, gestores das organizações da sociedade civil poderão tomar decisões no sentido de empreender ações onde a organização não tem logrado êxito. Acreditamos que a contribuição é apresentar a utilidade social dessas organizações a elas próprias, para que possam otimizar seus esforços e melhorar sua atuação na sociedade e, conseqüentemente, potencializar a captação de recursos públicos ou privados, e contribuir para a melhoria nas decisões e nos próprios processos avaliativos (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005).

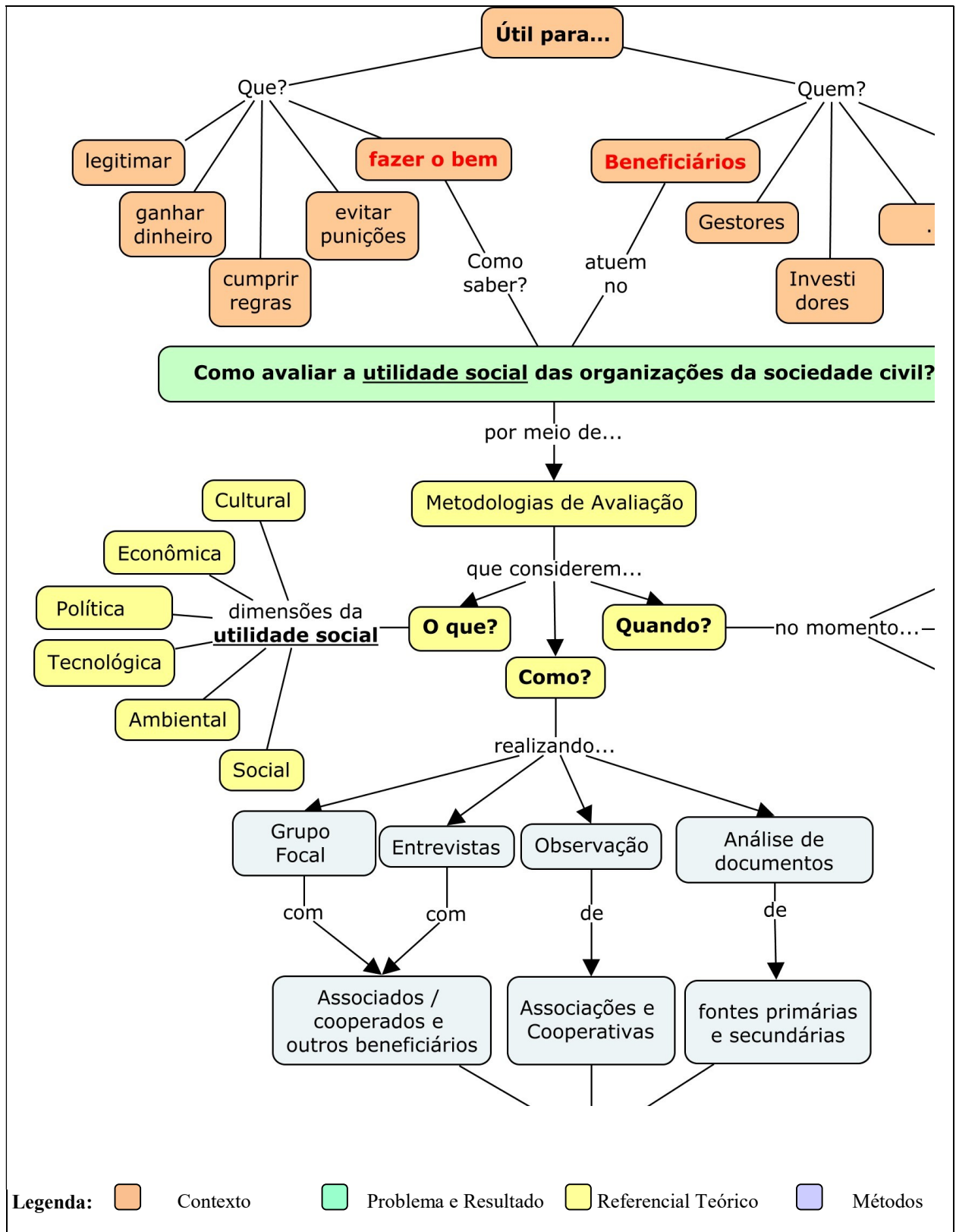
Considerando as experiências exitosas entre sociedade civil e poder público, Teixeira (1999) afirma que, para ampliar o alcance dessas experiências, é necessário sistematizá-las e submetê-las ao debate público, reproduzindo-as enquanto políticas públicas. Assim, de forma complementar, este estudo contribui também ao relatar de maneira sistematizada uma experiência na região do Baixo Sul do Recôncavo da Bahia, uma tecnologia social organizacional existente naquela região que poderá ser ajustada às outras realidades.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

Adiante, apresenta-se a representação deste estudo (figura 1). Neste mapa conceitual, inicialmente visualiza-se o contexto em que ocorre o processo de avaliação, apresentando **quem** tem interesse na utilidade social dessas organizações, tais como gestores, o Estado e os possíveis beneficiários, entre outros atores. Essa utilidade social se dá num contexto **que** se relaciona com o cumprimento de regras e normas externas e internas, com a legitimação da organização e a obtenção de recursos junto a investidores em geral, mas elas buscam também ser úteis socialmente ao “fazer o bem”².

2 Cabe dizer, conforme contribuições da banca desta tese, que o termo "fazer o bem", quando consideramos a busca por promover a justiça social, é um termo um tanto maniqueista e até simplório, mas optamos por mantê-lo aqui apenas como uma síntese do “tipo ideal”, considerando que a expressão da multidimensionalidade que defendemos deste processo de transformação será demonstrada ao longo deste estudo.

Figura 1 – Mapa Conceitual da Tese



Fonte: Elaboração própria (2020).

Para tanto, o estudo apresenta as metodologias de avaliação propostas e/ou empregadas, como base no levantamento bibliográfico, que resultou num referencial teórico que indica elementos que as metodologias de avaliação precisam considerar. Quanto ao **o que** avaliar, verifica-se que a utilidade social das organizações implica em dimensões de natureza cultural, econômica, política, tecnológica, ambiental e social. Em relação a **quando** a avaliação deve ser realizada, será visto que preferencialmente é preciso considerar os momentos antes, durante e após a intervenção das OSCs, de modo a melhor captar a utilidade social que decorre especificamente da ação das mesmas. Ainda no referencial, apresentam-se estudos que demonstram como a avaliação deve ser realizada, fechando o capítulo 2.

Esse referencial serviu de base para a construção dos métodos que adotados no estudo de campo. Assim, foram realizados procedimentos (detalhados no capítulo 3) de pesquisa documental, de observação não participante nas organizações, entrevistas em profundidade e grupos focais, junto a gestores, colaboradores e beneficiários das organizações. Após as análises do campo, foi co-construída (ou seja, construída junto com os sujeitos e beneficiários das organizações) a proposta da MAOUS – Metodologia para Avaliação de Organizações com Utilidade Social pela perspectiva dos beneficiários, resultado final desta Tese, como demonstrado nos capítulos 4 e 5. No capítulo 6, apresentamos algumas considerações possíveis até aqui e em seguidas as referências, anexos e apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo foi construído a partir da leitura do levantamento bibliográfico da produção nacional e internacional sobre organizações da sociedade civil e, especialmente, sobre o processo de avaliação dessas organizações. Para o levantamento inicial, foram considerados os principais periódicos e congressos da área, dos últimos 12 anos (2009-2020). As palavras-chave consideradas para o levantamento são: utilidade social; avaliação de impacto social; organizações sem fins lucrativos e economia social e solidária. Para as publicações internacionais, foram considerados os periódicos e outras publicações internacionais consagradas, na base de dados scopus. Considerando o mesmo lapso temporal das publicações nacionais, esse levantamento considerou os seguintes termos: social utility, impact evaluation; nonprofit organizations e social and solidarity economic.

Tal procedimento visou identificar o estado da arte na pesquisa nacional e internacional a respeito do tema. Da leitura dessa base inicial, outras fontes foram encontradas, a exemplo dos trabalhos de Boullosa e Araújo (2009); Chianca (2001); Cohen e Franco (2003); Cotta (1998); Lincoln e Guba (1986), Januzzi (2016), entre outros. Por meio desse levantamento da literatura, foi possível verificar que o estudo sobre a avaliação em organizações da sociedade civil não é recente, com estudos anteriores que já indicam a necessidade de envolvimento dos beneficiários. Contudo, admitindo que há uma vasta literatura sobre o tema, mas que o tema ainda carece de respostas, sobretudo quanto às avaliações que priorizam a participação dos sujeitos da organização e de seus beneficiários, escolhemos a parte desta vasta literatura que melhor representa ou melhor se alinha com a construção do referencial teórico que serve aos propósitos deste estudo.

2.1 AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

2.1.1 Definições e Tipificação

A sociedade civil vem, ao longo do tempo, organizando-se formalmente por meio de diversos tipos jurídicos e com variados fins (BENINI; BENINI, 2010). Nesse contexto, segundo Cançado, Pereira e Tenório (2013, p. 102), “[...] é na sociedade civil que se institucionalizam os discursos de interesse público capazes de solucionar problemas, pois exercem influência sobre a formação institucionalizada da opinião e da vontade”. Os tipos jurídicos mais comuns dessas OSCs no Brasil são as associações, as fundações privadas e as cooperativas. O novo marco regulatório (Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014), entre outros aspectos, inovou ao dar às cooperativas um tratamento igual ao dado às associações e fundações privadas, no que diz respeito às possibilidades de parceria com Estado. Esse normativo classifica todos esses tipos jurídicos como “organizações da sociedade civil”.

Não obstante, conforme afirma Teixeira (2007), muitos termos são utilizados para se reportar a esse conjunto de organizações, resultando num poliformismo institucional (GAIGER, 2003). Segundo França Filho (2004), o Terceiro Setor, outro termo também utilizado, é oriundo da literatura norte americana e é incompleto, por exemplo, por não contemplar organizações que possuem objetivos econômicos. Ademais, é dessa própria lógica que está atrelada uma lógica gerencialista da avaliação, um dos problemas que trataremos adiante. Para ele, outro termo usado para se referir a um conjunto específico das organizações (formais ou informais) que surgem na sociedade civil é “economia solidária”, que registra práticas e experiências de comércio justo, de finanças solidárias, ou ainda de economia sem dinheiro e empresas sociais, com destaque para as ditas cooperativas populares e as associações (FRANÇA FILHO, 2004). Adams et al. (2015), Kuyven (2016) e Laville (2014) também utilizam esse termo.

Há ainda contextos em que diversos tipos de organizações da sociedade civil se unem, formando uma rede de empreendimentos que, com isso, conseguem enfrentar o dilema de fazer uma outra economia, estando num sistema capitalista. Esse é o dilema trazido por Rosa Luxemburgo, que Benini e Benini (2010) descrevem e, com base nela, afirmam a importância

de os empreendimentos solidários estabelecerem uma cadeia produtiva solidária que atue da produção de insumos à entrega de bens e serviços aos consumidores finais. Nessa linha, Santos (2016, p. 20) destaca que “o sucesso das atividades grupais está vinculado à forma e à intensidade das interações sociais empreendidas pelos seus integrantes”, demonstrando a importância da atuação em rede.

Em geral, as OSCs se propõem a promover a socioeconomia, que se apresenta sob três perspectivas, dentre as quais a mais importante é a que resulta da junção de objetivos econômicos, sociais (educacionais, de saúde, ambientais, culturais...) e políticos para a promoção de uma agenda de desenvolvimento pautada em relações sociais humanizadas (LAVILLE, 2014). Para fins desta Tese, adota-se o termo “organização da sociedade civil” como expressão de todos esses tipos. Fundamenta essa escolha o fato de o Marco Regulatório (Lei 13.019/2019) utilizar tal termo, como dito, para se referir a associações, fundações e cooperativas, que são os tipos organizacionais analisados neste trabalho.

Cabe dizer, entretanto, que entendemos que existe um processo histórico por trás da constituição desses diferentes tipos organizacionais, das diversas experiências, em que umas atuam na conformação dos interesses e insatisfações dos cidadãos, enquanto outras objetivam a mudança social, o que faz com que essas organizações, por vezes, mereçam tratamentos diferentes visto que servem a objetivos diferentes. Contudo, não sendo objeto da tese essa discussão, considerando que as organizações aqui estudadas têm, teoricamente, a pretensão de modificar o cenário que atuam, optamos então por simplificar o modelo usando para todas elas o termo “organização da sociedade civil”.

2.1.2 Objetivos Institucionais e Utilidade Social

Nesta seção, o objetivo é apresentar os possíveis resultados alcançados pelas OSCs, pois esses servirão de base para a reflexão sobre quais dimensões, aspectos e indicadores podem ou devem ser adotados. Embora alguns desses estudos discutam procedimentos de avaliação ou adotem tais procedimentos para avaliar os resultados apresentados, nesta seção ainda não está sendo discutido sobre a avaliação em si, o que será feito na seção 2.2.

De forma abrangente, os objetivos das OSCs voltam-se para a transformação da sociedade, resolvendo problemas, por exemplo, para dimensões sociais, culturais, políticas e econômicas (FRANÇA FILHO, 2004; KUYVEN, 2016; SILVA JÚNIOR, 2016; LOPES, RIGO e SILVA JÚNIOR, 2018). Além de atuar em aspectos mais materiais da vida cotidiana, como para a obtenção de emprego e renda, segundo Chianca (2001), elas enfrentam outros difíceis desafios da sociedade, como a violência social e familiar, a educação de crianças e jovens que estejam em condição de exclusão social ou ainda o uso de drogas ilícitas.

Quando essas organizações são comprometidas com a transformação social, e conseguem atingir seus objetivos, elas conseguem contribuir para o “desenvolvimento das liberdades humanas”, nos termos de Sen (2010), embora esse autor não tenha tratado desse termo nesse contexto. De todo modo, entendemos que o “desenvolvimento das liberdades humanas” tem relação com o que neste estudo consideramos como **utilidade social**, pois ambos têm relação com a mudança para uma sociedade menos desigual. Nesse particular, segundo Pitacas (2009), as organizações sem fins lucrativos precisam estar atentas aos aspectos econômicos, buscando eficiência na gestão dos recursos econômico-financeiros, porém, nelas esses aspectos estão subordinados aos objetivos de mudança social. Desse modo, ele argumenta a importância da utilidade social, em sua multidimensionalidade, como prisma para entender a atuação dessas organizações e avaliar os resultados de suas ações.

Contudo, o termo utilidade social não é o único utilizado para se referir às contribuições das OSCs. Gadrey (2005) apresenta também as expressões: rentabilidade social, mais-valia social e valor societal. Ou ainda, o uso do termo “valor social acrescentado” como expressão afim ao conceito de utilidade social (PITACAS, 2009). Segundo Mounier (2019), que defende o termo “utilidade social”, diversos autores também usam outros termos para expressar a contribuição das OSCs, com os termos “impacto social” ou “externalidades positivas”. De todo modo, esse autor deixa claro que a utilidade social é analisada através de um espectro mais amplo, que não considera apenas os beneficiários, mas como os resultados mais diretos gerados nesses beneficiários contribuem também para a sociedade. “É esta contribuição para a sociedade que está no centro do processo de avaliação” (MOUNIER, 2019, p. 73).

Outros termos também são utilizados para se referir às contribuições das OSCs, como o termo efetividade, utilizado por Sowa, Selden e Sandfort (2004) e por Maurer (2016), ou o já citado “impacto social”, usado, por exemplo, por Cotta (1998) e Gertler et al (2018), esta última uma obra apoiada pelo Banco Mundial/Banco Interamericano de Desenvolvimento –

BID. Para o IDIS (2018, p. 5) “No contexto de programas, projetos ou investimentos sociais, o impacto é simplesmente o conjunto de mudanças produzidas pela intervenção. Estas mudanças podem ser intencionais e não intencionais, positivas e negativas, diretas e indiretas”. Note-se que, segundo os autores, esses impactos podem ser inclusive negativos e não intencionais, e vão (ou podem ir) além dos objetivos específicos de uma intervenção.

Segundo Bouldosa e Araújo (2009, p. 61), a avaliação de impacto é um tipo de avaliação preocupada mais com os resultados de longo prazo, mais relacionada com os resultados “provocados no ambiente sociopolítico-econômico-ambiental onde ocorreu a mudança no que na intervenção em si”, e não voltada aos resultados imediatos na vida dos beneficiários, conforme também exposto no guia Avaliação para Negócios de Impacto Social, produzido em 2017, de forma conjunta pelas Move Social, Artemisia e Agenda Brasil do Futuro (2017). Ademais, no estudo do IDIS (2018) é dito que a avaliação de impacto busca, por meio de uma relação de causalidade, verificar os efeitos (impactos) que determinada intervenção tem no cenário em que tal intervenção ocorre. Nesse particular, nota-se também o estabelecimento da relação de causalidade como condição para avaliar impacto, o que já é um indicativo de uma avaliação marcada por processos quantitativistas.

Os usos do termo “impacto social”, e os discursos em torno desses usos, são discutidos também por França (2019), com algumas revelações interessantes. Segundo a autora, os estudos que trabalham com “avaliação de impacto” adotam em sua maioria abordagens positivistas, embora trabalhos recentes tenham apontado a necessidade de desenvolver estudos com perspectivas qualitativas, subjetivas, com abordagens interpretativistas e críticas. Como exemplo dos estudos nessa perspectiva qualitativa, a autora cita o trabalho de Guba e Lincoln (1994), autores que utilizamos como referência neste trabalho.

Baseado nesse estudo de França (2019), percebemos que o termo impacto social, como um discurso que é político, pode servir a acadêmicos positivistas e também para avaliadores profissionais para que esses se posicionem como detentores de capacidade científica específica e superior, que os permite utilizar técnicas capazes de medir os resultados que programas ou projetos públicos e sociais geram na sociedade. Citando Lockie (2001), a autora discute as relações de poder em torno do uso do termo “impacto social”, indicando que entre os acadêmicos não se trata apenas de visões de mundo conflitantes, mas de uma disputa para colocar de um lado aquilo que se tem como aspiração, como um valor ou um fato que deve ser considerado legítimo, e de outro lado algo que deve ser descartado, tratado como subjetivo,

emocional e irrelevante. Ainda como discurso, o “impacto social” é usado também por governos, empresas e organizações da sociedade civil que queiram usar do termo, independente dos resultados efetivamente gerados, para melhor justificar suas ações.

Nesse contexto, é preciso situar o conceito de utilidade social em um lugar diferente dos outros termos, mais precisamente, situá-lo politicamente em outro lugar e com outros fins. Para Perrin e Benzerafa (2016) a noção de utilidade social terá sua importância pela possibilidade de avaliar seus efeitos em um determinado território e, de forma mais crítica, eles defendem que essa noção de utilidade social serve para separar as organizações da sociedade civil voltadas ao interesse social de outros tipos de organização.

Justificamos essa diferenciação a partir da interessante análise feita por França (2019), quando em seu estudo ela compara os discursos de dois tipos de investidores sociais, um dos quais assume o propósito de maximizar o retorno econômico do valor investido, enquanto gera impactos sociais positivos. Do outro lado, o investidor que tem a intenção primeira de maximizar os impactos sociais, gerando ao mesmo tempo lucratividade. O primeiro tipo de investidor (Investidor A) possui um modelo de negócio que trabalha com microcrédito e serviços financeiros a baixo custo para todo país, o que potencializa os ganhos do negócio e contribui para aumentar a renda de pequenos empresários. O investidor (Investidor B), com o outro perfil, é uma organização da sociedade civil que oferece microcrédito, junto com educação financeira e orientações quanto aos processos de gestão, atendendo em municípios vizinhos e buscando o desenvolvimento socioeconômico.

A autora demonstra a diferença entre as lógicas desses investidores e desses investimentos, embora ambos possam gerar contribuições positivas (“impacto social”, nos termos empregados pela autora). Olhando para esse aspecto dos resultados gerados, porém, ela argumenta que os resultados do projeto do Investidor A tende a **minimizar o problema** de muitos, enquanto que o projeto do investidor B tende a **resolver o problema** de poucos. Cabe aqui, então, refletir: que tipo de resultado é suficiente para transformar a sociedade? Refletir se minimizar problemas é realmente uma solução ou apenas uma forma de conter o ímpeto de quem poderia incomodar o *status quo*. De todo modo, essas questões e os próprios exemplos colocados pela autora permitem chegar ao mesmo ponto: “é fundamental apreciar essas diferenças para evitar, por exemplo, aplicar metodologias ou métricas de avaliação universais ou inadequadas para um determinado cenário” (FRANÇA, 2019, p. 37).

Tomando esses argumentos como referência, fazemos ainda outras reflexões. Se é preciso entender bem as diferenças entre os propósitos de uma empresa com fins lucrativos, ou mesmo de um empreendimento como o do investidor A, e os propósitos de empreendimentos baseados na solidariedade; se é necessário diferenciar o que é responsabilidade social corporativa (ou empresarial) do que é um compromisso efetivo de um projeto com a mudança social, entendemos que é preciso também pensar que um mesmo termo (como o impacto social) não deve servir para representar os resultados de intervenções que, de origem, possuem fundamentos diferentes.

França (2019) deixa isso evidente quando diz que, embora a construção discursiva de impacto social dos investidores e dos empreendedores sociais analisados apresentem sentidos quase que equivalentes, esses discursos possuem origens e seguem caminhos diferentes. Segundo a autora, essas diferenças têm implicações práticas nas atividades dessas organizações no que diz respeito, por exemplo, aos principais desafios percebidos, quantos aos objetivos de suas ações, em relação ao posicionamento no ecossistema e na forma como investidores e investidos interagem.

É nesse contexto que a utilidade social, como uma escolha política, serve como um termo para representar os resultados de ações de organizações nas quais a mudança social é o propósito maior e o econômico é apenas uma parte do caminho, jamais o final da estrada. Colabora para essa nossa defesa sobre a necessidade de distinção entre os termos “utilidade social” e “impacto social”, as ressalvas feitas por França (2019) de que os textos que usam o segundo termo estão vinculados a práticas que colocam os beneficiários como atores passivos, meros recebedores de projetos ou ações desenhadas por investidores que, sem ouvi-los, definiram quais são as suas necessidades sociais.

È preciso pensar em outro conceito, que não o de impacto, que melhor represente as diferenças quanto a busca por mudanças sociais, considerando que a redução de desigualdades é o objetivo das organizações de utilidade social, ou, dizendo de outra forma, a utilidade social resulta em redução de desigualdades (GADREY, 2005; MOUNIER, 2019). Desse modo, Pitacas (2009) destaca que a utilidade social tem relação com o atendimento das reais necessidades básicas do público beneficiário, mas também em como esse atendimento alcança e modifica a sociedade. Não se trata, assim, de dar mais a quem já tem muito, mas sim de garantir que pessoas que pouco ou nada têm possam acessar, de forma equânime, recursos (econômicos, mas sobretudo no que diz respeito a aspectos sociais, políticos, culturais etc.).

Então, o fato de ter impacto positivo, em si, não significa que os propósitos da utilidade social tenham sido alcançados, ou seja, que haja redução de desigualdades.

Outra forma de enxergar essa questão está no entendimento de que a utilidade social não pode ser analisada apenas para os resultados diretamente alcançados, mas também analisando a forma como a organização agiu para alcançá-los (PITACAS, 2009). Nesse particular, convém o exemplo do projeto Moradigna, realizado numa comunidade no estado de São Paulo, no Brasil, trazido pelo IDIS (2018). O objetivo primeiro desse projeto é a reforma das residências das famílias atendidas, qualificando as suas condições sanitárias e de salubridade e, com isso, melhorando a saúde dessas famílias. O projeto faz isso usando outros mecanismos capazes de transformar a comunidade, por exemplo, contratando pessoas da própria comunidade, e essa contratação contribui diretamente para a geração de emprego e renda. Contudo, mais do que isso, contribui para o fortalecimento do tecido social, visto que as pessoas contratadas se aproximam, em comunidade, para resolver seus problemas.

Nesse mesmo sentido, Mounier (2019) destaca como a própria forma das decisões serem tomadas na organização tem relação com a sua utilidade social, por exemplo, na medida em que se estabelece que o conselho de administração da organização seja formado, de forma paritária, por homens e mulheres. Assim, portanto, pensar em utilidade social é considerar não só os resultados, mas também pensar na forma como os processos acontecem e como esses resultados são atingidos.

Pitacas (2009) apresenta uma interessante teorização sobre como as organizações de utilidade social buscam promover a transformação social, argumentos que na nossa visão se aproximam dos propósitos defendidos pela Gestão Social. Nota-se que a utilidade social está relacionada com o desenvolvimento de diversas capacidades em variadas dimensões, como a política, à medida que estimula os processos de participação democrática; ou a tecnológica, com a contribuição para o desenvolvimento e o compartilhamento de tecnologias; e a social de maneira mais geral, com a busca pelo fortalecimento do tecido e do capital social. Nessas organizações, o econômico também é importante, porém as relações que geram valor econômico não podem perder de vista as relações de confiança e o espírito da coletividade, conforme apresentado por Pitacas (2009). Podemos dizer, a partir disso, que a utilidade social tem propósitos relacionados com a mudança social, com a redução das desigualdades e que, para esses fins, o econômico é apenas um meio, nunca um fim em si.

Para Silva Junior (2016) a questão da utilidade social passou por significativas modificações desde o surgimento das primeiras discussões sobre essa matéria, na França de 1970. Nesse país, segundo Silva Junior (2016) e Pitacas (2009), inicialmente tal conceito atendia a uma necessidade fiscal, para definir quais entidades sem fins econômicos faziam jus a benefícios fiscais concedidos pelo poder público, por sua utilidade para a sociedade. Em Portugal, também ocorreu movimento com essa perspectiva fiscal, como pode ser visto, por exemplo, no Decreto-Lei n.º 30/89 (PORTUGAL, 1989), que estabelecia o regime de licenciamento e fiscalização dos estabelecimentos e serviços de apoio social do âmbito da segurança social. Em seu artigo 8º, lia-se “3 - Os estabelecimentos que se encontrem licenciados são considerados de utilidade social e podem beneficiar de isenções fiscais e outras regalias previstas na lei”. Este decreto foi revogado por outros, mas que preservaram a mesma orientação para essa perspectiva, em que a classificação como organização de “utilidade social” é parâmetro para a obtenção de benefícios fiscais.

Na França, a partir do final da década de 1990, até mesmo as associações que realizavam atividades econômicas, desde que em condições diferenciadas do setor privado lucrativo tradicional, passaram também a ter benefícios fiscais em função de sua utilidade social (DUCLOS, 2007 apud SILVA JUNIOR, 2016). Nesse cenário, aumentou-se o número de entidades beneficiadas, mas o foco continuou sendo o fiscal, como também indica Pitacas (2009). Não se vê relatos sobre a existência de algum tipo de checagem do atendimento de aspectos da utilidade social para tal qualificação e, em relação a Portugal, Pitacas (2009, p. 39) explica que a declaração da utilidade social das organizações “(...) é feita de forma casuística e unilateral por autoridades públicas, relativamente a atividades ou entidades não explicitadas”. No Brasil esse processo também é observado, por exemplo, nos processos de qualificação/certificação de organizações com títulos de OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Utilidade Pública) ou OS (Organizações Sociais).

Em perspectiva recente, Gadrey (2004, p. 41) apud Silva Júnior (2016), afirma que para ser útil socialmente é preciso “contribuir para a coesão social (principalmente, a redução das desigualdades), fortalecer a solidariedade e a sociabilidade; e melhorar as condições coletivas de desenvolvimento sustentável (a educação, a saúde, o meio-ambiente e a democracia)”, mas, ademais, é necessário que esse alcance seja verificável, o que não pode ser feito sem um criterioso processo de avaliação a partir dos beneficiários. Nesse contexto, Gadrey (2005) reforça que para ser útil é preciso que se possa constatar tal utilidade social.

Esse alerta é deveras importante quando consideramos que há autores que discutem sobre se são positivos os resultados da atuação dessas organizações. McHugh, Biosca e Donaldson (2017) afirmam que, a depender de aspectos conjunturais, os resultados podem ser distintos. Exemplificam que o autoemprego gerado através de um incentivo de microcrédito pode conduzir à melhoria da autoestima e o sentimento quanto aos fins de seu trabalho, mas podem impactar na redução da renda (quando se compara com outras formas de trabalho, mesmo as formas exploratórias) e do tempo à disposição para a vida familiar e social.

Considerando o contexto de cooperativas, nesse mesmo sentido, para Mojo, Fischer e Degefa (2017), embora haja estudos que apontem a contribuição de cooperativas para a luta contra a pobreza, os estudos mais recentes apresentam resultados inconsistentes ou níveis variados de sucesso, em função da variedade na natureza dessas organizações ou dos modelos de análise utilizados. Segundo os autores, a literatura demonstra que: (i) não é possível dizer, de maneira generalizada, que as cooperativas geram benefícios; (ii) o nível de sucesso dessas organizações depende das habilidades e competências dos gestores e do nível de participação existente; (iii) alguns problemas, como as deficiências de gestão ou imposições/restrições normativas são comum a todas elas; e (iv) a atuação das/os cooperadas/os é noticiada como notável em alguns casos, mas as pesquisas demonstram que essa participação é baixa.

Apesar das dificuldades apontadas por Mojo, Fischer e Degefa (2017), eles analisaram cooperativas de produtores de café em uma região da Etiópia, verificando se fatores demográficos e socioeconômicos afetavam a decisão dos produtores, e quais os impactos positivos sobre a renda e os bens das famílias. Um dos resultados é a melhoria da renda dos agricultores, em função de as cooperativas aumentarem o poder de barganha dos mesmos; reduzirem a cadeia de suprimentos, eliminando atravessadores; e possibilitando o estabelecimento de preços mais justos para seus produtos (MOJO; FISCHER; DEGEFA, 2017). Ademais, apontam que não só as cooperativas contribuem para estabilização de preços mais justos, mas que esses efeitos se estendem também a quem não pertence às cooperativas.

Pesquisando especificamente na área de saúde, McHugh, Biosca e Donaldson (2017) verificam o impacto do microcrédito na saúde da população, mesmo não sendo normalmente esse o objetivo, a priori, das iniciativas de microfinanças. Eles argumentam que, embora o objetivo seja principalmente estimular o consumo, a geração de emprego e renda, o microcrédito pode resultar em outros interesses, como a saúde e o bem-estar. Nesse sentido, propõem novos *insights* no debate sobre o processo de avaliação, discutindo um novo método

para avaliar as iniciativas de microcrédito na saúde pública. Estudando também essa área de saúde, Chakraborty (2015) afirma que é reconhecido o papel que as organizações não governamentais exercem para a inclusão dos cidadãos com “deficiências”.

Numa perspectiva abrangente, Santos (2016) afirma que as cooperativas contribuem para o desenvolvimento socioeconômico. Ahmed e Mesfin (2017) estudam cooperativas de agricultores, verificando o impacto dessas organizações sobre o bem estar deles e de seus familiares, afirmando que esse impacto é heterogêneo, mas que os cooperados passam a consumir mais do que os que não são. Analisando também uma dimensão econômica, Ksoll et al. (2016) constatam que as iniciativas de poupança participativa e empréstimos em organizações comunitárias promovem o aumento da poupança total da família, aumentando o uso do crédito não só para consumo mas também para investimentos. Essa utilização é importante, segundo esses autores, pois implica numa possibilidade de o indivíduo gerar suas próprias fontes de renda, o que pode ter outras implicações subjacentes, por exemplo, o acesso a serviços, à cultura e à educação.

Embora a importância desses resultados, outra análise feita por Mojo, Fischer e Dejeffa (2017) apresenta um complexo problema, que coloca em questão a capacidade das cooperativas serem agentes de redução de desigualdades. Segundo os achados, embora os indivíduos que ainda não são membros de cooperativas (geralmente pequenos produtores) obtenham os maiores ganhos quando passam a ser membros do que aqueles que já estavam nessa condição, esses pequenos produtores são os que mais enfrentam barreiras para participar das cooperativas. Assim sendo, esses que mais precisam e que mais seriam beneficiados, são os que menos conseguem acessá-las (MOJO; FISCHER; DEJEFFA, 2017).

Em estudo anterior, porém, Mojo, Fischer e Degeffa (2016) ressaltam que as cooperativas reúnem as condições para gerar oportunidades de trabalho, renda e segurança econômica para as parcelas mais “pobres” da sociedade, transformando riscos individuais em riscos coletivos. Eles afirmam que os cooperados têm maiores aspirações quanto ao acesso a educação, bens e renda, porém, as expectativas não são as mesmas em relação a *status* social e cuidados com o ambiente. Um dado importante é que um componente essencial para a mudança das condições de vida dos indivíduos são as suas aspirações e as decisões que eles tomam (MOJO; FISCHER; DEGEFFA, 2016). Nesse aspecto político de tomada de decisão, Caruana e Srnc (2013) entendem que organizações desse tipo promovem tanto a participação econômica, quanto a política. Nesse particular, é bom lembrar que “[...] a democracia não

acontece apenas por existirem espaços democráticos (direito de participar), ela acontece quando esta participação se efetiva (dever de participar)” (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 153). Nesse sentido, é essencial a contribuição que as OSCs podem trazer nessa dimensão política.

Em organizações de microfinanças, há o argumento quanto à contribuição multidimensional delas, de que podem afetar diversas dimensões. Por exemplo, podem “afetar as condições socioeconômicas que influenciam a saúde dos indivíduos, das comunidades e da sociedade como um todo, ou seja, os determinantes sociais da saúde” (McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017, p. 212). No Brasil, segundo Martins, Vaz e Caldas (2010), a experiência do Conjunto Palmeiras, em Fortaleza/CE, demonstra que essas iniciativas alcançam dimensões para além da econômica e, apesar da dificuldade em mensurá-los, é notório que os resultados são positivos. Sobre a experiência de bancos comunitários em geral, Garcia (2012) afirma que esses contribuem para a dimensão socioeconômica, política e para o acesso a serviços financeiros.

De acordo com os argumentos de Kuyven (2016, p. 20), as organizações da sociedade civil “[...] tem como princípios orientadores a democracia, a cooperação e a autogestão, que recolocam a melhoria das condições de trabalho e a qualidade de vida acima do lucro enquanto meta da atividade econômica”. Em sua tese, ela constata que os empreendimentos de economia solidária contribuem para o aumento da renda e a redução das desigualdades econômicas e sociais entre pessoas de gênero e raça diferentes, quando se compara o trabalho nesses empreendimentos com o nas empresas do mercado. Benini e Benini (2010) também afirmam a contribuição positiva para a mudança nas relações de trabalho. Santos (2016) afirma que iniciativas da sociedade civil representam uma tecnologia social que possibilita o combate à pobreza, aumentando a capacidade produtiva, criando oportunidades de emprego e renda, contribuindo para a ascensão social e econômica.

Em seu estudo, Silva Júnior (2016) considera que a utilidade social dos bancos comunitários de desenvolvimento, por exemplo, é uma realidade. Desse trabalho também se extrai uma interessante contribuição no sentido de sistematizar os diversos resultados, e seus respectivos indicadores, através de dimensões da utilidade social. Ele, então, faz uma separação por meio de cinco dimensões: institucional; socioeconômica; socioambiental; sociocultural e sociopolítica. Nessa visão, que dialoga com a perspectiva da antropologia econômica, o autor entende que o social está conectado/imbricado com todas as dimensões da

vida humana. Neste mesmo sentido, entendemos que ocorre o mesmo no que diz respeito aos resultados das ações das organizações da sociedade civil, ainda que nas metodologias de avaliação a dimensão econômica seja apresentada de forma separada das demais.

Em resumo, com base na literatura, é possível verificar que, em geral, a utilidade social dessas organizações está relacionada com seis dimensões, expostas no quadro 1.

Quadro 1 – Dimensões da utilidade social, suas variáveis e indicadores.

Conceito	Dimensões	Síntese da dimensão*	Autores	Algumas variáveis esperadas	Alguns indicadores esperados
UTILIDADE SOCIAL	Cultural	Esta dimensão tem relação com os objetivos das organizações no que diz respeito a aspectos do desenvolvimento e valorização da cultura local, além também da valorização da pertença, da identidade e também de práticas de esporte, lazer e manifestações artístico-culturais.	Assumpção; Campos (2011); Caruana; Srnec (2013); França Filho (2004); Ksoll et al. (2016); Silva Júnior (2016);	Lazer	Acesso a espaços de lazer
				Esporte	Esportes praticados
				Pertencimento	Envolvimento com o território
				Manifestações culturais	Manifestações realizadas
	Econômica	Nesta dimensão, estão aspectos relacionados com a resolução de problemas materiais (de renda, consumo, produção etc.), por meio de lógicas convencionais de trocas comerciais, mas também a obtenção de recursos por meio de lógicas de interação com o Estado e mesmo com empresas do Mercado. Além disso, as trocas/compartilhamentos de recursos através da lógica da reciprocidade entre pares.	Ahmed; Mesfin (2017); Assumpção; Campos (2011); Caruana; Srnec (2013); França Filho (2004); Gadrey (2004); Garcia (2012); Ksoll et al. (2016); Laville (2014); Mojo; Fischer; Degefa (2016; 2017); Silva Júnior (2016); Sowa, Selden, Sandfort (2004).	Renda	Salários
				Emprego	Postos de trabalho acessados
				Consumo	Gastos no mercado local
				Igualdade econômica	Distribuição de renda
	Política	A dimensão política compreende a capacidade de atuação dos atores e organizações da sociedade civil para influenciar, direta ou indiretamente, nas decisões que afetam a sua vida, em seus interesses individuais e coletivos, sobretudo.	Assumpção; Campos (2011); Caruana; Srnec (2013); França Filho (2004); Gadrey (2004) apud Silva Júnior (2016); Garcia (2012); Silva Júnior (2016);	Representação direta	Ocupação de cargos eletivos
				Participação eleitoral	Votos válidos
	Gestão e tecnologia	Nesta, analisam-se os aspectos da gestão operacional e estratégica da organização, inclusive quanto à capacidade de articulação em redes de cooperação. Ademais, destaca-se a capacidade de as organizações da sociedade civil gerarem tecnologias sociais, modos de produzir e agir para resolver os problemas, bem como a capacidade de compartilhar e reaplicar essas tecnologias em outros lugares.	Sowa, Selden, Sandfort (2004).	Representação indireta	Participação em conselhos, fóruns e outras instâncias de decisão
				Inovação social	Tecnologias sociais compartilhadas
Articulação institucional				Participação em redes sociais	
Ambiental	Esta dimensão envolve aspectos do bem estar ambiental, seja no sentido dos modos de produzir com respeito à natureza, mas também pelas práticas de recuperação dos recursos naturais, com ações diretas neste sentido e com a atenção a processos de conscientização para tal.	França Filho (2004); Gadrey (2004) apud Silva Júnior (2016); Silva Júnior (2016);	Recursos tecnológicos	Recursos tecnológicos (computadores, internet...) acessados	
			Projetos ambientais	Participação e Promoção de projetos ambientais	
			Cursos de capacitação	Participação e Promoção de cursos de qualificação	
Social	Nesta dimensão, que tangencia todas as outras, destacam-se aspectos relacionados com a melhoria da qualidade de vida das pessoas, ampliando o acesso a serviços como educação e saúde, melhorando o nível de escolaridade e outros aspectos do indivíduo, como sua autonomia, sua autoestima e suas capacidades de interação social.	Benini e Benini (2010); Caruana; Srnec (2013); Chakraborty (2015); França Filho (2004); Gadrey (2004); Ksoll et al. (2016); Laville (2014); McHugh; Biosca; Donaldson (2017); Silva Júnior (2016); Sowa, Selden, Sandfort (2004).	Consciência Ambiental	Nível de conscientização ambiental	
			Acesso a serviços	Atendimento de saúde, de saneamento etc.	
			Educação	Nível de escolaridade	
			Qualidade de moradia	Condições de habitação	

Fonte: Adaptado de Lopes; Rigo; Silva Júnior: 2018.

* Nesta tese, a coluna “Síntese da dimensão” foi adicionada ao quadro.

Esse quadro demonstra também, a partir dos trabalhos até aqui considerados, alguns aspectos relacionados com essas dimensões e, da leitura desses trabalhos, os autores também sugeriram possíveis indicadores a serem empregados para avaliar essa utilidade social. Com o avançar desta pesquisa, sobretudo a partir das visitas em campo, como defendem Streck e Adams (2012), foi possível ratificar alguns elementos, ou ainda retirar ou adicionar, ajustando-se a proposta de metodologia de avaliação, co-construída tendo os sujeitos e os beneficiários das organizações como os principais atuantes, como mostraremos adiante.

2.2 AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL

Esse espaço é dedicado ao principal elemento desta tese: o processo de co-construção de metodologias de avaliação da utilidade social em OSCs. Inicialmente, apresentamos a definição sobre o que é avaliação, em seguida discutindo alguns mitos sobre esse processo. Assim, trabalhamos nessas duas subseções com o primeiro objetivo específico da pesquisa: Desmitificar a ideia de avaliação em organizações da sociedade civil. Por fim, discutimos sobre as principais metodologias de avaliação apontadas pela literatura.

2.2.1 O que é Avaliação em organizações da sociedade civil?

De acordo com Coelho e Lopes (2009), qualquer intervenção econômica e social tem como característica a existência de certa probabilidade quanto aos seus resultados, sendo que alguns projetos alcançam seus objetivos, outros só o fazem parcialmente e há, ainda, os que nem conseguem alcançá-los. Assim sendo, a avaliação pode ajudar a captar os motivos que contribuíram para que os resultados não fossem alcançados em sua plenitude, bem como demonstrar possibilidades para corrigir as possíveis falhas (COELHO; LOPES, 2009).

A avaliação é um campo científico e de práticas de longo percurso no que diz respeito às políticas e programas públicos, como nos exemplos citados por Boullosa e Araújo (2009), de avaliações de intervenções do governo norte-americano, ainda antes da primeira guerra mundial, em programas de alfabetização e programas de redução da mortalidade e morbidade decorrentes de doenças infecciosas. Ou ainda, nas avaliações relativas ao programa New Deal, implantado nos EUA entre 1933 e 1936. Desde as primeiras avaliações, esses processos têm passado por diversos contornos, passando por avaliações baseadas em juízos de valor, por avaliações extremamente tecnicistas e positivistas, outras de caráter mais financistas, baseadas na eficiência do emprego dos recursos e na prestação de contas, chegando, mais recentemente, a avaliações com perspectivas mais participativas³, como é o caso da proposta desta tese, de co-construção junto com os atores sociais de uma metodologia de avaliação.

Para Minayo (2005), a avaliação representa um grande desafio em projetos na área social, pois as decisões sobre o investimento são complexas, difusas e são influenciadas por aspectos culturais e políticos. Assim, para ela, esse contexto exige um processo de avaliação que considere todos esses aspectos. Mas, antes de discutir sobre esses instrumentos e sobre os interesses que cercam o processo, questionamos: afinal, o que é avaliação?

Para Brandão, Silva e Palos (2005) e Minayo (2005), há muitas noções sobre “avaliação”, e “as definições propostas variam em função da concepção pessoal de cada autor” (SILVA, 2012, p. 41). De maneira genérica, Minayo (2005) a define como um processo sistemático de questionar o mérito e a relevância de um assunto, uma proposta ou um programa e, em se tratando de programas e projetos sociais, devem ser avaliadas as contribuições desses para os avanços em cidadania e direitos humanos. Brandão, Silva e Palos (2005, p. 364) entendem a avaliação “[...] como um processo de aprendizagem sistemático e intencional que um indivíduo, grupo ou organização se propõe a percorrer para aprofundar a sua compreensão sobre determinada intervenção social”.

Considerando as várias experiências de tentativa de promoção de desenvolvimento, Coelho e Lopes (2009) afirmam a importância do processo de avaliação para a verificação dos resultados dessas experiências. Nesse sentido, para eles, avaliar significa questionar, entre outros aspectos: qual a natureza desses resultados, quais as consequências para as

³ Este trabalho não tem como objetivo fazer a discussão em profundidade do processo histórico em torno da avaliação. Assim sendo, para uma visão mais detalhada dessa sequência, sugerimos a leitura do primeiro e segundo capítulos de autoria de Boullosa, em seu livro com Araújo, intitulado “Avaliação e Monitoramento de Projetos Sociais” (BOULLOSA e ARAÚJO, 2009).

comunidades, quais os tipos de transformação e como essas ocorreram? De maneira mais pragmática, Murray (2004, p. 2) define que “avaliação é o processo de coleta de informações sobre os resultados das atividades realizadas pela organização com a finalidade de tomar decisões sobre essas atividades”.

Segundo Boullosa e Araújo (2009), a avaliação é um juízo direcionado a um fim – considerando os diversos usos da avaliação e a subjetividade do processo – e também um juízo argumentado, que considera essa dimensão subjetiva e também dialógica existente no processo de avaliar. Entendem também que a avaliação nunca será um ato de um avaliador apenas, pelo contrário, é processo complexo que envolve diferentes atores, que atuam explícita ou implicitamente. Assim, é preciso constituir uma lógica de avaliação que seja compreensível a todos (BOULLOSA; ARAÚJO, 2009). Do exposto, percebemos que algumas características estão presentes nas definições apresentadas pelos autores acima citados, que a nosso ver são bem resumidos por Silva (2012, p. 42), para quem a avaliação: (a) Visa verificar se objetivos estabelecidos foram alcançados; (b) É uma determinação de valor ou mérito; (c) Serve para auxiliar a tomada de decisão; e (d) Contribui para promover a melhoria do objeto avaliado. Percebemos, a partir disso, que embora a avaliação seja importante para apontar o êxito de uma intervenção social, ela também será importante para apontar possibilidades de melhorias, gerando aprendizagem organizacional, reforçando a sua importância.

De acordo com Mitchell e Berlan (2018), muitos aspectos são importantes para a compreensão desse processo, como: (i) as pressões externas; (ii) as exigências internas; (iii) a cultura organizacional acerca da avaliação; (iv) o rigor do processo avaliativo; e (v) frequência com que a avaliação ocorre. Além também do tamanho e idade da organização, a folga orçamentária, a remuneração dos executivos e do pessoal, e o contexto setorial (MITCHELL e BERLAN, 2018). Entendendo, assim, que a avaliação não tem um fim nela mesma, é preciso analisar quais os efeitos dela sobre o contexto, e os efeitos do contexto sobre ela. Ainda, analisar a forma como tais avaliações são realizadas, além de seus efeitos sobre a própria organização, em aspectos como a obtenção de recursos ou a sua legitimação.

Percebemos também que a avaliação é processo e, em sendo, entendemos que para que ela consiga melhor identificar a relação entre as transformações ocorridas e as iniciativas desenvolvidas, o processo avaliativo, conforme argumentam Coelho e Lopes (2009) e Mitchell e Berlan (2016), deve analisar o cenário antes e depois da implantação dos projetos/programas, portanto, é preciso estabelecer o momento zero e o momento final do

processo. Outra característica da avaliação enquanto processo é que ela é também aprendido, logo, independente dos resultados encontrados ao fim da avaliação, há sempre potenciais contribuições para a organização, desde que seja considerado o contexto, que tenha sido elaborada com critérios adequados e que tenha sido executada com rigor metodológico.

2.2.2 Desmitificando a Avaliação em organizações da sociedade civil

Esta seção buscar atender o primeiro objetivo específico, apresentando algumas pré-concepções que por vezes atrapalham o entendimento e os próprios processos avaliativos. Chamamos essas pré-concepções de “mitos da avaliação”, no sentido de que são ideias mais baseadas em suposições do que na realidade sobre os processos de avaliação. Apresentamos seis mitos, buscando desmitificá-los, aproximando-os do que pensamos ser importante para a avaliação em OSCs, tendo como base a noção de utilidade social. Ademais, apresentamos uma discussão também a partir do que foi verificado nas práticas das organizações investigadas, com algumas análises que sintetizam os mitos encontrados na literatura e o nosso entendimento sobre eles, a partir do conhecimento gerado na construção deste trabalho.

Mito 1 - A dimensão econômico-financeira é a principal na avaliação

Santos (2016) afirma que grande parte das avaliações de OSCs considera prioritariamente o fator econômico/administrativo, deixando o aspecto social em segundo plano e ignorando a contribuição dessas organizações para o fomento à participação. Podemos verificar essa característica em estudos que buscam monetizar até mesmo os resultados não monetários, como em Cabral e Muzzy (2014, p. 341), que defendem que ao expressar o valor de um bem por meio de uma quantidade de moeda, é possível utilizar tal moeda como um primeiro parâmetro “(...) para a troca, para o pagamento, para a equiparação contábil, para a estimação de uma dívida ou para a reserva de valor necessária para a obtenção futura do bem”. Com base nisso, e adotando uma metodologia desenvolvida por Cabral (2011) e que monetiza os bens intangíveis gerados projetos sociais, Cabral e Muzzy (2014) realizam a

avaliação de um projeto social localizado em Belo Horizonte (MG), em uma tentativa de empregar abordagem quantitativa para avaliar ganhos sociais.

Argumentam que em vez de pensar que a valoração monetária dos resultados subjetivos de projetos sociais seja uma redução os significados desses projetos, é preciso admitir essa valoração como uma forma positiva de traduzir para uma linguagem monetária os valores que já são reconhecidos socialmente (CABRAL; MUZZY, 2014). Em relação a tais argumentos, é mister refletir sobre a real necessidade de se monetizar a tudo, pois nos parece mais adequado mudar a forma de olhar para essas organizações, por um olhar não apenas monetário. Nesse sentido, conforme menciona Pitacas (2009, p. 61), aspectos econômico-financeiros apenas não dão conta de evidenciar toda a utilidade social das OSCs, pois para ele “os indicadores financeiros são necessários, mas não suficientes, nem determinantes”.

Conforme os trabalhos de Gadrey (2005) e, no contexto brasileiro, de Silva Júnior (2016) e Lopes, Rigo e Silva Júnior (2018), as organizações da sociedade civil são capazes de gerar contribuições nas variadas dimensões da vida humana. Assim, no processo de avaliação, é preciso considerar que os resultados alcançados pelas intervenções das OSCs não se restringem à dimensão econômica (COELHO; LOPES, 2009). Tipicamente, as ações dessas organizações alcançam outras dimensões como a social, cultural e política (FRANÇA FILHO, 2004; KUYVEN, 2016; SILVA JÚNIOR, 2016).

Como visto, os estudos destacados na subseção 2.1.2 deste trabalho e resumidos no quadro 1, apontam que essas organizações contribuem para o desenvolvimento de outras dimensões além das econômicas. Além do desenvolvimento **econômico**, vimos que há contribuições para o desenvolvimento **cultural** (ASSUMPÇÃO; CAMPOS, 2011; CARUANA; SRNEC, 2013; FRANÇA FILHO, 2004; KSOLL et al., 2016; SILVA JÚNIOR, 2016); desenvolvimento **político** (ASSUMPÇÃO; CAMPOS, 2011; CARUANA; SRNEC, 2013; FRANÇA FILHO, 2004; GARCIA, 2012; SILVA JÚNIOR, 2016); **tecnológico** (SANTOS, 2016; SOWA; SELDEN; SANDFORT, 2004); **ambiental** (FRANÇA FILHO, 2004; GARCIA, 2012; SILVA JÚNIOR, 2016); e desenvolvimento **social** (ASSUMPÇÃO; CAMPOS, 2011; BENINI; BENINI, 2010; CARUANA; SRNEC, 2013; CHAKRABORTY, 2015; FRANÇA FILHO, 2004; GARCIA, 2012; KSOLL et al., 2016; KUYVEN, 2016; LAVILLE, 2014; McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017; SILVA JÚNIOR, 2016; SOWA; SELDEN; SANDFORT, 2004).

Mito 2 - Os objetivos da organização e atores na avaliação estão claramente declarados

O segundo mito está relacionado com o objetivo da avaliação, ou pelo que se declara como tal. Para Coelho e Lopes (2009), o interesse principal da avaliação é saber se os objetivos propostos pela iniciativa estão sendo alcançados. Porém, Mitchel e Berlan (2018) alertam que a forma como OSCs prestam contas sobre seus projetos está passando por modificações, para que possam atender às exigências das diversas partes interessadas, por exemplo, de financiadores. Para Mitchel e Berlan (2018), isso influencia a forma como essas organizações avaliam seus resultados, com tais investidores ditando o que deve e como se deve avaliar, conduzindo a avaliações que privilegiam a prestação de contas e a comprovação do que foi entregue, não importando o que isso representará no médio e longo prazo.

Nessa esteira das influências de investidores privados e públicos, é importante estar atento aos alertas apresentados por Araújo (2019), sobre o risco de as avaliações terem por objetivo a desconstrução de políticas e programas sociais progressistas, em favor de discursos conservadores, para os quais interessam valores como a meritocracia, o “capacitismo” e a eficácia gerencial. Na definição das práticas de avaliação, há também a influência de bancos multilaterais e outras comunidades de financiadores (JANNUZZI, 2018). Assim, é preciso ter atenção para que os processos de avaliação, em função dessas influências, não ganhem contornos ainda menos dialógicos e participativos.

Jannuzzi (2018, p. 88) argumenta que o que está em disputa no campo da avaliação de políticas públicas não é simplesmente a defesa de métodos ou abordagens, mas sim as “(...) visões político-ideológicas sobre Estado e natureza das Políticas Públicas, relevadas pelas escolhas de que valores expressam os fins (e os meios) da ação pública (...)”. Nesse mesmo sentido, é importante o alerta trazido por Araújo (2019) sobre os usos que podem ser dados para a avaliação nos tempos atuais. Embora a análise de ambos seja voltada principalmente às avaliações de políticas governamentais, não podemos desconsiderar essa análise ao tratarmos da avaliação em OSCs, visto que uma parte importante dessas é financiada por recursos dos governos e, com isso, influenciada por esses em suas práticas, inclusive de avaliação.

Nesse contexto, as organizações são direcionadas a realizar avaliações conforme o investidor quer e não necessariamente para avaliar se os beneficiários estão sendo realmente atendidos em seus anseios. Ademais, se o investidor quer ver resultados positivos, os gestores podem querer não revelar as falhas ou resultados negativos que a avaliação encontre (MITCHELL; BERLAN, 2016). Nesse contexto, nem sempre os objetivos da avaliação estão claramente definidos, pelo contrário, há muitos vieses em torno da atuação dessas organizações no processo de avaliação, segundo Mitchel e Berlan (2018).

Silva et al. (2014) estudaram três pesquisas realizadas por instituições praticantes de avaliação no Brasil. Em uma dessas pesquisas, realizada pelo Instituto Fonte em 2009, os dados apontam, de acordo com Silva et al. (2014), que a maioria dos gestores das ONGs aponta o uso da avaliação como ferramenta de marketing, ou seja, como meio de legitimação dos projetos frente a terceiros; eles possuem o interesse na avaliação como meio de promoção e legitimação das iniciativas junto aos principais interessados; e que eles entendem que a prática de avaliar está relacionada com o posicionamento e a ação estratégica das organizações. Nesse aspecto, esses autores ainda questionam, do ponto de vista ético, até que ponto a influência das organizações no processo avaliativo pode ser usada em prol de gerenciar os seus resultados, ocultando assim as falhas no alcance dos objetivos institucionais.

A avaliação pode servir como instrumento de alcance de variados objetivos, a depender da perspectiva da parte envolvida com o processo, o que significa dizer que a depender dos interesses de cada parte, é possível que os objetivos sejam mais ou menos rigorosos, ou livre de influências. Desse modo, é possível dizer que os objetivos da avaliação podem variar, por exemplo, quando se busca a legitimação da organização frente a investidores. Assim, esse processo de avaliação é cercado de nuances e de vieses, influenciando no rigor metodológico, conforme afirmam Mitchel e Berlan (2016). Sobre um desses vieses, Silva et al. (2014, p. 205) afirmam que “diferentes saberes, interesses e posições entram em diálogo, quando não em movimento, na realização de uma avaliação. As posições de avaliadores e contratantes estarão em um delicado movimento de encontros e desencontros”.

Boullosa e Araújo (2009, p. 42) também alertam sobre as influências em torno do processo de avaliação e destacam como os próprios avaliadores são afetados por tais influências. Argumentam que “(...) os avaliadores estão cada vez mais preocupados nos usos possíveis do produto apresentado, cômicos de que o juízo expresso na avaliação influenciará a sua aceitação e difusão”. Nesse contexto, é preciso ter atenção na construção e no diálogo

sobre o processo avaliativo, considerando, por exemplo, os limites éticos, políticos, teóricos e financeiros que envolvem o contexto da avaliação. Em suma, Silva et al. (2014) explicam que é preciso pensar em medidas que façam da avaliação a mais ética e técnica possível.

Verifica-se que os objetivos daqueles que participam desse processo de avaliação podem fazer dele uma tarefa complexa pela natureza das ações, mas também pelos interesses que cercam tal avaliação. Há que se dizer que os atores organizacionais nem sempre compartilham de interesses que coadunam com os objetivos institucionais. Nesse aspecto, segundo Macneil (1986), de forma inconsciente, os seres humanos são, ao mesmo tempo, egoístas e comprometidos socialmente. Considerando tal entendimento é que podemos conceber que, mesmo numa organização voltada para a coletividade, um gestor pode não se preocupar com o fato de os resultados não serem importantes para a coletividade. Assim, esse buscará influenciar a avaliação para demonstrar resultados positivos, a todo custo, com o propósito único e egoísta de manter a organização funcionando para manter sua posição (manter poder, status, meio de renda própria...).

Nesse ínterim, relevantes são as contribuições de Mitchell e Berlan (2016), as quais decorrem da análise de como o processo de avaliação é influenciado por certos estímulos e obstáculos. Podemos dizer que esses estímulos também podem ser tratados como objetivos para que a avaliação aconteça, e os mais apontados são: o desejo de entender ou melhorar a efetividade dos projetos; a legitimação da organização; a disponibilidade e obtenção de financiamentos; a clareza ou especificidade dos objetivos; e a cultura organizacional. Para os autores, apenas a pressão dos pares não foi considerada como um estímulo importante. Quanto aos obstáculos, voltaremos a comentá-los quando tratarmos sobre o mito 6, relacionado com a inexistência de uma cultura de avaliação nas organizações. De todo modo, um importante a já ser citado aqui, é sobre como as organizações temem que a avaliação revele as suas falhas. Esse é aspecto também se relaciona com este mito, pois no contexto em que se pretende omitir suas falhas, os objetivos reais da avaliação tendem a ser obscuros.

Além desse aspecto, o estudo desses autores se destaca por analisar a relação entre esses estímulos e obstáculos e o rigor metodológico do processo avaliativo. Os resultados do estudo evidenciam que os estímulos “cultural organizacional”, “exigências da gestão” e “probabilidade de revelar sucesso” são positivamente correlacionados com maior rigor, enquanto os “interesses pessoais” estão relacionados com menor rigor. Voltando a tratar do aspecto comportamental dos agentes envolvidos na avaliação, analisando a relação positiva da

“probabilidade de revelar sucesso” e a relação negativa “dos interesses pessoais”, é possível verificar que há um viés com a apropriação da avaliação como meio de maximizar o resultado social demonstrado pela organização, inclusive com o objetivo de legitimação (um dos incentivos à avaliação).

Desse modo, a avaliação pode servir como instrumento de alcance de variados objetivos, a depender da perspectiva da parte envolvida com o processo, o que significa dizer que os interesses de cada parte modulam os objetivos da avaliação, para que sejam mais ou menos rigorosos, ou livre de influências. Portanto, a metodologia de avaliação adequada precisa considerar esses aspectos, contribuindo para que a utilidade social desvelada represente a contribuição efetivamente percebida na vida dos cidadãos. Os objetivos daqueles que participam desse processo de avaliação podem fazer dela uma tarefa mais complexa pela natureza das ações, mas também pelos interesses que cercam tal avaliação.

Mito 3 - É preciso isolar o objeto avaliado de seu contexto e dos atores envolvidos

Segundo Penna Firme (2003), citada em Minayo (2005), a avaliação deve atender a quatro dimensões: deve ter utilidade; deve ter viabilidade política, prática e econômica; deve ser ética; e deve apresentar precisão técnica. Para ter utilidade, de acordo com Minayo (2005) a avaliação deve oferecer informações que atendam aos beneficiários, à sociedade e ao governo quanto aos recursos públicos empregados; e deve orientar os investidores sobre os resultados que seus investimentos estão gerando. Além disso, defende a autora, a avaliação deve atender também aos interesses das organizações, de seus gestores e de seu corpo técnico; para orientar sobre como melhor adequar suas atividades. Percebemos, nesse sentido, que a avaliação terá como finalidade tanto o atendimento de pressões externas quanto às necessidades internas de melhorias, ou seja, é um processo naturalmente cercado de interesses, como tratamos no mito apresentado anteriormente. Estes interesses criam um ambiente para a realização de uma avaliação sujeita a vieses.

Surge daí um terceiro mito que permeia os processos de avaliação: uma ideia de que só poderá ser feita uma avaliação adequada quando se consegue isolar o objeto avaliado de seu contexto e das influências desses interesses. No guia para avaliação da RBMA (2020), uma

das diretrizes propostas é que a avaliação deve envolver as partes interessadas, tais como: “usuários, beneficiários, públicos-alvo, gestores, equipes técnicas, contratantes, parceiros, financiadores, conselheiros e os próprios avaliadores” (RBMA, 2020, p. 14). Do exposto, destaca-se a colocação dos “avaliadores” como uma categoria à parte, diferente, por exemplo, da categoria dos usuários, beneficiários e equipe técnica. Parece, então, uma indicação de que os atores que representam essas três categorias não assumem o papel de avaliadores, são categorias à parte, entendimento este que se distancia do que defendemos nesta tese.

Ademais, no guia percebemos uma preocupação em fazer com que as avaliações sejam livres de “conflitos de interesses com o objeto avaliado”, havendo a necessidade então de a coordenação da avaliação ser realizada por pessoas, equipes ou instituições que estejam protegidas desses conflitos. Ora, como é possível encontrar alguém que, envolvido na avaliação, esteja plenamente livre desses conflitos? Os avaliadores contratados, em tese poderiam buscar essa imparcialidade para afastar-se desses “conflitos”, mas a maioria dos autores “(...) é enfática em afirmar que não há avaliações sem juízo de valor e que até mesmo as que não o fazem de modo direto, acabam emitindo juízos quando, por exemplo, selecionam os critérios de avaliação” (BOULLOSA; ARAÚJO, 2009, p. 15/16).

Além disso, como seguir a orientação proposta no guia da RBMA de envolver os sujeitos organizacionais e os beneficiários da avaliação e, ao meu tempo, ter de garantir esse afastamento dessas partes? O lugar desses atores deverá ser um lugar restrito, delimitado, em que a garantia da “imparcialidade” estaria na atuação dos agentes externos? Contrários a esse processo, entendemos que é preciso considerar que os cidadãos não são apenas beneficiários, passivos, desses resultados, mas são partícipes da construção dos mesmos (COELHO; LOPES, 2009; BANERJEE; PREECE; JOSEPH, 2015). Logo, eles são parte da organização, são parte da realidade e, em sendo assim, é importante admitir que nenhuma realidade poderá ser adequadamente observada se esses sujeitos forem isolados dela.

Ademais, segundo Mounier (2019), o que tem utilidade social em determinado território, não necessariamente terá em outro, de modo que na avaliação da utilidade social é imprescindível considerar os aspectos contextuais. Assim, é importante observar que a definição do que há de utilidade social em determinado território só pode ser feita com a participação principal de quem conhece as atividades, o território, as pessoas que são afetadas pelas iniciativas etc. (MOUNIER, 2019). Ou seja, ao avaliador externo que não conheça esses

elementos, é preciso mais ainda considerar a importância da participação dos sujeitos organizacionais e da comunidade local, beneficiários e não beneficiários.

Nessa perspectiva, quanto ao envolvimento das equipes das organizações na avaliação, segundo Silva et al. (2014), há casos em que essas equipes participam ativamente da avaliação, nas decisões tomadas nas diversas etapas, enquanto outras adotam um papel passivo, tratando os avaliadores contratados como os únicos responsáveis pela condução da avaliação. “Essa dicotomia entre o ‘fazer uso da avaliação’ e ‘participar de sua construção’ é objeto de profundas discussões no campo da avaliação” (Silva et al., 2014, p. 209).

Segundo Silva (2012), é o tecnicismo que tem permeado os escritos sobre a avaliação. Contudo, demonstrando um avançar na área, Silva et al. (2014, p. 212) argumenta que a avaliação “tem apresentado uma série de dilemas importantes à medida que o campo ganha em maturidade técnica, multiplicidade de abordagens e sentidos ético-políticos”. Desse modo, “[...] uma avaliação não se constitui apenas em um dispositivo técnico, mas sobretudo político” (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005, p. 364), em que os sujeitos precisam ser considerados na inteireza de sua complexidade e liberdades no agir, afinal os cidadãos não são apenas beneficiários passivos. Nessa perspectiva, segundo Brandão, Silva e Palos (2005), a avaliação é emancipatória, participativa e colaborativa, e nela são os sujeitos e as organizações capazes de construir os seus processos avaliativos, ainda que com o apoio de “facilitadores” que tenham acesso ou formação nesses processos.

Com esse raciocínio, Minayo (2005) adota uma modalidade de “investigação avaliativa”, que é também científica e considera que a atividade de avaliar não é um evento isolado, é um processo que considera o contexto, em que avaliadores e avaliados se integram para o comprometimento e aperfeiçoamento dos indivíduos, grupos, programas e instituições, diferente das avaliações tradicionais baseadas em modelos positivistas e quantitativistas. Outros estudos dedicam-se a realizar a avaliação a partir da perspectiva dos cidadãos que geram e dos que percebem os bens e serviços de organizações da sociedade civil, a exemplo de McHugh, Biosca e Donaldson (2017); Ahmed e Mesfin (2017); Kuyven (2016); Mojo, Fischer e Degefa (2017); Ksoll et al. (2016).

Desse modo, consideramos que não é possível isolar o objeto de seu contexto, pelo contrário, é recomendável considerá-lo nos processos avaliativos, em que deve ser adotada uma perspectiva epistemológica que considere que não é possível separar os sujeitos da

realidade que estão inseridos. Com esse entendimento, discordamos da fala do gestor de uma das organizações do Baixo Sul que estudamos, de que “elogio da própria boca é defeito”. Ao contrário disso, o campo mostrou a importância desse envolvimento para, por exemplo, (i) podermos incorporar os conhecimentos, rotinas e instrumentos já construídos pelos sujeitos; e (ii) evitarmos o desperdício de recursos com a repetição/redundância de práticas de avaliação, ao desconsiderar o que já faz parte da cultura organizacional quanto a essas práticas.

Assim sendo, ao contrário do argumento do gestor apresentado acima, tomando como base o campo e a literatura sobre o tema, defendemos que só é possível captar todos os elementos da realidade, todas as interações das práticas e dos processos de avaliação, se: (a) for adotada uma metodologia de “investigação avaliativa”; que (b) considere todos os atores do processo avaliativo, avaliadores e avaliados; e (c) contemple a colaboração entre instrumentos quantitativos e, sobretudo, instrumentos qualitativos. Defendemos que por esta perspectiva inclusiva que é possível melhor “capturar” a utilidade social dos programas, projetos e intervenções com o menor enviesamento dos resultados da avaliação. Junto a isso, outra contribuição para a redução desses vieses é a adoção da abordagem qualitativa nos procedimentos de investigação avaliativa, como discutimos no mito 4, a seguir.

Mito 4 - Só é possível ter precisão técnica por meio da abordagem quantitativa

Um quarto mito em torno da avaliação é o de que só é possível ter precisão técnica por meio da abordagem quantitativa. Salles e Dellagnelo (2014), em levantamento de publicações nacionais em administração, entre 2006 e 2010, verificam a predominância de abordagens utilitaristas para a avaliação em OSCs, abordagens essas que não conseguem representar adequadamente os resultados que essas organizações geram na sociedade. Lincoln e Guba (1986) já denunciavam as fragilidades e controvérsias das avaliações de programas e projetos sociais baseadas em métodos exclusivamente quantitativos, com tentativas de generalizações positivistas. Em estudo nacional, Cotta (1998) também já apontava as limitações e críticas às metodologias “tradicionais” de avaliação de programas e projetos sociais.

Contudo, segundo Jannuzzi (2018), mesmo com o avanço do campo científico no reconhecimento da importância de abordagens qualitativas de avaliação, esse avanço ainda

não repercute nas práticas dos processos avaliativos. Ele diz que, embora muito se saiba sobre a necessidade de epistemologias qualitativas para a melhor compreensão da realidade, nas avaliações de políticas públicas, sobretudo nas avaliações conduzidas ou financiadas pela administração pública, prevalece ainda o emprego majoritário de abordagens positivistas, como se essa fosse a melhor forma de alcançar resultados “baseados em evidências”. Ainda segundo esse experiente pesquisador e praticante da avaliação, esse comportamento que prioriza o quantitativismo é observado “com vigor em comunidades de Monitoramento e Avaliação (M&A) alinhadas à ‘escola’ das Políticas Públicas baseadas em evidências”, embora ele reconheça a contribuição que têm as instituições, pesquisadores e profissionais envolvidos na avaliação para esse campo (JANNUZZI, 2018, p. 77).

Uma dos problemas decorrentes desse distanciamento entre produção científica e prática de avaliação é que, na busca do “rigor científico” pelo emprego de técnicas quantitativas rebuscadas, o que mais interessa na avaliação (como, a compreensão dos resultados na vida dos beneficiários e a aprendizagem organizacional sobre sua atuação) acaba ficando de lado. Assim, mesmo quando o discurso científico defende uma avaliação dialógica e plural, na prática muitas vezes ainda persevera a “(...) compulsão por encontrar relações de causalidade e atribuição (...)” (JANUZZI, 2018, p. 78).

Como exemplo disso, podemos apontar uma proposta de avaliação positivista, que encontramos no trabalho de Lazzarini et al. (2015, p. 109). Explicando a avaliação de impacto, os autores argumentam que esse pode ser medido quando se compara o desempenho em determinado indicador de um estudante, por exemplo, no momento anterior e após a intervenção, considerando também o resultado de outro estudante que não teve acesso a essa mesma intervenção. A diferença no desempenho de ambos representa o impacto dessa intervenção. Explicam: “O impacto seria, dessa forma, a variação no desempenho dos alunos, antes e depois do projeto, comparada à variação observada no grupo de alunos que não foi beneficiado com o investimento”.

Ocorre que, numa perspectiva diferente, a avaliação somente do estudante atendido pode ser suficiente para avaliar a utilidade social de uma organização, visto que o resultado gerado no estudante atendido, por si só, representa um ganho para ele (que pode, inclusive, representar ganhos para as pessoas próximas a ele, que dependam dele, por exemplo, ou mesmo representar ganhos para a comunidade). Nesse particular, convém trazer um exemplo

colocado pelos autores, todavia, que indicam justamente que o fato de o beneficiário “transbordar” os seus ganhos para adiante pode ser um problema para a avaliação de impacto:

(...) uma avaliação do impacto de um projeto empresarial para o aumento de renda em uma determinada localidade X. Para tanto, previamente ao projeto, realiza-se um levantamento de dados nesta comunidade e na comunidade vizinha Y, sendo que a última não foi considerada para o projeto. O efeito cruzado pode ocorrer se, por exemplo, a comunidade tratada X, ao receber renda advinda do investimento, puder despende parte dos seus recursos consumindo ou transferindo renda à comunidade Y. Se este efeito ocorrer, a adicionalidade do impacto do programa seria subestimada (LAZARRINI, 2015, p. 115).

O que para esta proposta de avaliação de impacto é um motivo de preocupação, para a avaliação da utilidade social pode servir como uma demonstração de que a organização consegue resultados grandes, significativos socialmente, ao ponto de esses alcançarem outras localidades ou outras pessoas da comunidade. E como a avaliação da utilidade social pode fazer com que esses resultados sejam considerados? Simplesmente, por exemplo, considerando uma variedade de indicadores, não só os econômicos ou os traduzíveis em números frios, como por exemplo, analisando os tipos de vínculos e relações que os beneficiários mantêm com seus vizinhos mais próximos e com a comunidade em geral.

Em vez de seguir esse caminho, a metodologia de medição de impacto apresentada por Lazzarini et al. (2015, p. 115) propõe uma tentativa de, na nossa análise, mudar a realidade: “Para contornar esse problema, é importante garantir que não haja comunicação; troca de informação ou troca física de bens e serviços entre os indivíduos”. Sugere ainda fazer o grupo de controle com pessoas de localidades distantes geograficamente. Mas, e se uma situação inversa acontecer, se as pessoas do “grupo de tratamento” estiverem sendo beneficiadas por projetos que apenas seus vizinhos estão tendo acesso, esse efeito também não estaria contribuindo para uma superestimação dos resultados do projeto avaliado? São malabarismos que, por fim, nos leva a uma constatação: em ciências sociais, o método quantitativo é tão “preciso” quanto um método qualitativo bem planejado e executado, e para ambos os métodos as generalizações são sempre arbitrariedades.

Destaca-se também na proposta de Lazzarini et al. (2015) a visão de que há investidores preocupados com o desempenho financeiro e investidores preocupados com o desempenho social. Além disso, duas outras características marcantes da proposta de avaliação apresentada

por Lazzarini et al. (2015) são (i) a utilização de poucos indicadores que representam um conjunto maior de impactos alcançados pelos projetos e intervenções; e (ii) a sua declarada fundamentação em métodos quantitativos. Num reconhecimento, talvez, de que esse olhar é míope, os autores indicam que “(...) é válido o uso de outras metodologias com base mais qualitativa, por exemplo, para que a avaliação tenha uma maior validade externa” (LAZZARINI et al., 2015, p. 117). Há que se acrescentar ainda que é uma metodologia distante da perspectiva participativa, por: (i) indicar que a definição dos instrumentos e dos indicadores deve ser feita a partir da literatura e de outras experiências anteriores de medição em outras organizações; e (ii) atribuir a possibilidade de a coleta de dados ser feita pelos “diversos institutos de pesquisa”. Ou seja, os sujeitos da organização são meros coadjuvantes, passivos, do processo e os possíveis beneficiários apenas respondentes.

Em 2020, o Insper Metrics publicou a 4ª edição de um guia para a avaliação de impacto que toma como referência o trabalho de Lazzarini et al. (2015). Na verdade, essa publicação de 2020 é a reedição dos guias anteriores, sendo que o primeiro guia tomou como base justamente o trabalho de 2015, que analisamos. Embora nesse guia de 2020 haja mais conteúdos, mais exemplos e ilustrações da proposta, os mesmos parâmetros do primeiro guia são seguidos. A percepção que temos é que a avaliação da utilidade social não cabe em qualquer guia ou manual geral, reaplicável, visto que ela precisa ser co-construída dentro dos contextos de cada organização. Não significa refutar as construções anteriores, mas sim de defender a submissão dessas construções àquilo que se tem de cada contexto.

Nesse cenário, analisando os discursos de pesquisadores e avaliadores, França (2019) revela uma tendência de supervalorização dos métodos positivistas, da abordagem quantitativa, em detrimento de abordagens qualitativas. Na mesma linha de análise, Araújo (2019) argumenta que avaliadores acadêmicos, consultores ou burocratas, em geral, usam o discurso do “técnico” e do “profissional” para influenciar os rumos da política social. “Há ainda situações em que determinadas comunidades disciplinares se arvoram de detentoras dos únicos métodos legítimos de avaliação de programas (...)” (JANUZZI, 2018, p. 79), em que “randomistas” defendem os métodos quantitativos como os únicos capazes de revelar a “verdade”. Nesse contexto, “(...) urge a necessidade de repensar a primazia das chamadas ‘avaliações de impacto’” (ARAÚJO, 2019, p. 70), o que buscamos fazer neste, contrários ao mito de que só é possível ter precisão técnica por meio da abordagem quantitativa.

Coelho e Lopes (2009) afirmam que algumas contribuições dos programas de desenvolvimento são de natureza objetiva, com resultados mais concretos que afetam diretamente o quadro socioeconômico, enquanto outros resultados impactam os indivíduos de forma subjetiva. Desse modo, segundo Minayo (2005), uma avaliação precisa considerar uma grande variedade de perspectivas e técnicas para captar resultados qualitativos e quantitativos de várias dimensões, logo, ainda segundo essa autora, o avaliador precisa estar preparado para recorrer a grande variedade de métodos e técnicas, de modo que possa considerar o uso de dados sociais, econômicos, organizacionais etc.

Para Araújo (2019, p. 70), a avaliação “não pode apenas se basear na lógica de modelos positivistas, normativos e prescritivos (...)”, e, complementa: “É preciso adotar abordagens pós-positivistas que situem a pesquisa empírica avaliativa em um quadro interpretativo mais amplo”. Nesse sentido, Otero e Barboza (2012) selecionaram 133 profissionais que atuavam na avaliação de iniciativas de organizações da sociedade civil e, em relação aos métodos ou abordagens de avaliação, a maioria dos profissionais respondentes da pesquisa (69%) não descartou a possibilidade de usar qualquer uma das abordagens possíveis. De acordo com Brandão, Silva e Palos (2005, p. 364), a avaliação deve ser realizada “por meio da elaboração e aplicação de critérios explícitos de investigação e análise, em um exercício compreensivo, prudente e confiável, com vistas a conhecer e julgar o mérito, a relevância e a qualidade de processos e resultados”, o que para eles pode ser alcançado por meio de uma abordagem qualitativa, ou mesmo que envolva múltiplas abordagens.

Nesse contexto, considerando que as abordagens quantitativas e qualitativas se complementam, Silva (2012, p. 8) afirma que “[...] o processo avaliativo pode ser concebido num contínuo que vai da mensuração do fenômeno avaliado à possível produção de sentidos. Isto faz da avaliação um campo cheio de contradições e de múltiplas referências conceituais”. Assim sendo, na avaliação, conforme orientam Brandão, Silva e Palos (2012, p. 371), alguns dos desafios metodológicos são os “[...] de escolher as abordagens mais adequadas, de garantir os métodos mais apropriados, profundos e capazes de revelar, de compor quantidade e qualidade de forma harmônica [...]”.

Conforme Minayo, Assis e Souza (2005, l. 126), é preciso entender que a “compreensão da realidade social se faz por aproximação e de que é preciso exercitar a disposição de olhá-la por vários ângulos”. Assim, de acordo com Minayo (2005), a abordagem qualitativa considera o papel ativo que os sujeitos organizacionais devem ter nas escolhas desde o processo de

planejamento, passando pela implantação e também na avaliação das intervenções sociais. Para a autora, essa abordagem considera técnicas de entrevistas, realização de grupos focais, observação, além de outras que consideram a análise do contexto.

O modelo de avaliação de uma iniciativa social voltada ao desenvolvimento local, proposto por Coelho e Lopes (2009), busca captar as transformações efetivamente alcançadas e, para isso, eles indicam a realização de entrevistas qualitativas com um grupo amplo de cidadãos de determinada cidade, bem como de moradores de municípios vizinhos. Isso demonstra a necessidade de considerar a visão dos vários atores envolvidos, bem como a possibilidade de os resultados alcançarem, inclusive, beneficiários indiretos, que não foram atendidos pelos projetos, mas que de algum modo usufruem e/ou compartilham dos resultados desses. Ademais, a avaliação considera, nessa proposta de Coelho e Lopes (2009), a inclusão de um grupo de controle, que servirá para a verificação das relações de causalidade.

Segundo esses autores, é que nem sempre é possível estabelecer uma relação de causalidade que explique o quanto o resultado é consequência da ação dessa ou daquela organização. Desse modo, eles acreditam que é possível melhorar esse processo de identificação, separando o que é fruto da intervenção, do que é fruto exclusivo da atuação de outras esferas, ou mesmo o que é resultado da ação combinada desses vários atores. Para isso, é necessário estabelecer alguns mecanismos de controle, além de garantir um olhar muito atento aos objetivos propostos de cada intervenção (COELHO; LOPES, 2009)

Porém, essa é uma preocupação, sobretudo, para as chamadas avaliações de impacto, e esses aspectos têm lugar acessório quando estamos falando avaliação de utilidade social, que assume uma abordagem qualitativa de interpretação, em que a transformação da vida do beneficiário já pode ser considerada como um bom parâmetro, mesmo que outros fatores do contexto tenham também contribuído para essa transformação. Nesse sentido, diante dos aspectos relacionados com as características e a natureza do objeto de estudo, das limitações quanto a outras bases informacionais, entre outros aspectos que envolvem a atividade avaliativa, os próprios Coelho e Lopes (2009) defendem o uso de uma técnica mais qualitativa de investigação.

Do mesmo modo que Sowa, Selden e Sandfort (2004), a proposta de Silva Júnior (2016) contempla importantes indicadores de natureza objetiva (quantitativa) e subjetiva (qualitativa), uns voltados para a estrutura organizacional e outros olhando para os projetos.

Também numa perspectiva quanti-quali, Coelho e Lopes (2009), para a avaliação de políticas públicas e de outros tipos de intervenção, sugerem medidas quantitativas, por exemplo: a expansão da área plantada, aumento da renda e do número de empregos; e medidas qualitativas, como o fortalecimento do espírito de cidadão ou a geração de boas expectativas nos moradores.

Com base no exposto, concebemos, de um lado, a existência da avaliação com natureza positivista, quantitativa e utilitarista, que busca uma neutralidade que não é possível, nem mesmo desejável. De outro, considera-se que a avaliação deve contemplar os sujeitos organizacionais em todo o seu processo. Essa segunda perspectiva é tratada na literatura como “investigação avaliativa” (Minayo, 2005). Essa abordagem faz parte, segundo Silva (2012), da quarta geração da avaliação, que adota uma perspectiva construtivista, com ênfase na negociação, que está alinhada com a perspectiva participativa que usamos nesta tese.

Mito 5 - A avaliação só seria útil se apontar impactos positivos

Apesar dos vieses que podem existir na avaliação em OSCs (MITCHEL; BERLAN, 2016), esse processo é importante para gestores, para investidores e, sobretudo, para os beneficiários. Segundo Maurer (2016), a confiança dos indivíduos nas instituições voluntárias faz com que eles compartilhem das causas dessas instituições. Nesse sentido, a avaliação é vista como importante à medida que contribui para a legitimação da organização, reunindo em torno de si mais adeptos. Segundo o estudo em parceria da Fundação Itaú Social, do Ibope Inteligência, do Instituto Fonte e do Instituto Paulo Montenegro (2009), a maioria dos respondentes entende que a avaliação, nesta ordem de importância, “É uma parte essencial dos processos de planejamento estratégico”; “Ajuda a melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo projeto”; e “Ajuda a fazer escolhas estratégicas sobre o futuro da organização”.

Com menor destaque, mas com um número considerável de indicações, percebeu-se que para essas organizações a avaliação “É feita para que as organizações e projetos se promovam positivamente frente a financiadores, comunidade e outros interessados no projeto” e “Os resultados da avaliação são utilizados para atrair financiadores e recursos”. Nesse sentido, convém mencionar o alerta apresentado no estudo da Fundação Itaú Social, do Ibope Inteligência, do Instituto Fonte e do Instituto Paulo Montenegro (2009, p. 35): “A avaliação

como ferramenta de promoção dos projetos é legítima e importante, mas esse uso não corresponde a todo o benefício que pode oferecer para o desenvolvimento dos projetos”.

Nesse contexto, há um mito em torno das contribuições da avaliação de que esta não poderia contribuir para a organização (e para a imagem dela) se os impactos apontados não forem (tão) positivos. Segundo Penna Firme (2003, p. 1) *apud* Minayo (2005), nem toda avaliação terá êxito na sua execução, pois pode apresentar resultados significativos ou até mesmo apresentar respostas sem qualquer sentido prático ou **ainda resultados que a organização não queira demonstrar** (GRIFOS NOSSOS). Ou seja, a avaliação pode servir para justificar a existência e a atuação das organizações, ou para o contrário.

Contudo, como afirma essa autora, toda avaliação, que seja útil, ética e tecnicamente adequada, servirá tanto para acompanhar o desenrolar de uma ação como também subsidiará a correção de rumos ou das estratégias de ação. Com base nesse argumento, a avaliação será sempre importante e contributiva, mesmo quando aponta erros nos processos da organização ou demonstra que os impactos pretendidos não estão sendo alcançados. Isso, pois, como um diagnóstico das falhas, a avaliação também permitirá a utilização dos melhores remédios. Nesse sentido, a avaliação deve ser vista “como um processo de aprendizagem que pode subsidiar pessoas, organizações e grupos sociais em escolhas mais consistentes em relação aos rumos de suas iniciativas” (Minayo, 2005, l. 189). Nesse particular, Chianca (2001) contextualiza que a escassez de recursos faz com que as OSCs precisem, por vezes, decidir sobre a eliminação ou mudanças em seus programas, o que torna a avaliação sobremaneira importante. Desse modo, Coelho e Lopes (2009) dizem que esse processo contribui para que os projetos/programas sejam revistos, ou ajustados, para que atuem de maneira mais eficaz.

O exemplo de um dos produtores rurais atendidos pela Organização de Conservação de Terras – OCT, conforme informado pela colaboradora da organização, em análise do instrumento barômetro da sustentabilidade, retrata uma situação em que, mesmo os resultados não sendo os esperados, a avaliação serve positivamente para demonstrar os motivos do ocorrido. Ela demonstra que, embora a organização trabalhe com a conservação produtiva mas também busque promover a qualificação educacional dos beneficiários, há fatores que fogem ao controle da organização, como a idade de alguns dos produtores rurais, e que geram mais desinteresse e dificuldades para a qualificação. Sobre esse produtor rural, ela relata:

Um dos indicadores que a gente não conseguiu modificação com eles foi a questão da escolaridade, porque esse Sr. Valdemar, ele faleceu esse ano, ele tinha 73 anos, e a esposa também. Eram só os dois na propriedade. Então, esse é um indicador que a gente sabia que não ia resolver. Mas, mesmo assim, (o resultado) já foi muito grande, pois o bem estar humano dele aumentou significativamente em relação ao ecológico.

No campo, vimos também que a avaliação é importante para legitimar as organizações, mas também serve como um processo de aprendizagem e, como tal, serve para que as organizações possam repensar suas ações, redesenhá-las. Isso, inclusive, também pode contribuir para a legitimação, afinal, qual investidor, gestor ou cidadão não ficará feliz em saber que, ao conhecer os erros, possíveis melhorias estão sendo implantadas?! Nesse aspecto, a fala de um ex-beneficiário de uma das organizações do Baixo Sul, também nos ajuda a compreender essa importância da avaliação, mesmo quando aponta as deficiências das intervenções, e que devem ser vistas como pontos de melhorias:

(...) Então, essa avaliação tem que ser feita, ela é obrigatória, e através dela também que **vai saber se está tendo alguma deficiência, algum problema que**, além do que é disponibilizado pro jovem ficar no campo, **se ainda falta alguma coisa a mais pra fixar mesmo ele no campo, porque alguns ficam na casa, é beneficiado mas mesmo assim vai embora**. Então com essa avaliação é possível saber isso né, **o que falta pra ter um impacto 100%**, pro jovem permanecer na sua comunidade, pra fortalecer a cultura e realmente contribuir com o objetivo da instituição.

(GRIFOS NOSSOS)

Mito 6 - A Avaliação faz parte da gestão e da rotina das organizações

A avaliação é defendida nos discursos de gestores e profissionais, levando a uma visão de que esse processo, com “autenticidade, curiosidade e rigor [...]” (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005, p. 373), tem lugar de destaque na cultura das organizações. Corroborando com essa visão, no estudo de Mitchell e Berlan (2016) fica demonstrado que a avaliação faz parte da rotina das organizações da sociedade civil norte-americanas analisadas.

No Brasil, o estudo do Fundação Itaú Social, do Ibope Inteligência, do Instituto Fonte e do Instituto Paulo Montenegro (FIS; IBOPE; IF; IPM, 2009) analisou as práticas de avaliação

de 363 OSCs, que se manifestaram a respeito de 574 projetos realizados pelas mesmas. A grande maioria das organizações contempladas nesse estudo afirma que realiza a avaliação de seus projetos, mas essa avaliação é um desafio para 28,1% dos respondentes. A maioria deles também aponta esse como um procedimento importante para a organização e 96% dos respondentes afirmam que realizariam avaliações nos projetos que tinham por executar.

Coelho e Lopes (2009) argumentam que a avaliação geralmente está prevista nas etapas dos programas e dos projetos, porém os gestores não planejam como ela será desenvolvida, o que traz dificuldades para a realização desse processo. Assim, verificamos que esses desafios criam dificuldades para que a avaliação seja parte da cultura organizacional. Outro desafio, apontado também por Coelho e Lopes (2009, p. 213), é a indisponibilidade de informações e dados que permitam avaliar as transformações ocorridas, assim como identificar a relação de causalidade entre essas transformações e as ações executadas: “nem sempre pode-se creditar os seus efeitos única e exclusivamente ao seu agente principal”.

Nesse mesmo sentido, Brandão, Silva e Palos (2005, p. 363) alertam para a importância que é atribuída pelas organizações ao processo de avaliação, contudo, fatores organizacionais, como a forma como é organizado o trabalho, a dedicação ao ativismo, ou ainda as constantes demandas e a escassez de tempo, impedem que a avaliação ocupe um lugar viável na cultura organizacional. Segundo esses autores (p. 362), há “[...] desafios complexos e de natureza estruturante para o fortalecimento da cultura da avaliação no Brasil”, são desafios relacionados com aspectos econômicos, com o nível de qualificação dos atores envolvidos no processo bem como desafios relacionados com a própria cultura das organizações. A capacidade avaliativa da organização está relacionada também com a quantidade de recursos disponíveis para o processo, alguns dos quais são: “Tempo das pessoas, contratações externas, equipamentos, materiais e estrutura de apoio” (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005, p. 371). Em relação à operacionalização da avaliação, esses autores entendem que é preciso investir na formação técnica de avaliadores e dos atores organizacionais que podem se envolver nesse processo, o que abre espaço para cursos na área, inclusive universitários.

Com base no estudo do FIS, IBOPE, IF e IPM (2009), Silva et al. (2014, p. 206) afirmam que “as organizações se sentem distantes de saberes avaliativos específicos, metodológicos e técnicos, temas nos quais as organizações afirmam tentar ampliar seus conhecimentos”. Eles apontam ainda o mal estar que a avaliação causa a essas organizações, na visão de seus gestores, pelo pouco poder que eles têm no processo, inclusive sobre os

avaliadores. Destacam ainda que os avaliadores apontam dificuldades no que diz respeito à construção de indicadores, o que corrobora com o próprio entendimento deles sobre as fragilidades de sua própria qualificação.

Sobre desafios para que a avaliação seja realizada pelas organizações, Mitchell e Berlan (2016) verificam que os mais importantes na opinião dos gestores são as insuficiências de tempo e de recursos financeiros, sendo os cinco obstáculos apresentados adiante relacionados com a operacionalização metodológica da avaliação, a saber: dificuldades quanto às medidas; problemas com a qualidade ou a coleta dos dados; desafios técnicos; expertise ou conhecimento inadequados; e desafios quanto a softwares.

Nesse cenário desfavorável, historicamente foram relegadas às práticas de avaliação alguns dos mais eficazes mecanismos de silenciamento, controle e punição (SILVA, 2012a; SILVA; BRANDÃO, 2011). Contudo, a reelaboração dessas práticas, à luz de outras epistemologias, ética e política, pode produzir potentes dispositivos para a gestão social, o que estamos defendendo aos desmitificarmos os mitos até aqui apresentados, especialmente ao defendermos o envolvimento dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários no processo, desde o planejamento à construção e apresentação de seus relatórios.

Também relacionada com esta proposta de co-construção, na dimensão da motivação, Brandão, Silva e Palos (2005) entendem que esse deve ser um processo permanente de estímulos para a manutenção dos atores organizações dispostos a despender energia para o processo de avaliação. Quanto a isso, eles lembram que “[...] somente terá espaço e sentido para os sujeitos os processos de avaliação que forem desejados por eles, ao mesmo tempo em que só serão desejados os processos avaliatórios que tiverem sentido para os sujeitos” e alguns aspectos motivacionais dificultam a incorporação da avaliação na estratégia da organização, são eles: (a) desconhecimentos sobre os benefícios das avaliações; (b) os elevados investimentos de tempo e recursos necessários para as avaliações, nos moldes em que elas são realizadas; (c) a inexistência de lideranças da própria organização frente aos processos de avaliação; (d) a pouca ou nenhuma utilização das avaliações para aprender e mudar; e (e) a adoção de processos exógenos, burocráticos, persecutórios e não participativos.

Eles explicam que esses processos são, por vezes, hegemônicos, mas só o enfrentamento deles é que poderá contribuir para o desenvolvimento da motivação em relação aos processos avaliativos. Para eles, ainda, a avaliação contribui para a

formação/resignificação/revelação da identidade dos sujeitos e das organizações ao possibilitar a identificação sobre “O que queremos, no que acreditamos, o que valorizamos, com quem nos relacionamos, o que negociamos e como julgamos”, (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005, p. 368). Essa dimensão da identidade é um importante vetor da capacidade avaliatória. Outro importante influente para essa capacidade de avaliar, segundo esses mesmos autores, diz respeito às competências, tanto quanto às dos sujeitos organizacionais, quanto às dos avaliadores, para que eles apoiem os processos avaliativos que incentivem a reflexão, aprendizagem e desenvolvimento.

Diante desses desafios apresentados na literatura, e das falas dos gestores em superá-las, percebemos que na verdade não há ainda nas organizações uma cultura de avaliação implementada. O que se nota é que algumas poucas organizações promovem avaliação, mas mesmo essas possuem processos baseados prioritariamente na prestação de contas financeira e de cumprimento de metas, mediante as exigências de investidores públicos e privados. Assim, é um mito considerar que a avaliação faça parte da cultura das organizações, ainda que alguns estudos apontem alguns relatos nesse sentido. Vimos que, mesmo as organizações consideradas neste estudo possuindo uma estruturação maior do que grande parte das OSCs, essas ainda não possuem uma cultura de avaliação da utilidade social, embora alguns passos importantes já tenham sido dados nesse sentido.

Considerando o exposto nesta subseção, entendemos que a metodologia de avaliação adequada precisa considerar todos esses mitos, que aqui procuramos desmitificar. É possível, com tal consideração, construir processos de avaliação nos quais a utilidade social desvelada seja a efetivamente percebida pelos sujeitos organizacionais e, principalmente, pelos beneficiários. Nesse sentido, nesta tese buscamos co-construir, com o protagonismo dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários, uma metodologia de avaliação da utilidade social que (re)considere os mitos aqui apresentados, que valorize e se beneficie do conhecimento obtido da *praxi*, de modo a melhor compreender como avaliar a utilidade social das organizações da sociedade civil, pela perspectiva dos beneficiários.

Em suma, defendemos que avaliadores e pesquisadores, ao se dedicarem à prática e/ou ao estudo da avaliação, devem considerar as seguintes assertivas: (1) a dimensão econômico-financeira não é a única a ser considerada na análise, ou seja, a metodologia de avaliação deve

ser multidimensional; (2) os objetivos da avaliação não estão claramente declarados, ou seja, há outros interesses que influenciam/motivam a realização da avaliação; portanto, (3) não é preciso isolar o objeto avaliado de seus contextos, pois a realidade da avaliação também é uma construção social dos avaliados e avaliadores; (4) e não é possível ter precisão técnica apenas por meio da abordagem quantitativa, pelo contrário, são as metodologias qualitativas as únicas capazes de detectar, com profundidade, a natureza das relações que envolvem o processo avaliativo. Consideramos inclusive que “elaborar questões avaliativas, que guiem e apoiem a avaliação, não constitui uma tarefa simples” (SILVA, 2012, p. 50).

Ao apresentar esses mitos, em confronto com o que encontramos no campo, entendemos que é possível construir um processo, ou uma metodologia, e uma prática de avaliação com maiores chances de levar para as organizações as vantagens que essa prática tem, inclusive, contribuindo para que tal a avaliação ocupe lugar na cultura dessas OSCs. Com este trabalho de co-construção, de natureza participativa e inclusiva, demonstramos que há ainda um sétimo mito da avaliação, em torno da necessidade de recursos adicionais necessários para a avaliação. Demonstraremos mais adiante neste trabalho que, quando consideramos as rotinas já existentes, é possível realizar a avaliação como muito menos recursos adicionais do que se imagina.

Para essa co-construção, nos valem também da análise de outras experiências de avaliação, as submetendo ao crivo do campo. Assim sendo, apresentamos a seguir algumas metodologias de avaliação encontradas na literatura, bem como os elementos considerados nas mesmas, importantes para a metodologia em co-construção neste estudo.

2.2.3 Metodologias de Avaliação

Para Vasconcelos e Lezana (2012), há diferenças entre as organizações da sociedade civil e as empresas do mercado que justificam o tratamento diferenciado entre elas. Mas, mesmo diante dessa necessidade, Mitchell e Berlan (2018) alertam para o problema de que pesquisadores têm utilizado as mesmas teorias organizacionais para estudar a avaliação e as medidas de desempenho de organizações públicas e privadas, inclusive em contextos

diversos. Eles explicam que as teorias organizacionais do *mainstream* podem apontar alguns aspectos importantes para os estudos sobre avaliação em OSCs, contudo elas não dão conta do arcabouço teórico necessário para a compreensão desse fenômeno.

Entre as avaliações em projetos e programas de investimento social privado, Marino (2003) faz um mapeamento de 22 abordagens de avaliação estudadas e sintetizadas em 4 categorias a partir de Stufflebeam (2001a), consideradas como: (1) as pseudo-avaliações, com duas abordagens em que os resultados são usados apenas como estratégia de legitimação ou usados conforme os interesses políticos, sendo o processo de avaliação influenciado para atingir tais interesses; (2) as avaliações orientadas por questões e/ou métodos, com 13 abordagens, algumas das quais focadas no alcance dos objetivos ou de eficácia, na verificação de aspectos de eficiência administrativa, inclusive na análise de custo-benefício e outras abordagens que buscam analisar os resultados no público-alvo. A terceira categoria que Marino (2003) aponta contempla três abordagens orientadas para a melhoria e accountability de programas, e já envolvem os beneficiários no processo de avaliação.

Porém, é na quarta categoria, em que constam quatro abordagens voltadas à agenda social e advocacy, que estão as propostas que mais consideram a importância dos públicos-alvo na realização da avaliação. São elas: (i) os estudos centrados no cliente (avaliação responsiva); (ii) a avaliação construtivista; (iii) a avaliação democrática e deliberativa; e (iv) a avaliação focada no uso. Na avaliação focada no uso, “(...) o avaliador deve facilitar o julgamento e o processo decisório dos principais interessados na avaliação. Não cabe ao avaliador agir a distância e proferir seu próprio julgamento como um juiz independente” (MARINO, 2003, p. 55). Essa visão, colocada por Marino (2003) a partir de Patton (1996), admite que não existem avaliadores com julgamentos livres de valores, logo, são os valores dos interessados no uso da avaliação que devem ditar os critérios. Ainda segundo Marino (2003), com base em Stufflebeam (2001a), a avaliação centrada no cliente (responsiva) também adota essas características em relação à atuação do avaliador, considerando a atuação dos diversos interessados, inclusive dos beneficiários, na construção do processo avaliativo.

Nessa perspectiva está a avaliação democrática e deliberativa, proposta por House e Howe (2000), segundo Marino (2003). Para ele, essa avaliação se baseia nas premissas: “1) avaliações não podem ser ‘puras’ ou isoladas do contexto sociopolítico no qual elas ocorrem; e, 2) avaliações sempre ocorrem em sistemas sociais onde existem estruturas de poder”. Nesse contexto, considerando a influência que o contratante da avaliação tem por conta de seu poder

financeiro, é necessário recorrer a três elementos indispensáveis ao processo: inclusão, diálogo e deliberação. Assim, é importante buscar estabelecer equidade, para que os interesses dos que possuem mais poder não prevaleçam apenas em função desse desequilíbrio.

A abordagem de avaliação construtivista, que segundo Marino (2003, p. 61) foi moldada por Guba e Lincoln (1989), se baseia num paradigma interpretativista de investigação. Um diferencial dessa proposta é o de considerar a perspectiva dos agentes organizacionais (patrocinadores, consultores, equipe técnica e operacional), a dos beneficiários diretos e indiretos, mas também a perspectiva dos que eles chamam de “vítimas”, que são “pessoas afetadas por motivos de falha do objeto ou por mudanças advindas do próprio resultado da avaliação”. Essas três abordagens de avaliação colocam os sujeitos organizacionais e os beneficiários como atores centrais do processo de avaliação, admitindo também que a avaliação deve ser pensada para a realidade de cada organização.

Nesse sentido, segundo Sowa, Selden e Sandfort (2004), a literatura aponta que para a avaliação de OSCs é mais adequado construir um modelo específico, que considere as dimensões próprias delas, em vez de adotar um modelo derivado de outros tipos de organização. Considerando isso e com base no proposto em diversos estudos, Sowa, Selden e Sandfort (2004) propõem as variáveis de seu modelo, algumas das quais estão voltadas para a dimensão da gestão e outras para a dos projetos. Apesar da importância dos princípios considerados por essas autoras, percebe-se que essa metodologia representa uma perspectiva de avaliação que olha principalmente para dentro da organização, dando pouca ênfase à percepção dos possíveis beneficiários sobre os resultados das suas ações. De todo modo, no que diz respeito às premissas apresentadas e às variáveis propostas, esse modelo parece ser uma boa referência para uma metodologia de avaliação das organizações da sociedade civil.

No Brasil, Coelho e Lopes (2009) adotaram uma metodologia de avaliação para verificar os resultados de um programa de desenvolvimento local implantado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, em parceria com outras instituições, no município de Nova Esperança, na Bahia. Apesar de focar num programa de desenvolvimento mais amplo, essa metodologia traz algumas importantes contribuições para a nossa proposta, por isso, a descrevemos com bastante detalhes. Um de seus princípios é o de considerar a população local como beneficiária do programa, mas também como partícipe do processo. Eles entendem que é importante a participação dos atores da organização no processo de avaliação, desde o seu planejamento, pois eles possuem, a partir de seu ponto de

vista, o conhecimento sobre o funcionamento das organizações, em função da experiência, da posição e do papel que exercem na mesma.

No geral, a proposta de Coelho e Lopes (2009), aplicada na avaliação para uma política pública regional, busca captar o cenário antes, durante e após a intervenção, por isso é necessário estabelecer o lapso temporal da avaliação, definindo o seu “marco zero”. Segundo os autores, na averiguação do cenário antes da intervenção, questões importantes são as relativas às condições gerais do município e dos indivíduos em termos econômicos e sociais; e o que o indivíduo fazia na época da implantação e quais as expectativas para o futuro.

A avaliação durante também é importante e nessa devem ser verificados os momentos de maior vibração e maior desânimo, bem como os fatores que causaram tais situações. Nessa verificação, cumpre questionar sobre a evolução do cenário ao longo do projeto, buscando identificar, pela percepção dos respondentes (gestores, servidores municipais, beneficiários da política públicas e outros moradores), quais foram as transformações na vida dos beneficiários e como essas podem ser creditadas ao projeto. Eles sugerem que seja listado, item por item, cada transformação, pedindo que os respondentes apresentem detalhes sobre a medida e com base em que afirmam que o fato aconteceu, solicitando exemplos concretos e indicadores qualitativos e quantitativos que confirmem a transformação. Os respondentes são instados a comparar as condições locais com o seu entorno (COELHO; LOPES, 2009).

A avaliação pós intervenção buscará detectar os resultados das ações realizadas, o que normalmente notamos na maioria, se não na totalidade, das propostas de avaliação. Contudo, é preciso olhar também para o que não foi realizado, ou mesmo para o que foi realizado sem êxito, como propõem Coelho e Lopes (2009, p. 223), questionando, por exemplo: (i) , quais foram os fatores determinantes para que as ações previstas não se concretizassem? (ii) como é sua avaliação sobre o trabalho realizado pelas instituições participantes? (iii) foram gerados novos empregos? (iv) houve aumento na renda ou no faturamento? (v) houve aumento na área plantada nas propriedades dos beneficiários da política pública? Os respondentes devem ser questionados também sobre as possíveis soluções para que o (maior) êxito seja alcançado e suas sugestões para novas formas de intervenção.

Ademais, Coelho e Lopes (2009) consideraram o município objeto da avaliação e outros do entorno, para fins de controle, realizando entrevistas com residentes locais, com o pessoal técnico das instituições envolvidas na coordenação e condução do trabalho e com lideranças

nos municípios vizinhos. Na primeira abordagem, com os cidadãos residentes no local, eles realizaram entrevistas em profundidade tanto com quem estava envolvido no projeto/programa quanto com personalidades municipais que não fossem participantes. Eles buscaram: a) identificar e caracterizar as transformações ocorridas, b) verificar como esses cidadãos percebem tais transformações, e c) distinguir tal percepção em função do nível de envolvimento do respondente com o processo.

Numa segunda abordagem, através de entrevistas em profundidade com o pessoal técnico, a pretensão foi obter a percepção de atores que tivessem informações mais qualificadas do processo, considerando as principais dificuldades e os obstáculos, os ganhos observáveis e os fatores que impediam maiores ganhos etc. A terceira abordagem buscou comparar as transformações no município avaliado com o desempenho de outros, para tanto foram considerados dados obtidos junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e a Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais – SEI, este um órgão de dados e estatísticas do estado da Bahia, entre outras instituições, complementando a análise de tais dados com os obtidos através das entrevistas com residentes em outros municípios: empresários, lideranças empresariais, políticas e comunitárias etc. Segundo os autores, deve-se buscar pessoas que, entre outras características, sejam “bem informadas, que estejam em atividade, conhecedoras da realidade econômica e social local, acessíveis, residentes há mais de três anos” (COELHO; LOPES, 2009, p. 222).

Outra experiência de avaliação é com um projeto de alcance nacional. O Vira Vida é um projeto que apoia jovens vítimas de violência sexual, com ações voltadas à educação e à qualificação profissional, que é coordenado pelo Conselho Nacional do SESI e executado pelos seus departamentos regionais, em parceria com instituições do Sistema S (SESI, SENAI, SESC, SENAC, SESCOOP e SEBRAE), com atuação em várias regiões do Brasil. Uma avaliação desse projeto foi realizada pela John Snow Brasil Consultoria, empregando a metodologia desenvolvida pela mesma, chamada MAIS: Metodologia de Avaliação de Impacto Social, considerando três dimensões: financeira, econômica e social (SESI, 2013).

Segundo o relatório dessa avaliação (SESI, 2013), houve a participação dos técnicos do projeto na formulação das metas e indicadores a serem considerados. São indicadores que consideram os resultados em termos de ações realizadas, avaliando assim a eficácia operacional do projeto, numa perspectiva interna. Mas, foram adotados também indicadores econômicos e sociais, relacionados com os resultados na vida dos jovens atendidos, seus

familiares e a comunidade. Percebemos a ausência de indicadores voltados a questões ambientais e políticas, como participação em partidos, em pleitos eleitorais ou ainda em entidades sindicais, cooperativas ou associações.

Essas são deficiências que talvez pudessem ser percebidas com a inclusão de beneficiários no processo de co-construção dos indicadores. Além disso, em relação aos instrumentos que foram utilizados e a outros processos da avaliação, a exemplo do público, local e período da coleta de dados, não observamos no relatório a indicação da participação da equipe técnica do projeto, especificamente, das unidades regionais que implementam as ações e atendem diretamente aos jovens. Essas outras definições, ao que parece, foram feitas com o apoio de representantes do Conselho Nacional do Sesi e parceiros do ViraVida (SESI, 2013).

A avaliação (de impacto) realizada pela consultoria John Snow Brasil no projeto Vira Vida do Sesi considerou três dimensões: a financeira (na perspectiva da gestão dos recursos do projeto); a econômica (na perspectiva dos ganhos econômicos aos beneficiários, familiares e comunidade); e a social (analisando variáveis relacionadas com a perspectiva individual dos jovens, como a sua autoestima e autonomia, e outras variáveis mais amplas, como a relação desses jovens com a comunidade) (SESI, 2013). Essa mesma consultoria conduziu a avaliação realizada nas organizações do PDCIS, conforme veremos, e considerou essas três dimensões (chamando a financeira de “dimensão da gestão”) e foi adicionada também a dimensão ambiental (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO DO PDCIS, 2018), provavelmente influenciada pela natureza das organizações atuantes no programa, formadas por e atuantes junto a produtoras e produtores rurais.

Nesse particular, é interessante considerar a perspectiva multidimensional da utilidade social como paradigma para a avaliação das organizações da sociedade civil. No caso dos jovens do projeto Viravida, por exemplo, embora o projeto não tenha como foco principal a questão ambiental, a consideração dessa dimensão na avaliação pode revelar outros resultados que o projeto pode ter gerado, mesmo não sendo esse o foco. Situação similar ao que foi verificado nas iniciativas do Instituto Ramacrisna, que segundo uma das monitoras, não há um trabalho específico de educação ambiental, mas no dia a dia há um incentivo à responsabilidade ambiental, por exemplo, com cada jovem tendo as suas próprias garrafas para consumo de água (LOPES et al., 2019). Assim, estruturar a avaliação numa perspectiva multidimensional sempre, permite que o olhar sobre os resultados revele além do que parece

óbvio. Mais do que isso, planejar as ações pelo paradigma da utilidade social vai contribuir para potencializar os resultados alcançados.

Outra interessante referência foi o guia para avaliação elaborado pela RBMA (2020). Construído a partir de um trabalho de alcance transnacional, publicado originalmente pela Relac (Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe), sob título de “Estándares de Evaluación para América Latina y el Caribe”, o guia com as “Diretrizes para a Prática de Avaliação no Brasil” é um documento construído pela Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação – RBMA, com a participação de especialistas (inclusive acadêmicos), praticantes da avaliação e outras partes interessadas em avaliação, como gestores públicos e privados e equipes técnicas de organizações da sociedade civil. No guia, todo o processo de construção é detalhado, inclusive com a apresentação de críticas que foram apontadas pelas partes consultadas na construção desse material.

Esse guia pretende orientar as organizações públicas e privadas nos processos de avaliação de projetos sociais e políticas públicas, apresentando 26 diretrizes para a avaliação. Como tal, ele visa atender aos interesses de entes públicos quando vão avaliar seus próprios projetos ou políticas públicas, e buscar servir também para avaliar organizações privadas, como as da sociedade civil (inclusive, quanto aos projetos financiados por entes públicos). No que diz respeito à contribuição que este guia pode ter às organizações da sociedade civil, ele servirá para organizar os processos de avaliação pela equipe interna, mas também como referência para a contratação de avaliações externas (RBMA, 2020).

Tendo a proposta de ser um guia que atenda a um conjunto de organizações sujeitas a diferentes regramentos, convém analisar tais diretrizes com cautela, submetendo-as à crítica nos aspectos que talvez sejam muito mais adequados para atender a avaliações demandadas pelo poder público ou por grandes financiadores (investidores privados de grande porte, mantenedoras, a exemplo de fundações privadas vinculadas a grandes empresas, ou organizações da sociedade civil de maior porte). Uma preocupação nesse sentido, da amplitude dos propósitos do guia, foi apontada em uma das etapas da submissão do guia ao crivo do campo, como relatado no próprio material: “Entre os respondentes do *survey* houve os que apontaram que, ao tentar dialogar com um público mais amplo, o documento corria o risco de não dialogar com qualquer um deles” (RBMA, 2020, p. 41). Não observamos no texto, porém, a resposta ou a justificativa a tal argumentação, e nesse particular é importante destacar que esses próprios guias estão sujeitos a valores pré-concebidos.

Em nosso entendimento, para a realidade da grande maioria das organizações, mesmo o guia indicando que a avaliação deva ser adequada ou readequada para cada contexto e tipo de organização, alguns caminhos propostos parecem inadequados. Esta análise, inclusive, toma como referência as organizações aqui estudadas vinculadas ao PDCIS na Bahia, que é um grupo de OSCs muito bem estruturado em termos de práticas de gestão e em termos de recursos, tendo recebido por bastante tempo o apoio financeiro, tecnológico e institucional da Fundação Odebrecht (que inclusive financiou os dois processos de avaliação mais estruturados realizados no âmbito do programa). Mesmo nessas organizações, fazer avaliação por meio de consultorias externas é um desafio aos seus “cofres”. Mas, nossa crítica considera também a realidade de outras organizações de outras regiões, de outros portes, não vinculadas em redes, como por exemplo as consideradas no trabalho de Lopes, Rigo e Teodósio (2019), que estão localizadas na região metropolitana de Belo Horizonte/MG – Brasil e que também enfrentam muitos desafios para realizar a avaliação, diante dos recursos que dispõem. Enfim, vamos às considerações sobre algumas das diretrizes propostas pela RBMA.

De acordo com o guia (RBMA, 2020, p. 24), “As avaliações devem ser conduzidas por profissionais, equipes e instituições que gozem de autonomia e independência para sua realização, usando-as com responsabilidade”, ou seja, uma visão que coloca à frente do processo de avaliação algum agente externo. Não se trata de ser contrário à necessidade de certa autonomia e independência, mas sim ao fato de colocar (ao que nos parece) esses elementos como se só fossem possíveis quando as avaliações são conduzidas por agentes externos. Essa crítica aparece no próprio guia, quando apresenta as contribuições de algumas das pessoas que participaram da construção do mesmo, que afirmaram sentir falta de mais ênfase nos atores interessados (RBMA, 2020). Para essas pessoas, o primeiro passo do processo de avaliação deve ser a consideração do olhar dessas partes interessadas e que elas devem participar das definições e da condução da avaliação desde o seu início.

Refletimos: se a avaliação, como uma das práticas de gestão organizacional, precisa fazer parte da cultura da organização, porque ela não pode ser realizada (pelo menos em grande monta) pela própria gestão da organização? Por certo, considerando que há uma oferta de avaliações por um mercado de consultorias, é preciso garantir demanda para tal mercado. Contudo, embora a atuação do agente externo seja bem vinda, ela não pode ser tomada como a de ator principal e único do processo. Ela é importante como uma forma de orientar, de legitimar os processos e de trazer uma visão de fora, que complementa o olhar interno. Do mesmo modo que é a atuação dos beneficiários, que ao participar da construção e condução

da avaliação, também é importante na legitimação e na contribuição para o processo avaliativo, com a visão de quem é atendido pela organização. Nessa mesma linha de reflexão quanto à condução, o mesmo guia prevê que as avaliações devem garantir o bom uso de recursos econômicos, materiais e naturais (RBMA, 2020). Então, se a avaliação deve propugnar pelo bom uso desses recursos, é coerente que ela seja adaptada às práticas e rotinas já existentes, e não o inverso. Logo, natural que ela seja incorporada aos processos de gestão existentes, processos esses que são geralmente conduzidos por agentes internos.

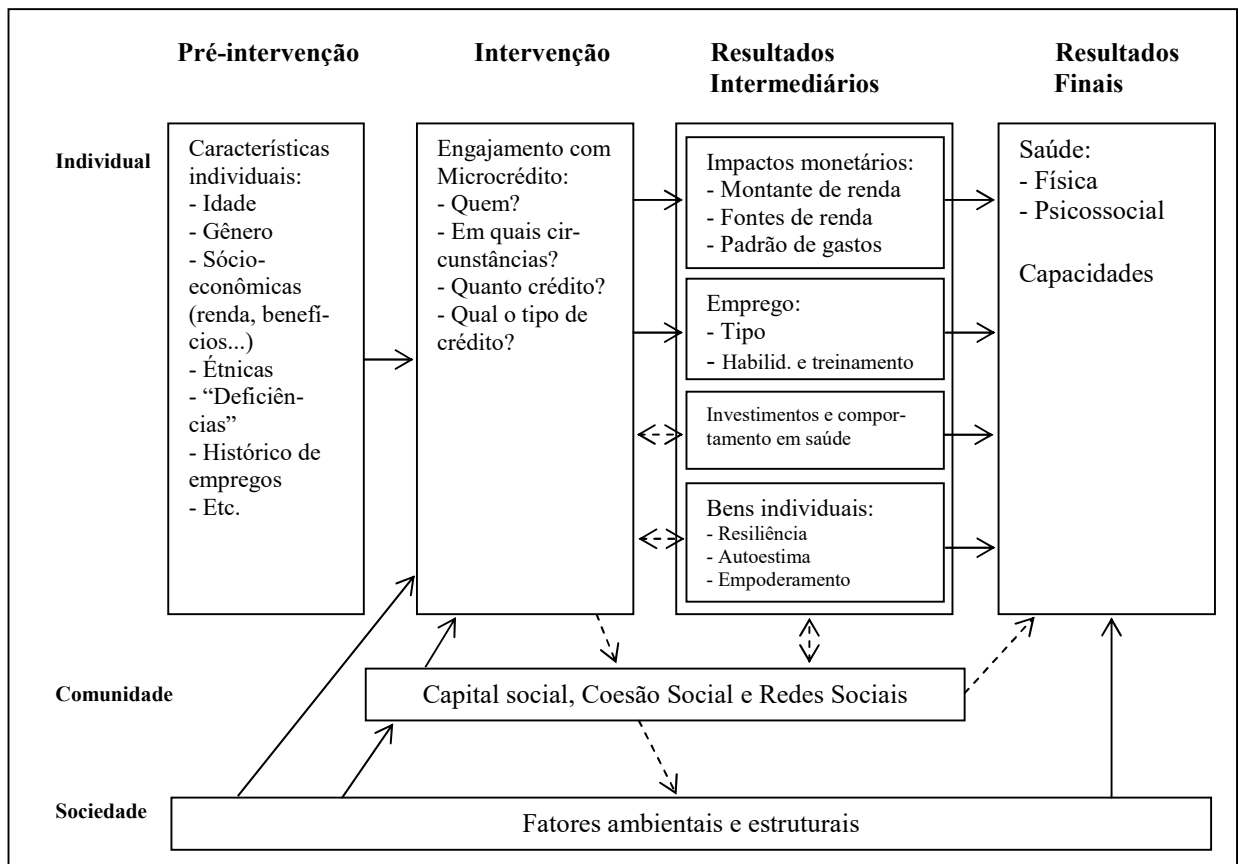
Ainda no âmbito nacional, porém voltado mais especificamente a uma iniciativa específica de Bancos Comunitários de Desenvolvimento, Silva Júnior (2016) propõe uma matriz a ser utilizada na avaliação dos resultados desses bancos: a Matriz DECID. Essa matriz considera cinco dimensões para a avaliação: "sociocultural", "socioeconômica", "sociopolítica" e "socioambiental", e ainda a dimensão "institucional". Do mesmo modo que Sowa, Selden e Sandfort (2004), a proposta de Silva Júnior (2016) contempla importantes indicadores de natureza objetiva (quantitativa) e subjetiva (qualitativa), uns voltados para a estrutura organizacional e outras olhando para os projetos, alguns dos quais são ajustados e incorporados à proposta de metodologia de avaliação deste estudo, incluídos em itens dos instrumentos propostos. Na proposta de Sowa, Selden e Sandfort (2004), porém, nota-se que a maioria dos indicadores são quantitativos e a avaliação seria via informações internas da organização, ou seja, eles captam o que é realizado, mas não exatamente o efeito (o resultado) da realização, nem consideram a perspectiva dos beneficiários.

Nesse particular, segundo Mitchell e Berlan (2016), os atores envolvidos no processo de avaliação em sua maioria são a equipe administrativa, os membros dos conselhos e a equipe do programa. Poucas organizações envolvem os beneficiários na avaliação. Assim sendo, eles demonstram que as organizações terminam dando atenção mais ao monitoramento das atividades e aos seus inputs, do que aos resultados e "impactos" das suas ações. Sobre os métodos utilizados na avaliação, os gestores estudados afirmaram que os mais utilizados são aqueles que avaliam o local, os grupos ou as pessoas apenas depois da intervenção. Para eles, esses métodos de avaliação não são adequados, por não captarem o impacto das ações. Os métodos que analisam comparativamente os resultados antes e após a intervenção da organização são os menos utilizados (MITCHELL; BERLAN, 2016).

Focando na perspectiva dos beneficiários, McHugh, Biosca e Donaldson (2017) apresentam um framework conceitual para avaliar o impacto do microcrédito na saúde e no

bem-estar, considerando quatro possíveis mecanismos para a medição: i) resultados financeiros relacionados à renda; ii) geração de emprego e investimento no capital humano; iii) melhorias na saúde e no estilo de vida; e iv) ganhos no aspecto do indivíduo, incluindo capacidade de lidar com adversidades, autoestima e qualificação. Embora os autores não usem esse termo, notamos que esse framework também descreve a Teoria da Mudança do projeto, conforme exposto na figura 2, e indica que existem relações conjunturais que podem ser demonstradas em três níveis: do indivíduo, da comunidade e de uma perspectiva mais abrangente, da sociedade.

Figura 2 – *Framework* Conceitual: Microfinanças, Saúde e Bem-estar



Fonte: McHugh; Biosca; Donaldson (2017, p. 213)

Segundo os autores, o argumento principal é que as microfinanças podem “afetar as condições socioeconômicas que influenciam a saúde dos indivíduos, das comunidades e da

sociedade como um todo, ou seja, os determinantes sociais da saúde” (McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017, p. 212). Influenciando positivamente as condições da comunidade e os fatores ambientais e estruturais da sociedade, essas intervenções no campo, promovidas pelas organizações de microfinanças, contribuirão para a formação de um ambiente favorável para o alcance dos resultados intermediários e finais pretendidos. Esse modelo sugere que as características dos indivíduos influenciam as suas condições de acesso ao crédito e à saúde. No nível da comunidade, os serviços de microcrédito influenciam o nível de capital social, a coesão social e as redes sociais, que afetarão, por sua vez, os objetivos (resultados intermediários e finais) das microfinanças. Desse mesmo modo, influenciando os serviços de microcrédito e seus resultados, agem os fatores ambientais e estruturais da sociedade. Para os autores, esse *framework* serve como referência para o processo de avaliação dos resultados dos serviços de microcrédito (McHUGH; BIOSCA; DONALDSON, 2017).

Assim, metodologias de avaliação precisam captar aspectos relacionados com o perfil dos beneficiários e da comunidade, e da relação entre esses aspectos e os resultados finais. Assim também fizeram Mojo, Fischer e Degefa (2017), que argumentam que estudos mostram que os produtores são motivados a atuar por meio de cooperativa em função de características físicas, socioeconômicas e demográficas. Com base nesses estudos, eles consideraram as seguintes variáveis para sua análise: idade, nível de instrução, estado civil, tamanho da família, tamanho da propriedade de terra, a participação na Idir (uma reconhecida organização da região), característica da comunidade em que estavam inseridos, bem como aspectos sobre a relação dos indivíduos com o meio, tais como: número de especialistas em agricultura na família, número de clientes e conhecimento sobre preços praticados no mercado.

Em outro processo de avaliação, Ahmed e Mesfin (2017) consideram a perspectiva de beneficiários, selecionando 250 agricultores, sendo 121 deles membros de cooperativas, e 129 não (como grupo de controle), e os questionando sobre os dados de consumos de variados bens (como alimentos, roupas, habitação, educação e serviços médicos), obtendo a partir daí a métrica considerada no estudo como indicador de bem estar: consumo per capita desses bens. Notadamente, percebe-se que esta é uma metodologia bastante simplista de avaliação, limitando-se a uma dimensão meramente econômica. Apesar disso, os resultados demonstram que os membros de cooperativas consomem mais esses bens do que os que não são membros.

Kuyven (2016) analisa o resultado da atuação de alguns empreendimentos com base na percepção de seus associados. Seguindo a linha de Sowa, Selden e Sandfort (2004) e de Silva

Júnior (2016), a autora também considerou variáveis qualitativas e quantitativas captadas através de um extenso questionário. Contudo, apesar de no questionário constar a verificação de vários fatores, a análise realizada por Kuyven (2016) limitou-se à avaliação dos resultados dos empreendimentos na geração de emprego e renda. Foram coletados também dados da PNAD 2014 e dados dos empreendimentos econômicos solidários – EES obtidos via II mapeamento nacional da então SENAES - Secretaria Nacional de Economia Solidária, levantados entre 2009 e 2013. Por sua metodologia só considerar os associados, ela sugere analisar os benefícios gerados à unidade familiar desses, ou seja, beneficiários indiretos.

Nessa perspectiva mais abrangente, Mojo, Fischer e Degefa (2017) realizaram uma avaliação utilizando como instrumento as entrevistas com o(a) chefe de famílias em dois distritos da Etiópia. Além disso, realizaram grupos focais, um em cada uma das quatro cooperativas analisadas, selecionando aleatoriamente as famílias daquelas comunidades. O objetivo da avaliação e, portanto, as questões apresentadas aos produtores, tanto cooperados quanto não cooperados, eram sobre o desempenho econômico dos produtores da área; e sobre os problemas e benefícios que eram gerados pelas cooperativas para eles e para a comunidade. Ademais, os gestores das cooperativas também foram entrevistados, a fim de obter dados das características delas (MOJO; FISCHER; DEGEFA, 2017).

O estudo de Ksoll et al. (2016) considera o beneficiário e faz uma análise que analisa o período pré e pós intervenção. Eles utilizaram 46 comunidades de Malawi, na África, para analisar o impacto de uma iniciativa de economia solidária, que consistia numa poupança compartilhada para fornecimento de crédito para seus membros (chamada de VSLA – Village Savings and Loan Associations). Em 23 dessas comunidades essa iniciativa foi adotada, enquanto nas outras 23 não, sendo essas utilizadas como parâmetro para uma análise comparada (grupo de controle). Cabe dizer que alguns moradores das 23 comunidades que não tiveram a implantação do projeto também adotaram essa iniciativa de poupança compartilhada (externalidades positivas), sendo esses indiretamente beneficiados pela ação. Ksoll et al. (2016) utilizaram sete indicadores para a avaliação adotando, para cada um deles, uma ou duas métricas num total de nove, conforme exposto no quadro 2:

Quadro 2 - Medidas de resultado predefinidas e resultados correspondentes para a análise.

Indicador de estrutura lógica (escolha da ONG)	Variável de resultado final correspondente (escolha dos autores)
O período de fome foi reduzido	1) Número de meses no ano anterior com menos de três refeições por dia (log).
Aumento do consumo de alimentos	2) Número de refeições no dia anterior.
	3) Consumo alimentar por semana por adulto (log)
O número médio de atividades geradoras de renda realizadas pelos participantes da VSLA aumentou	4) Número de atividades geradoras de renda em cada domicílio.
Aumento do volume de poupança pelos grupos VSLA de atividades relacionadas ao projeto até 2012	5) Poupança total (log)
A parcela da população alvo que vive abaixo de US\$ 1,25 / dia diminuiu conforme medido usando o PAT da USAID	6) A previsão da despesa per capita da USAID PAT (log)
Os moradores melhoraram seus padrões de habitação	7) Número de quartos na habitação
	8) Casa tem piso de cimento
Aumento da propriedade de bens domésticos	9) Contagem de bens

Fonte: KSOLL et al.: 2016 (grifos aditados)

As métricas para as quais o estudo encontrou impacto positivo decorrente dos créditos obtidos via iniciativa do empreendimento comunitário foram destacadas no quadro em negrito. Houve aumento no “número de refeições no dia anterior”, na “poupança total” (log) e no “número de quartos na habitação”. A variável “número de atividades geradoras de renda” apresentou decréscimo no período, o que pode ser justificado pelo fato de o aumento no crédito dado a esses indivíduos possibilitar que eles façam melhores escolhas sobre qual atividade exercer, sem precisar atuar em várias atividades, por vezes, com baixa qualificação e ganhos. Assim, esse decréscimo revela-se na verdade, por essa análise, como um resultado positivo da atuação dessa iniciativa. Para as métricas “número de meses no ano anterior com menos de três refeições por dia”, “consumo alimentar por semana por adulto”, “casa tem piso de cimento” e “contagem de bens” o estudo não encontrou resultados estatisticamente válidos, o que lhes impossibilitou, segundo os autores, de tirar conclusões válidas.

Feitas essas análises específicas de algumas metodologias de avaliação propostas e/ou realizadas, entendemos que de maneira mais geral, ao realizar o desenho da avaliação é preciso tomar como referência alguns elementos. Por exemplo, o apontado por Boullosa e Araújo (2009), que entendem que os conteúdos mínimos que devem ser considerados são: a identificação e compreensão dos objetivos da avaliação; a formulação do problema de avaliação; a organização da pesquisa; a construção do desenho da pesquisa de avaliação e

metodologia; e a definição dos usos da avaliação e a forma como os resultados da avaliação serão difundidos.

Das metodologias analisadas na literatura sobre o tema, verifica-se que a proposta por Sowa, Selden e Sandfort (2004), para organizações sem fins lucrativos, e a de Silva Júnior (2016), para bancos comunitários de desenvolvimento, são as que propõem avaliar o maior número de dimensões de utilidade social. Contudo, não tomamos conhecimento se essas já foram testadas empiricamente pelos autores. Além disso, ambas utilizam uma abordagem que, mesmo quando consideram a perspectiva dos projetos, propõe analisar se esses foram realizados, mas não como foram nem quais seus resultados. Outras metodologias analisadas, apesar de focarem nos beneficiários, não analisam as múltiplas dimensões da utilidade social. Algumas delas analisam apenas a dimensão econômica (AHMED; MESFIN, 2017; MOJO; FISCHER; DEGEFA, 2017; KUYVEN, 2016), a dimensão política (MOJO; FISCHER; DEGEFA, 2016) ou analisa a econômica e a social (KSOLL et al., 2016).

Outro aspecto apurado a partir das metodologias analisadas nesta subseção, e que operacionaliza este framework conceitual, são os instrumentos que podem ser considerados para compor a metodologia co-construída no nosso estudo de campo. No aspecto instrumental, Ksoll et al. (2016) e Rey-Garcia et al. (2017) utilizaram questionário estruturado e entrevistas diretas, enquanto Mojo, Fischer, e Degefa (2017) adotaram, além das entrevistas diretas, também a técnica de grupos focais. Kuyven (2016) usou um denso questionário e base de dados de um órgão de pesquisa estatal, enquanto que Ahmed e Mesfin (2017) e Mojo, Fischer e Degefa (2016) adotaram apenas questionários.

Este trabalho parte da análise conjunta das potencialidades de cada uma dessas metodologias, e dos procedimentos nelas adotados, para realizar o estudo empírico, discutindo junto com os membros das organizações, analisando as práticas já adotadas (principalmente por elas) e, com isso, buscando a construção de uma metodologia que mitigue as fraquezas de cada uma delas. Os procedimentos de pesquisa relativos à condução deste processo empírico de co-construção de uma metodologia de avaliação estão descritos na sequência.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

Esta tese assume uma postura crítica, muito embora trabalhe com o processo de avaliação da “utilidade” social das organizações da sociedade civil, termo que poderia conduzir à uma interpretação reducionista da mesma a um propósito utilitarista. Como se vê em Cauquil (2010, apud Silva Júnior, 2016, p. 192), a utilidade social assume uma perspectiva sociopolítica e, desse modo, a avaliação dessa utilidade ultrapassa a “soma de interesses particulares” para tratar da utilidade numa dimensão coletiva, seja “na esfera do empoderamento político ou na mensuração técnica da ação”.

Ademais, este estudo não analisa apenas para que servem as OSCs nem apenas como elas podem ser avaliadas, mas discute criticamente o porquê do processo avaliativo e a própria contribuição desse processo. Ou seja, analisamos como a demonstração da utilidade social dessas organizações é importante, como as avaliações são utilizadas por elas e também a contribuição desse processo para a sociedade. Ao analisar como avaliações são “utilizadas” pelas organizações, analisamos também a apropriação da avaliação por parte de gestores e investidores, que por vezes usam desse processo apenas para legitimação de suas ações, não importando necessariamente quais resultados são atingidos.

Ao co-construirmos uma proposta de avaliação com as organizações, olhando para as suas práticas já adotadas e considerando que recursos (financeiros, humanos e materiais) já são destinados à avaliação, criticamos também um “mercado de avaliação”, em que pesquisadores-consultores por vezes buscam garantir exclusividade na condução do processo avaliativo. Esse é um dilema já tratado em alguns estudos, como o de Silva et al. (2014, p. 207), que reconhecem uma disputa pelas práticas de avaliação. Segundo esses autores essa disputa gera, por parte das organizações, um congelamento nos investimentos em avaliação, pelo mal estar que tais práticas provocam nos sujeitos organizacionais. Por outro lado, tal disputa também contribui para qualificar o campo, formando melhor gestores e avaliadores, ou pela ampliação dos “espaços de troca e de debate sobre avaliação, dos quais o crescimento da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, da Associação Brasileira de Avaliação Educacional e das publicações e eventos no campo”, afirmam os autores.

A própria RBMA alerta para essas disputas, e que podem ser encontradas “(...) mais de uma centena de modelos avaliativos identificados na literatura, o que faz do campo avaliativo um lugar conceitualmente polissêmico, epistemologicamente plural e politicamente tenso, com disputas abertas em curso” (RBMA, 2020, p. 11). E nessa disputa existe quem se interesse em defender o discurso de que a avaliação é cara, é complexa e precisa afastar a influência dos sujeitos organizacionais para vestir-se de imparcialidade científica, como avaliadores profissionais, as consultorias externas, pesquisadores exclusivamente positivistas. Discurso esse que contribui para que a avaliação não faça parte da cultura organizacional, ou que só passe a fazer a troca de muito desembolso. São alguns mitos que já discutimos, e desmitificamos, neste trabalho em seu referencial teórico.

Este estudo é classificado também como estudo aplicado, ao construir e submeter uma metodologia de avaliação da utilidade social de organizações da sociedade civil, junto, com e a partir da perspectiva dos sujeitos e beneficiários das organizações, resignificando modelos que têm sido propostos por profissionais e acadêmicos da área. É, por fim, um estudo com abordagem predominantemente qualitativa, pois não busca generalizações nem apresenta um modelo que seja necessariamente transferível para toda e qualquer organização, sem as readequações indispensáveis em qualquer contexto.

3.2 OBJETIVOS DA PESQUISA E SUA RELAÇÃO COM O MÉTODO

Para alcançar os objetivos específicos e, por fim, o objetivo geral deste estudo, descreve-se brevemente nesta subseção como se pretende alcançá-los e os procedimentos e fontes/sujeitos envolvidos, o que é resumido no quadro 3. É preciso esclarecer que esses procedimentos propostos para a investigação em campo, apesar de terem sido adotados como procedimentos de avaliação nas metodologias encontradas na literatura, não necessariamente são a própria metodologia de avaliação de utilidade social que esta tese propõe. Ou seja, os procedimentos indicados no quadro 3 são os procedimentos de investigação desta pesquisa.

Quadro 3 – Objetivos, procedimentos e fontes/sujeitos do estudo

Objetivo Geral	Objetivos específicos	FASE	Procedimentos	Fonte/Sujeitos
Construir, junto com os sujeitos organizacionais e beneficiários, uma metodologia de avaliação da utilidade social das organizações da sociedade civil que considere a perspectiva dos beneficiários	OE i. Desmitificar a ideia de avaliação em organizações da sociedade civil	FASE 01	Levantamento bibliográfico	Publicações
	OE ii. Analisar as práticas de avaliação encontradas na literatura e as utilizadas pelas organizações da sociedade civil de uma rede de empreendimentos localizada na região do Baixo Sul do Recôncavo da Bahia	FASE 02	Levantamento bibliográfico	Publicações
			Pesquisa documental	Documentos institucionais
			Observação não participante	Associações e Cooperativas.
			Entrevistas	Associados, cooperados, gestores e outros beneficiários.
	OE iii. Apresentar os estímulos e obstáculos para a realização da avaliação nessas organizações	FASE 03	Entrevistas	Associados, cooperados, gestores e outros beneficiários.
OE iv. Co-construir uma metodologia para avaliação da utilidade social.	FASE 04	Grupo focal	Associados, cooperados, gestores e outros beneficiários.	
		Análise em triangulação	Documentos, Diários de campo; Discursos e Conteúdos resultantes dos procedimentos da fase anterior	

Fonte: Elaboração própria (2020).

Na Fase 01, para alcance do objetivo específico “i”, foi feita uma revisão sistemática da literatura (OKOLI; SCHABRAM, 2010), conforme procedimentos já descritos no início do capítulo 2, a respeito da utilidade social e, especialmente, dos procedimentos e metodologias adotadas para a sua avaliação. Do objetivo específico “i”, realizou-se um ensaio teórico, apresentado em congressos da área, um nacional (em 2018) e outro internacional (em 2019), em que foram analisados alguns mitos da avaliação nas organizações da sociedade civil.

Para fins do segundo objetivo específico, temos na Fase 02 a parte central deste trabalho, que envolveu os sujeitos das organizações e seus beneficiários para conhecer as rotinas e práticas de avaliação já realizadas por essas. Nesse aspecto, foram importantes as contribuições da literatura freiriana, nos textos do próprio Paulo Freire, como a Pedagogia do Oprimido (FREIRE, 2017) e a Pedagogia da Autonomia (FREIRE, 2016), e nos de Streck (2012) e Streck e Adams (2012), já utilizados neste trabalho desde a fase do projeto, que fundamentam a perspectiva da educação popular, uma perspectiva participativa que enxerga a

importância do conhecimento do campo. Nessa mesma linha, tratando especificamente de avaliação, os trabalhos de Lincoln e Guba (1986), que tratam da avaliação de quarta geração, em que os atores organizacionais devem participar de todo o processo, da construção à realização da avaliação foi também um importante reconduzidor. Nesse caminho, foi importante também a realização do Doutorado Sanduíche na Puc Minas, em que houve a oportunidade para o aprofundamento das discussões tanto através da academia, quanto pela interação com organizações da sociedade civil de Belo Horizonte e região metropolitana.

Portanto, admitimos como sujeitos da construção do conhecimento as OSCs, seus gestores, cooperados e associados, bem como beneficiários diretos e os indiretos. É uma perspectiva de pesquisa que considera que esses atores são essenciais para esse processo, “(...) trata-se de estar aberto para o novo que pode irromper, a qualquer momento, no diálogo” (STRECK, ADAMS, 2012, p. 249). Nesse sentido, prioriza-se a abertura para uma metodologia participativa (THIOLLENT, 2008), com uma proposta de envolver beneficiários diretos e indiretos, como fizeram Ksoll et al. (2016); Kuyven (2016); Silva Júnior (2016); Mojo, Fischer e Degefa (2016; 2017); Ahmed e Mesfin (2017) e Rey-Garcia et al. (2017).

Essa Fase 02 foi a parte mais densa deste estudo, pois foi realizada com visitas a organizações de quatro municípios da região do Baixo Sul do Recôncavo da Bahia, no primeiro semestre de 2018 e entre janeiro e julho de 2019, para conversas informais e observações pontuais, e também entre agosto e outubro de 2019. Neste segundo período, foram adotadas técnicas variadas de coleta de dados: pesquisa documental, observação não participante e entrevistas em profundidade. As construções do campo foram analisadas em conjunto com a produção técnica e científica acerca das metodologias de avaliação. Com isso, foi possível co-construir a primeira ideia de metodologia de avaliação de utilidade social, bem como os possíveis instrumentos para tal. Com base nessas entrevistas, realizadas com associados, cooperados, gestores e outros beneficiários, foi possível também atingir o objetivo específico iii, na Fase 03 do estudo, apresentando então os estímulos e obstáculos para a realização da avaliação nessas organizações.

Para atender o objetivo específico iv, na Fase 04 realizamos dois grupos focais, entre dezembro de 2019 e janeiro de 2020, nos quais a ideia de metodologia construída a partir dos levantamentos anteriores foi submetida aos sujeitos das organizações, buscando esclarecer as possíveis divergências encontradas nas fases anteriores e ratificar os consensos. O grupo focal, em combinação com os objetivos específicos anteriores, resultou em artigo científico,

aprovado para apresentação em congresso da área, um nacional e outro internacional, e permitiu refinar a metodologia proposta. Assim, da reunião e análise dos resultados das etapas descritas anteriormente, chegou-se a metodologia co-construída de avaliação da utilidade social para organizações vinculadas ao PDCIS, no Baixo Sul do Reconcâvo da Bahia, considerando a perspectiva dos beneficiários, e que é o resultado tecnológico desta tese.

3.3 SUJEITOS E FONTES DA PESQUISA

Em relação aos sujeitos da pesquisa, este estudo considerou as associações, as cooperativas, seus membros, inclusive gestores, bem como outros beneficiários diretos, conforme detalhamento na última coluna do quadro 3. Foram incluídos como participantes da pesquisa os indivíduos, pessoas físicas, que mantinham vínculos com as cooperativas, as associações, bem como os cidadãos que foram beneficiários diretos ou indiretos, como fizeram Ksoll et al. (2016); Kuyven (2016); Silva Júnior (2016); Mojo, Fischer e Degefa (2016; 2017); Ahmed e Mesfin (2017) e Rey-Garcia et al. (2017). Foram alcançados beneficiários diretos e indiretos de duas cooperativas e cinco associações.

Como já exposto, em municípios localizados na região do Baixo Sul da Bahia – Brasil foi implantado um programa de desenvolvimento local, fomentado pela Fundação Odebrecht e por outros parceiros públicos e privados, como a Michelin Brasil, chamado PDCIS – Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade. Esse programa tem como diretriz o desenvolvimento de quatro capitais, segundo divulgado institucionalmente (ver <http://www.oct.org.br/pdcis/a-pdcis/3>): Humano – educação contextualizada; Produtivo - geração de trabalho e renda (incentivo ao cooperativismo); Social - construção de uma sociedade mais justa e igualitária (valorização da cidadania); e Ambiental - conservação ambiental.

Conforme o estudo de Rocha et al. (2016), bem como se vê no estudo de Baiardi (2007), nessas organizações foi adotada uma tecnologia social que conjuga a formação profissional-técnica, desenvolvida por meio de associações, chamadas Casas Familiares, com oportunidades de desenvolvimento de negócios (por meio de Cooperativas, informalmente vinculadas a essas) e outros direitos por meio de outra associação (um Instituto), além da atuação na preservação ambiental (foco de outra instituição). Há um vínculo entre essas

organizações que não se dá apenas por meio de contratos escritos, mas numa relação tácita construída a partir do entendimento de ajuda coletiva entre as organizações. Quando da realização desta pesquisa de tese, duas delas não estavam mais vinculadas formalmente a tal projeto, mas os sujeitos dessas ainda mantinham boas relações de troca. Por exemplo, uma atividade de extensão realizada por este Doutorando ocorreu na sede de uma instituição que não faz mais parte do PDCIS, mas envolveu a participação de membros de outras duas organizações que ainda estão vinculadas ao mesmo.

Ainda vinculadas formalmente ao PDCIS e que interessa a este projeto, conforme primeiras observações, sabemos que atualmente existe as seguintes organizações: (i) no município de Presidente Tancredo Neves, a Casa Familiar Rural de Presidente Tancredo Neves – CFR-PTN (associação de ensino, que pode ser vista na Figura 3) e a COOPATAN - Cooperativa de Produtores Rurais de Presidente Tancredo Neves; (ii) em Nilo Peçanha, Casa Familiar Agroflorestal – CFAF (associação de ensino); (iii) em Igrapiúna, Casa Familiar Rural de Igrapiúna – CFR-I (associação de ensino); e ainda ainda a OCT - Organização de Conservação da Terra, situada no município de Ibirapitanga.

Figura 3 - Casa Familiar Rural de Presidente Tancredo Neves.



Fonte: Registro da pesquisa (2018).

Nas três Casas Familiares, pelo verificado no campo, são atendidos, por cada uma delas, em torno de 70 a 80 jovens por ano. A Coopatan (Figura 4), sediada em Presidente Tancredo Neves, na época da pesquisa possuía em torno de 150 cooperados ativos. Na OCT, segundo a colaboradota entrevistada, havia em torno de seiscentas famílias com projetos em andamento.

Figura 4 – COOPATAN - Cooperativa de Produtores Rurais de Presidente Tancredo Neves



Fonte: Registro da pesquisa (2018).

Não mais vinculada formalmente ao PDCIS na época desta pesquisa, está o IDC – Instituto Direito e Cidadania, uma associação que oferece cursos de formação complementar a jovens de 14 a 17 anos, e que também cuida de questões relacionadas com direitos e cidadanias, como emissão de documentos de registros civis, intermediação de atendimentos jurídicos etc, localizado em Presidente Tancredo Neves. Essa organização possuía em torno de 500 atendimentos por ano, entre atendimentos jurídicos, serviços cadastrais e jovens inscritos em projetos. Também desvinculada do PDCIS, encontramos a COOPALM – Cooperativa dos Produtores de Palmito do Baixo Sul da Bahia, sediada em Igrapiúna, há poucos metros da Casa Familiar Rural de Igrapiúna, com aproximadamente 300 produtoras e produtores rurais filiados e em atividade com a cooperativa na época da pesquisa de campo.

Então, todas essas organizações possuem mais de 10 anos de atuação no território (a mais antiga com 18 anos completados em 2020) e elas estão sediadas em quatro municípios da região do Baixo Sul, contudo atendem a população de todo o território, mesmo moradores dos outros municípios que estão no entorno das organizações. No mapa da figura 5, que extraímos do site institucional do Consórcio Intermunicipal do Mosaíco das APAS do Baixo Sul – Ciapra Baixo Sul, constam todos os 15 municípios pertencentes a esse território e neste adicionamos, para fins de melhor visualização, a localização aproximada das organizações que foram consideradas nesta tese, circulando em vermelho as que ainda estão vinculadas formalmente ao PDCIS e em azul as que não mais estão:

Figura 5 – Mapa do Baixo Sul do Recôncavo (com indicação das OSCs consideradas)



Fonte: Extraído (sem as OSCs) do site do Consórcio Intermunicipal do Mosaíco das APAS do Baixo Sul – (Ciapra - Baixo Sul): 2020.

Nessas organizações foram realizadas 12 entrevistas entre agosto e outubro de 2019, envolvendo 14 sujeitos (duas entrevistas foram realizadas com duas pessoas participando), como meio para obter de forma mais sistematizada os primeiros dados quanto às práticas de avaliação adotadas. Em resumo, as organizações e os sujeitos estão apresentados no quadro 4, em que os mesmos são identificados por nome fictícios para fins de citação/identificação de suas falas ao longo da apresentação dos resultados:

Quadro 4 – Organizações e sujeitos da pesquisa nas entrevistas

Organização	Tipo	Atuação	Atores entrevistados	Nome fictício
CFR de Presidente Tancredo Neves – CFR-PTN	Associação	Ensino	Gestor	Fulano da CFRPTN
			Colaboradora responsável pela avaliação educacional	Ciclana da CFRPTN
			Colaborador responsável pela captação de recursos e prestação de contas	Ciclano da CFRPTN
			Ex-aluna e ex-colaboradora	Beltrana da CFRPTN
CFR de Igrapiúna – CFR-I	Associação	Ensino	Gestor	Fulano da CFR-I
CFAF de Nilo Peçanha	Associação	Ensino	Gestora	Fulana da CFAF
			Ex-aluno	Beltrano da CFAF
IDC em Presidente Tancredo Neves	Associação	Direitos e formação em cidadania para jovens	Gestora	Fulana do IDC
			Colaboradora responsável por projeto de formação de jovens	Ciclana do IDC
			Ex-aluno	Beltrano do IDC
			Ex-aluno	Beltrando da CFAF
OCT em Ibirapitanga	Associação	Conservação ambiental e produtiva	Colaboradora responsável por avaliação na organização	Ciclana da OCT
Coopalm em Igrapiúna	Cooperativa	Produção rural	Gestor	Fulano da Coopalm
Coopatan em Presidente Tancredo Neves	Cooperativa	Produção rural	Cooperado e presidente da organização	Fulano da Coopatan

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Ademais, foram coletados também documentos de algumas das organizações (as que tinham instrumentos de avaliação e os colocaram à disposição), que contribuíram também para a análise das práticas de avaliação nelas adotadas. Um instrumento havia composto uma avaliação realizada anteriormente no Prograna de Desenvolvimento, chamada de “Projeto

1.000 alunos”, e realizada no segundo semestre de 2017, conforme verificamos em Sousa (2019). Segundo esse autor, essa avaliação considerou apenas as Casas Familiares vinculadas ao programa, inclusive duas que existiam à época, mas foram fechadas entre 2016 e 2017.

Outro instrumento foi considerado em uma segunda avaliação realizada nas organizações, junto a uma consultoria especializada, contratada em 2018 pela Fundação Odebrecht, mantenedora do programa PDCIS. O Relatório de Avaliação de Impacto do PDCIS (2018), realizado pela consultoria externa, pode ser encontrado no site institucional do programa. Neste trabalho de tese, chamamos essa avaliação como “Avaliação de impacto” ou avaliação “PDCIS”, usando o termo “impacto” por ter sido o adotado pela consultoria externa, inclusive nesse relatório da avaliação. Segundo Sousa (2019, p. 56), para essa avaliação, a empresa contratada envolveu “sete profissionais envolvidos, todos especialistas em pesquisa e avaliação, mestres e doutores que realizam sistematização de diversas Tecnologias Sociais, com inúmeras publicações científicas”.

Outro importante documento disponibilizado foi o Barômetro da Sustentabilidade (CETRULO, MOLINA e MALHEIROS, 2013; SILVA e VIEIRA, 2016) que foi adaptado pelos sujeitos da organização OCT, para adoção na sua prática interna de avaliação. Outros cinco instrumentos de avaliação que já eram utilizados pelas organizações, independente da consultoria contratada, foram coletados e analisados. Então, além do instrumento da avaliação “1.000 alunos” e da “Avaliação de impacto” realizada pela consultoria contratada, foram considerados na análise documental mais seis instrumentos que as próprias organizações desenvolveram, sendo que apenas dois desses eram utilizados por mais de uma delas. Na seção de resultados, voltaremos a tratar desses instrumentos, apresentando mais detalhes sobre seus conteúdos, seus usos enquanto metodologia de avaliação, entre outros aspectos.

3.4 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para apresentar os instrumentos de coleta de dados, optou-se por fazê-los conforme os objetivos específicos do estudo. Assim, para o “OE i” e o “OE ii”, num primeiro momento, o procedimento utilizado é o levantamento bibliográfico, sendo que para o segundo objetivo realizou-se a imersão em campo, por meio de: a) pesquisa documental; b) observação não participante; e c) entrevistas em profundidade, procedimentos que foram adotados, de forma

não conjugada, em estudos sobre avaliação como Ksoll et al. (2016); Kuyven (2016); Mojo, Fischer e Degefa (2016; 2017); Ahmed e Mesfin (2017); e Rey-Garcia et al. (2017).

A pesquisa documental contemplou, entre outros, os seguintes dados: relatórios de gestão; instrumentos de avaliação adotados e relatórios de avaliações já realizadas nas organizações. A observação não participante (EMERSON; FRETZ; SHAW, 1995) foi realizada durante as visitas de campo, ao longo da realização das visitas e das entrevistas. Para registro das observações foi adotado o "Diário de bordo" (ANGROSINO; ROSENBERG, 2011) e elas ocorreram também em momentos posteriores, à medida que as outras técnicas foram aplicadas, como as entrevistas; a análise dos documentos e a realização dos grupos focais, no que demandou novas observações.

Para as entrevistas em profundidade, um roteiro semiestruturado (VERGARA, 2005) foi desenvolvido buscando captar os objetivos das organizações, as práticas de avaliação adotadas, verificando a frequência, os instrumentos e, entre outros aspectos, os indicadores que já eram adotados, bem como as sugestões dos sujeitos entrevistados. Para esse roteiro, apresentado, tomou-se como base inicialmente o levantamento bibliográfico, que resultou num instrumento utilizado antes por Lopes, Rigo e Teodósio (2019), em pesquisa com organizações sediadas na região metropolitana de Belo Horizonte. Neste mesmo roteiro, foram consideradas questões que buscaram captar também a cultura de avaliação existente, bem como os estímulos e obstáculos para a avaliação, tomando como base os trabalhos de Mitchel e Berlan (2016; 2018). Esse instrumento é apresentado no Apêndice I.

As entrevistas foram programadas mediante disponibilidade dos sujeitos das organizações, entre eles os associados, gestores e colaboradores, bem como beneficiários (ex-alunas e ex-alunos dos projetos). Elas foram gravadas, conforme autorização dos(as) entrevistados(as), que foram inicialmente consultado(a) a respeito e assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa e para uso dos dados coletados para os fins exclusivos desta pesquisa acadêmica. Este TCLE está apresentado também no Apêndice I, na parte inicial do roteiro da entrevista. Quando da leitura do TCLE, foi feita a apresentação do pesquisador e, de forma geral, da pesquisa. Essas mesmas entrevistas serviram de base para o alcance da parte do “objetivo específico iii”, relacionada com a análise das práticas de avaliação utilizadas nessa rede de empreendimentos localizada na região do Baixo Sul do Recôncavo da Bahia.

Após os procedimentos acima descritos, recorreu-se ainda à realização de dois grupos focais, com pessoas selecionadas entre os participantes das primeiras entrevistas, que declararam-se dispostos a participar do processo e permitiram a utilização dos dados obtidos para fins desta pesquisa, após leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa. Nesses grupos focais, foram submetidos à discussão os pontos de divergência encontrados nas primeiras entrevistas, ademais, foram apresentados também elementos da primeira ideia de metodologia co-construída. Ou seja, esta foi submetida à análise destes sujeitos, no que diz respeito às etapas e formas pensadas, quanto às dimensões a serem consideradas e quanto aos indicadores levantados. As questões que embasaram essa discussão, e os objetivos das mesmas, estão apresentadas no quadro 5.

Quadro 5 – Questões submetidas aos Grupos Focais

Questão	Objetivos da questão
1 - Vocês realizam avaliação de impacto habitualmente?	Essa pergunta, que foi explorada nas entrevistas individuais, voltou a ser tratada no grupo focal, com a adição e destaque do termo “habitualmente”, visando melhor explorar a percepção do grupo sobre o quanto a avaliação da utilidade social, e não do processo, fazia parte da cultura da organização, de modo a existir uma habitualidade na sua realização. Usamos o termo “impacto” porque eles estavam habituados com o mesmo por ter sido o adotado nas avaliações anteriores.
3 - A avaliação é cara?	Embora nas entrevistas anteriores fosse questionado se, entre os obstáculos para a avaliação, estaria a falta de recursos financeiros (questão que trazemos no grupo focal novamente), essa questão, colocada imediatamente após a pergunta sobre as duas avaliações anteriores, teve dois propósitos: (a) captar se as avaliações anteriores estavam, na memória dos sujeitos aqui questionados, como algo dispendioso; (b) captar, perguntando de outra forma, quais elementos da avaliação demandariam (ou não demandariam) muitos recursos financeiros.
2 - Como os resultados das avaliações anteriores* foram utilizados até aqui?	Com a apresentação dessas questões, buscou-se esclarecer opiniões divergentes apresentadas nas entrevistas.
4 - Falta tempo para a realização da avaliação?	
5 - Faltam recursos financeiros para a realização da avaliação?	
6 - Faltam recursos humanos e materiais para a realização da avaliação?	
8 - Falta qualificação da equipe para coletar os dados? E para analisar?	
9 - Quem deve realizar a avaliação? Agentes externos? Internos? Misto?	

7 – Como, quando e onde realizar a avaliação?	Através dessa questão, buscou-se apresentar aos sujeitos participantes dos grupos focais as primeiras propostas da metodologia co-construída quanto aos elementos apresentados na questão.
10 - Em termos de instrumentos... Entrevistas com roteiro semiestruturado? Mandala ou algo do tipo?	
11 – Quais as dimensões considerar?	
13 – Plano amostral para a realização da avaliação.	
12 - Quais indicadores considerar?	Através dessa questão, buscou-se apresentar aos sujeitos participantes dos grupos focais os tipos de indicadores levantados através das entrevistas, dos instrumentos já adotados anteriormente nas avaliações realizadas por essas organizações bem como indicadores apresentados na literatura. O ponto central foi evidenciar como grande parte dos indicadores já era de conhecimento e construção ou utilização das próprias organizações.

* Nessa questão (2), foram citadas nominalmente duas avaliações específicas que foram realizadas anteriormente em várias organizações do PDCIS, por demanda/contratação de seu mantenedor.

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Algumas questões buscaram esclarecer divergências em relação ao verificado nas entrevistas, outras para obter novos ou maiores detalhes sobre a percepção dos sujeitos. As discussões estabelecidas de forma conjunta por meio de todas essas questões serviram também para esclarecer outras possíveis divergências remanescentes das entrevistas, ainda que as questões apresentadas no quadro 5 acima não citassem exatamente termos específicos dessas divergências. Outras questões tiveram ainda o objetivo de apresentar a esses sujeitos organizacionais as primeiras ideias da metodologia de avaliação, co-construída a partir das etapas anteriores. Assim, submetemos essa ideia às contribuições e validações desses sujeitos.

3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Quanto à parte empírica do objetivo específico “ii”, de apresentar os estímulos e desafios para a realização da avaliação nessas organizações, foram considerados os dados dos documentos obtidos, das entrevistas e da observação não participante. Quanto aos documentos e às entrevistas foi adotada a análise de conteúdo, que tem em uma das etapas a categorização/codificação das informações trazidas nos relatos. Foi observada, nesse processo, a técnica de saturação.

Nessa análise de conteúdo, foram adotadas tais etapas: i) oitiva completa dos relatos; ii) transcrição literal; iii) pré-análise, através de uma leitura geral dos apontamentos; iv) exploração dos dados, adotando o processo de categorização/codificação, com o auxílio do software NVivo®, versão 12; e, por fim, v) tratamentos dos resultados, também usando o NVivo® e o software Microsoft Excel®, buscando fazer inferências que contribuam para o principal o objetivo da análise de conteúdo. É importante considerar nessa análise que a fala dos sujeitos não é algo frio e isolado, a “fala é eminentemente situacional e não pode ser divorciada do contexto da ação em que ocorreu”, ela não é, assim, inteiramente livre e autônoma (ZALUAR, 1986, p. 119). Nesse sentido, foi importante considerar as observações feitas em campo para complementar as análises.

Essas observações foram registradas em “diários de bordo”, considerando a importância da compreensão de que o pesquisador não opera de forma distante do elemento observado (ANGROSINO; ROSENBERG, 2011). As análises do observado se deu de forma a complementar as inferências realizadas pela análise de conteúdo das entrevistas e documentos, prevendo a utilização dos procedimentos indicados por Patton (2002). A análise de conteúdo, com o software Nvivo®, iniciou-se com a inclusão dos arquivos com as transcrições das 14 entrevistas realizadas entre agosto e outubro de 2019, um arquivo com um compêndio das entrevistas realizadas entre janeiro e abril de 2018, consideradas no trabalho de Lopes, Rigo e Pinto (2018), e 10 arquivos de documentos obtidos junto às organizações.

Na análise de conteúdo por meio do Nvivo®, duas possibilidades, pelo menos, são possíveis: na primeira, onde não existem categorias já previstas para a análise, utiliza-se principalmente da frequência de palavras para daí iniciar a exploração dos dados. Nesse sentido, partiríamos da análise dos termos mais frequentes. Uma segunda possibilidade, adotada neste estudo, é quando existem categorias definidas *a priori*, o que foi possível estabelecer a partir do referencial teórico. Assim sendo, as primeiras categorias definidas foram as relativas às *dimensões* de utilidade social, que apresentamos no quadro 1, ao final da seção 2.1.2: cultural, econômica, política, tecnologia e gestão, ambiental e social. A partir da exploração dos dados, relacionando-os com essas categorias, foi possível identificar um grande número de *indicadores* para a avaliação da utilidade social, que serviram de base para a formulação dos instrumentos de avaliação aqui propostos.

Junto com essas duas categorias (dimensões e indicadores), outras categorias foram estabelecidas para o desenho do estudo, com base em seu referencial teórico, que formaram as

linhas mestras do roteiro de entrevistas adotado para exploração das práticas já adotadas no campo. Todas essas categorias *a priori*, então, são essas:

- ✓ Cultura de avaliação existente
- ✓ Responsáveis pela condução da avaliação da utilidade social
- ✓ Deficiências apontadas
- ✓ Estímulos e obstáculos
- ✓ Avaliação participativa
- ✓ Metodologia co-construída (com as sugestões do campo para a proposta de metodologia)
- ✓ Dimensões
- ✓ Indicadores

Com tais categorias definidas, foram eleitos algumas expressões que serviram de base para a exploração dos dados: impacto; quantitativa *OR* quantitativo *OR* quantifica; qualitativa *OR* qualitativo; prestação *OR* prestar *OR* contas; problema *OR* deficiência *OR* dificuldade; instrumento *OR* método; questionário *OR* entrevista; marco zero; indicador. O termo “OR” funciona como um operador booleano que indica ao software a combinação dos elementos na realização da pesquisa, neste caso, indicando que devem ser apresentados os resultados tanto com uma expressão quanto com a(s) outra(s).

Feitas essas definições, para essa exploração do *corpus*, foi utilizada a ferramenta do NVivo® de “Pesquisa de texto”, considerando “com palavras derivadas”, com base nessas expressões. Neste processo, os textos em torno do termo pesquisado foram lidos e atribuídos às categorias (“nós”, na terminologia ao software), conforme suas relações com as mesmas. Esse processo foi repetido com todas as expressões mencionadas, até a saturação da pesquisa. Este trabalho de análise de conteúdo permitiu, por exemplo, identificar os desafios e estímulos para a avaliação, a partir do que foi dito nas entrevistas e no grupo, perceber quais eram as deficiências nas metodologias de avaliação anteriormente realizadas, identificar as sugestões para a co-construção da metodologia apresentada nesta tese; e também verificar os argumentos dos sujeitos organizacionais e beneficiários em relação a quem eles entendem que deve conduzir o processo de avaliação.

Ademais, também através do NVivo[®] foi possível realizar um importante trabalho para a construção dos instrumentos de avaliação, obtendo da análise de conteúdo os indicadores que já haviam sido utilizados nos instrumentos propostos nas avaliações realizadas nas organizações, bem como os sugeridos nas entrevistas ou ainda alguns dos encontrados na literatura. Esses indicadores foram classificados com o auxílio desse software entre as diversas dimensões da utilidade social e, após isso, já separados por dimensão, foram exportados para um formato de texto e daí transportados para uma planilha eletrônica do software Microsoft Excel[®]. Nessa etapa, o trabalho realizado nessas planilhas resultou em diversas tabelas e gráficos fundamentais para as análises realizadas e apresentadas ao longo do trabalho, especialmente nas seções com os resultados.

Com as análises de conteúdo realizadas por meio do NVivo[®] e com os tratamentos, tabelas e gráficos analisados por meio das planilhas eletrônicas, foi possível elaborar, a partir da contribuição do campo, a primeira ideia da metodologia co-construída de avaliação, onde se pensou: (i) as etapas a serem adotadas; (ii) as dimensões e indicadores a serem considerados; (iii) os instrumentos a serem adotados na metodologia de avaliação; (iv) os locais e os sujeitos a serem considerados para aplicação dos instrumentos; (v) os responsáveis pela avaliação. As análises relacionadas ao grupo focal foram realizadas de maneira mais direcionada, para redefinição do que havia sido pensado na metodologia co-construída de avaliação quanto a esses itens. Ademais, buscamos analisar o conteúdo das respostas coletivamente apresentadas, para atender aos objetivos das questões que foram apresentadas nos grupos focais (rever quadro 5).

As análises para o alcance do “objetivo específico v” resultam da reunião dos procedimentos adotados nos objetivos específicos anteriores, o que permitiu a proposição de uma metodologia co-construída flexível que possa ser adotada para a avaliação da utilidade social das organizações da sociedade civil a partir da perspectiva de seus sujeitos/beneficiários. Ademais, o percurso de pesquisa descrito neste capítulo nos permitiu compreender o cenário da avaliação nas organizações do Baixo Sul da Bahia, conforme apresentamos adiante.

4. CENÁRIO DA AVALIAÇÃO EM OSCS DO BAIXO SUL

Essa seção está dividida em duas partes, tendo na primeira a apresentação da cultura de avaliação existente nas organizações estudadas. Na segunda apresentamos os desafios/obstáculos e estímulos/motivações para a realização da avaliação. Nesta primeira parte dos resultados do campo, a partir de análise descritiva foram elaboradas tabelas que consolidam as respostas em termos de concordância, ou não, quanto às questões apresentadas no que diz respeito à existência de uma cultura de avaliação nas organizações aqui tratadas.

Cabe dizer que este é um estudo de caráter qualitativo, portanto, o objetivo da apresentação das tabelas é meramente para a melhor visualização do agregado das respostas, sem intenção de realizar generalizações. Essas tabelas, portanto, são complementadas por outras análises, considerando principalmente o conteúdo das entrevistas individuais, os documentos obtidos em campo e as discussões realizadas nos grupos focais. Feitas essas ressalvas, passemos à apresentação dos resultados, conforme os itens que seguem, pensados a partir da construção teórica, mas também de categorias apresentadas do campo.

4.1 CONHECENDO A CULTURA DE AVALIAÇÃO

Para estudar avaliação num conjunto de organizações, é preciso inicialmente conhecer quais as práticas de avaliação existentes, a frequência e o rigor dessas práticas, quem são as partes interessadas nesse processo avaliativo quais os instrumentos utilizados, entre outros aspectos. Ou seja, é preciso conhecer a cultura de avaliação existente. Nesse sentido, por meio dos procedimentos de campo já descritos na metodologia, pudemos chegar a algumas verificações. Nas entrevistas individuais, bem como por meio de alguns dos instrumentos que acessamos na pesquisa, por diversas vezes verificamos um destaque à avaliação de aprendizagem. O relato de um beneficiário do Instituto Direito e Cidadania – IDC demonstra um dos processos desse tipo de avaliação:

(...) toda semana tinha um tema diferente, aí geralmente os temas se estendiam por duas semanas (...) Após aquilo, aí nós tínhamos um pequeno espaço, um diário de bordo, onde a gente ia relatar ali: ‘eu aprendi tal coisa e tal coisa, eu aprendi que esse tema ele só concluía, por fim a gente tinha uma auto-avaliação do que nós aprendemos no nosso projeto (Beltrano da CFAF, informação verbal⁴).

Em outra organização, a CFR-PTN, a avaliação de aprendizagem também foi relatada pelo seu diretor executivo e por uma colaboradora responsável pela área educacional. Outro processo comum, percebido no IDC, foi o acompanhamento dos jovens para perceber quando algo de errado estava acontecendo com eles na sua vida pessoal, como relatado por uma das gestoras da organização. Nas outras duas Casas Familiares, a avaliação de aprendizagem também foi mencionada nas entrevistas. Contudo, das sete organizações estudadas, quatro delas trabalham diretamente com a formação de jovens e uma delas trabalha com capacitação e formação de produtores rurais, com isso, é natural que nesses tipos de organização haja, constantemente, processo de avaliação dessa aprendizagem. Desse modo, o destaque a esse tipo de avaliação pelos sujeitos dessas organizações é compreensível, visto que essas também são necessárias quando tratamos desse tipo de instituição.

Ao longo das entrevistas individuais, outros relatos também apontaram para processos de avaliação quantitativa, voltados para eficácia no cumprimento de metas e para procedimentos de prestação de contas. Na metodologia proposta por Sowa, Selden e Sandfort (2004) também é observada a priorização dessa perspectiva. Quanto a esses aspectos, o gestor de uma das cooperativas, o Sr. Fulano da Coopatan (informação verbal⁵), diz que “(...) do ponto de vista de números, está tudo direitinho”. Porém, esses dados quantitativos são insuficientes para demonstrar a utilidade social na vida dos beneficiários, como informou uma entrevistada da Casa Familiar rural de Presidente Tancredo Neves, a Sra. Cyclana da CFRPTN (informação verbal⁶): “(...) a gente encaminha todo um relatório de um quantitativo com o que foi realizado, as fotos, tudo isso. Mas um relatório, uma avaliação mais precisa, trazendo mais dados, mais avaliação, algo mais compilado, eu penso que teria um respaldo maior”.

4 Entrevista concedida por CFAF, Beltrano da. Entrevista I. [set. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Nilo Peçanha, 2019. 1 arquivo.mp3 (38 min.).

5 Entrevista concedida por Coopatan, Fulano da. Entrevista II. [out. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (33 min.).

6 Entrevista concedida por CFRPTN, Cyclana da. Entrevista III. [out. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (70 min.).

Quanto ao processo de prestação de contas, o responsável por essa área em uma das organizações e que é também um estudioso sobre avaliação em organizações da sociedade civil, informou que para a prestação de contas apenas para um investidor, em relação aos dados de um semestre apenas, foram produzidos em torno de mil e seiscentos arquivos, entre planilhas, arquivos em pdf, fotos de evidências, lista de presença etc. Ele afirma que a organização que ele atua tem internalizado na sua cultura, como um princípio, o processo de prestação de contas, o que é comum para essas organizações.

A confusão entre o que é prestação de contas e o que é avaliação de utilidade social em algumas entrevistas foi percebida, como se percebe em outra fala da Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal): “(...) os relatórios que a gente faz são resultantes da análise dos dados que a gente coleta, (são) os frutos desta avaliação que a gente faz. Então, não sei se esse relatório entra como instrumento de avaliação minimamente”. Percebe-se que a mencionada “avaliação”, trata-se apenas de um processo de prestação de contas. Quando perguntada se esses relatórios eram as prestações de contas sobre quantitativos de atendimentos, projetos etc., ela confirmou que eram esses dados junto com os relatórios financeiros.

Esses procedimentos de prestação de contas por meio de dados financeiros ou quantitativos, bem como a avaliação de aprendizagem, embora sejam importantes, não têm o mesmo significado e objetivo da avaliação de utilidade social, que buscamos compreender. Nesse sentido, durante as entrevistas, procuramos sempre pontuar a natureza específica desse tipo de avaliação. Quanto a esse processo avaliativo, pelos relatos, conseguimos identificar indícios que apontavam para a sua realização e outros dados que denotavam o contrário.

Demonstrando a realização de avaliação de utilidade social, encontramos uma iniciativa da OCT, que através de sua equipe adaptou um instrumento chamado Barômetro da Sustentabilidade (ANEXO I), incluindo nesse instrumento alguns indicadores voltados para o contexto específico da atuação dessa organização. Segundo a responsável pelo desenvolvimento dessa ferramenta e de práticas de avaliação na organização, essa ferramenta ainda vem sendo amadurecida na organização, mas já possibilita analisar aspectos dos resultados das ações em relação aos aspectos de bem-estar humano e bem-estar ecológico, dentro das três dimensões (ambiental, social e econômica) consideradas por essa organização.

O IDC também apresentou alguns instrumentos que buscavam estruturar um procedimento de avaliação de utilidade social, aplicando-os para a construção do marco zero;

durante o projeto, por meio de uma avaliação do primeiro semestre; e outro ao final do segundo semestre. Todos esses três instrumentos estão apresentados no ANEXO II. Contudo, esses instrumentos, por hora, são utilizados em apenas um projeto da organização, que é realizado com jovens do município de Presidente Tancredo Neves.

Outro instrumento citado nas entrevistas foi o questionário PIP – Programa Integrado da Paisagem (ANEXO III), que levanta uma série de dados das famílias e de suas propriedades rurais ao ingresso dos jovens nas casas. Segundo o gestor de uma das casas, a organização estava usando esse PIP para fazer um marco zero na época da entrevista e pretendiam a cada ano fazer novas avaliações com o uso do mesmo. Contudo, embora esses sejam instrumentos que apresentam indicadores que podem ser utilizados para processos de avaliação de utilidade social, o que percebemos, das próprias falas dos entrevistados, é que essa avaliação de utilidade social ainda não pode ser considerada como uma rotina da organização.

Nesse sentido, convém analisar os dados da tabela 1, com questões sobre se a avaliação faz parte da cultura das organizações. As respostas apresentadas sintetizam apenas a opinião de gestores e colaboradores dessas organizações, pois os pontos abordados carecem da visão da interna da organização. Essas questões foram as mesmas consideradas por Mitchell e Berlan (2018). Percebeu-se, por exemplo, que em todas as organizações “Os recursos destinados à avaliação são menores do que para outras ações”, que quase a totalidade delas entende que, “Quando escolhas precisam ser feitas, outras prioridades prevalecem sobre a avaliação” e, quando perguntadas se “A avaliação é uma prioridade máxima”, a grande maioria afirmou que não.

Tabela 1 – Cultura de Avaliação nas Organizações do PDCIS

Cultura de avaliação	Sim	Não	Intermediário	NSR	NSA	Impreciso
Os recursos destinados à avaliação são menores do que para outras ações.	9	-	-	-	-	-
Entendemos a importância ética dos resultados de nossas ações.	9	-	-	-	-	-
A avaliação é uma prioridade máxima.	1	8	-	-	-	-
A avaliação não faz sentido para a organização.	-	8	-	-	-	1

Precisamos avaliar formalmente nossos programas.	9	-	-	-	-	-
Quando escolhas precisam ser feitas, outras prioridades prevalecem sobre a avaliação.	8	-	1	-	-	-
É natural que avaliemos os programas.	4	3	1	-	-	-
Sabemos que nossos programas são eficazes, e não precisamos de avaliações formais.	-	7	1	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Corroborando com esses indicativos de que a avaliação não é prioritária, uma das entrevistadas, Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), afirmou que: “Eu não enxergo que seja (prioritária), até mesmo porque (a organização) tem 17 anos e até então foi a Fundação que sentiu essa necessidade de trazer (a avaliação)”.

Algumas das questões acima estão relacionadas com o julgamento que os respondentes fazem sobre a importância da avaliação. Quando perguntados sobre se “A avaliação não faz sentido para a organização”, quase todos rejeitaram a tal afirmação. Quase a totalidade das respostas também indica que a organização precisa de avaliações formais, e todas foram positivas para “Precisamos avaliar formalmente nossos programas” e, nessa mesma direção, a maioria dos respondentes (7) discordou que a eficácia observada dos programas torna desnecessária a avaliação. Nesse sentido, interessa a fala da gestora do IDC, Sra. Fulana da IDC (informação verbal⁷):

(...) mas, eu entendo esse processo de avaliação não pode ser deixado de lado, ela não pode ser dita (baseada apenas na fala de seus membros). Nossa, por mais que a gente entenda que nossas ações são intangíveis, a gente precisa estar vendo, pelo menos os indícios, os indicadores, ver nesses indicadores que apontam para a gente melhorar nossa forma.

Outros indícios de que a avaliação não faz parte da cultura dessas organizações foram apresentados através das entrevistas, em afirmações como: “(...) no ano passado a gente criou um questionário, para saber o que eles fazem hoje, de que maneira o projeto contribuiu, só

7 Entrevista concedida por IDC, Fulana da. Entrevista IV. [ago. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (58 min.).

que ai foi complicado essa questão de ter o contato com eles, mas a gente não perdeu de vista não (...)” (Fulana da CFAF, informação verbal⁸); “Então, a gente tem relatos disso, pontuais, não evidenciados mais... da observação, da conversa (...)” (Ciclana da OCT, informação verbal⁹); “Nesse quesito assim, particularmente eu não consigo identificar formal, instrumento formal” (Beltrano do IDC, informação verbal¹⁰).

Das entrevistas, ao que nos pareceu, há certo consenso, pela forma natural como os entrevistados falam, de que a primeira avaliação mais formal e estruturada só ocorreu a partir da contratação de uma consultoria especializada em avaliação, o que só ocorreu entre 2017/2018. Para esclarecer em definitivo tal entendimento, nos grupos focais acrescentamos à pergunta sobre realização de avaliação o termo “habitualmente”, e houve consenso em ambos os grupos focais de que não existe habitualidade nesse processo, de modo que consideramos que, de fato, tais organizações não possuem uma cultura de avaliação dos resultados de médio e longo prazo, relacionados com a utilidade social.

4.1.1 POR QUE AS OSCs (NÃO) AVALIAM A UTILIDADE SOCIAL?

Nesta subseção, apresentamos elementos que permitem explicar melhor algumas possíveis justificativas para o cenário da avaliação que encontramos nas organizações do PDCIS. Contribuindo para que a avaliação não seja um hábito, apresentamos alguns dos desafios, ou obstáculos, que verificamos a partir da imersão que fizemos no campo. Também a partir deste processo de investigação, verificamos aspectos que estimulam as organizações a realizar a avaliação da utilidade social. Inicialmente apresentamos os desafios.

8 Entrevista concedida por CFAF, Fulana da. Entrevista V. [set. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Nilo Peçanha, 2019. 1 arquivo.mp3 (34 min.)

9 Entrevista concedida por OCT, Ciclana da. Entrevista VI. [set. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Ibirapitanga, 2019. 1 arquivo.mp3 (52 min.)

10 Entrevista concedida por IDC, Beltrano do. Entrevista VII. [ago. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (75 min.)

4.1.1.1 DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL

Como verificamos a partir das entrevistas, há o entendimento de que a avaliação da utilidade social é necessária e importante, contudo não é vista como parte da cultura organizacional. Em função disso, é importante compreender quais são os elementos que contribuem para que a avaliação da utilidade social não faça parte da rotina dessas organizações. As respostas às questões elaboradas a partir do trabalho de Mitchell e Berlan (2016), permitem entender um pouco melhor esse aparente paradoxo, olhando para os possíveis desafios para a avaliação, segundo o observado em campo. Para facilitar a apresentação das respostas e as respectivas análises, estas estão separadas conforme os seguintes grupos: (i) desafios refutados (tabela 2); (ii) desafios confirmados (tabela 3); e (iii) desafios contraditórios (tabela 4).

Conforme pode ser verificado na tabela 2, para a maioria dos respondentes não existe dificuldades para “estabelecer quais os critérios a serem utilizados” (7 respondentes). Contudo, a resposta da gestora de uma das organizações, a Sra. Fulana do IDC (informação verbal), evidencia um entendimento contrário. Ela entende que, mesmo com as muitas tentativas da mantenedora em esclarecer o conceito de mensuração, para definir os indicadores e as métricas para a avaliação do PDCIS, inclusive com o apoio de consultorias externas, ela entende que esses critérios ainda são um obstáculo. No entanto, conforme verificamos nos grupos focais, as dificuldades de fato não estão em torno da definição dos critérios, mas sim quanto à análise dos dados relacionados com esses critérios de avaliação.

Não foi considerado desafio, para 8 dos respondentes, a possibilidade de os seus resultados não serem utilizados pela organização. Verificamos, por meio dos grupos focais, que os resultados da avaliação da utilidade social e das avaliações de resultados realizadas anteriormente são utilizados de fato nessas organizações. Segundo um representante da OCT, foram as fragilidades apontadas na última avaliação do projeto, realizada pela consultoria externa, que direcionaram ações no planejamento das organizações no sentido de desenvolver atividades de maneira mais integrada entre as instituições, que serviram de base para o planejamento das ações do ano seguinte e, segundo ele, não fosse o relatório da avaliação, talvez tais mudanças não tivessem ocorrido. Este argumento é corroborado pelo colaborador da CFRPTN .

Também para a maioria (7 respondentes), a possibilidade de revelar falhas da organização não representa um desafio à avaliação. Contudo, sobre esse aspecto, observamos sempre algum constrangimento na maioria dos respondentes quando essa questão era colocada. Nesse sentido, cabe o relato do Sr. Ciclano da CFRPTN (informação verbal¹¹), colaborador de uma organização, de que talvez “esse processo ainda esteja sendo tranquilo porque os resultados, a maioria dos resultados foram positivos... Mas, quando chega no negativo, a gente percebe um mal-estar, um constrangimento de apresentar isso”. Esse comportamento é percebido em instituições do tipo, como verificamos na literatura que aponta que só os resultados positivos desvelados pela avaliação tendem a ser valorizados (FIS; IBOPE; IF; IPM, 2009; SILVA et al., 2014; MITCHELL; BERLAN, 2016).

Tabela 2 – Desafios refutados para a realização da avaliação

Desafios	Sim	Não	Inter- mediário	NS R	NSA	Im- preci- so
É difícil estabelecer quais os critérios a serem utilizados.	2	7	0	0	0	0
Os resultados da avaliação não são utilizados.	1	8	0	0	0	0
A avaliação pode revelar ao público as falhas da organização.	2	7	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Quanto aos elementos que representam desafios para os respondentes, um dos que foram apontados, conforme demonstrado na tabela 3, deriva do fato de que “É difícil estabelecer uma boa relação causa-efeito quanto às atividades que realizamos” (7). Nesse aspecto, uma das gestoras relatou num grupo focal que, por vezes, mesmo existindo a compreensão dos resultados alcançados na transformação dos jovens atendidos, é difícil demonstrar como essa transformação é fruto do trabalho do projeto desenvolvido pela organização. Noutra fala, o gestor de uma das instituições de ensino relata como para alguns dos objetivos (ele cita o exemplo do reconhecimento da identidade do jovem) é difícil estabelecer uma boa relação causa-efeito, mas contemporiza que para outros indicadores,

11 Entrevista concedida por CFRPTN, Ciclano da. Entrevista IX. [ago. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (58 min.).

como renda ou autoestima, esse processo se torna mais fácil. Foram apontadas como dificuldades também a demanda que a avaliação gera de recursos financeiros (6); de recursos humanos e materiais (7); e falta de tempo suficiente para a realização da avaliação (6).

Tabela 3 – Desafios **confirmados** para a realização da avaliação

Desafios	Sim	Não	Inter-mediário	NS R	NSA	Im-preciso
É difícil estabelecer uma boa relação causa-efeito quanto às atividades que realizamos.	7	1	1	0	0	0
Realizar a avaliação demanda muitos recursos humanos e materiais.	7	2	0	0	0	0
Falta tempo suficiente para a realização da avaliação.	6	3	0	0	0	0
Realizar a avaliação demanda muitos recursos financeiros.	6	3	0	0	0	0
Outros... "A gente não comunica quase nada"	1	0	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Embora a maioria tenha indicado esses aspectos como desafios, como algumas das falas nas entrevistas foram controversas, esses aspectos foram trabalhados com mais detalhes nos grupos focais¹². Algumas respostas indicam que a questão financeira é um dificultador pelo fato de a avaliação carecer da contratação de terceiros, pois a equipe está em grande parte do tempo focada na execução dos projetos, faltando tempo para outras atividades como a avaliação, o que também é apontado por Brandão, Silva e Palos (2005). A Sra. Cyclana da IDC (informação verbal¹³), responsável por um projeto do IDC, entende que a avaliação é cara, pois depende de pessoas e, segundo ela, “(...) o que acontece muitas vezes é que essa equipe, ela fica muitas vezes afogada por realizar, e aí realizar as metas, realizar... realizar! Fazer as tarefas”. A resposta da responsável pela área educacional de uma das Casas Familiares corroborou esse entendimento.

12 Para as questões em que foram percebidas contradições, recorreu-se às seguintes estratégias. Quanto à apresentação neste trabalho, optou-se por apresentar algumas das falas contraditórias e por fim, após análise das diversas fontes, apresentar nosso entendimento/parecer sobre a questão. Nesse sentido, as fontes consideradas em completo às entrevistas foram: (i) o grupo focal; (ii) a observação; (iii) a análise das outras questões respondidas sobre as práticas adotadas; e (iv) os documentos das avaliações já realizadas.

13 Entrevista concedida por IDC, Fulana da. Entrevista IV. [ago. 2019]. Entrevistador: Laerson

Podemos dizer, então, que esses três aspectos (falta de tempo, de recursos humanos e de recursos financeiros) estão conectados. Mas, com base nas discussões com os grupos e nas análises dessas, percebemos que já existe por parte das organizações a destinação desses recursos e de tempo para realizar avaliação, como afirma a gestora da CFAF. Então, de um modo geral, percebemos que há uma compreensão de alguns dos sujeitos de que a falta de tempo, a demanda de recursos financeiros, humanos e materiais são desafios, porém esses são minimizados pelo fato de que já investem esses recursos para as práticas de avaliação que adotam. Nesse sentido, é revelador um apontamento de uma das participantes, em um dos grupos focais, de que talvez não faltem recursos, mas sim um pouco mais de compreensão sobre o que é necessário para realizar a avaliação, sobre como definir indicadores que considerem os resultados de médio e longo prazo etc.

No caso dessas instituições, há indicativos de que a dificuldade maior não seja de recursos financeiros ou mesmo materiais e humanos. Falta, então, melhor conhecimento sobre o *como proceder* para avaliar a utilidade social dessas organizações, pois isso permitirá direcionar esses recursos, já atualmente destinados para a avaliação de resultados, para uma melhor avaliação de utilidade social. Sobre a destinação já existente de recursos, verificamos que para a realização da avaliação através da consultoria contratada, as organizações destinaram mais recursos financeiros, materiais e humanos, logo, também destinaram tempo para realização dessa avaliação. Como foi descrito por outra entrevistada, a Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), a consultoria externa selecionou aleatoriamente jovens egressos e casos-controle que não estavam nas agendas de visitas da organização, e com isso foi necessário destinar "(...) um educador para acompanhar a equipe (de avaliadores da consultoria externa) até a casa desses jovens. Então, houve um... (investimento)". Em suma, a análise final quanto aos recursos materiais, financeiros, humanos e de tempo, nestas organizações, é que o desafio não está relacionado com o montante ou volume destinados para a avaliação, mas sim no que diz respeito à forma como tais recursos são utilizados nesse processo. São, portanto, desafios quanto a forma com que tais elementos são empregados.

Outras contradições foram apresentadas também para outras questões, conforme apresentado na tabela 4, sobre a dificuldade em encontrar softwares adequados; a falta de qualificação da equipe; a dificuldade em coletar dados; e sobre como a intangibilidade dos objetivos prejudica a análise. Assim, também tratamos dos mesmos nos grupos focais. Das

entrevistas, percebemos que apenas uma das organizações utilizou software de avaliação de utilidade social, que foi desenvolvido pela organização e que houve dificuldades para conseguir manter a atualização do mesmo, em função dos custos relacionados com esse processo. Como relata a Sra. Ciclana da OCT (informação verbal), que é responsável pela avaliação nessa organização: “(...) o recurso do projeto acabou e aplicativo é aquela coisa... o *android* atualiza pela menos quatro vezes no ano, a gente não tinha recurso para continuar atualizando o aplicativo”. Então, de algum modo, entendemos que nessas organizações há um desafio no que diz respeito à disponibilidade de softwares para avaliação, mesmo que seja uma limitação em função dos custos para obtenção e manutenção desses softwares.

Percebemos, a partir dos grupos focais, que a falta de qualificação se dá na parte de análise dos dados coletados nas avaliações, mas não na coleta, como respondeu um colaborador da OCT, que indicou fazer parcerias com outras instituições para realizar as análises dos dados coletados. Assim, percebemos que não existe dificuldade na coleta de dados, e sim na análise, e que para esse processo, sim, falta qualificação da equipe, o que também percebemos ocorrer em outros cenários, conforme apontado por outras pesquisas científicas, como em Brandão, Silva e Palos (2005).

Sobre como a intangibilidade dos objetivos das organizações dificultam a mensuração, para 5 dos respondentes, esse é um obstáculo, enquanto 2 respondentes disseram que não e outros 2 deram respostas imprecisas. Contudo, considerando a dificuldade apontada pelos respondentes para o estabelecimento de uma boa relação causa-efeito nos resultados mais qualitativos, concluímos que para alguns dos objetivos intangíveis a avaliação representa um desafio maior. A fala do Sr. Fulano da Coopalm (informação verbal¹⁴), gestor de uma das cooperativas é nesse sentido: “Quando são questões assim que você vai avaliar mais do ponto de vista qualitativo, e que não é um relatório do sistema tão fácil, aí já começa a dificultar”.

Tabela 4 – Desafios **contraditórios** para a realização da avaliação

Desafios	Sim	Não	Inter-mediário	NS R	NSA	Im-preciso
Dificuldades na coleta dos dados necessários para a avaliação.	4	5	0	0	0	0
Falta qualificação da equipe para realizar a avaliação.	5	4	0	0	0	0

14 Entrevista concedida por Coopalm, Fulano da. Entrevista X. [set. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Ituberá, 2019. 1 arquivo.mp3 (47 min.).

Os nossos objetivos são intangíveis, que são de difícil mensuração.	5	2	0	0	0	2
Não encontramos softwares adequados que nos auxiliem.	4	3	0	1	0	1

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Portanto, diante das análises expostas, entendemos que são desafios para a realização de avaliação nessas organizações os seguintes elementos:

- i. Falta qualificação para a síntese e análise dos dados coletados na avaliação;
- ii. Alguns dos objetivos intangíveis são de difícil mensuração e, segundo os respondentes, há um desafio na dificuldade em estabelecer uma boa relação de causa-efeito;
- iii. Ainda na visão desses respondentes, softwares para avaliação não são de conhecimento ou acessíveis para essas organizações;
- iv. Embora haja limitações de recursos financeiros, materiais, humanos e de tempo, as organizações já destinam esses elementos para a avaliação de resultados, sendo um desafio então a melhor compreensão sobre como direcioná-los de forma mais adequada para a avaliação de utilidade social.

Esses dados confirmam, por exemplo, o que apontam, em ensaio teórico, os pesquisadores e consultores em avaliação Brandão, Silva e Palos (2005), de que são desafios para a avaliação as questões financeiras, o nível de qualificação dos atores envolvidos, a forma como os trabalhos são organizados e a necessidade de dedicar-se mais às áreas relacionadas com a execução das ações, o que contribui para a escassez de tempo. São resultados também apresentados por avaliadores, em pesquisa realizada pelo Instituto Fontes, em 2009, conforme apresentam Silva et al. (2014).

4.1.1.2 ESTÍMULOS À AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL

Nesta seção, tratamos sobre os principais estímulos para que as organizações consideradas neste estudo realizem a avaliação. As questões são as apresentadas no estudo de Mitchell e Berlan (2016) e, da mesma forma que nos desafios, os resultados estão separados conforme os resultados das respostas. Conforme demonstrado na tabela 5, não são considerados estímulos à avaliação, segundo os respondentes, a exigência de doadores esporádicos; a exigência de órgãos fiscalizadores nem o fato de que essa avaliação demonstra à sociedade as falhas da organização. Nesse último aspecto, uma entrevistada de uma das casas nos apontou que conhecer as falhas é importante para que a organização possa, internamente, resolvê-las, mas isso não significa que a demonstração dessas falhas à sociedade seja um motivador da avaliação. Essa constatação corrobora com o entendimento que já havíamos construído anteriormente, de que a possibilidade de ter as falhas reveladas ao público em geral representa um obstáculo à realização da avaliação nessas organizações. Os resultados do trabalho de Mitchell e Berlan (2016) também vão nesse sentido.

Tabela 5 – Estímulos **refutados** para a realização da avaliação

Estímulos	Sim	Não	Inter-mediário	NSR	NSA	Im-preciso
Demonstra à sociedade as nossas falhas.	3	6	0	0	0	0
Exigência de órgãos fiscalizadores.	0	9	0	0	0	0
É uma exigência dos doadores esporádicos.	0	8	0	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na tabela 6, apresentamos o que os respondentes apontaram como principais motivações para a realização da avaliação. Assim, todos os respondentes apontaram que ela “ajuda a entender o que funciona e o que não funciona em nossas ações”; e “Se um programa não estiver funcionando, a avaliação relata claramente seu fracasso”. Corroboram com essas respostas, os relatos obtidos nas entrevistas e mesmo nos grupos focais, a exemplo da fala do Sr. Fulano da CFR-I (informação verbal), gestor de uma das casas, de que as avaliações contribuem para verificar que o projeto está cumprindo com seus objetivos, e por isso a

necessidade também de fazer a avaliação com maior frequência. Mais contributiva ainda é a fala de Sr. Beltrano da CFAF (informação verbal), egresso de uma Casa Familiar e, portanto, beneficiário direto das ações dessa organização:

(...) o objetivo das casas é manter o jovem no campo e com qualidade de vida. Então, como é que a casa vai estar aplicando um projeto dessa imensidão sem ter a certeza de que realmente tá tendo o impacto que foi planejado? Então, essa avaliação tem que ser feita, ela é obrigatória, e através dela também que vai saber se está tendo alguma deficiência, algum problema que, além do que é disponibilizado para o jovem ficar no campo, se ainda falta alguma coisa a mais pra fixar mesmo ele no campo, porque alguns ficam na casa, é beneficiado mas mesmo assim vai embora.

As respostas sintetizadas na tabela 6 também evidenciam que são estímulos para a realização de avaliação o fato de que ela demonstra para os beneficiários como as organizações estão contribuindo nas suas vidas (8); “Contribui para a obtenção dos recursos financeiros necessários para os projetos” (9); “Serve como meio de prestar contas dos recursos empregados” (8); e “É importante como estratégia de comunicação com os interessados na atuação da organização” (8). Foi o que também percebemos ser evidenciado por uma colaboradora do IDC.

Tabela 6 – Estímulos **confirmados** para a realização da avaliação

Estímulos	Sim	Não	Intermediário	NSR	NSA	Impreciso
Nos ajuda a entender o que funciona e o que não funciona em nossas ações.	9	0	0	0	0	0
Demonstra aos beneficiários como estamos contribuindo nas suas vidas.	8	1	0	0	0	0
Contribui para a obtenção dos recursos financeiros necessários para os projetos.	9	0	0	0	0	0
Se um programa não estiver funcionando, a avaliação relata claramente seu fracasso.	9	0	0	0	0	0
Serve como meio de prestar contas dos recursos empregados.	9	0	0	0	0	0
É importante como estratégia de comunicação com os interessados na atuação da organização.	8	1	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na tabela 7, há também questões para quais as respostas objetivas não são conclusivas por si só, como a questão sobre “se a avaliação faz parte da cultura da organização”. Analisando o conteúdo das entrevistas, nas respostas mais qualitativas, percebemos que as respostas de que a avaliação fazia parte da cultura organizacional, na verdade, tratava-se da avaliação de resultados em termos de processos, como foi percebido na resposta dada por uma entrevistada de uma das organizações, no grupo focal, ou da fala do Sr. Fulano da CFRPTN (informação verbal), gestor de uma das casas:

Sim. A cultura a nível interno, a cultura a nível interno de retorno, isso faz parte da cultura da organização de avaliar internamente a instituição. Em relação à parte do programa, foi algo novo que foi feito e não sei se isso vai ter, ou talvez com o apoio do próprio índice, de que isso vai acontecer e quanto tempo que tem de ser repetido. A gente chegar e fazer uma análise nesse sentido.

A própria resposta, mesmo iniciada com um “Sim”, denota na sua sequência que a avaliação não pode ser considerada como rotina dessa organização, visto que nem o próprio gestor sabe dizer se a última que houve (contratada pela mantenedora do programa) voltará a ser repetida, nem quando voltará. Auxilia-nos na conclusão de que a cultura organizacional não é um motivador para a avaliação de utilidade social nessas organizações, a própria análise que já fizemos das respostas apresentadas na tabela 1, na seção em que tratamos dos indicativos sobre a cultura de avaliação (não) existente nessas organizações.

Quanto ao fato de a exigência de investidores ser um elemento motivador da realização da avaliação, com a análise de conteúdo das entrevistas, das narrativas dos respondentes, percebemos que os investidores não exigem, mas de algum modo as organizações se sentem estimuladas a fazer para apresentar, o que se afina com alguns dos estímulos que vimos acima (“Contribui para a obtenção dos recursos financeiros necessários para os projetos”; “Serve como meio de prestar contas dos recursos empregados”; e “É importante como estratégia de comunicação com os interessados na atuação da organização”).

Mas, de todo modo, o que foi percebido também é que esses investidores, em geral, exigem outros tipos de relatórios, voltados mais à prestação de contas financeira e à apresentação de dados quantitativos, e não avaliação de utilidade social, na forma que estamos

tratando. Percebemos isso, por exemplo, na fala da Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), colaboradora de uma das casas:

(...) a gente fica muito mais preso às exigências, podemos assim dizer, desses parceiros, né?! O que eles pedem de avaliação e não tem essa maturidade, esse olhar para a instituição de modo geral, justamente com esse propósito de apresentar, de mostrar esse resultado principalmente para a comunidade a qual a gente atende.

Essa influência de investidores, de modo a fazer com que as organizações considerem como procedimentos de avaliação os elementos quantitativos e financeiros exigidos pelos mesmos, é também indicada na literatura, a exemplo dos trabalhos de Mitchell e Berlan (2016; 2018).

Tabela 7 – Estímulos **contraditórios** para a realização da avaliação

Estímulos	Sim	Não	Inter- mediá- rio	NSR	NSA	Im- preciso
Faz parte de nossa cultura organizacional.	5	4	0	0	0	0
É uma exigência dos investidores.	4	5	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A partir dos resultados expostos acima, consideramos que são estímulos para a realização de avaliação nas organizações aqui estudadas os seguintes elementos:

- i. A avaliação ajuda a entender o que funciona e o que não funciona nas ações, relatando claramente o fracasso;
- ii. Ela demonstra aos beneficiários como a organização contribui nas suas vidas;
- iii. Contribui para a obtenção dos recursos financeiros necessários para os projetos;
- iv. Serve como meio de prestar contas dos recursos empregados;

- v. É importante como estratégia de comunicação;
- vi. E, embora a avaliação dos resultados de médio e longo prazo não seja uma exigência de investidores, as organizações se sentem estimuladas a fazer avaliação em busca de elementos para demonstrar a esses investidores outros resultados da atuação delas.

Podemos dividir esses estímulos em dois tipos: (i) estímulos relacionados a aspectos internos, de gestão interna para melhoria das práticas (CHIANCA, 2001; FIS; IBOPE; IF; IPM, 2009); e (ii) estímulos relacionados com a legitimação da organização frente à sociedade e, principalmente, a investidores parceiros, como argumentam Silva et al. (2014) e Maurer (2016). Os maiores estímulos estão relacionados com aspectos que melhoram a imagem da organização perante aos seus beneficiários e investidores, bem como quanto ao potencial que a avaliação tem para fornecer informações para que a organização melhore suas práticas. No primeiro aspecto, cabe dizer que essas respostas corroboram o que afirmam Mitchell e Berlan (2018), de que a avaliação permite que as organizações demonstrem aos investidores a importância de receberem mais recursos e demonstram também à sociedade o potencial da organização para gerar benefícios sociais.

Um aspecto que tratamos como o quinto mito da avaliação, apresentado no referencial teórico (subseção 2.2.2), é o de que a avaliação só é vista como mais interessante, ao ponto de ser amplamente divulgada, em relação aos aspectos positivos desvelados por ela. Nesse sentido, poucos concordaram que a demonstração das falhas à sociedade os motive a avaliar, o que revela que a maioria dos respondentes não compreende que a própria demonstração de conhecimento sobre os próprios erros (ou pontos de melhorias), pode ser utilizada como algo positivo para as partes interessadas na organização. Afirmamos isso considerando algumas das contribuições que a avaliação permite, por exemplo, o fato de ela funcionar como um processo de aprendizagem, que gera melhorias, corrige rumos e evita desperdícios de recursos (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005; COELHO; Lopes, 2009; FAJARDO; ALONSO, 2019; MINAYO, 2005). No contexto de escassez de recursos (CHIANCA, 2001), demonstrar a investidores e à sociedade que conhece suas falhas, é também um meio de demonstrar que a organização é capaz de corrigir rumos e preservar esses recursos escassos.

Seria, assim, uma demonstração de que, ao conhecer tais erros através de uma avaliação bem realizada, a organização estará mais bem preparada para seguir, os corrigindo inclusive. Porém, segundo um dos colaboradores de uma organização, o Sr. Ciclano da CFRPTN (informação verbal), como já dito, os resultados da avaliação estão sendo demonstrados com maior tranquilidade para a sociedade porque, na visão dele, a maioria desses resultados foi positiva. Porém, para esse mesmo entrevistado, “quando chega no negativo, a gente percebe um mal-estar, um constrangimento de apresentar isso”.

Por fim, embora as organizações tenham indicado a importância da avaliação, essa prática ainda não faz parte da cultura da organização, de forma sistematizada, estruturada e rotineira, o que é confirmado pelo relato do gestor de uma das casas, de que a avaliação é realizada rotineiramente apenas para os processos internos. Ajuda a explicar esse contexto alguns dos desafios/obstáculos da avaliação que os respondentes apontaram, principalmente, aqueles relacionados com as restrições de recursos humanos, materiais, financeiro e de tempo, que são também alguns dos principais desafios apontados pelas organizações estudadas por Mitchell e Berlan (2016). Quanto a esses desafios, um diagnóstico aprofundado das práticas dessas organizações, especialmente daquelas práticas que elas já adotam no que diz respeito à avaliação, permite demonstrar como é possível mitigar esses desafios.

Nas análises feitas nesta seção, apresentamos os resultados observados no que diz respeito à cultura de avaliação, aos desafios e aos estímulos para esse processo, ou seja, conhecemos assim o cenário da realização da avaliação, identificando inclusive alguns dos interessados na avaliação bem como alguns dos objetivos do uso da avaliação por essas organizações. Adiante, considerando esses elementos, passamos a apresentar como a avaliação ocorreu ou ocorre nessas organizações. Além disso, apresentamos como os sujeitos e beneficiários dessas organizações, envolvidos nesta pesquisa, compreendem que a avaliação deve ser organizada, a partir de uma metodologia que, junto com eles, foi co-construída.

5. AVALIANDO UTILIDADE SOCIAL JUNTO COM OS BENEFICIÁRIOS

Nesta seção, buscamos apresentar aspectos sobre as práticas de avaliação existentes nessas organizações, sobre os seus procedimentos de avaliação. Nela ainda trazemos as recomendações dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários sobre como avaliar e

apresentamos a proposta de metodologia co-construída junto com esses atores, considerando as suas contribuições bem como as práticas e instrumentos que essas organizações já adotam.

5.1 UMA PROPOSTA CO-CONSTRUÍDA DE METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DA UTILIDADE SOCIAL

Aqui apresentamos com mais detalhes as práticas de avaliação da utilidade social que encontramos nas organizações, além das sugestões apresentadas pelos sujeitos e beneficiários dessas organizações. A partir principalmente dessas duas fontes que foi possível, junto com esses atores, co-construir a proposta de metodologia de avaliação, objetivo principal deste trabalho. Apresentamos na sequência os detalhes sobre toda essa co-construção, que aqui resolvemos batizá-la de Metodologia MAOUS, que representa a Metodologia para Avaliação de Organizações com Utilidade Social, a partir de alguns entendimentos:

1. Ela é pensada para a avaliação em organizações da sociedade civil;
2. Ela é capaz de demonstrar a utilidade social dessas organizações, nas variadas dimensões que a utilidade social pode ter;
3. Ela possibilita que as organizações identifiquem como suas ações estão atendendo a coletividade, conforme os seus propósitos institucionais, gerando com isso um processo de aprendizagem quanto às suas intervenções e quanto ao seu processo avaliativo;
4. A necessidade de envolver os sujeitos e beneficiários para co-construir, aproveitando o conhecimento e o que já se faz, desmitificando os processos e com a execução da avaliação junto com eles;
5. É necessário considerar o contexto e as relações existentes, e como esses elementos influenciam os resultados dos projetos e a própria avaliação;
6. Com isso, ela servirá para investidores públicos e privados para que esses identifiquem organizações de utilidade social.

Vejamos, então, como essa Metodologia MAOUS foi co-construída, quais são seus instrumentos, suas características e o seu funcionamento, entre outros aspectos.

5.1.1 A perspectiva participativa e a condução da avaliação

Nesta parte do trabalho, discutimos sobre como deve ser a condução da avaliação e tratamos nessa discussão, pelo menos, de um dos mitos que já expusemos neste trabalho: o de que só é possível obter imparcialidade na avaliação quando os sujeitos das organizações não participam do processo. Inclusive, esse entendimento surgiu em uma das entrevistas, numa fala do Sr. Fulano da CFRPTN (informação verbal), numa crítica à autoavaliação. Para ele, a avaliação deve ser conduzida por um agente “O mais externo possível, sem nenhum tipo de vínculo ou contato, porque senão a fé fica abalada das informações”. Contudo, há quem pense diferente e, nesse sentido, é importante trazer a visão do Sr. Beltrano da CFAF, beneficiário direto da Casa Familiar Agroflorestral de Nilo Peçanha, quando questionado se a avaliação deveria ser realizada exclusivamente por agentes externos:

Eu acho que não, porque a empresa vem de fora. Beleza, se ela pegar, se tiver profissionais daqui da região, beleza. Os profissionais já vão conhecer a dificuldade da gente, o dilema da gente. Mas, como é que vão vir profissionais de outra região pra cá, para fazer pesquisa e tal, sem nem conhecer a realidade que a gente vive direito? Conhece assim, por cima, por papel, mas na prática não sabe nada.

A partir dessa fala, do que encontramos na literatura sobre avaliação e, de maneira geral, sobre o conhecimento que já se tem sobre todas as possibilidades de construção dos saberes científicos em geral, com a atuação dos sujeitos organizacionais, outras falas merecem ser analisadas, contrárias ao argumento de que só possível ter rigor científico e imparcialidade com afastamento entre “sujeito” e “objeto”. O Ciclano da CFRPTN (informação verbal), colaborador da mesma Casa Familiar do gestor citado acima, reconhece que um elemento que um cuidado necessário para a realização da avaliação com a inclusão dos sujeitos da organização é com o risco do conflito de interesses entre o que agente interno deseja

apresentar com a avaliação e os resultados efetivamente alcançados. Ele diz que o complicador do agente interno é de ele “confundir o afã de querer provar que está certo e a seguridade do que ele está querendo ver. (Já tem uma resposta que ele deseja) e ele vai buscar provar aquilo. Esse é um problema”.

De todo modo, esse mesmo colaborador entende que a participação dos membros das organizações na avaliação é importante para checagem dos dados e análises, para obter a perspectiva de agentes externos e internos, ou seja, ele defende a avaliação participativa. A inclusão dos agentes da organização foi também o entendimento da Ciclana do IDC (informação verbal), pois para ela o avaliador externo, sozinho, pode desconsiderar aspectos do contexto sobre os quais ele não conhece, por não conviver diariamente naquela realidade e/ou por não ser possível mesmo, para alguém externo, perceber certas nuances do processo.

Na avaliação que foi realizada pela consultoria externa contratada (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO DO PDCIS; 2018), de acordo com o relato da Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), colaboradora da mesma casa citada no início dessa seção, “(...) sempre ia um educador, às vezes nem tinha a intenção de ficar ali fiscalizando, mas pra deixar essas famílias mais seguras: ‘não, é tranquilo, pode responder as perguntas, não tem nada por trás’ (...)”. Segundo ela, “(...) porque às vezes as famílias têm muito receio porque tem muita gente aí enrolando, pegando dados (...)”, assim sendo, ela defende a participação dos sujeitos das organizações nesse processo. Mais do que isso, pelo relatado por essa entrevistada, nesse processo de avaliação contratado, houve participação dos membros das organizações desde o processo inicial do planejamento da avaliação:

Eu participei do marco zero do processo, nós que levantamos os pontos a serem avaliados, eram vários questionamentos e a gente foi colocando as possibilidades e tudo, eu acredito que já foi um bom trabalho, considerando a questão de distância, a própria dificuldade da família, essa comunicação, de se sentir a vontade para falar, eu penso que já foi um ponto positivo e de mostrar de fato que existe pontos a serem melhorados, a avançar. Então isso foi um ganho muito grande.

Então, por fim, entendemos que a condução da avaliação da utilidade social deve envolver: (a) os *agentes externos*, com a sua competência específica do processo de avaliação e com a ausência de alguns sentimentos que naturalmente existe entre as pessoas próximas; e (b) os *sujeitos e os beneficiários das organizações*, pois esses atores trarão para o processo

tanto a percepção de quem já conhece a realidade a partir de seu olhar, quanto as suas competências operacionais, de campo, e que também são competências relacionadas com a avaliação, adquiridas previamente (como demonstraremos) ou construídas no processo.

Esse formato se afina, por exemplo, com o proposto por Guba e Lincoln (1989), Minayo (2005) e Brandão, Silva e Palos (2005), numa perspectiva que considera que os sujeitos organizacionais importam, como defendem Streck (2010) e Streck e Adams (2012). Resumimos esse entendimento, de que a avaliação deve envolver agentes internos e externos, com a fala da Sra. Ciclana da OCT, colaboradora responsável pela avaliação em uma das organizações, que defende que a avaliação:

... pode ser feita pela própria instituição, pela equipe que está responsável pela execução de um determinado projeto, ela tem que estar fazendo esse acompanhamento até como uma forma de se avaliar. Mas, é importante um terceiro olhar externo, um olhar sem apegos e sem sentimento no processo. Então, é importante uma terceira parte fazer essa avaliação (...) o trabalho ele vai nascer em conjunto, os membros da organização vão participar de tudo isso, mas esse olhar de quem está de fora é um olhar não viciado, então ele vai conseguir identificar um erro que às vezes na nossa rotina, a gente acostuma com ele e o justifica, mas um olhar externo ele consegue ver e até muitas vezes ajudar a enxergar uma solução para aquilo ali.

Como vimos no quadro 5, essa questão também foi colocada para os dois grupos focais e o entendimento de que deve haver a participação de agentes internos da organização e de agentes externos, contratados, foi confirmado em ambos os momentos. Assim, através dessa etapa, verificamos que a avaliação deve envolver agentes internos e externos contratados.

No entendimento dos participantes, desse modo, conforme afirma a Sra. Beltrana da CFRPTN (informação verbal¹⁵), que é egressa de uma das casas e que também já foi prestadora de serviços a organizações do programa, ao envolver esses dois tipos de agentes, a avaliação terá melhores resultados, pois o agente externo “(...) vai analisar e trazer algumas situações que às vezes o olhar de dentro está viciado e não consegue identificar”. Para ela, justificando a participação dos agentes internos, “(...) em outros pontos, o olhar de fora não tem o conhecimento daquelas atividades que estão sendo avaliadas, assim, ele não consegue identificar a mudança de cenário, por exemplo”.

15 Entrevista concedida por CFRPTN, Beltrana da. Entrevista XII. [ago. 2019]. Entrevistador:

Nas entrevistas individuais, o Sr. Beltrando do IDC (informação verbal¹⁶), um dos egressos do IDC chega a sugerir, na aplicação da avaliação, a participação inclusive de atores não contratados e não relacionados com a organização, como “(...) assistentes sociais e representantes do poder público, para dar um peso e uma maior valoração a essa avaliação”. Porém, é preciso ter cuidado, pois a inclusão de pessoas tão externas, que não conheçam o processo e sem as responsabilidades definidas por uma relação contratual, pode não trazer melhorias ao processo, pelo contrário, pode fazer com que ele seja algo interminável.

Portanto, considerando a necessidade e importância da participação de agentes externos contratados e, o mais importante, que os sujeitos organizacionais e os beneficiários precisam participar da avaliação, desde o processo de planejamento da mesma, apresentamos adiante quais são as sugestões vindas dos sujeitos das organizações do Baixo Sul do Recôncavo, consideradas neste estudo.

5.1.2 Aprendendo com avaliações anteriores: o que fazer e o que não fazer

Nesta seção do trabalho, apresentaremos o que o campo revelou a respeito de seus processos e experiências de avaliação, pontuando quais são as recomendações sobre o que deve ser adotado e o que deve ser evitado para realizar a avaliação nas organizações. Nesse sentido, as entrevistas individuais buscaram conhecer as práticas de avaliação já existentes nas organizações aqui consideradas, e com isso conhecer os desafios, dificuldades e as sugestões dos sujeitos organizacionais, inclusive soluções para esses desafios. Além, também, da indicação do que não é possível solucionar e deve ser evitado no processo de avaliação. Nesse sentido, na realização das entrevistas, buscamos sempre fomentar esses tipos de indicação.

Neste processo, também solicitamos, sempre que citados, os instrumentos de avaliação já adotados pela organização, pedindo também o apontamento sobre as dificuldades e melhorias para os mesmos. Fomos informados em uma das visitas exploratórias, em 2018,

Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (41 min.).

16 Entrevista concedida por IDC, Beltrano do. Entrevista VII. [ago. 2019]. Entrevistador: Laerson Morais Silva Lopes. Presidente Tancredo Neves, 2019. 1 arquivo.mp3 (75 min.)

sobre a realização de uma avaliação por meio de uma consultoria externa contratada. Desse modo, nas entrevistas já procuramos saber também sobre o que foi aprovado, e recomendado, pelos sujeitos das organizações e beneficiários, bem como o que não foi aprovado em relação a essa avaliação contratada.

Apresentamos aqui os resultados de todos esses levantamentos no campo. Como as “contraindicações”, por vezes, vinham acompanhadas das indicações, optamos por apresentar os resultados separando-os por temáticas. Assim, em cada um dos tópicos que seguem, serão apresentadas tanto as práticas não recomendadas quanto o que a análise dos instrumentos utilizados, os sujeitos organizacionais e/ou os beneficiários recomendam que seja adotado.

5.1.2.1 Como se comunicar na obtenção de dados

Uma das sugestões diz respeito à forma de comunicação com as pessoas que forem participar, como respondentes, da avaliação. Nesse sentido, o colaborador de uma das cooperativas entende que as entrevistas e grupos focais podem facilitar porque deixam os produtores mais à vontade. Segundo Sr. Beltrando do IDC (informação verbal), um dos jovens egressos, esse processo de realização da avaliação junto aos beneficiários tem de ser um exercício empático, de extração minuciosa dos dados e informações que se deseja obter, em que é preciso “(...) cavar isso no jovem, isso que você quer saber, de que forma eu cavo a ponto de entender o impacto (...) fazendo perguntas que toquem, fazendo com que saiam as respostas que você busca (...)”, em que é preciso estar “sensível à realidade do jovem”.

Nesse sentido, as organizações precisam estar atentas a uma comunicação que seja capaz de captar o que a avaliação precisa, mas ao mesmo tempo seja acessível e empática. Contudo, parece ter havido algum descuido quanto a isso, segundo a fala do Sr. Ciclano da CFRPTN (informação verbal), sobre o instrumento desenvolvido pela consultoria externa: “Depois foi maturando e foram feitas algumas contribuições que, a meu ver... faltou expertise dos próprios dirigentes para explorar mais esse questionário, a linguagem foi um pouco técnica”. Assim sendo, é preciso, segundo verificamos nas entrevistas, a adoção de uma linguagem compreensível e não rebuscada, como relatado por esse mesmo colaborador:

O distanciamento ainda, ou as terminologias muito distante da realidade dos beneficiários, sobre o contexto de instrução, sobre o contexto social. Sobre se a gente pensa que até mesmo os nossos colaboradores ou meus pares não dominam, mesmo tendo instrução, mesmo sendo instruídos, eles não dominam as terminologias, os métodos, o contexto da avaliação, imagine o beneficiário que está lá na ponta, a pessoa sem instrução, uma pessoa que tem uma limitação nesse sentido. Então, uma linguagem adequada dos instrumentos...

Para facilitar esse processo de “garimpo”, bem como facilitar o entendimento sobre a utilidade social que as organizações têm na vida dos respondentes, um caminho é a apresentação das questões, sempre que possível, com as respostas trabalhadas através de escalas de intensidade, como é trabalhado no Barômetro da Sustentabilidade adotado na OCT, e foi sugerido como adoção pela colaboradora. Nesse instrumento, a título de exemplo, para cada indicador é atribuída uma pontuação que varia de zero a cem. Posteriormente, essas notas são tabuladas e classificadas dentro de uma escala de intensidade para a representação de um desempenho que varia entre o ruim e o ótimo. Assim, a forma como as questões são formuladas e apresentadas pode facilitar tanto a coleta de dados quanto o seu tratamento posteriormente, para gerar informações importantes às diversas partes interessadas.

5.1.2.2 É preciso conhecer bem os objetivos da organização e da avaliação

No campo, percebemos também a preocupação em entender bem os objetivos da organização, conforme a fala do colaborador de uma das Casas Familiares, de que é preciso conhecer bem e até mesmo revisar os objetivos da organização. Com isso, no processo de avaliação, é preciso entender o que se pretende saber (os propósitos da organização) para então definir melhor a forma de perguntar. Essa preocupação quanto a forma já havia sido apresentada pela Sra. Ciclana do IDC (informação verbal), colaboradora que informou sobre a dificuldade existente na formulação das questões nos instrumentos de avaliação, para evitar perguntas que não contribuem na avaliação nem mesmo guardem relação com os objetivos institucionais. Essas sugestões mantêm uma relação com o que tratamos logo acima, no que diz respeito à participação de agentes internos no planejamento e na realização da avaliação,

de modo que esses possam contribuir, pelo conhecimento do contexto da atuação das organizações, para que essas dificuldades quanto à forma de comunicação e o distanciamento dos objetivos institucionais possam ser evitados ou minimizados.

Outro encaminhamento, que guarda relação com o conhecimento dos objetivos da organização e da avaliação, é quanto a necessidade de qualificar a equipe da instituição para que conheçam esses objetivos, para que atuem na construção da metodologia e para que entendam quais são os métodos que serão utilizados pela organização. É necessário alinhar com esses atores organizacionais os objetivos da avaliação, como informa a Sra. Ciclana do IDC (informação verbal): “(...) que toda a equipe compreenda qual é o caminho que a instituição entende que é o correto para fazer a avaliação, qual a metodologia, e para isso, a gente precisa ter um norte mesmo, assim, a nível conceitual também (...)”.

Nesse sentido, uma boa sugestão é a construção do marco lógico da avaliação, como também foi feito na avaliação realizada pela consultoria externa, conforme informado no Relatório de Avaliação do PDCIS (2018). Nesse marco lógico, é descrita a Teoria da Mudança dos projetos, apresentando os seus insumos, as atividades realizadas e as respectivas saídas (produtos), além dos objetivos de curto, médio e longo prazo, com as metas e indicadores, além das fontes de verificação. O alinhamento com a equipe, para que tomem conhecimento desses aspectos da avaliação que será desenvolvida, permite melhor emprego dos recursos financeiros, humanos e materiais que as instituições já direcionam para processos de avaliação. Na seção 5.3, apresentamos uma construção da Teoria da Mudança que, a partir deste estudo, entendemos que melhor retrata o contexto e a atuação dessas organizações, com a apresentação dos objetivos de curto, médio e longo prazo, entre outros aspectos.

5.1.2.3 *É preciso ter autonomia na avaliação*

Como vimos, a avaliação nas OSC tende a ser muito influenciada pelas exigências dos investidores, sobretudo no que diz respeito aos procedimentos que essas organizações utilizam para avaliar. Desse modo, inclusive, geralmente priorizam procedimentos de prestação de contas (com práticas de avaliação da eficiência financeira e da eficácia no

cumprimento dos números/metas). Há situações que o próprio escopo do que será considerado na avaliação, inclusive em termos de público, é ditado pelo investidor.

Nesse sentido, uma dificuldade metodológica encontrada na avaliação realizada na consultoria externa é o fato de poucos empreendimentos analisados terem sido beneficiários tanto das casas ou das cooperativas, quanto da OCT, instituição que busca justamente fomentar nos produtores rurais a preocupação com a conservação produtiva, que é a produção junto com a conservação ambiental. Essa dificuldade pode ser resultante de uma fragilidade na própria atuação das organizações, que foi apontada nessa avaliação e confirmada pelos entrevistados: a baixa integração entre as ações de algumas das instituições. Mas, há um fator observado no campo que também explica esse problema, e tem relação com o fato de que as organizações consideradas na avaliação foram apenas as que ainda estavam vinculadas ao PDCIS, ou seja, as únicas que ainda interessavam ao investidor que financiou a avaliação.

Assim, é importante conhecer essa dificuldade metodológica, para que a metodologia de avaliação proposta seja pensada de modo a minimizá-la, por exemplo, criando extratos específicos com os potenciais participantes da avaliação da utilidade social, de modo que a seleção de beneficiários de um leque maior de organizações seja garantida. Quando nesta teste incluímos nas análises o IDC e a COOPALM, contribuímos para a resolução deste problema.

5.1.2.4 Quanto ao público e a quantidade de respondentes

Quantos às pessoas com as quais a avaliação deve ser aplicada, houve sugestão da aplicação com os beneficiários diretos e indiretos, como membros da família, mas também com a recomendação da utilização de grupos de controle, como foi utilizado pela avaliação contratada junto à consultoria externa e é recomendado pela literatura (COELHO; LOPES, 2009; MITCHELL; BERLAN, 2016; KSOLL et al., 2016). O Sr. Fulano da CFR-I (informação verbal), gestor de uma das Casas Familiares, relata que: “é necessário fazer um caso/controle na região porque existem outros fatores que não conseguimos controlar”. Ele, então, questiona: “Será que o avanço que foi obtido durante os três anos do período de formação da Casa Familiar foi igual, superior, melhor, inferior em outras situações?”.

Nesse sentido, o Sr. Beltrano do IDC, um dos egressos beneficiários, indicou atores que por vezes não são lembrados, a exemplo de beneficiários de outros projetos, o que nos parece interessante; além da consideração de professores de outras instituições que o jovem estuda e até representantes do poder público. Contudo, nessas duas últimas sugestões, pensamos que é preciso parcimônia para também não extrapolar demais a amplitude das pessoas consideradas, de modo a inviabilizar a realização da avaliação.

Quanto ao número de respondentes, na avaliação realizada pela consultoria externa, por exemplo, “(...) foram coletados dados em 190 unidades agrícolas, realizadas entrevistas com 190 agricultores e 124 jovens localizados em nove municípios do Baixo Sul da Bahia” (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PDCIS, 2018). Diante das conversas com os gestores das casas, verificamos que os ingressos e os egressos totalizam aproximadamente 70 a 80 jovens, anualmente, para cada Casa Familiar. Quanto ao IDC, verificou-se em torno de 500 atendimentos por ano, entre atendimentos jurídicos, serviços cadastrais e jovens inscritos em projetos. Quanto às cooperativas, uma delas tem em torno de 300 cooperados ativos e outra em torno de 150 em atividade. Na OCT, segundo a colaboradora entrevistada, há em torno de seiscentas famílias cadastradas.

Somando esses números, estamos falando num universo total em torno de 1.800 pessoas atendidas por esse conjunto de organizações. Com esse número, e considerando a necessidade de inclusão dos casos-controle, é preciso trabalhar com uma seleção de respondentes nesse conjunto de beneficiários, o que é perfeitamente possível com as ferramentas e métodos existentes, caso opte-se por uma abordagem quantitativa. Com abordagens qualitativas, esse número pode ser mais reduzido. De todo modo, no que diz respeito aos tipos de públicos, a proposta a seguir foi corroborada com os participantes dos grupos focais realizados nesta investigação:

- Em relação às Casas Familiares e ao IDC: discentes e egressas/os, como beneficiários; e candidatas/os não selecionados e pessoas da comunidade, no grupo de controle;
- Nas cooperativas: Cooperadas/os e ex-cooperadas/os, como beneficiários; e pessoas da comunidade, no grupo de controle;

- Na OCT: produtoras/es rurais atendidas/os, como beneficiários; e postulantes não atendidas/os e pessoas da comunidade, no grupo de controle.

Necessário também, após o desenho da metodologia e da construção de seus instrumentos, é que o processo seja submetido a testes, que validem o desenho e os instrumentos, como feito pela consultoria externa junto a alguns estudantes, conforme informou o Sr. Ciclano da CFRPTN: “(...) foi feito um questionário muito mais robusto, a turma do terceiro ano que está na casa hoje (na data da entrevista), muitos deles foram entrevistados, no ano passado, em 2018, quando eles eram segundo ano”. Esses testes devem, preferencialmente, ser realizados com esse mesmo público, em um extrato do mesmo.

5.1.2.5 Sobre o contexto da atuação das organizações

A responsável pela área de avaliação de umas das organizações relatou que as avaliações precisam considerar a atuação das organizações como um todo, já que elas formam uma rede de empreendimentos vinculados a um programa integrado de desenvolvimento. Contudo, embora entenda essa necessidade de olhar os resultados da rede, ela demonstra uma preocupação com o fato de que a avaliação precisa também ter um olhar para as organizações individualmente.

Além disso, para algumas organizações, como é o caso da OCT em que ela atua, é preciso também olhar os beneficiários buscando separá-los conforme o tipo de atendimento que eles recebem. Ou seja, conforme verificamos na literatura (SOWA; SELDEN; SANFORT, 2004), a metodologia de avaliação precisa ser adaptável aos diversos contextos. No caso da OCT, o que a Sra. Ciclana da OCT (informação verbal) aponta é que a organização tem variados projetos que podem ser desenvolvidos com as produtoras e produtores rurais, e que em alguns casos muitos projetos são realizados em uma única propriedade, enquanto que em outros apenas um projeto é realizado. Assim sendo, ela indica que ao analisar o resultado que a OCT gera na vida de seus beneficiários, é preciso considerar que quem foi atendido por um projeto apenas, terá um resultado diferente de quem foi

atendido por dois, três ou vários projetos. Assim, na fala dela, percebemos a necessidade de uma metodologia de avaliação adaptável...

(...) às particularidades de cada (beneficiário) para evitar que fique mascarado o resultado. Porque, muitas vezes, a gente tem um esforço muito grande, atua em frentes completamente diferentes e se você fizer uma média, parece que você não fez nada. Mas, quando você trabalha as particularidades de cada projeto, você consegue medir a dimensão e impacto daquele projeto. E aí se você der uma olhada por projetos e depois você der uma olhada geral para a instituição, acho que você aproxima mais a avaliação de impacto do que de fato aconteceu.

Outro elemento que justifica essas adaptações, ainda que seja quando da análise dos dados coletados, é o fato de que certos resultados são percebidos mais facilmente no curto prazo, enquanto outros levam mais tempo para se consolidar, ou mesmo para começarem a ser notados. Nesse sentido, surge a sugestão da Sra. Ciclana da OCT (informação verbal), de que a avaliação deva ocorrer, de repente, a cada três anos, como adotaram.

Embora essa observação seja importante, entendemos que outros objetivos são atingidos no curto prazo. Assim, uma solução para isso é dada pelo próprio processo de escolha dos respondentes. Com a seleção de um egresso que estudou numa das casas há três anos, é possível obter as respostas necessárias (em termos de avaliação) quanto aos objetivos de médio ou longo prazo. Desse modo, é preciso que quem esteja realizando a avaliação esteja atento para compreender, em suas interpretações e relatos, como o perfil do respondente é importante para a observação dessas ou daquelas variáveis e/ou dimensões da utilidade social.

5.1.2.6 Sobre como a avaliação pode levar a melhorias

Outra indicação apresentada pela entrevistada Sra. Ciclana da OCT (informação verbal), que representa também um grande desafio para quem trabalha com avaliação. Segundo ela, a avaliação deve servir como um instrumento de apresentação dos resultados da atuação das organizações, deve servir como um meio de identificar em quais aspectos a organização falha ou não consegue atingir os objetivos pretendidos, contudo, é preciso que essa avaliação tenha

também o potencial para apontar soluções, que sirvam para o planejamento das ações para os períodos seguintes: “(...) eu acho que a avaliação não é só identificar o que está certo ou está errado, mas também apresentar ideias de solução, apresentar caminhos, é oportunizar esse diálogo (...)”. Essa fala coaduna o que Coelho e Lopes (2009) entendem sobre o que deve ser demonstrado, também, pela avaliação, ou seja, a avaliação precisa mostrar os possíveis caminhos para que melhorias nas intervenções possam ser alcançadas.

Baseados nessa indicação, uma ideia que foi pensada para a proposta de metodologia é de, nos relatórios de avaliação, fazer constar algo na forma de painel de instrumentos, a partir das dimensões da utilidade social e com os respectivos indicadores apontando para quais variáveis a organização está tendo bons desempenhos e para quais variáveis é preciso que a organização volte mais atentamente a sua atenção. Esse painel pode aparecer também na forma de gráficos, ou numa forma mais lúdica e holística, como podemos ver no Barômetro da Sustentabilidade ou na Mandala da Auto-Avaliação Reflexiva (BOULLOSA; SILVA JÚNIOR; FRANÇA FILHO, 2015).

5.1.2.7 Sobre o uso dos dados internos em complemento aos dados externos

Outro aprendizado do campo é que alguns dados para a avaliação já são controlados pela organização ou por órgãos reguladores. Nesse caso, quanto a algumas variáveis, nem sempre a resposta dos beneficiários será a melhor fonte, pois a eles faltariam elementos para definir, por exemplo, o que pode ser considerado como bom, correto ou, por exemplo, aceitável na legislação. É o caso da cobertura das áreas de paisagem produtiva, “(...) porque não adianta você perguntar, sempre vai achar que está coberta, porque pode ter apenas uma árvore fazendo sombra, mas, a situação de cobertura aqui que a gente fala é a prevista na legislação (...)”, conforme relatado por uma colaboradora da OCT (informação verbal). Ela ainda cita outros exemplos, como a “presença de coliformes fecais, a potabilidade da água, água de consumo da família”, que são variáveis relacionadas com a dimensão ambiental, que os beneficiários sabem do que se trata, mas não possuem os instrumentos ou bases necessárias para definir o que seria satisfatório para tais variáveis.

Por outro lado, é preciso também buscar meios de submeter os dados internos ao crivo dos dados obtidos junto aos beneficiários. Na avaliação realizada pela consultoria externa, os avaliadores solicitaram em campo as possíveis “evidências comprobatórias da implementação do que foi planejado, além de buscar os valores referentes a todos os investimentos feitos e número de unidades agrícolas e jovens cadastrados e diretamente beneficiados pelo PDCIS” (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PDCIS, 2018, p. 23). Esse é outro desafio, mas é recomendável e necessário superá-lo, buscando a confirmação, por meio de documentos e dados, do que foi apontado pelas instituições ou pelos entrevistados. Para tanto, é imprescindível a atuação das instituições avaliadas no incentivo, junto a seus beneficiários, para que esses dados sejam disponibilizados.

5.1.2.8 É preciso considerar a construção já existente no campo

Aqui está o que entendemos a questão mais importante para uma boa prática de avaliação em organizações da sociedade civil, que é a necessidade de considerar os sujeitos das organizações e os beneficiários. Nos tópicos anteriores, já vimos como as recomendações desses agentes são importantes para a co-construção da avaliação e neste reforçamos tal importância demonstrando o amplo conjunto de práticas de avaliação já adotadas na mesma. Considerar isso é propugnar pela otimização dos recursos organizacionais. Vejamos!

Há uma atividade nas Casas Familiares em que os jovens ingressantes, sob a orientação e acompanhamento dos monitores, realizam um levantamento, um diagnóstico, sobre várias situações e dificuldades enfrentadas pela comunidade em que vivem, conforme relatou a Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal): “‘Como é que está a água da minha comunidade?’; ‘Onde é descartado o lixo que as famílias usam?’; a questão dos agrotóxicos, quais os maquinários, estradas... Fazem um levantamento com 25 pontos (...)”. A partir desse diagnóstico, esses jovens realizam um seminário para a apresentação e discussão dessas situações e dificuldades com toda a comunidade. É uma atividade que faz parte do processo de formação do jovem, que induz a pensar nos problemas da comunidade e em possibilidades para resolvê-los. Não à toa, é uma atividade que busca desenvolver a capacidade de se comunicar, de liderar, de se articular com os pares, enfim.

Além de atender esses importantes objetivos didáticos, essa atividade pode ter seus instrumentos ajustados e preparados, por exemplo, para a construção de um marco zero da situação desses jovens e da sua comunidade. Com isso, é possível atender uma necessidade apontada nas entrevistas individuais e que é prevista na literatura para que uma boa avaliação possa ser realizada, com maiores chances de captar o quanto a organização contribuiu para os resultados alcançados, ou seja, a realização do marco-zero, instrumento esse que é uma prática já realizada em algumas organizações, como informa a gestora de uma organização, a Sra. Fulana do IDC (informação verbal):

(...) quando a gente seleciona os beneficiários, que nós fazemos uma inclusão qualificada com todos os inscritos que desejam participar, a gente faz o que chamamos de marco zero, que é um questionário que vai desde os dados pessoais aos dados sociais do adolescente, então lá (no instrumento marco zero) a gente pergunta o que ele tem de informação a cerca dos temas que vão ser trabalhados, mas também nós perguntamos sobre questão de gênero, questões familiares, socioeconômicas.

Ou seja, esses instrumentos, utilizados com os mesmos objetivos didáticos dessa atividade, podem compor também o processo de avaliação da utilidade social das Casas Familiares e das outras instituições que atendem esses jovens e essas comunidades. Provocada sobre essa possibilidade durante a entrevista, a Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), colaboradora de uma das casas, fez uma interessante observação e sugestão: “Por exemplo, há um jovem da turma 12 (no ano de 2016) que se formou ano passado, e entrou um jovem agora na turma 15 (em 2019) que é da mesma comunidade do jovem da turma 12, e ele também vai precisar realizar esse seminário”. Ou seja, a repetição do processo de avaliação em 2019 na mesma comunidade, poderá contribuir para uma avaliação do cenário de jovens daquela comunidade, três anos após a atuação da instituição.

Segundo ela, há pretensões da organização para esse encaminhamento, de repetir as aplicações dos instrumentos de avaliação para avaliar o antes e o depois, mas ainda não tem conhecimento sobre a realização de algo nesse sentido. Desse modo, percebemos que quando a dinâmica das atividades da organização é considerada por quem está responsável pela avaliação da utilidade social, conforme percebemos que pode ser feito no exemplo acima, é possível usar praticamente os mesmos recursos para, por exemplo, realizar a avaliação da utilidade social envolvendo jovens ingressos e egressos da instituição.

Outro procedimento, ou rotina, que identificamos através da realização das entrevistas individuais foi o boletim de acompanhamento, através do qual o jovem tem sua rotina, atividades e desempenho monitorado pelos monitores, segundo a gestora de uma das Casas Familiares. Esse instrumento pode ser ajustado para que faça parte do processo de avaliação, com a aplicação pelos monitores das casas. É um procedimento realizado de forma combinada com os próprios instrumentos que os jovens usam para controlar suas atividades e projetos, conforme ratificou o gestor de outra Casa Familiar.

Em uma das avaliações realizadas anteriormente, por demanda da mantenedora, chamada de “1.000 alunos” (SOUSA, 2019), foi adotado um questionário digitado em plataforma da internet e enviado para os jovens, alunos das casas, para resposta também por meio de dispositivos eletrônicos. Segundo a Sra. Ciclana da CFRPTN (informação verbal), essa alternativa não deve ser adotada, visto que “Se a gente for encaminhar um arquivo, alguma coisa para essas famílias, vai precisar da ajuda de outras pessoas, de repente, do jovem, então isso dificulta um pouco”. Ela ainda relata que a comunidade já está acostumada com a comunicação presencial, que é característica das ações das Casas Familiares.

Para essas visitas presenciais, uma dificuldade retratada pela própria consultoria externa é que “As propriedades visitadas estão nas áreas rurais desses municípios, com dificuldades de acesso e contatos telefônicos” (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PDICIS, 2018, p. 20). Essa dificuldade da logística também é apontada pelo gestor de uma das casas, que aponta para a necessidade de fazer a análise prévia do cenário. Contudo, quando as rotinas e práticas das organizações são consideradas no desenho do processo de avaliação, essa dificuldade de trânsito (sobretudo para avaliadores externos) é minimizada, pois a avaliação é incorporada a uma dinâmica já existente nas organizações.

É importante mencionar que a consideração dos instrumentos que as instituições já utilizam é algo desejável por elas, conforme informou a Sra. Fulana da IDC (informação verbal), gestora de uma das instituições, quando perguntada se os instrumentos que elas usavam (ANEXO II) poderiam ser desconsiderados, para começarmos do zero a construção de um diferente, mesmo que ouvindo a instituição. Ela justificou a utilização de seu instrumento por entender que esses foram cuidadosamente pensados, planejados e construídos considerando o contexto que elas vivem da organização, com a seguinte resposta:

Esse questionário foi pensado justamente para dar esse norte mesmo. Por exemplo, tem conteúdos que a gente ouviu adolescente dizer que nunca havia ouvido falar, como de autoestima, identidade (...) resiliência. Esses termos são comuns dentro do projeto e não são tão comuns para os jovens externos. Então, eu acho que é interessante demais a gente ter essa consciência porque através do projeto eles têm acesso a alguns temas que realmente o questionário demonstra, às vezes, o desconhecimento deles.

Conforme vimos, as instituições também adotam a prática de os monitores coletarem dados sobre os jovens, em campo, através do “boletim de acompanhamento”. Além disso, uma prática em que os jovens realizam levantamento, junto à comunidade, para a identificação de diversos problemas que envolvem o local em que vivem para, com isso, realizar seminários que fazem parte das atividades didáticas das casas. Essas práticas também precisam ser consideradas no planejamento da avaliação e de seus instrumentos.

Outro instrumento utilizado pelas instituições do PDCIS, que não foi considerado pela consultoria externa, é o PIP – Programa Integrado da Paisagem (ANEXO III), desenvolvido conjuntamente pelas instituições, conforme relata o Sr. Fulano da CFR-I (informação verbal): “A gente foi fazendo um levantamento junto à equipe daquilo que a gente entendia que eram de indicadores ou de dados que a gente entendia que eram importantes para a gente mensurar”. Pela descrição desse gestor, na elaboração desse instrumento já foram consideradas as dimensões econômicas, de produtividade (metas quantitativas atingidas), social e ambiental, que são dimensões importantes para o processo de avaliação.

Isso reforça a importância de considerar o conhecimento construído pelas organizações e seus beneficiários. Reforça, também, como um dos maiores erros da construção de uma metodologia de avaliação é o não envolvimento desses atores e a não consideração das práticas que já são adotadas pelos mesmos, inclusive práticas que não necessariamente estejam voltadas para a avaliação. Assim, o procedimento de co-construção realizado nesta pesquisa, ao que nos parece, diferenciou-se do procedimento adotado pela consultoria externa justamente por contemplar, além dos indicadores obtidos do campo, também os instrumentos que elas próprias já utilizavam. No caso da consultoria externa, por exemplo, a transformação dos indicadores em instrumentos para a avaliação envolveu os sujeitos das organizações, segundo a fala de um colaborador de uma das casas: “Esse questionário, as instituições sentaram com essa consultoria que foi contratada, com experiência em avaliar projetos sociais... sentaram, construíram um marco zero, que era um questionário”. Porém, as

entrevistas aqui realizadas e o próprio relatório dessa consultoria externa demonstram que os instrumentos que essas organizações já utilizavam não foram levados em consideração. Ademais, não ficou demonstrada também a participação dos beneficiários.

Descartar toda essa construção e esse histórico de práticas de avaliação já existentes nas organizações, além de desprezar o conhecimento já existente dos sujeitos organizacionais e beneficiários, é também onerar o processo de avaliação de utilidade social, dificultando a inserção desse processo na cultura organizacional. Esse conjunto de observações nos faz compreender que as avaliações, da forma como muitas organizações avaliam e mesmo com a participação de consultorias externas, são mais onerosas do que deveriam ser. Assim sendo, cientes desses erros aqui apresentados, buscamos não cometê-los com a metodologia co-construída junto com os sujeitos e beneficiários das organizações. Por outro lado, buscou-se, sim, absorver todas as indicações do campo quanto ao que deve ser adotado no processo de avaliação, conforme apresentado na sequência.

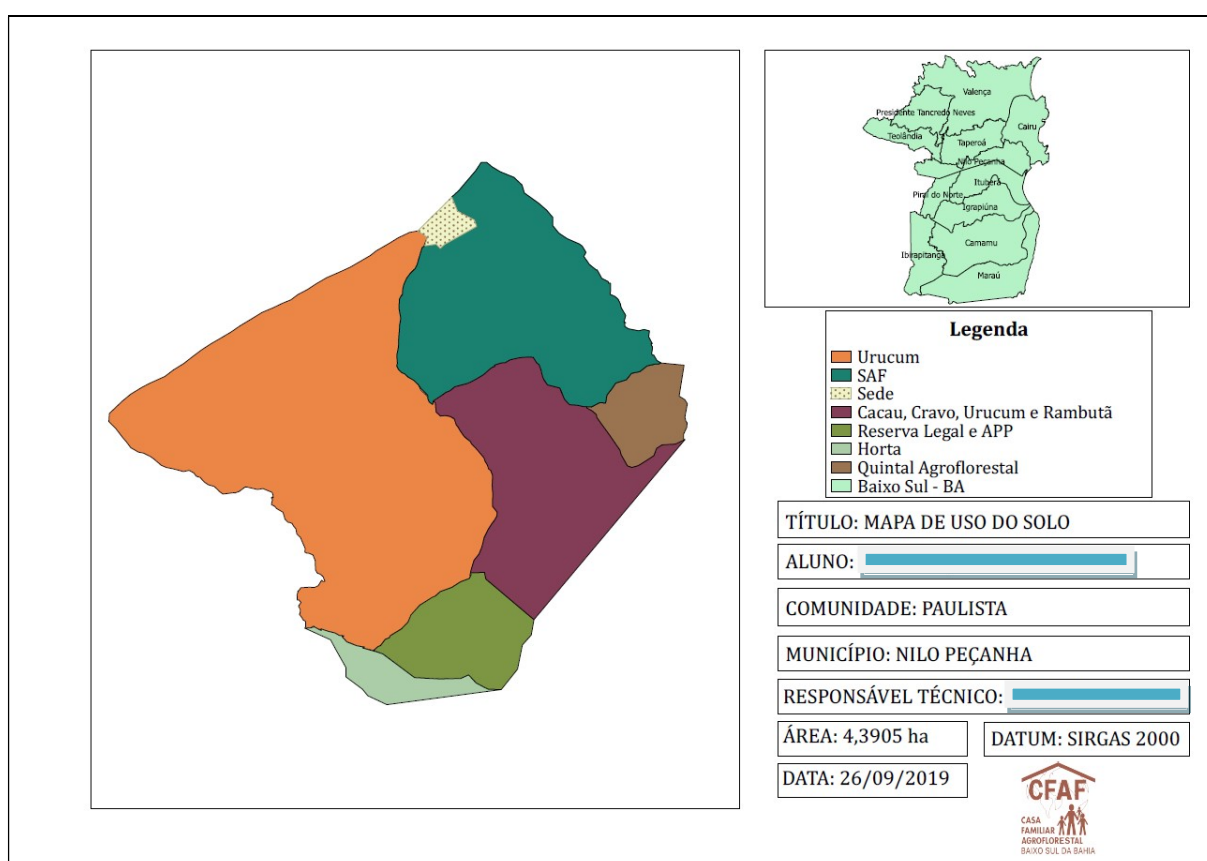
5.1.3 Dos instrumentos encontrados e dos propostos

Como informado na metodologia deste trabalho, bem como descrito ao longo dos resultados expostos até aqui, tivemos acesso a alguns instrumentos que as organizações utilizavam em suas práticas de avaliação, conforme o entendimento e usos que essas tinham sobre essa prática. Pelo que já discutimos, percebemos que esses instrumentos são importantes referências para a co-construção de uma metodologia de avaliação de utilidade social que possa, além de ser eficiente, fazer parte da cultura das organizações à medida que considera as rotinas que essas já adotam no seu dia a dia.

Uma ressalva importante é que os instrumentos que tivemos acesso e que aqui apresentamos podem não representar a totalidade dos instrumentos adotados por essas organizações, mas são esses apenas os que foram citados pelas organizações ao longo das entrevistas, sendo que nem todos foram disponibilizados por essas organizações durante o período de campo desta pesquisa. Para compreender melhor as possibilidades de contribuição desses instrumentos, apresentamos características deles que entedemos relevantes.

Inicialmente, um ponto importante a considerar é que uma parte desses instrumentos foi desenvolvida e já é utilizada por algumas das organizações. É o que ocorre, por exemplo, com o Mapa da Propriedade, com o PIP – Programa Integrado da Paisagem; e com o boletim de acompanhamento. Os dois primeiros são utilizados tanto pelas Casas Familiares quanto pela OCT, enquanto que o boletim de acompanhamento, segundo os entrevistados, é utilizado apenas pelas três Casas Familiares, o que foi confirmado também pelo egresso de uma das casas. Elaborado por técnicos de cada Casa Familiar, o Mapa da Propriedade (ANEXO IV) tem como objetivo fazer um diagnóstico sobre como estão distribuídas e são utilizadas as áreas das propriedades das famílias dos jovens ingressantes nas casas, mapeando dados como área produtiva com as respectivas culturas, áreas destinadas à preservação etc. Na figura 6, apresentamos um Mapa da propriedade da família de uma jovem estudante da Casa Familiar localizada em Nilo Peçanha:

Figura 6 – Mapa da Propriedade de família atendida por uma Casa Familiar



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Na figura, por não ser relevante para esta pesquisa, omitimos os nomes da jovem estudante e da responsável pela elaboração do Mapa. Esse instrumento, além de ser utilizado

para diagnóstico, é também utilizado para planejamento das ações a serem implementadas em cada propriedade. Ademais, com a realização de um novo Mapa após as intervenções realizadas pelos jovens, com a orientação dos monitores das casas e a partir do processo de formação realizado, bem como da ação de outros possíveis projetos do programa, é possível avaliar os resultados dessas intervenções na forma de uso da propriedade. Para isso, por exemplo, pode ser analisada a área destinada à preservação, aspecto da dimensão ambiental.

Outro instrumento desenvolvido de forma articulada entre as casas e aplicado por elas quando do ingresso dos jovens, que já citamos, é o questionário PIP – Programa Integrado da Paisagem. No decorrer de suas cinco páginas, e com 58 questões, inicialmente são levantados alguns dados de identificação do jovem e de seu núcleo familiar. Ademais, esse instrumento contém itens para levantamento de dados da propriedade; um bloco com onze questões sobre dados sociais; um bloco com cinco questões sobre renda e outro com seis questões sobre o cultivo e comercialização; e, por fim, onze questões sobre a forma de uso dos recursos na propriedade, com a preocupação na análise do “manejo ambiental”.

Embora o questionário contemple um número interessante de questões que podem ser utilizadas na avaliação da utilidade social, pelo que percebemos a partir das entrevistas, ainda não havia uma cultura de utilização desse instrumento para tal. Utiliza-se como diagnóstico, também como um instrumento orientador do planejamento, porém, ainda não era utilizado como instrumento de avaliação do resultado da atuação das organizações envolvidas na formação do aluno. Ademais, os dados que são coletados e a própria forma de uso dos mesmos, pelo que verificamos nas respostas dadas pelos entrevistados, não obedecem a um padrão entre as casas, com situações de uma casa utilizar dados que outra não utiliza. Além das três Casas Familiares, a organização que trabalha com conservação produtiva (OCT) também reconheceu o uso do PIP e do Mapa da Propriedade.

O Boletim de Acompanhamento, outro instrumento utilizado pelas casas, não tivemos acesso a um modelo ou a algum já aplicado para que pudemos analisar de forma mais detalhada. Segundo os relatos, ele era utilizado pelos monitores, nas visitas de campo, para apontamentos sobre o desempenho dos jovens, para coletar relatos das famílias, para acompanhar o andamento dos projetos produtivos dos jovens, entre outras informações, conforme os relatos da gestora e de um egresso de uma das casas, apresentados respectivamente abaixo:

O acompanhamento do jovem que está aqui é feito pelos monitores no boletim de acompanhamento. E aí você vai registrando isso em todas as alternâncias que você faz a visita, então quando você registra você sabe o que é que aquele jovem está realizando na comunidade, você sabe o que ele necessita e tudo mais. Aqui (ela mostra rapidamente um boletim preenchido) já é um acompanhamento do jovem formado na unidade de família para exercer esse papel de acompanhamento para ver se ele está na comunidade.

(Sra. Fulana da CFAF, informação verbal)

O acompanhamento é muito simples. Ele vai na sua propriedade ver se você está realmente aplicando o seu conhecimento que você adquiriu aqui, faz um boletim de acompanhamento, verifica se você está fazendo as atividades que passa para fazer, as atividades educacionais em casa, então é basicamente isso aí.

(Sr. Beltrano da CFAF, informação verbal)

Pela nossa análise a partir do campo, esse é um instrumento de monitoramento e da avaliação de aprendizagem, e não um instrumento de avaliação de utilidade social. Contudo, dessa prática, podemos observar que havia a destinação do recurso tempo e do recurso humano para um processo que pode, mediante redesenho dos instrumentos, ser também direcionado para a avaliação da utilidade social.

Na organização IDC, que trabalha com formação de jovens e também com atendimento de cidadãos em questões relacionadas com direitos e cidadania, existe a utilização de três instrumentos de avaliação, chamados de Marco Zero; 1ª Avaliação Semestral; e 2ª Avaliação Semestral, que já citamos e constam do ANEXO II, e todos eles são voltados especificamente para um dos projetos de formação de jovens, chamado “Trilhando Caminhos”, realizado pela organização com recursos recebidos de investidores diversos. Desenvolvidos e aplicados pelas educadoras e educadores da organização junto aos jovens em formação, esses instrumentos coletam dados sobre o perfil dos jovens e buscam basicamente avaliar o nível de conhecimento deles sobre os conteúdos tratados durante a formação, por exemplo: autoconfiança, autoestima, autonomia, liderança e planos para o futuro, entre outros.

Embora ainda não sejam usados como instrumentos de avaliação de utilidade social, esses instrumentos permitem algumas análises nesse sentido, a depender de como os dados venham a ser trabalhados. Analisando um relatório anual desse instituto, apresentado à comunidade, verificamos que a organização poderia tentar apresentar dados mais qualitativos na análise, a exemplo dos conhecimentos dos jovens no início e no fim da formação, em relação, por exemplo, ao protagonismo juvenil, ao controle social, e a escolha profissional.

Uma sugestão para já pensar em ajustes nesses instrumentos, é também considerar outras formas de questionar esses aspectos, já que nos instrumentos são adotados questionamentos na forma direta, com questões que tendem a conduzir o jovem a responder conforme aquilo que ele entende que é uma boa resposta (um bom desempenho) para quem está sendo avaliado. Adotar questões que usem uma forma indireta para captar o que se pretende analisar pode ser uma saída para minimizar esse risco. Assim, uma alternativa é a apresentação de afirmativas para as quais os jovens responderiam com o nível de concordância. Apresentamos no quadro 6 dois exemplos:

Quadro 6 – Exemplos de questões indiretas para instrumentos de avaliação

Questão 1 - Apresente em relações às proposições abaixo, o seu nível de concordância quanto às mesmas:						
1.1 Controle social é a integração da sociedade com a administração pública com a finalidade de solucionar problemas e as deficiências sociais com mais eficiência e empenho.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente	Não sei opinar
1.2 É exemplo de uma situação de liderança, quando as pessoas param para ouvir um líder porque ele é o chefe, mesmo em situações em que ele não é tido como referência.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente	Não sei opinar

Fonte: Elaboração própria (2020)

Para o primeiro tipo de questão (com uma proposição verdadeira), podemos saber quem tem bom nível de conhecimento a respeito do tema (controle social) considerando aqueles que respondem que concordam ou concordam totalmente. Na segunda situação (com uma proposição falsa), quem concordar ou concordar totalmente, de forma inversa, estará demonstrando que desconhece uma das características que um líder deveria ter. Essas são formas de testar o nível de conhecimento ou aspectos da sua atuação, perguntando aos próprios jovens, mas sem fazer uma pergunta direta. E esses são apenas alguns exemplos, na tentativa de contribuir com os instrumentos que já existem na organização.

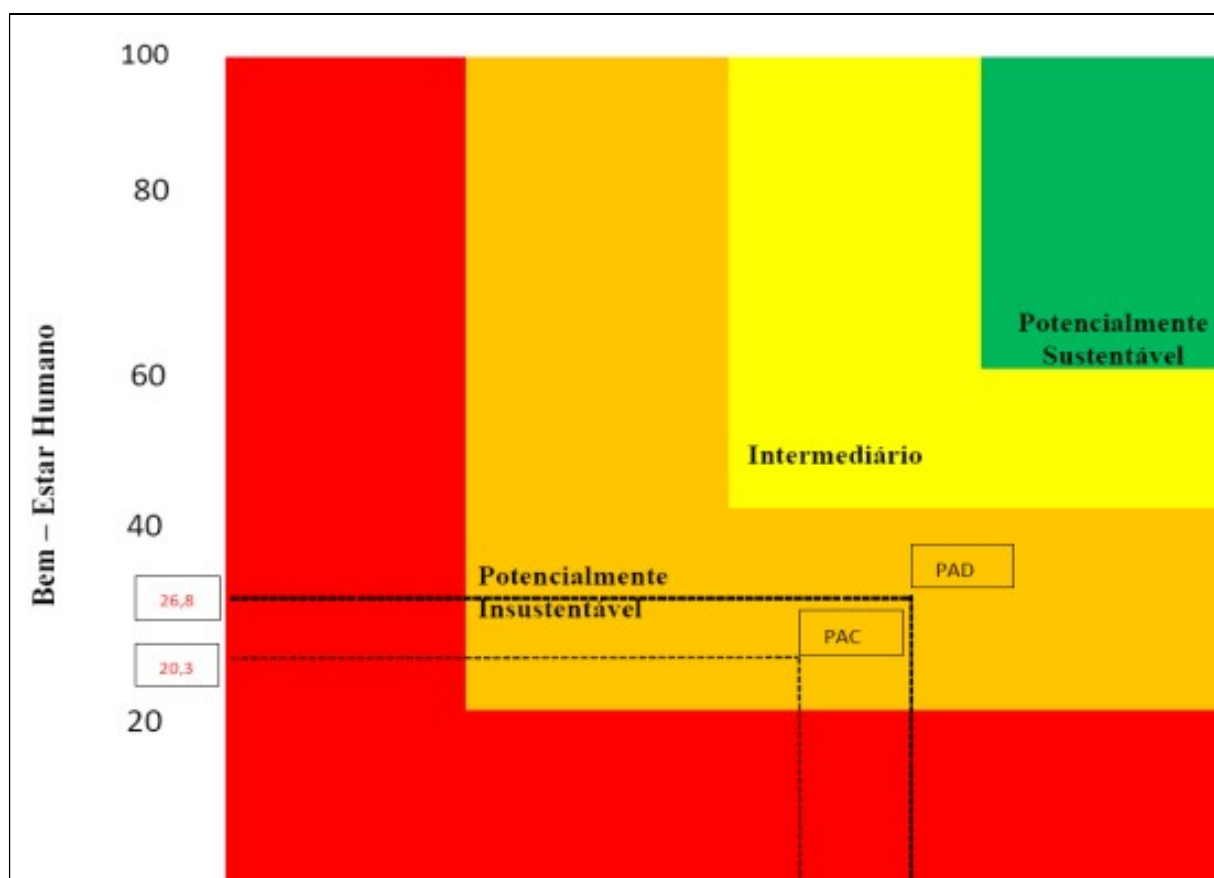
Mas, é importante deixar claro que o que está sendo demonstrado com tais exemplos é que essas questões, usadas para avaliação de aprendizagem nessa organização, podem ser utilizadas também para medir aspectos da dimensão política e social da utilidade social. Aqui estamos mostrando como essas questões podem ser reconfiguradas e a mesma rotina de avaliação de aprendizagem, que já existe, pode compor o processo de avaliação da utilidade social. No primeiro caso, verifica-se o nível de conhecimento relacionado com prática uma de participação direta na política pública, via instrumentos de controle social. A segunda questão tem relação com o conhecimento sobre o que é ser um líder (e há outras questões que buscam verificar se o respondente é um líder em sua comunidade, família etc). Um indicador relacionado com a dimensão social. A ideia que estamos trabalhando neste estudo, de todo modo, é de um instrumento mais abrangente, que considere não só os conteúdos trabalhados na formação dos jovens, mas também outras variáveis das multidimensões da utilidade social.

Na OCT, organização focada na conscientização, assessoria e capacitação de produtores rurais para a conservação produtiva e ambiental, um interessante instrumento de avaliação é aplicado. Chamado de Barômetro da Sustentabilidade (ANEXO I) é uma adaptação de um instrumento utilizado originalmente para a avaliação de organizações maiores, como município, unidades federativas e até nações (SILVA; VIERIA, 2016). Conforme foi informado na entrevista, foram feitas algumas adaptações nesse instrumento, com a participação da equipe interna da organização, em questões que envolviam dados agregados de uma região (como PIB, IDH etc.), por exemplo. Além disso, houve investimento de recursos humanos e financeiros significativos para o desenvolvimento de aplicativo para tablets que proporcionassem a aplicação do questionário com maior facilidade, bem como a transferência dos dados coletados nesse aplicativo para o software que também fora desenvolvido para a realização das análises. Cabe dizer que houve um projeto que financiou o desenvolvimento desse instrumento, inclusive para a concepção do software e para a compra dos tablets.

Na realização da entrevista nessa instituição, o instrumento (barômetro) nos foi apresentado, com a explicação passo a passo de seu funcionamento. Também foi entregue fisicamente um relatório com os indicadores que são considerados nele, com as adaptações feitas pela organização. São indicadores classificados pela organização como ambientais, econômicos e sociais, e alguns deles são: área com floresta; situação de cobertura da APP; destinação do lixo; forma de comercialização; renda extra; renda bruta da produção; escolaridade média da família; condição de moradia; e potabilidade da água.

Esses indicadores, quando analisados conjuntamente, apresentam como resultado os níveis de “bem-estar humano” e “bem-estar ambiental” dos respondentes, ou seja, das famílias avaliadas. A depender das respostas dadas, então, as famílias recebem notas que são assim julgadas: “... de zero a vinte é ruim, de vinte a quarenta é pobre, de quarenta a sessenta médio, de sessenta a oitenta bom, de oitenta a cem ótimo. Isso saindo do insustentável para o sustentável”, conforme relatou a Sra. Ciclana da OCT (informação verbal), responsável na organização pelos procedimentos de análises dos dados coletados na avaliação. Embora no campo tenhamos visualizado um “Barômetro” com o resultado de uma avaliação realizada em uma propriedade avaliada pela organização, não recebemos esse documento para fins de ilustração dessa análise. Desse modo, para melhor compreensão do leitor sobre o funcionamento do mesmo, apresentamos na figura 7 um barômetro apresentado no estudo de Silva e Vieira (2016), com os resultados da aplicação em dois assentamentos rurais:

Figura 7 – Gráfico bidimensional do Barômetro da Sustentabilidade evidenciando a posição das duas modalidades de assentamento estudadas em relação à sustentabilidade



Fonte: Elaborado por Silva e Vieira (2016, p. 217)

Verifica-se na figura que ambos os empreendimentos analisados por Silva e Vieira (2016), considerando as dimensões de “bem-estar humano” e “bem-estar ambiental”, podem ser considerados como potencialmente insustentáveis (área laranja do mapa). É possível notar ainda que os resultados de ambos são medianos no bem-estar ambiental, mas muito baixos no “bem-estar humano”, onde estão incluídas também variáveis relacionadas com a renda.

Voltando à análise da utilização desse instrumento na organização aqui estudada, embora esta organização tenha demonstrado um estado avançado em práticas de avaliação, com investimento financeiro e o desenvolvimento de instrumentos e software para a avaliação de utilidade social (como já dito, financiado por um edital), notamos ainda algumas fragilidades nos processos. Por exemplo, os escores para os indicadores estão textualmente definidos, porém, aparentemente, a classificação é, por vezes, subjetiva, por critérios que dependem de julgamentos de quem está fazendo os apontamentos. Não há, para muitas variáveis, uma demarcação clara do que é ruim ou pobre; ou ainda do que é médio ou bom.

Outro instrumento de avaliação utilizado nas Casas Familiares foi aplicado na avaliação chamada de “1.000 alunos”. Como o nome diz, buscou avaliar a contribuição que essas casas tinham na vida de jovens que por lá passaram. Não tivemos acesso, através dessas instituições, ao instrumento utilizado para tal avaliação, mas tomamos conhecimento da realização dela a partir da fala de um dos entrevistados, que acompanhou a realização na época, mas também estudou essa prática de avaliação em sua Dissertação de Mestrado: *A Casa Familiar Rural de Presidente Tancredo Neves no Limiar da Avaliação das Políticas Públicas Multicêntricas* (Sousa, 2019). Segundo verificamos nas entrevistas e também através da pesquisa citada, o instrumento foi desenvolvido e aplicado pelas equipes das Casas Familiares e baseou-se nos seguintes indicadores: participação em atividade agroecológica ou ação ambiental na sua comunidade; exercício de atividade rural; possuir propriedade de terra; nível de renda média mensal da unidade familiar; ações multiplicadoras realizadas junto à comunidade; participação em organizações da sociedade civil; nível de escolaridade; e forma de exercício da atividade rural.

A simplicidade do instrumento está não apenas na quantidade reduzida de indicadores considerados, mas também no fato de, por exemplo, sendo quantitativa, limitar-se à análise dos egressos das organizações sem analisar um grupo de controle que possibilitasse comparar os resultados. Como não tivemos acesso ao relatório dessa avaliação, foi considerada a opinião de Sousa (2019), de que embora essa avaliação tivesse fortes limitações, sendo a

primeira realizada no âmbito do PDCIS, ela trouxe importantes contribuições. Assim, a importância do processo, mesmo simples, está no fato de ser um primeiro passo das organizações quanto às práticas de avaliação. Ademais, para os fins desta pesquisa, tomar conhecimento sobre esse instrumento nos serve para reforçar o entendimento de que esforços de recursos para o desenho, para a aplicação e para a análise em uma avaliação das ações dessas organizações já haviam ocorrido, como confirma o estudo de Sousa (2019).

Por fim, tratamos da última e mais abrangente “avaliação de impacto” realizada com as organizações consideradas neste trabalho. Trata-se da avaliação contratada pela mantenedora do PDCIS junto a John Snow Brasil, avaliação essa que já mencionamos amplamente ao longo deste trabalho. A figura 8 demonstra as etapas desse processo de avaliação:

Figura 8 – Fluxograma da Avaliação de Impactos do PDCIS



Fonte: Relatório de avaliação do PDCIS (2018, p. 9)

No “Marco lógico da avaliação”, colaboradores e gestores das organizações participaram da validação dos indicadores a serem aplicados em campo. Nesse processo, após essa etapa, segundo Sousa (2019, p. 69) “(...) obtiveram-se quatro instrumentos de avaliação: 1) Instrumento de Gestão; 2) Instrumento de jovens; 3) Instrumento de Propriedades (rurais dos beneficiários); e 4) Instrumento de Medições Ambientais”. Na figura 8, conforme visto na

etapa de número 02, ainda fica demonstrado que esses instrumentos foram submetidos a pré-teste, para validação e posterior ajuste nos indicadores. Os colaboradores e gestores também atuaram no fornecimento dos dados internos da gestão, na etapa de coleta de dados. Ainda nessa coleta de dados, das partes que envolveram beneficiários e os grupos de controle, a aplicação foi realizada pela equipe de consultores externos, mas com o acompanhamento de membros das equipes das organizações. Observa-se ainda que a avaliação foi dividida em duas partes, uma chamada de “Análise Financeira (gestão)” e a outra tratada como “Análise de Impacto”, essa dividida em análise econômica, análise social e análise ambiental.

As organizações consideradas nessa avaliação foram as três Casas Familiares, uma cooperativa (COOPATAN) e a Organização de Conservação da Terra – OCT. Ou seja, foram consideradas cinco das sete organizações consideradas nesta tese. Assim, uma vantagem inicial do nosso trabalho em relação a essa “avaliação de impacto” é que estamos considerando também outras duas organizações que originalmente pertenciam ao PDCIS e que, desse modo, são importantes para entender os resultados deste programa de forma mais integrada. Explicamos!

Um dos empreendimentos não considerados nessa “avaliação de impacto” da consultoria externa é uma cooperativa, que funciona na mesma propriedade de uma das casas, em Igrapiúna, e que tem entre os jovens atendidos muitos filhos de cooperados. Essa cooperativa possuía, na época da visita à organização, em torno de cem funcionários e mais de seiscentos cooperados (considerando os que estavam com atividades com a cooperativa e os que não estavam com atividades em andamento).

Considerando esse contexto, observamos que, por exemplo, os resultados econômicos desses jovens e de sua família serão mais bem explicados quando se considera a atuação deles nessa cooperativa. Contemplar essa cooperativa na avaliação, assim, permite vencer algumas limitações da avaliação anteriormente realizada, de não conseguir reunir na amostra um número significativo de famílias que tenham sido beneficiárias de mais de um tipo de organização. Para tratar disso, trazemos a tabela 8 abaixo, extraída do relatório de avaliação:

Tabela 8 – Proprietários considerados na Avaliação, por tipo de empreendimentos e localidade

Município	B. Unidades Agrícolas PDCIS - OCT	C. Unidades Cooperadas PDCIS	D. Unidades Jovens (formados ou em formação) PDCIS	Unidades BC	Unidades BD	Unidades CD	Unidades BCD	Total Beneficiários	Total Proprietários	% Atendido	IDHM (Brasil = 0,754)	NÍVEL IDHM
Nilo Peçanha	1	8	154	0	0	0	0	163	945	17,2%	0.547	BAIXO
Ibirapitanga	128	1	1	0	2	0	0	132	1067	12,4%	0.558	BAIXO
Presidente Tancredo Neves	0	133	141	0	0	82	0	356	3092	11,5%	0.559	BAIXO
Igrapiúna	43	0	78	0	6	0	0	127	1352	9,4%	0.574	BAIXO
Ituberá	0	1	73	0	0	0	0	74	952	7,8%	0.606	MÉDIO
Taperoá	0	13	101	0	0	0	0	114	1726	6,6%	0.566	BAIXO
Pirai do Norte	19	0	27	0	0	0	0	46	1017	4,5%	0.533	BAIXO
Camamu	0	0	61	0	0	0	0	61	2033	3%	0.565	BAIXO
Valença	0	55	59	0	0	0	0	114	5668	2%	0.623	MÉDIO
TOTAL	191	211	695	0	8	82	0	1187	17852	6,6%		N/A

Fonte: Relatório de avaliação do PDCIS (2018, p. 17)

A tabela apresenta os beneficiários por tipo de empreendimento, sendo o conjunto “B” composto pelas unidades agrícolas atendidas exclusivamente pela OCT; o “C” os beneficiários vinculados exclusivamente à cooperativa considerada no estudo, a COOPATAN, localizada em Presidente Tancredo Neves, o que explica a grande concentração de beneficiários desse município (133); e no conjunto “D” estão os jovens formados e em formação nas casas, que representam 695 famílias, distribuídas em nove cidades, porém apenas uma dessas famílias está localizada em Ibirapitanga, município em que fica a propriedade onde a OCT está sediada.

A consultoria responsável pela avaliação apresenta nesta tabela 8 também os beneficiários que são atendidos por mais de um empreendimento, são as unidades familiares apresentadas nas colunas “Unidades BC”; “Unidades BC”; “Unidades CD” e “Unidades BCD”. Tomemos como exemplo para análise as “Unidades BC”, que seriam beneficiários atendidos pela OCT e por cooperativas. Nesse caso, considerando apenas a cooperativa de

Presidente Tancredo Neves no estudo, a consultoria não trabalhou com nenhum beneficiário enquadrado nessa situação, o que pode ser explicado pelo fato de que a OCT não atendeu beneficiários de Presidente Tancredo Neves ou municípios circunvizinhos imediatos. Caso considerasse a cooperativa localizada em Igrapiúna na avaliação, as chances de ter na amostra cooperados das 43 unidades familiares atendidas pela OCT seriam maiores, visto que há uma proximidade maior entre as regiões de atuação dessas organizações.

Nessa mesma linha de raciocínio, se olharmos as “Unidades CD”, que são unidades familiares com cooperados e que também têm jovens formados ou em formação nas casas, a consideração no estudo da cooperativa que fica a poucos metros de uma Casa Familiar também garantiria que unidades familiares atendidas pelas duas também fossem incluídas na amostra. Se olharmos na coluna “D”, só em Igrapiúna existiam setenta e oito unidades familiares atendidas por uma das casas.

Portando, ao não considerar esses dois empreendimentos, tanto a cooperativa que funciona em Igrapiúna quanto o IDC, instituto que funciona em Presidente Tancredo Neves (onde também atuam uma Casa Familiar e uma cooperativa), a avaliação deixou de considerar famílias que potencialmente foram atendidas por mais de um dos empreendimentos que, no início do PDCIS, foram pensados para atuarem de forma articulada no programa integrado de desenvolvimento, para alcançar resultados multidimensionais por meio dessa rede. Nesse sentido, é importante lembrar o que afirmam Benini e Benini (2010) e Santos (2016) quanto à importância da atuação integrada em redes para o maior sucesso das ações das OSCs.

Cabe, nesse caso, reforçar a crítica a essa escolha de desconsiderar essas duas organizações, que historicamente possuem fortes vínculos com o programa PDCIS. Tal escolha deveu-se apenas ao fato de que essas organizações não estão mais vinculadas formalmente ao programa, mesmo tendo uma parte significativa dos beneficiários formada por públicos comuns, que assim tem suas vidas modificadas pela ação dessas organizações “deixadas de lado”. Nesse particular, é importante lembrar de uma das necessidades que apontamos neste trabalho, relacionada com a autonomia que a avaliação precisa ter para que possa captar da melhor forma a utilidade social das organizações. Livre de interesses e exigências de investidores, que possam afastar a avaliação de seus objetivos primordiais.

Para ilustrar como essa avaliação pode estar distorcida, trazemos um dos resultados da “Avaliação de impacto”, que foi apresentada no estudo de Sousa (2019) e no próprio relatório

de avaliação divulgado. Segundo os dados, “As Unidades Agrícolas atendidas pelo Programa estão 500% mais propensas a ter seu CEFIR atualizado” (SOUSA, 2019, p. 72). Considerando que uma das ações do instituto IDC é a realização e/ou regularização de cadastros tais como o CEFIR, esse resultado é fruto também do trabalho dessa organização, não considerada no escopo dessa avaliação terceirizada.

Nessa avaliação, foi utilizado como instrumento para a coleta em campo um questionário aplicado junto aos diversos beneficiários apontados na tabela 8 acima. Além disso, foram considerados também grupos de controle, que foram identificados a partir de proprietários e jovens que se candidataram aos diversos projetos/funções, mas não foram selecionados. A consideração de grupos de controle é um aspecto positivo, pois a comparação entre grupos atendidos e grupos não atendidos, estando esses convivendo nas mesmas comunidades e em condições muito próximas, permite verificar outros detalhes dos possíveis efeitos resultantes da intervenção dos empreendimentos, o que foi encontrado também nos trabalhos de Coelho e Lopes (2009); Mitchell e Berlan (2016) e Ksoll et al. (2016).

No geral, verificamos que o procedimento mais utilizado para a realização da avaliação nas organizações vinculadas ao PDCIS foram as entrevistas, com roteiro semiestruturado, e nesse caminho foi a maioria das indicações, como dito pelo colaborador de uma cooperativa (informação verbal): “Eu acho que com o cooperado, com os agricultores, é melhor (realizar) entrevistas. De repente até com grupo focal, não ser individual, de entrevista com três, quatro, cinco num grupo a gente se solta mais para poder falar mais à vontade”. Nesse mesmo sentido, relatou a Sra. Beltrana da CFRPTN, egressa de uma das casas:

Eu indicaria mais entrevistas com os beneficiários, eu acho que para entender esse tipo de impacto que esse resultado tem nos beneficiários, acho que só indo até os beneficiários, porque é ali que vai descobrir, vai saber onde ele está aplicando, como ele está aplicando, o que ele desenvolveu, até porque foi ele quem foi formado, por exemplo, nas casas.

Como visto, houve inclusive a indicação para realizar os grupos focais também para a coleta de dados. É uma ferramenta a se considerar, porém com a devida parcimônia, de modo a não inviabilizar o alcance de um número mais significativo de beneficiários diretos e indiretos a serem considerados. Ademais, é preciso considerar que uma parte dos dados será coletada junto aos beneficiários diretos e indiretos dos empreendimentos, mas também existe

a possibilidade de trabalhar com grupos de controle, e unir esses em grupos focais pode tornar a adoção dessa estratégia um desafio maior.

É importante dizer que a escolha por procedimentos e técnicas de natureza quantitativa, como a seleção aleatória dos respondentes da avaliação ou a própria adoção de grupos de controle, não significa que este estudo nem mesmo a metodologia de avaliação que neste é co-construída adotem uma abordagem quantitativa. As avaliações de utilidade social realizadas a partir desta metodologia, mesmo usando técnicas quantitativas, adotarão nas análises uma abordagem qualitativa, na medida em que, por exemplo, entendemos que cada contexto é um contexto, que cada indivíduo é um indivíduo, e “exigir” padrões/repetições nessas circunstâncias é inoquo (e não é o que queremos).

Outra técnica sugerida pelos sujeitos das organizações, para complementar as entrevistas, foi a observação. Houve ainda a indicação por parte de alguns entrevistados para a adoção da autoavaliação e, nesse sentido, a sugestão dada pelo gestor de duas das Casas Familiares foi de incorporar algumas questões para a realização da autoavaliação dentro do próprio roteiro para a realização das entrevistas. Em suma, com base na análise dos documentos e das entrevistas individuais e coletivas, bem como da análise da literatura relacionada, elaboramos uma proposta de roteiro para a, co-construída, Metodologia MAOUS para Avaliação de Organizações com Utilidade Social (APÊNDICE II).

Com base nos elementos aqui apontados, especialmente no campo e junto com os sujeitos das organizações, percebemos que o principal instrumento a ser utilizado para a avaliação da utilidade social é a entrevista individual, junto a beneficiários diretos e indiretos e com grupos de controle. Para tanto, foi construído um roteiro semiestruturado para as entrevistas, considerando as dimensões e indicadores formulados neste estudo. Desse modo, há questões fechadas, mais objetivas, e há também questões subjetivas, de respostas livres das pessoas entrevistadas. Para essas, buscou-se sempre complementar a questão com o pedido de exemplos concretos, que sirvam como indicadores para as respostas apresentadas, conforme sugerido por Coelho e Lopes (2009). Esse roteiro está apresentado no Apêndice III.

Nestes instrumentos, temos 29 questões no primeiro bloco, que cuida de aspectos relacionados com a identificação e o perfil dos respondentes e do empreendimento aos quais estão vinculados. Já no segundo bloco, onde estão as questões mais relacionadas com as dimensões da utilidade social, com os seguintes números de questões por dimensão: 41

questões na dimensão ambiental; 39 na dimensão cultural; 31 na dimensão econômica; 15 na de gestão/tecnológica; 25 na política; e 38 questões na dimensão social. São, ao todo, 218 questões que buscam contemplar todos os 360 indicadores previstos nesta proposta de metodologia de avaliação co-construída.

As entrevistas podem, sempre que possível, ser realizadas coletivamente, o que propusemos aqui então envolver o núcleo familiar de cada beneficiário direto. Nesse caso, as respostas consideradas serão aquelas fruto dos consensos estabelecidos por essa coletividade. No roteiro para essas entrevistas também estão previstas algumas questões que tem o caráter de auto avaliação. Ademais, tais entrevistas serão acompanhadas da observação sistemática em campo, pensando-se assim em duas alternativas para isso:

1 – Um diário de campo para ser utilizado ao longo da aplicação da metodologia de avaliação; e/ou

2 – Incorporar ao longo do roteiro da entrevista campos específicos para registro formal das observações.

Entendemos que a primeira opção é a mais recomendável, por adotar um instrumento próprio para o procedimento de observação. Contudo, mesmo que haja apenas um instrumento principal no formato de roteiro para a entrevista, é preciso considerar desde já alguns dos obstáculos e desafios que envolvem a avaliação, conforme já tratamos aqui neste trabalho.

Uma das dificuldades está relacionada com os recursos necessários para a realização da avaliação. Verificamos que, embora já existam procedimentos de avaliação realizados pelas organizações, com a dedicação de recursos para tal, o ideal é sim buscar a otimização das práticas de avaliação para que menos recursos possíveis sejam necessários. Desse modo, quanto maior a extensão dos instrumentos da avaliação, maior tende a ser os recursos necessários para a realização da avaliação, desde a aplicação, até a análise e conclusão dos relatórios. Conforme os relatórios, outro desafio existente, inclusive, é a análise dos dados, dificuldade essa aumentada quando se tem instrumentos mais extensos, com muitos dados.

Assim, de forma alternativa, é possível pensar em instrumentos menos extensos ou ainda que permitam análises mais simples, pelo menos para as fases anterior a intervenção e durante a mesma. A Mandala da Autoavaliação Reflexiva, que encontramos no trabalho de Boullosa, Silva Júnior e França Filho (2015), é um exemplo de instrumento de aplicação e análise mais simples, embora demande mais tempo também para a aplicação, em seu formato original de jogo. Ademais, sendo uma autoavaliação, entendemos que esse instrumento não pode substituir o processo de avaliação em sua plenitude. Embora não siga o formato de jogo, há uma proposta semelhante à Mandala no que diz respeito à estruturação das questões, que é um questionário fruto do estudo realizado por este pesquisador, que pode ser visto em Lopes, Rigo e Silva Júnior (2018).

Trata-se de um questionário com 30 itens, sendo 5 itens para cada uma das dimensões de utilidade social consideradas neste estudo. Tais itens estão sequenciados, alternadamente, conforme as 6 dimensões. Desse modo, sendo o item 1 um item da dimensão cultural, por exemplo, os outros itens na sequência (2 a 6) correspondem às outras cinco dimensões, de modo que o item 7 então volta a trazer um item correspondente à dimensão cultural. O questionário segue desse modo até o item 30. Quanto a essa forma de estruturar o instrumento, recorreu-se a procedimento similar adotado por Valerand et al. (1992), que realizou estudo em outra área, mas que também trabalhou com uma escala neste formato. O questionário completo neste formato está apresentado no Apêndice IV.

Para cada item, os respondentes apresentam seu nível de concordância, como demonstrado na figura, variando numa escala de intensidade que vai de 1 a 5, tendo ainda a possibilidade de o indivíduo não saber responder (alternativa 6). Para a sua aplicação pode-se visitar as próprias organizações, bem como domicílios nas comunidades atendidas pelas organizações, nessa ocasião aplicando-o com beneficiários diretos, indiretos e não beneficiários, como grupo de controle. Esse instrumento pode servir também para complementar os relatos obtidos via entrevistas e das observações feitas durante os outros procedimentos de avaliação.

A análise dos dados de um instrumento como esse pode ser feita por meio de técnicas de análise fatorial, que sintetize as muitas variáveis originais em fatores, que possam explicar o comportamento dos respondentes. Nesse caso, a análise fatorial não seria, por si só, a técnica de interpretação dos dados, mas uma técnica intermediária de preparação dos dados, “...tem como um de seus principais objetivos tentar descrever um conjunto de variáveis

originais através da criação de um número menor de dimensões ou fatores” (BEZERRA, 2011, p. 74). Contudo, a análise pode ser feita também de forma mais simples, separando os respondentes entre os que concordam ou concordam totalmente, de um lado; e os que discordam ou discordam totalmente de outro, como feito por Lopes, Rigo e Silva Jr. (2018).

Outra contribuição que esse instrumento pode dar é para a realização de diagnósticos mais rápidos sobre o cenário de comunidades/públicos em que as organizações pretendem realizar intervenções. Como tal, pode ser instrumento que contribua com dados inclusive para formular os projetos de intervenção que servirão para pleitear recursos junto a investidores institucionais, públicos e privados. Diagnosticar o quanto os possíveis beneficiários carecem de intervenções nessa ou naquelas dimensões, servirá como um argumento melhor e mais objetivo junto a esses investidores.

Com esse potencial para realizar diagnósticos mais rápidos, esse instrumento possibilita o menor investimento de recursos para uma prática que entendemos que deve ser adotada: a de realizar a avaliação ex-ante, ou seja, antes da intervenção. Ele pode, então, contribuir para a realização do marco zero, já que, com base na literatura e nos dados obtidos nesta pesquisa, sobretudo nas entrevistas, a avaliação precisa ocorrer antes das intervenções para que assim seja mais fácil perceber o quanto os resultados alcançados são fruto dessas intervenções. Esse marco zero contribui para minimizar o desafio que é estabelecer uma boa relação entre os resultados e a ação das organizações, como verificamos na literatura (MITCHEL; BERLAN, 2016) e como também apontado pela maioria dos sujeitos entrevistados nesta pesquisa. Esse instrumento pode ser também utilizado para a avaliação durante a intervenção, servindo ao processo de monitoramento de como as ações estão sendo realizadas.

A leitura do “Roteiro da Metodologia MAOUS de Avaliação da Utilidade Social de Organizações da Sociedade Civil”, no Apêndice II, é sobremaneira importante para compreender, de forma mais sintetizada, o funcionamento do que aqui foi exposto, bem como a sequência do uso dos instrumentos aqui indicados. Dito isso, apresentamos a seguir os elementos que foram considerados para a estruturação desses instrumentos, em termos de dimensões e indicadores, tratados nas questões propostas.

5.1.4 Das dimensões e indicadores

Assim como em relação aos instrumentos, no campo também encontramos experiências já adotadas quanto à definição de dimensões e indicadores para a avaliação da utilidade social. Essa rica construção é apresentada a seguir, começando pela tratativa das dimensões de avaliação da utilidade social e depois com a apresentação dos indicadores que foram considerados e como esses foram obtidos/definidos.

5.1.4.1 *Sobre as dimensões*

Em um dos empreendimentos, que adaptou o barômetro da sustentabilidade que já citamos neste trabalho, o relato da Sra. Ciclana da OCT (informação verbal), responsável pela avaliação, nos revela a definição de dois possíveis subsistemas e suas dimensões, no que diz respeito aos resultados alcançados pela organização:

Num sistema que é a propriedade; nessa propriedade você tem dois subsistemas: o bem estar ecológico; e o bem estar humano, divididos nessas três dimensões: dimensão ambiental, social e econômica. Essas dimensões têm temas dentro delas, depois dos temas a gente define os indicadores para cada tema.

Notamos nesse empreendimento a consideração de três das dimensões da utilidade social que encontramos na literatura: a ambiental, a social e a econômica. No instrumento PIP – Programa Integrado da Paisagem também percebemos a separação das questões entre essas três dimensões apresentadas pela literatura, separados num bloco de dados sociais (dimensão social); blocos de renda e de cultivos e comercialização (dimensão econômica); e o último bloco tratando de ocupação da área e manejo ambiental (dimensão ambiental). Nos outros instrumentos construídos pelas próprias organizações, não percebemos a separação das questões por dimensão. Já nas entrevistas, por vezes, os participantes expressavam também a compreensão da avaliação a partir dessas três dimensões citadas.

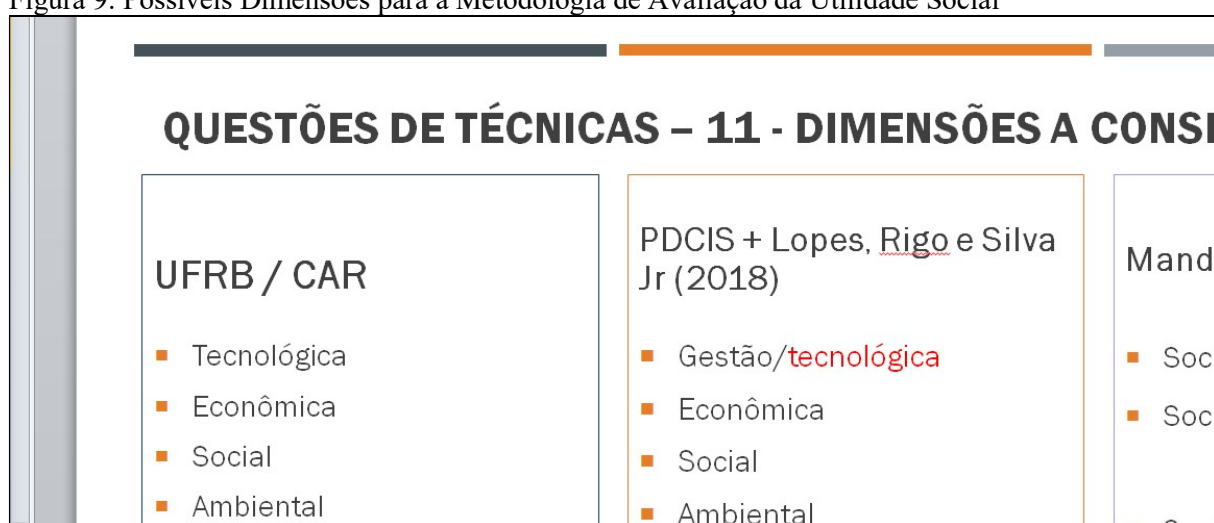
Tratamos também sobre as dimensões nos grupos focais. Neste caso, foram colocadas em discussão outras propostas encontradas na literatura, com avaliações em que alguns indicadores considerados no PDCIS na dimensão social, nessas outras experiências foram tratados de forma destacada em outras duas dimensões: a cultural e a política. Essa separação é compreensível, pois há indicadores que são “meramente” sociais, por exemplo, autoestima e acesso a saúde. Ou seja, não são variáveis que possam ser relacionadas com as dimensões políticas ou culturais. Contudo, há indicadores que assumem uma característica marcante política (como a participação direta e indireta em políticas públicas) e outras que são expressamente culturais (como a participação ou a organização de manifestações culturais ou o pertencimento local). Então, nesse caso, é coerente ter as três dimensões separadas, o que ajuda na construção e identificação de indicadores.

Apresentamos nos grupos focais, então, uma questão com quatro opções de apresentação das dimensões para serem avaliadas, conforme demonstrado na figura 9. A primeira opção foi concebida através de um projeto de avaliação de empreendimentos baianos financiados por editais do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e da Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional – CAR (órgão do estado da Bahia). Essas instituições contrataram a UFRB – Universidade Federal do Recôncavo para realizar a avaliação dos empreendimentos financiados por editais das mesmas. Nesse processo, por meio de oficinas – que envolveram professores dessa e de outras instituições de ensino, entre eles este doutorando, alunos bolsistas vinculados ao projeto e representantes da CAR – além da consideração da literatura acerca do tema, foram construídos diversos indicadores separados nas seis dimensões apresentadas no primeiro quadro à esquerda.

A segunda opção contempla quatro dimensões, justamente conforme foi considerado na avaliação realizada pela consultoria externa, e que estamos apresentando no quadro ao centro da figura 9, chamando essa opção de “PDCIS”. Nela são consideradas as quatro dimensões que no quadro aparecem em preto: gestão, econômica, social e ambiental. A partir desse mesmo quadro, apresentamos a terceira opção, baseada no trabalho de Lopes, Rigo e Silva Jr (2018), acrescentando então à opção “PDCIS” a dimensão política e cultural, que absorveriam indicadores que antes foram tratados dentro da dimensão social. Além disso, essa proposta incorpora à dimensão da gestão alguns indicadores que são relacionados com aspectos tecnológicos, inclusive de tecnologias sociais. Essas inserções aparecem em vermelho nesse quadro ao centro da figura 9.

A quarta opção foi baseada nos trabalhos da Mandala da Autoavaliação Reflexiva e no trabalho de tese de Silva Jr (2016), que adotam uma perspectiva da antropologia econômica na qual o social perpassa por todas as dimensões da vida humana, no que Laville (2014) chama de socioeconomia. Nesse sentido, tudo que é ambiental, é também social; tudo que é econômico é também social, o mesmo se aplicando às outras dimensões. Assim, nessas propostas, todas as dimensões são sempre imbricadas ao “social”, não cabendo então apartar o social numa dimensão em separado.

Figura 9: Possíveis Dimensões para a Metodologia de Avaliação da Utilidade Social



FONTE: Elaboração própria (2020)

Diante dessas opções apresentadas, houve um impasse entre os membros dos grupos focais. A opção do primeiro grupo focal é resumida na fala do gestor de uma das casas, o Sr. Fulano da CFR-I (informação verbal), que confirma o entendimento pelo tratamento a partir das três dimensões que já vinham sendo tratadas pela casa, no instrumento PIP, porém incluindo a quarta dimensão da gestão: “A gente está habituado a trabalhar apenas com as quatro dimensões, entendendo que a questão cultural e política já está inserida no social”. Esse entendimento está alinhado com a forma com a qual se deu a avaliação de impacto realizada pela consultoria externa (Relatório da Avaliação de Impacto do PDCIS, 2018), chamada na figura 10 de PDCIS. Ou seja, os indicadores e os resultados foram separados também por esse prisma com quatro dimensões: gestão, econômica, social e ambiental.

No outro grupo focal, o entendimento que prevaleceu, por fim, foi o da consideração da dimensão política e da dimensão cultural em destaque da dimensão social, ou seja, caberia realocar nessas duas outras dimensões alguns indicadores que foram inicialmente tratados

apenas na dimensão social. Segundo a Sra. Ciclana da CRFPTN (informação verbal), colaboradora de uma das casas, o tratamento desse modo permite a melhor avaliação considerando a multiplicidade de organizações, especialmente considerando todas que desde o início estavam envolvidas no programa integrado de desenvolvimento (PDCIS). Analisando as quatro opções apresentadas, ela diz:

Eu penso que para atender as instituições que estão envolvidas na pesquisa, seria a segunda (conforme avaliação PDCIS) ou a terceira opção, considerando incluir a cultural e política como está ali, separado, porque vai remeter mais alguns aspectos que são próprios de cada organização. Por exemplo, o IDC que trabalha bastante a questão cultural, política... então, vai dar uma visibilidade maior a esses aspectos.

Porém, mesmo nesse grupo focal, esse entendimento não foi unanimidade. A fala de um colaborador de outra organização do programa demonstra o que, na nossa avaliação, é o ponto central do impasse. Ele entende que para manter a continuidade do que foi feito pela consultoria externa em 2018, ampliando a possibilidade de comparação dos resultados, o melhor seria manter as quatro dimensões que eles adotaram, contudo, de forma imprecisa ele conclui a mesma fala indicando que deve ser feita a inclusão do cultural e político.

O que notamos, então, é uma percepção do grupo sobre a necessidade de considerar indicadores relacionados com elementos culturais e políticos, mas também uma preocupação com a comparação dos resultados das próximas avaliações com os da avaliação realizada pela consultoria externa. Essa preocupação com a possibilidade de comparar nos parece importante e pode ser justificada ainda pelo pioneirismo e abrangência daquela avaliação. Mas também, é importante considerar a influência do montante de recursos destinados pela mantenedora do programa para essa avaliação externa, e é natural que ninguém queira deixar evidências de que esses recursos aportados tenham sido em vão. Ademais, com uma metodologia alinhada com o que antes foi feito anteriormente, provavelmente será mais fácil obter recursos junto a essa mantenedora para financiar outros procedimentos.

Uma solução para esse impasse, que foi tratada nos grupos focais, é a consideração da dimensão social com três subdimensões: a política; a cultural, com essas duas subdimensões incorporando os indicadores outrora tratados como sociais, mas que possuem essa natureza; e

uma terceira subdimensão chamada de outros indicadores sociais. Assim, teríamos quatro dimensões, sendo a social subdivida em três, conforme demonstramos na figura 10:

Figura 10 – Dimensões e subdimensões para metodologia de avaliação da utilidade social co-construída

<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Gestão/tecnológica</i> 2. <i>Econômica</i> 3. <i>Ambiental</i> 4. <i>Social</i> <ol style="list-style-type: none"> 4.1. <i>Cultural</i> 4.2. <i>Política</i> 4.3. <i>Outros indicadores sociais</i>
--

Fonte: Elaboração própria (2020)

Assim, tratando como uma matriz hierárquica, a simples análise consolidada das quatro grandes dimensões (numeradas de 1 a 4) permite a comparação dos resultados das avaliações com a metodologia aqui co-construída, com os resultados da avaliação já realizada pela consultoria externa. Há que se dizer, inclusive, que muitos dos indicadores da dimensão social considerados nessa avaliação externa possuem atributos relacionados com as questões culturais e políticas, e assim é um trabalho de realocação de indicadores. De todo modo, apenas para fins de apresentação nesta tese, iremos continuar utilizando a classificação em seis dimensões, chamando a subdimensão “outros indicadores sociais” apenas “dimensão social”, e assim tratando as subdimensões política e cultural, como “dimensões” a parte. Essa é uma escolha que visa apenas simplificar o entendimento, embora na metodologia para as organizações do baixo sul a proposta seja adotar o indicado na figura 10, garantindo mais facilmente a comparabilidade com a avaliação já realizada em 2018.

5.1.4.2 Sobre os indicadores

Nesta pesquisa, ao todo foram mapeados 495 indicadores, através das análises dos instrumentos utilizados pelas organizações, dos utilizados nas avaliações que já haviam sido realizadas nessas organizações, do que foi coletado nas entrevistas e da revisão da literatura

realizada. É importante dizer que aí estão todos os indicadores sem a exclusão das repetições, ou seja, há indicadores que foram considerados/apresentados por mais de uma dessas fontes.

Alguns indicadores mais comuns, como nível de renda, participação em organizações da sociedade civil e nível de escolaridade, aparecem na maioria das fontes. Outros, porém, são menos citados, como inteligência emocional; contribuição dos conhecimentos para a confiança no futuro; condições de emprego e a redução na utilização do bolsa família. Os indicadores foram vinculados às diversas dimensões da utilidade social. Como vimos, alguns instrumentos que eram aplicados junto aos beneficiários nas organizações separavam as questões trabalhadas em três dimensões: econômica, ambiental e social; e nos instrumentos internos as organizações controlavam aspectos relacionados com a gestão. Assim, na avaliação realizada pela consultoria contratada foram considerados indicadores relacionados com essas quatro dimensões.

Contudo, outros instrumentos não fazem qualquer separação dos indicadores/questões entre dimensões, apenas os analisando sem relacioná-los formalmente com qualquer dimensão. Assim sendo, para os indicadores encontrados na pesquisa de campo que não foram separados por dimensão, foi necessária a alocação desses indicadores para cada uma das dimensões definidas. Ademais, os indicadores que estavam tratados todos como pertencentes à dimensão social, mas que possuíam características relacionadas com aspectos políticos e culturais foram realocados.

Em outro processo de realocação, alguns indicadores trabalhados pela consultoria externa, na nossa avaliação, também seriam mais bem classificados se considerados em outras dimensões. Assim, 11 indicadores considerados por eles na dimensão da gestão, entendemos que um deles poderia ser tratado como político; outros realocados na dimensão econômica (4 indicadores); na ambiental (3) e social (3). Outros 5 indicadores alocados na dimensão ambiental, realocamos para a dimensão de gestão (2) e social (3). Por fim, deste instrumento também foram realocados 11 indicadores da dimensão social para a política, o que não prejudica a comparabilidade desta metodologia com os resultados anteriores, visto que a (sub)dimensão política está vinculada à social. Esse processo de alocação e realocação dos indicadores foi realizado considerando as características de cada dimensão, conforme apresentamos na subseção 2.1.2 do referencial teórico: “Objetivos institucionais e utilidade social”. Também realizamos a classificação de cada indicador por categorias de síntese,

criadas nesta pesquisa. Essas categorias, na verdade, representam um esforço de síntese para agrupar os indicadores conforme as similaridades entre eles.

Para ilustrar, por exemplo, dentro da dimensão ambiental, criamos a categoria “**vegetação**”, onde alocamos indicadores como “Ocupação da área da propriedade”; “Existência de reserva legal ou área de APP demarcada”; “Área com floresta”; “Desmatamento”; “Áreas restauradas”; e “Cobertura vegetal”, encontrados nos diversos documentos analisados e nas entrevistas. Dentro da dimensão social, criamos a categoria “**inclusão social**”, consideramos indicadores como “Trabalho e remuneração da mulher”; “Respeito ao jeito de ser das outras pessoas do convívio pessoal”; “Achar que todas as pessoas devem ter os mesmos direitos que você (independentemente da cor da pele, classe social ou gênero)”; e “...a atividade do empreendimento contribui para grupos excluídos?”. Vinculada à dimensão econômica, criamos a categoria “**renda**”, indicadores como “Renda média mensal da unidade familiar”; “Renda Extra” e “Renda bruta da produção”. Com isso, a estrutura da metodologia de avaliação co-construídas, no que diz respeito à distribuição dos indicadores, está apresentada no quadro 7, de forma também exemplificativa:

Quadro 7 – Dimensões, categorias e indicadores da metodologia co-construída

Dimensões	Categorias	Indicadores
Ambiental	Vegetação	Ocupação da área da propriedade
		Existência de reserva legal ou área de APP demarcada
		Desmatamento
		Etc.
	Práticas sustentáveis de produção	“Indicador XXX”
“Indicador YYY”		
Etc.		
Cultural	Inclusão social	Trabalho e remuneração da mulher
		Respeito ao jeito de ser das outras pessoas do convívio pessoal
		Etc.
	Práticas culturais	“Indicador ZZZ”
Econômica	Renda	Renda média mensal da unidade familiar
		Renda extra
		Renda bruta da produção
	Redistribuição	“Indicador RRR”

Fonte: Elaboração própria (2020)

Contudo, é importante destacar que esse trabalho de alocação e realocação dos indicadores entre as dimensões bem como a atribuição de categorias é especialmente complexo e, em certos casos, um tanto arbitrário, visto que alguns indicadores possuem

características que podem atender a mais de uma dimensão e às vezes a mais de uma categoria. Essa característica, inclusive, é compreensível quando defendemos que a utilidade social é multidimensional, com dimensões que são imbricadas e interconectadas, como percebemos nos trabalhos de Sowa, Selden e Sandfort (2004), de Silva Jr. (2016) e de Mojo, Fischer e Degefa (2017). Assim, para os indicadores que são de fato multidimensionais, a classificação deles em uma ou outra dimensão tende a ser uma escolha de quem estiver realizando a avaliação. Para ilustrar a complexidade desse processo, apresentamos adiante a tabela 9 com o quantitativo de indicadores em cada categorias de síntese criadas nesta tese. A relação com todas as categorias está apresentada no Apêndice V.

A partir da análise dessa tabela, podemos verificar que em 14 das 61 categorias aparecem indicadores, ao menos, em duas dimensões da utilidade social. Analisando alguns exemplos ilustrativos, verificamos que na categoria “Captação de recursos” (que reúne os indicadores relacionados com “volume de ganho planejado com parceiras institucionais” e com o “número de parceiros retidos/ fidelizados”, por exemplo) há indicadores classificados na dimensão econômica (11) além de indicadores na dimensão da gestão/tecnológica (9). Noutro exemplo, na categoria “qualificação” estão indicadores relacionados com o entendimento que o indivíduo tem sobre se os “seus conhecimentos são suficientes para suprir as próprias demandas”; com o “número de educadores formados pelas organizações (treinamento, inicial, continuada e periódica)”, por exemplo; e percebemos que esses indicadores aparecem relacionados com a dimensão cultural (3), com a dimensão de gestão/tecnológica (6) e com a dimensão social (1). A categoria “Cadeias produtivas trabalhadas” também contempla indicadores vinculados a três dimensões. Ou seja, os dados da tabela reforçam o entendimento sobre a complexidade de vinculação exclusiva de alguns indicadores para determinadas dimensões.

Tabela 9 – Categorias com indicadores alocados em mais de uma dimensão

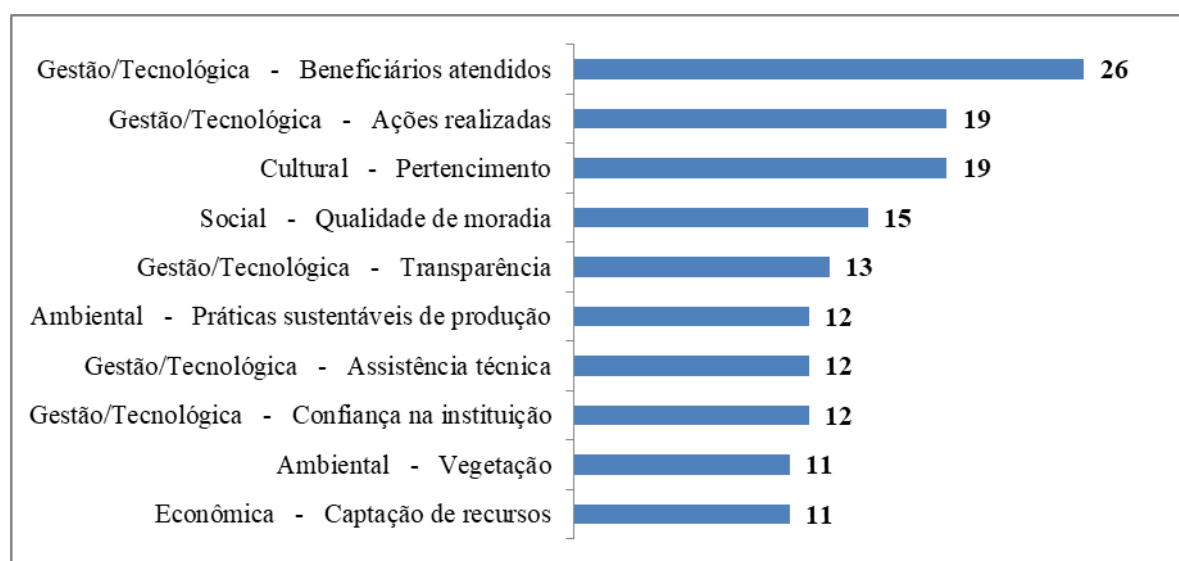
Categorias	Dimensões						Total Geral
	Ambiental	Cultural	Econômica	Gestão / Tecnológica	Política	Social	
Captação de recursos			11	9			20
Atividades ambientais	9			6			15
Confiança na instituição				12	2		14
Qualificação		3		6		1	10
Cadeias produtivas trabalhadas	1		1	7			9

Participação política indireta				3	6		9
Participação em OSCs				5	2		7
Atuação empreendedora		2	4				6
Gestão de resíduos	3			3			6
Participação em redes				2	4		6
Acesso a bens				2		3	5
Habilitação jurídica			2	3			5
Nível de escolaridade		1				4	5
Valores humanos		1			1		2

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Ainda nessa análise dos indicadores a partir das categorias de síntese, outro dado é a quantidade de indicadores por categoria. No gráfico 1, apresentamos as dez categorias com maior número de indicadores mapeados nesta pesquisa, na literatura e no campo:

Gráfico 1 – Número de indicadores conforme dimensões e categorias de síntese



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Verificamos que as categorias com maior número de indicadores são as relacionadas com a dimensão gestão/tecnológica (beneficiários atendidos, com 26 indicadores; e ações realizadas, com 19 indicadores), que são indicadores relacionados com o processo e não com o resultado final. Outras categorias dessa dimensão, e que estão relacionadas com o processo, que ainda aparecem são: transparência, com 13 indicadores; a que sintetiza os indicadores

relacionados com o número de assistências técnicas realizadas e a confiança na instituição, ambas com 12 indicadores mapeados.

Outras categorias com indicadores mais frequentes são pertencimento (19), da dimensão cultural; qualidade de moradia (15), da dimensão social; e práticas sustentáveis de produção (12) e vegetação (11), da dimensão ambiental. A captação de recursos (11 indicadores), da dimensão econômica, também aparece nessa lista, sendo que nesse caso os indicadores estão relacionados com os recursos obtidos pelos beneficiários. Na nossa análise, esses são indicadores relacionados com a avaliação dos resultados finais das intervenções, ou seja, com a utilidade social dessas organizações na vida dos beneficiários.

A partir desses dados, percebemos que as categorias que possuem mais indicadores são as relacionadas com os processos e com a dimensão econômica. Por outro lado, verificamos que 10 categorias tiveram apenas dois indicadores relacionados e 19 categorias apresentaram apenas um indicador. A maioria dessas categorias com menos indicadores está relacionada com as dimensões social, política, cultural e ambiental, o que reforça o entendimento de que as dimensões relacionadas com os processos e com o econômico são as mais valorizadas nas avaliações realizadas nessas organizações, pelo menos quando consideramos a quantidade de indicadores encontrados.

Com o objetivo de verificar a capacidade dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários de contribuir para a construção dos indicadores, buscamos analisar tais indicadores também a partir da origem dos mesmos, ou seja, se eles foram citados nas entrevistas, se aparecem na literatura ou se, por exemplo, têm como origem alguns dos instrumentos utilizados pelas organizações do PDCIS etc. Assim, chamamos essas fontes que nos forneceram tais indicadores de “origem”, com situações em que os indicadores aparecem em mais de uma “fonte” (origem). Os totais dos indicadores verificados, ainda sem as exclusões que serão aplicadas adiante, mas já alocados e realocados por dimensões e subdimensões conforme já explicado, estão sintetizados na tabela 10. Esses dados ajudam a confirmar o entendimento de que grande parte dos indicadores está relacionada com a avaliação de eficácia e de processos relacionados com os resultados intermediários, e não os resultados finais (de médio e longo prazo) de transformação na vida dos beneficiários.

Nessa tabela, apresentamos todos os indicadores encontrados conforme as diversas fontes (origens), tendo, em sequência, nas quatro primeiras fontes os instrumentos construídos

pelas organizações, que destacamos em negrito, e a quinta “fonte” são as entrevistas de campo com as pessoas vinculadas a essas organizações. A sexta “fonte” apresentada foi o instrumento utilizado pela avaliação realizada pela consultoria externa e as três últimas fontes vêm da literatura trabalhada nesta tese, sendo duas citadas prioritariamente e outros indicadores encontrados na literatura são apresentados na linha de “Outras fontes da literatura”.

Tabela 10 – Total de indicadores apresentados no campo, separados conforme a origem (fontes dos indicadores)

Origem	Dimensões						Total Geral
	Ambiental	Cultural	Econômica	Gestão/ Tecnológica	Política	Social	
Instrumento 1.000 alunos	1	1	2	1	1	2	8
Barômetro da Sustentabilidade	5		4			6	15
Instrumentos do IDC		12			6		18
PIP - Casas Familiares	9		4		1	1	15
Entrevistas	26	26	12	21	10	33	128
Avaliação de Impacto PDCIS (2018)	13	37	3	154	8	1	216
Lopes, Rigo e Silva Jr (2018)	3	2	4	3	3	5	20
Mandala (Boullosa; Silva Júnior; França Filho, 2015)	5	7	17	6	11		46
Outras fontes da literatura	3	6	5	1	6	8	29
Total Geral	65	91	51	186	46	56	495
%	13%	18%	10%	38%	9%	11%	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Nesta tabela, também percebemos o grande destaque de indicadores (186) na dimensão “gestão/tecnológica”, 38% do total de indicadores. Esses estão relacionados principalmente com a avaliação dos processos, nas categorias “beneficiários atendidos”, “ações realizadas” e “captação de recursos”, que já citamos, e outras, como: nível transparência, confiança na instituição, cadeias produtivas trabalhadas, habilitação jurídica, práticas de gestão organizacional e qualidade do produto/serviços. Esse número expressivo é bastante influenciado pelo instrumento construído para a avaliação realizada pela consultoria externa (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO PDCIS, 2018), que tem a grande maioria de seus indicadores (154) vinculados a essa dimensão, conforme destacamos com um fundo em cinza na tabela 10. Essa característica é semelhante à estrutura proposta por Sowa, Selden e Sandfort (2004), com a priorização de indicadores relacionados com a eficácia dos processos.

Assim, nessa avaliação realizada pela consultoria externa, novamente, conseguimos perceber o maior direcionamento da avaliação a elementos da eficácia dos processos, ou seja, analisando o que e como é realizado, o que não é o mesmo que avaliar o efeito disso na vida dos beneficiários. Nesse aspecto, convém relatar o que dizem Mitchell e Berlan (2016), que acreditam que as avaliações que estão pautadas prioritariamente pela perspectiva da gestão, tendem a ser enviesadas, pois normalmente são muito influenciadas pelas exigências dos gestores e pela probabilidade de demonstrar o sucesso das ações, que podem ser eficazes, mas sem modificar a vida dos beneficiários.

Por esse dado, podemos analisar também outro aspecto: considerando esses indicadores, uma grande parte dos dados para a avaliação é obtida internamente, pois são dados que inclusive as organizações controlam para seu processo de gestão e prestação de contas a associados e a investidores. Para seguir com essa análise, apresentamos na tabela 11 os indicadores encontrados nas diversas fontes, porém agora já excluindo os indicadores que aparecem de forma repetida nessas diversas fontes. Assim sendo, o número total, excluindo-se as repetições, é de 385 indicadores. Separamos esses indicadores os classificando conforme o ambiente em que os dados serão coletados/extraídos: (i) externos (obtidos junto aos beneficiários ou aos grupos de controle); (ii) fórmulas (que são indicadores secundários, criados a partir de dados primários já existentes, inclusive dos outros tipos de indicadores); e (iii) internos (que são aqueles obtidos por meio de dados que as organizações já possuem internamente).

A intenção com essa com essa separação é poder enxergar os indicadores a partir do nível de dificuldades para obtê-los em processos adicionais àqueles que as organizações já realizam, independente da avaliação de utilidade social. Ou seja, identificar que indicadores deverão ser obtidos por meio de processos de coleta de dados no ambiente interno ou no ambiente externo às organizações. Assim sendo, do total geral de 385 indicadores, apenas os externos (235 indicadores) demandariam processos adicionais de coleta. Nota-se, portanto, que 47 indicadores são fórmulas e outros 103 indicadores as organizações já possuem ou coletam por outros procedimentos já adotados, conforme demonstrado na seção A dessa tabela 11.

Para mais uma vez demonstrar como os sujeitos organizacionais e beneficiários são importantes e como o próprio campo já consegue trazer as sugestões dos indicadores, fizemos a classificação desses indicadores cruzando o dado do ambiente de coleta com o dado da fonte dos mesmos, conforme dados que já foram apresentados anteriormente na tabela 10. Nesse caso, temos indicadores que foram obtidos apenas pelas sugestões nas entrevistas ou pelo uso

desses indicadores nas organizações, que aqui estamos classificando como indicadores com origem *Só com as OSCs*. Depois, temos indicadores que já eram utilizados ou foram sugeridos pelas sujeitos organizacionais e beneficiários nas entrevistas, mas que também foram encontrados em outros instrumentos, inclusive, na literatura. Esses foram classificados como indicadores *Junto com as OSCs*. No terceiro nível temos indicadores que não tiveram a contribuição do campo, ou seja, não eram utilizados pelas organizações nem foram sugeridos nas entrevistas, que classificamos como indicadores obtidos *Sem as OSCs*. Os números totais de cada categoria podem ser observados nas três últimas linhas da tabela 11, na seção B.

Um aspecto que reforça a maturidade dessas organizações para colaborar no processo de avaliação é o número expressivo de indicadores (175) possíveis para a uma avaliação multidimensional da utilidade social, que já constavam nos seis instrumentos de avaliação de uso das organizações em seus processos e/ou que foram relatados através das entrevistas. Desses 175 indicadores, 94 foram verificados apenas nos instrumentos criados pelas organizações ou obtidos através das entrevistas com os sujeitos desta pesquisa (categoria “Só com as OSCs”). Na categoria “Junto com as OSCs”, outros 81 indicadores apareceram por meio do estudo no campo, e também foram encontrados nos instrumentos contruídos por terceiros, para essas ou para outras organizações, conforme verificado na literatura.

Tabela 11 – Indicadores por dimensão, ambiente de coleta e fonte do indicador

		Dimensões						Total da linha
		Ambient- tal	Cultu- ral	Econômi- ca	Gestão/ Tecnológica	Política	Social	
Seção A	Ambiente externo	43	66	34	23	25	44	235
	<i>Só com as OSCs</i>	21	19	8	11	4	31	94
	<i>Junto com as OSCs</i>	8	21	7	4	8	4	52
	<i>Sem as OSCs</i>	14	26	19	8	13	9	89
	Fórmulas	3	-	3	37	4	-	47
	<i>Junto com as OSCs</i>	-	-	1	7	1	-	9
	<i>Sem as OSCs</i>	3	-	2	30	3	-	38
	Ambiente interno	6	-	8	81	8	-	103
	<i>Junto com as OSCs</i>	-	-	4	14	2	-	20
	<i>Sem as OSCs</i>	6	-	4	67	6		83
	Total por dimensões	52	66	45	141	37	44	385
	Seção B	<i>Total Só com as OSCs</i>	21	19	8	11	4	31
<i>Total Junto com as OSCs</i>		8	21	12	25	11	4	81
<i>Total sem as OSCs</i>		23	26	25	105	22	9	210

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Dos 385 indicadores mapeados neste estudo, 210 indicadores não eram considerados nos instrumentos de avaliação que acessamos e não foram citados nas entrevistas. Porém, quando analisamos com mais detalhes a origem desses outros 210 indicadores, fazendo o cruzamento desses dados com o ambiente de coleta dos dados, pelo detalhamento apresentado na seção A da tabela 11, temos outras observações importantes. Com essa análise, pelo total apresentado na linha dessa categoria “Sem as OSCs” do tipo “Ambiente interno”, percebe-se que 83 indicadores são obtidos internamente via gestão das organizações, logo, são dados que as próprias organizações já controlam (e alguns já são utilizados por elas como métricas de gestão). Outros 38 indicadores da categoria “Sem as OSCs” são apenas fórmulas, elaboradas pela consultoria externa contratada, mas resultantes de dados primários já existentes.

Ou seja, apenas 89 indicadores que surgiram sem a contribuição/sugestão das organizações são coletados no ambiente externo da organização, junto a beneficiários e grupos de controle, através de processos de coleta que a organização ainda não executa. Representam em torno de 25% do total de indicadores que foram planejados para a proposta de metodologia de avaliação co-construída. Acrescente-se que grande parte dos indicadores apresentados na tabela 11, dos que foram encontrados no instrumento utilizado na avaliação realizada pela consultoria contratada, está relacionada com a dimensão da gestão/tecnológica das organizações, portanto, são dados já trabalhados internamente pelas mesmas, como já dissemos anteriormente. Conforme se verifica na linha com o “Total sem as OSCs”, na seção B, é nessa dimensão da gestão/tecnológica que estão 105 dos indicadores que não foram apresentados nos instrumentos de avaliação já utilizados pela organização ou que não foram mencionados nas entrevistas.

Outro dado importante nessa análise é que a consultoria contratada envolveu atores das organizações para a definição dos indicadores, conforme descrito no Relatório de Avaliação de Impacto do PDCIS (2018, p. 21):

Tais indicadores foram definidos no instrumento de Marco Lógico Avaliativo do PDCIS, elaborado em oficina específica com as principais partes interessadas do Programa (equipes da Fundação e das cinco instituições executoras), a partir de dinâmicas conduzidas pela JS/Brasil Consultoria.

Esse ponto reforça ainda mais o entendimento de que a participação das organizações para a definição dos indicadores foi bastante significativa. De todo modo, embora tenha havido um trabalho dessa consultoria contratada no sentido de tratar e analisar esses dados, inclusive criando outros indicadores via fórmulas matemáticas, o que queremos aqui reforçar é a contribuição e capacidade das organizações para essa definição. Ademais, sendo uma parte significativa dos indicadores obtidos de fontes internas (103), um esforço grande para coletar os dados já é feito pelas próprias organizações, em suas rotinas.

Outro aspecto importante, resultante desses apontamentos, é que sendo tais práticas já realizadas e tendo um número significativo de indicadores já identificados, coletados e controlados nas rotinas das organizações, percebe-se que o processo de avaliação para atender as perspectivas propostas pelos sujeitos organizacionais e beneficiários pode ser significativamente menos oneroso, quando realizado de forma participativa como aqui estamos propondo. Com essa análise, verificamos que é possível minizar o desafio relacionado com a necessidade extra de recursos em geral.

Ademais, ao priorizar a perspectiva da utilidade social, notamos que são justamente os indicadores utilizados ou propostos pelos sujeitos organizacionais e beneficiários os que contemplam a maior quantidade de dimensões, ou seja, que dão à metodologia co-construída neste trabalho um caráter mais multidimensional, essencial à essa perspectiva da utilidade social. Portanto, sem essa contribuição, as avaliações realizadas pelos agentes externos contratados, sem o maior envolvimento desde a construção até a finalização do processo, são simplistas ou limitadas, no que diz respeito à necessidade de um olhar mais ampliado e qualitativo.

Assim, com a contribuição dos sujeitos organizacionais e beneficiários, verifica-se que a co-construção aqui realizada, após as alocações e realocações dos indicadores, e considerando a multidimensionalidade proposta na ideia de utilidade social, os indicadores considerados nessa proposta de metodologia de avaliação atendem a perspectiva da utilidade social. Isso, pois, há uma grande quantidade de indicadores que devem ser obtidos junto ao público externo, ou seja, junto aos beneficiários diretos e indiretos das intervenções. Além disso, com a co-construção, os indicadores propostos estão distribuídos de forma equilibrada entre as várias dimensões da utilidade social, não incorrendo no erro de outras práticas de avaliação, que supervalorizam o quantitativo e o monetário. Desse modo, essa co-construção permite uma avaliação com um olhar multidimensional e pela perspectiva dos beneficiários.

Por fim, na construção dos instrumentos para a realização da avaliação por meio de entrevistas, alguns outros ajustes foram feitos na quantidade de indicadores, pois observamos mais alguns que se repetiam naquilo que pretendiam observar ou outros que possuíam definições muito genéricas, assumindo mais a condição de categorias de síntese do que um indicador propriedade dito. Com isso, chegamos ao número final de 361 indicadores, demonstrados na Matriz de Indicadores da Metodologia MAOUS de avaliação da utilidade social – co-construída (Apêndice VI), conforme a composição demonstrada na tabela 12:

Tabela 12 – Composição final dos indicadores, por dimensão e ambiente de coleta

Dimensão	Internos	Externos	Fórmulas	Total*	%
Ambiental	6	39	3	48	13%
Cultural	0	62	0	62	17%
Econômica	8	33	3	44	12%
Gestão/Tecnológica	82	17	37	136	38%
Política	8	22	4	34	9%
Social	1	35	1	37	10%
Total Geral	105	208	48	361	100%

* Dois indicadores vinculados a dimensão Gestão/tecnológica e um da dimensão ambiental foram considerados tanto no instrumento para obtenção dos dados internos quanto do instrumento externo, para que os dados sejam confrontados com ambas as fontes.

Fonte: elaboração própria (2020).

Desses 361 indicadores, três deles serão coletados por meio de instrumentos aplicados junto aos beneficiários e também serão coletados internamente, pois para esses indicadores é interessante a confrontação dos dados entre essas duas bases. Nesta tabela 12, ainda observamos a prevalência de indicadores da dimensão gestão/tecnológica em relação aos indicadores obtidos internamente e aos gerados a partir de fórmulas existe, conforme destacado em cinza. Por outro lado, em relação aos dados obtidos por fontes externas, é que temos indicadores que representam uma distribuição equilibrada entre as seis dimensões aqui consideradas. Desse modo, são esses dados externos, junto aos beneficiários, que podem expressar melhor a multidimensionalidade da utilidade social.

Na dimensão econômica, é preciso também considerar a capacidade desses atores e dessas organizações mobilizarem recursos por meio de outras lógicas, para além da lógica mercantil, contemplando todos os bens e riquezas que foram mobilizados da sociedade para a realização dos investimentos dos projetos. Para isso, eles deram o nome de “custo de

oportunidade”, o que não nos parece a melhor expressão para definir a obtenção desses outros recursos através de lógicas não baseadas na troca mercantil. Não se trata de desconsiderar que esses recursos existem e que eles financiam as ações das organizações, mas sim de trata-los por meio de conceitos e lógicas mais adequadas para esse tipo de organização. Nesse aspecto, as lógicas da reciprocidade e da redistribuição, tratadas por França Filho (2012), e consideradas na Mandala da Autoavaliação (BOULLOSA, SILVA JÚNIOR; FRANÇA FILHO, 2015), parecem ser mais adequadas.

Além disso, embora algumas organizações deem mais atenção à dimensão econômica nos seus instrumentos de gestão e avaliação, é importante entendermos como os diversos indicadores estão conectados, como eles se relacionam e, nesse sentido, a busca do atendimento de um indicador de uma dimensão pode contribuir para o alcance de outro indicador em outra dimensão, ainda que essa dimensão não apareça formalmente nos procedimentos de avaliação da organização. Tomemos como exemplo a fala do Sr. Fulano da Coopalm (informação verbal), gestor de uma das Cooperativas que aponta que a organização se preocupa em avaliar formalmente apenas elementos da dimensão econômica:

Outra preocupação nossa, porque às vezes a família tem jovens como força de trabalho, e já ajudando os pais, só que às vezes esses jovens não obtêm renda. É uma dificuldade que o jovem tem com os pais na zona rural, que ele está trabalhando ali com a família, mas ele não tem uma renda dele, e ele já começa a estar numa idade que ele já tem os anseios econômicos, de ter as coisas, aquela coisa toda... e quando ele começa a não se realizar ali, às vezes ele corre para a cidade, para procurar um trabalho no caixa do supermercado, e tal, com uma renda. Então, a gente às vezes também orienta o agricultor: olha, seu filho está ajudando, negocia com ele uma forma de remuneração, de participação... isso também é às vezes um fator de evasão. O jovem que já quer se realizar economicamente, a família trata como um menino.

Percebemos nesse exemplo como o indicador renda, relacionado com a dimensão econômica, influencia num indicador social, que é a permanência do jovem no campo, sendo esta permanência, inclusive, um dos principais objetivos, senão o maior, do PDCIS. Se formos analisar o indicador renda numa perspectiva do grupo familiar, temos uma situação mais curiosa ainda a partir desse exemplo. Em uma propriedade que remunere o jovem da família (que chamaremos de “Família A”) pelo seu trabalho no campo, essa propriedade não verificará um aumento da renda da família, visto que a remuneração do jovem será apenas uma transferência de renda dentro da própria família. É um resultado de soma zero. Se em

outra família (“Família B”), o jovem trabalhe, por exemplo, como garçom numa lanchonete na cidade, ganhando hipoteticamente o valor líquido de R\$ 1.000,00, e esse jovem continue morando na propriedade, a renda da família será aumentada por essa renda desse jovem.

Num exemplo simples que não considera, por exemplo, a capacidade laborativa de cada membro da família, verifica-se que a renda da “Família A” não necessariamente é aumentada pela distribuição da renda entre os seus membros. Na “Família B”, a saída do jovem do campo para trabalhar na cidade também não reduz, pelo menos no curto prazo, a renda da família. Ao contrário disso, o seu trabalho fora representa um incremento de R\$ 1.000,00 na renda do grupo familiar. Mas, a grande questão: qual dessas famílias tem maiores chances de alcançar o objetivo maior de permanência do jovem no campo?

Nesse sentido, é interessante analisarmos esse exemplo à luz de uma questão colocada por McHugh, Biosca e Donaldson (2017), quando estudam como as microfinanças geram resultados na saúde. Segundo eles, os resultados da atuação das organizações podem ser distintos e argumentam como, por exemplo, o emprego gerado por uma organização como essa, que demanda maior participação do associado/cooperado na vida social da organização, tem efeitos positivos na autoestima, mas pode trazer efeitos negativos no que diz respeito ao tempo disponível para a família e mesmo uma redução da renda. No exemplo hipotético acima, de maneira inversa, trabalhar na lanchonete pode aumentar a renda total da família (pelo menos no curto prazo), mas traz consigo outras implicações como o distanciamento da família e a própria submissão a uma relação de trabalho com menor autonomia.

Além disso, com a análise desse exemplo trazido pelo gestor de uma das Cooperativas, cabe destacar que a saída do jovem para trabalhar na cidade contribui para que o êxodo indesejado ocorra, inclusive na medida em que influencia outros jovens a fazerem o mesmo percurso de saída. Essa saída do campo implica em diminuição do pertencimento quanto à sua origem, com as diversas consequências disso, por exemplo, com menores possibilidades desse jovem envolver-se nas lutas políticas necessárias à comunidade. Ademais, no médio ou longo prazo, a saída desse jovem vai reduzir a capacidade laboral do grupo familiar, podendo contribuir também para a diminuição da capacidade de gerar renda desse grupo.

Esse exemplo, embora simples, nos serve para demonstrar como as diversas dimensões da utilidade social estão interconectadas e que elas interagem entre si. Assim, a utilidade social de uma organização da sociedade civil é multidimensional não só pela variedade de

dimensões de seus resultados, mas também pela interconexão dos objetivos dessas organizações. Assim sendo, a avaliação das organizações da sociedade civil só poderá revelar por completo a importância dessas organizações se ela for multidimensional, baseada no paradigma da utilidade social.

Com base no exposto nessa subseção, após a definição, junto com os sujeitos e beneficiários das organizações, das dimensões e indicadores que aqui expusemos, foi possível construir as propostas de instrumentos, considerando também os instrumentos que já eram adotados nas organizações. A união de todos os elementos apresentados nessa seção de resultados, por fim, permitiu apresentarmos uma proposta de roteiro para a realização de avaliação da utilidade social das organizações da sociedade civil, que já citamos e está apresentada no Apêndice II. Os instrumentos dessa metodologia são divididos em três categorias: os para aplicação obtenção de dados externos (indicados nos Apêndices III), o instrumento para orientação na obtenção dos dados internos (Apêndice VII) e o instrumento para controle dos indicadores obtidos por fórmula (Apêndice VIII).

5.2 AVALIANDO A MAOUS POR MEIO DA LITERATURA

Nesta seção, apresentamos de forma resumida a Metodologia para Avaliação de Organizações com Utilidade Social (Metodologia MAOUS), avaliando-a (meta avaliando) com base em outras metodologias e argumentos apresentados na literatura. Contudo, como já deixamos claro ao longo do trabalho e na própria metodologia, a etapa de meta-avaliação, após aplicação, é indispensável ao processo de qualquer avaliação. Inclusive, é completamente inadequado fazer uma meta-avaliação sem a participação dos atores organizacionais, tendo em vista que a MAOUS foi co-construída junto com eles. Por isso, inclusive, temos o compromisso de aplicar a MAOUS em momento futuro, quando então essa meta-avaliação junto com os sujeitos organizacionais e os beneficiários irá acontecer. De todo modo, tomar ferramentas de outros trabalhos para meta-avaliar é apenas um esforço inicial de reflexão à luz dessas outras lentes teóricas.

Feitas essas importantes ressalvas, cabe dizer também que aqui buscamos responder algumas questões caras para a avaliação da utilidade social:

1. **Quem** deve realizar a avaliação?
2. **Quando** a avaliação deve ocorrer?
3. **O que** deve ser avaliado?
4. **Como** a avaliação da utilidade social deve ser realizada?

Um primeiro aspecto a destacar na metodologia co-construída neste trabalho é sobre a condução da avaliação. Nesse importante aspecto, a sua característica principal é a consideração das pessoas das organizações, tanto os colaboradores quanto os beneficiários diretos e indiretos, como os principais atores dos processos organizacionais (COELHO; LOPES, 2009; BANERJEE; PREECE; JOSEPH, 2015). Essas pessoas precisam ser consideradas desde o planejamento da avaliação, até a sua conclusão com a entrega dos resultados, o que se alinha com uma perspectiva de avaliação participativa, uma avaliação-investigativa (MINAYO, 2005), ou ainda com o que temos como avaliação de quarta geração (GUBA; LINCOLN, 1989; SILVA 2012). Ou seja, uma perspectiva de avaliação que é emancipatória, participativa e colaborativa (BRANDÃO; SILVA; PALOS, 2005).

De todo modo, essa prerrogativa não afasta a necessidade de um agente externo apoiando a condução da avaliação, sobretudo com a possibilidade de contribuir para o tratamento e análise final dos dados e a elaboração dos relatórios finais da avaliação, bem como evitando o risco apontado por Brandão, Silva e Palos (2005) e Silva et al. (2014) de os gestores das organizações influenciarem os resultados da avaliação. Assim, entendemos que a MAOUS contempla essa perspectiva de avaliação participativa, envolvendo agentes externos mas tendo os sujeitos organizacionais e beneficiários como atores principais do processo.

No que diz respeito a quando deve ser realizada a avaliação, entendemos que ela deve considerar as etapas pré-intervenção, durante a intervenção e após a intervenção. Com esse desenho, é possível entender o cenário em que as intervenções ocorrerão, contribuindo tanto para a identificação de quais ações são necessárias quanto para justificar o investimento dos recursos junto a parceiros. Ademais, a avaliação pré-intervenção é essencial para a construção do marco-zero, que é muito importante para ampliar a capacidade de verificar as relações de causa-efeito existentes no processo, conforme argumentam Coelho e Lopes (2009) e Mitchell e Berlan (2016) e como foi adotado na avaliação realizada por Ksoll et al. (2016).

A avaliação durante a intervenção contribui para a verificação sobre como a execução está ocorrendo, se seguindo o planejado, para que as reconduções sejam feitas, caso necessário. Essa avaliação durante também servirá, assim como a avaliação ao final da intervenção, para demonstração da utilidade social da organização e como *feedback* para: (a) planejamento das novas ações; (b) construção de aprendizados sobre as ações; e (c) revisão ou redesenho da metodologia de avaliação, entre outras possibilidades. Desse modo, a avaliação se torna um processo profundo de compreensão e aprendizagem sobre determinada intervenção social, como defendem Brandão, Silva e Palos (2005), que contribui para melhorias nessa intervenção (SILVA, 2012).

Cabe dizer que há casos em que pela forma ou pelo tempo de atuação da organização, essa fase “pré-intervenção” já não é possível de se estabelecer adequadamente, por exemplo, em uma organização que trabalhe com projetos variados e permanentes numa comunidade, tendo como público todos os moradores daquela comunidade. Nessa organização, caso ela resolva iniciar um processo de avaliação, o marco zero envolvendo as pessoas dessa comunidade já será de um público “transformado” por essa organização. É preciso considerar esse aspecto, contudo, é uma situação que não prejudica necessariamente a avaliação da utilidade social. Em relação ao quando avaliar, de todo modo, a MAOUS também foi co-construída considerando todos esses entendimentos.

Quanto à pergunta sobre “o que deve ser avaliado”, demonstramos quais são as dimensões a serem consideradas e seus respectivos indicadores. Junto com as organizações, co-construímos que devem ser consideradas as dimensões: ambiental, econômica, gestão/tecnológica e social, esta dividida em variáveis culturais, políticas e outros indicadores sociais, num total de 385 indicadores. Portanto, a MAOUS também apresenta um importante avanço por considerar a multidimensionalidade da utilidade social em seus instrumentos.

Ao dizer quem, quando e o que deve ser considerado, estamos indicando passos ou procedimentos sobre como a avaliação da utilidade social deve ser realizada. Porém, ainda em relação a esse como, além de considerar a literatura para a reflexão sobre os processos, esta pesquisa de campo encontrou que podem ser considerados os seguintes instrumentos:

- ✓ Entrevistas com roteiro semiestruturado, que deve contemplar espaços para a autoavaliação;

- ✓ Grupos focais;
- ✓ Aplicação de questionário estruturado, em complemento à realização das entrevistas, mas especialmente para as etapas de avaliação pré-intervenção e durante a intervenção; e
- ✓ Observações nas organizações e nas comunidades.

Esses instrumentos foram co-construídos considerando as dimensões e indicadores levantados nesta pesquisa de natureza participativa, e todos eles serão aplicados junto a beneficiários diretos e indiretos, e beneficiários indiretos das ações, considerados como grupos de controle para fins de melhor compreensão da utilidade social das organizações.

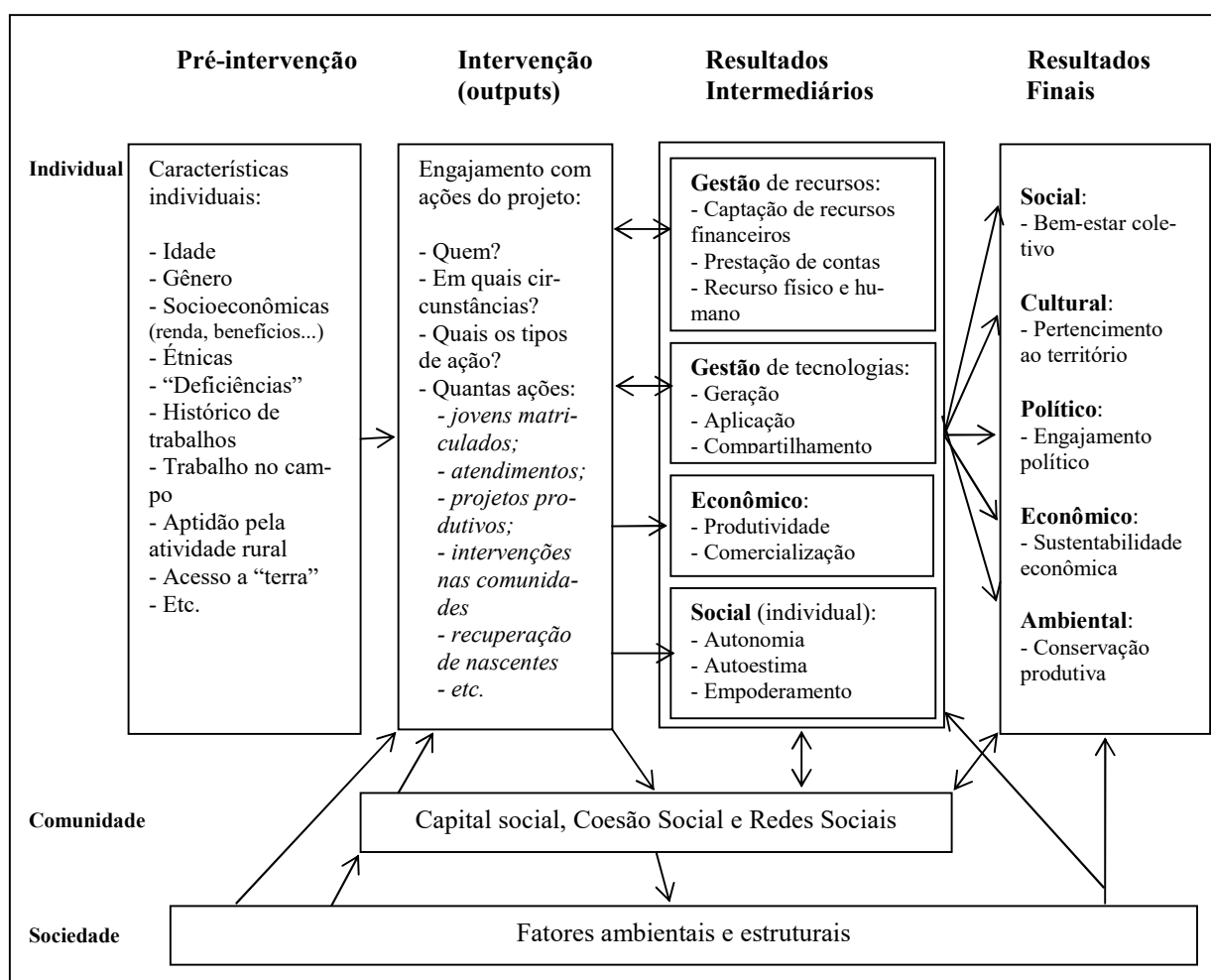
A partir dos elementos indicados acima, desenhamos o *Framework* conceitual ou a Teoria da Mudança relacionada com os projetos e organizações do PDCIS, que servem de base para orientar os processos de avaliação co-construída neste trabalho. O desenho desta Teoria da Mudança (figura 11), a partir da estrutura apresentada por McHugh, Biosca e Donaldson (2017), pode ser considerado também uma submissão da metodologia a uma avaliação à luz de outra construção teórica. Conforme esse modelo, o contexto de atuação das organizações, e o modo como elas alcançam os seus resultados, é influenciado por aspectos individuais (dos beneficiários e das próprias organizações), mas também por aspectos relacionados com a comunidade no entorno, como o capital social existente, o nível de coesão social e a intensidade das redes sociais. Além desses fatores internos e do entorno, há também influências de fatores ambientais e estruturais da sociedade. Essas influências são também apontadas no trabalho de Mojo, Fischer e Degefa (2017) e por Mitchell e Berlan (2018).

As setas indicam como as relações de influência ocorrem entre a organização, a comunidade em seu entorno e a sociedade em geral; e também entre as etapas do processo, desde a fase anterior a intervenção. Assim, no modelo é possível verificar uma seta que liga os fatores ambientais e estruturais da sociedade diretamente à “intervenção”, aos resultados intermediários e aos resultados “finais”, bem como interferem nas variáveis no nível da comunidade. As instituições do nível individual não influenciam diretamente fatores ambientais e estruturais da sociedade, mas são capazes de influenciá-los a partir da atuação que exercem no nível comunitário.

Há também situações de influência mútua, como se dá nas relações entre o nível individual e o nível da comunidade, estando sempre um influenciando e sendo influenciado

pelo outro. Nesse aspecto, citamos como exemplo um aspecto que foi verificado em campo e também verificado em Mojo, Fischer e Degefa (2017), de que uma organização contribui para a estabilização dos preços trabalhados pelos seus associados/cooperados, com o estabelecimento de valores mais justos, mas que esses resultados são estendidos às pessoas da comunidade que não são ligadas à organização. Analisando outros detalhes sobre o funcionamento dessas relações (indicadas pelas setas), tomemos como exemplo a vinculação entre as características individuais anteriores à intervenção e o engajamento com as ações do projeto, durante a intervenção. A ordem da seta indica que essas características individuais influenciam o engajamento. Do mesmo modo, essas características individuais também são capazes de interferir no nível de êxito dos projetos, sendo algumas ainda mais determinantes.

Figura 11 – *Framework* da Metodologia MAOUS de avaliação da Utilidade Social



Fonte: Adaptado de McHUGH; BIOSCA; DONALDSON (2017) com base nos dados da pesquisa (2020)

A exemplo do exposto, como as organizações trabalham, em grande parte, com a atividade rural, o acesso a “terra” e a aptidão para desenvolver esse tipo de atividade, bem como o histórico de trabalhos realizados, sobretudo no campo, são características valorizadas no processo seletivo (SOUSA, 2019) e que influenciam a capacidade de os beneficiários se engajarem nas ações desenvolvidas pelos projetos. Desse modo, no período pré-intervenção, na seleção dos jovens beneficiários nas Casas Familiares, verificamos que há um processo muito criterioso para garantir que essas características individuais relacionadas com os interesses e capacidade de atuar no campo sejam atendidas. Nesse ínterim, o sucesso na intervenção dependerá também da escolha adequada de quem será atendido, assim como sob quais circunstâncias se dará o atendimento e os tipos e quantidades de ações a serem realizadas. A escolha adequada de quem serão os beneficiários dos projetos, além de influenciar os resultados intermediários e finais, pode influenciar também no tipo ou na quantidade de ações a serem desenvolvidas para que esses resultados sejam alcançados.

Uma importante contribuição desse *framework* está na forma de apresentação das seis dimensões da utilidade social: gestão, econômica, social, cultural, político e ambiental. No modelo, que representa também a representação da teoria da mudança das organizações do PDCIS, não estão relacionados todos as intervenções, indicadores ou resultados pretendidos, mas apenas alguns exemplos que entendemos serem os mais importantes para o entendimento do modelo. Como representação da teoria da mudança, neste modelo podem ser verificados os outputs, os resultados de médio prazo (intermediários) e os resultados de longo prazo (finais). Quanto a esses resultados, em especial, neste framework foram escolhidas algumas expressões que não necessariamente são indicadores, mas que servem como uma síntese de todos os indicadores de cada dimensão, ou seja, uma espécie de resumo do que é mais importante em termos de objetivo/resultado em cada uma das dimensões.

Da forma que está estruturado, é possível visualizar que alguns indicadores importantes na avaliação das organizações da sociedade civil estão relacionados com os processos, ou seja, são resultados da atuação dessas organizações, mas são resultados intermediários, etapas para que as organizações alcancem os objetivos principais, digamos, os seus resultados finais. Essa forma de apresentar os resultados neste framework da Metodologia MAOUS coaduna com a importância de que as organizações possuam bons processos de gestão, para que a capacidade de alcançar resultados positivos nas outras dimensões seja ampliada, o que foi

defendido pelo gestor de uma das Casas Familiares e como demonstra a literatura, a exemplo da proposta de Sowa, Selden e Sandfort (2004) e Pitacas (2009), que consideram que é preciso avaliar a estrutura e os processos, pois a eficiência na gestão desses tem relação direta com o êxito dos resultados sociais dos projetos.

Um exemplo interessante é extraído do estudo de Sousa (2019), quando analisa a contribuição das organizações para a redução das taxas de desocupação de seus beneficiários. Considerando os dados da “Avaliação de impacto” realizada pela consultoria externa, o autor demonstra a relação entre essa redução da taxa de desocupação, que aqui consideramos como um dos resultados finais esperados, e os resultados em outros indicadores, que consideramos como intermediários, tais como: incentivo ao protagonismo dos jovens e o acesso a novas tecnologias de produção. Essa análise também ajuda a reforçar a relação entre os indicadores, que já tratamos quando apresentamos o exemplo hipotético do jovem que, em busca da obtenção de renda, acaba indo trabalhar no comércio local da cidade, ou seja, saindo do campo e com isso impactando num importante objetivo do programa, que é a permanência no campo com qualidade de vida. Mais adiante, voltaremos a tratar dessa relação entre indicadores e da importância do planejamento das intervenções considerando a multidimensionalidade da utilidade social.

Voltando à análise do *framework* (Teoria da Mudança), de modo ilustrativo, apresentamos no modelo alguns resultados vinculados a dimensão de gestão, como na gestão de recursos em geral e outros resultados relacionados com a gestão das tecnologias geradas, aplicadas e compartilhadas pelas organizações e seus indivíduos. Entendemos, conforme demonstrado na figura 12, que alguns resultados de uma determinada dimensão também estão imbricados com resultados intermediários de outras dimensões, como é o caso da produtividade e das formas de comercialização, que são meios para que outros resultados econômicos e resultados em outras dimensões sejam alcançados.

Do mesmo modo, alguns resultados vinculados à dimensão social, sobretudo aqueles relacionados apenas com o desenvolvimento e fortalecimento do indivíduo, podem ser vistos como resultados intermediários. Como exemplo dessa discussão convém lembrar o relato do gestor de uma entidade atuante em Minas Gerais em que, conforme demonstram Lopes, Rigo e Teodósio (2019), ele explica que o trabalho realizado com um jovem vai contribuir para a sua autoestima, o seu empoderamento e deverá também capacitá-lo a produzir imagens,

vídeos e outras peças publicitárias, a empreender, e com isso ele poderá montar seu próprio estúdio, obter renda, gerar emprego.

Mas, conforme ele ressalta, para essa entidade será considerado em vão todo esse trabalho se esse jovem, ao fim do projeto, não for um jovem engajado com as questões relacionadas com a sua comunidade, preocupado com as questões da coletividade, ou com o sentido de pertencimento ao território do qual ele foi formado como cidadão, por exemplo, o que para esse gestor são os resultados finais pretendidos pela organização. Com isso, consideramos que resultados relacionados com a dimensão social que estejam mais voltados para a análise do indivíduo são importantes, mas esses resultados devem ser considerados como intermediários, e não como os resultados finais de uma ação que visa, por exemplo, romper com o *status quo*.

A utilidade social das organizações sociedade civil pode ser explicada, ou avaliada, a partir da capacidade que ela tem de gerar esses resultados intermediários, mas sobretudo de avançar na geração dos seus resultados finais. Esse modelo serve também para entender a diferença entre organizações que usam recursos, às vezes bastante vultosos, mas cumprirem papéis mais assistencialistas, intermediários, e àquelas que conseguem alcançar resultados finais mais transformadores. Para o caso das organizações do PDCIS, esses resultados finais nós apresentamos na figura 12, optando por apresentar para cada dimensão, apenas um termo chave que sintetize aquilo que é de mais central naquela dimensão.

Assim, para a dimensão social, foi resumida como bem-estar coletivo. Na dimensão cultural, propusemos uma reflexão a partir de um dos objetivos declarados da organização. Segundo Sousa (2019, p. 61), “A permanência no campo é fortemente apregoada na Instituição, constituindo-se inclusive critério de seleção para ingresso no Curso oferecido (...)”. Porém, em vez de usar a expressão “permanência no campo”, optamos pela adoção de “pertencimento ao território”.

Fizemos essa escolha a partir de dois entendimentos: (i) o termo território é mais amplo e contempla espaços que não sejam os rurais, visto que alguns jovens atendidos, por exemplo, pelo IDC, são moradores da zona urbana e com atividades vinculadas a essa zona; (ii) ademais, mesmo os jovens vindos das comunidades rurais, nem sempre ela terá aptidão para desenvolver atividade na área produtiva ou mesmo terá espaço para desenvolvê-la, o que não significa que a entidade não alcançou com esses jovens um nível bom ou mesmo ele elevado

de utilidade social nas diversas dimensões. Temos um exemplo de uma das entrevistadas, aluna da primeira turma de uma das casas, que atualmente reside na zona urbana, trabalha atualmente na prefeitura municipal, mas continua engajada com as questões do campo e de seu território de origem.

Na dimensão política, o que sintetiza adequadamente os resultados finais esperados a partir das ações dessa organização é o “engajamento político” dos indivíduos, através da participação em iniciativas da sociedade civil, da participação em espaço de decisão pública, da atuação política direta e indireta, por exemplo. Na dimensão econômica, o termo sustentabilidade econômica sintetiza o resultado alcançado em indicadores vinculados ao atendimento das demandas materiais, como renda, propriedade e consumo, através da lógica mercantil, mas também através de outras lógicas, como a baseada na reciprocidade e na redistribuição. Por fim, na dimensão ambiental, utilizamos um termo vindo do campo: a conservação produtiva, que representa a busca por conciliar as práticas de produção com a lógica de respeito e conservação do meio ambiente.

Esse modelo, por ser uma simplificação, não apresenta todos os indicadores para a avaliação da utilidade social, mas com ele verificamos como a utilidade social pode ocorrer por meio de resultados que a organização alcança em seis dimensões, distribuídas entre os resultados intermediários e os resultados finais. Nesse sentido, é importante considerar que também são importantes os indicadores relacionados com os resultados intermediários, ou seja, os que fazem parte do processo. Essa importância pode ser justificada por dois motivos: (i) a boa condução dos processos, ou seja, o alcance dos resultados intermediários pode potencializar o alcance dos resultados finais; e (ii) terá maior utilidade social a organização que, por exemplo, faz a boa gestão dos recursos que nela são investidos, prestando contas adequadamente a investidores, governo, beneficiários e a sociedade em geral.

Desse modo, através desse modelo, podemos observar que a utilidade social de uma organização depende sim da forma como ela gerencia os recursos disponíveis, pela forma que ela planeja e executa as ações, do tipo e da quantidade de ações que ela realizada. Contudo, outra constatação importante deste estudo é que essa utilidade social é influenciada também pelo contexto: pelas características individuais de seus beneficiários, pela forma que a organização se relaciona com a comunidade e por quais são os fatores ambientais e estruturais que interagem com esse sistema.

Nessa seção de meta-avaliação, entendemos que a metodologia MAOUS, co-construída neste trabalho, é importante por considerar esse conjunto de resultados intermediários e finais, que representam a utilidade social das organizações, buscando também reconhecer a influência de todos esses elementos contextuais. Esse conjunto de fatores, inclusive, nos leva a um entendimento essencial na avaliação: cada organização poderá ter melhores resultados em algumas dimensões e piores resultados em outras, o que não necessariamente fará dela uma organização sem “utilidade social”. Dizendo de outro modo, defendemos que a utilidade social de cada organização vai variar conforme sejam seus objetivos em relação à transformação da vida das pessoas. A palavra chave, neste caso, não é o objetivo da organização em si, mas o quanto esse objetivo contribui para a transformação das condições de vida das pessoas atendidas. Ou seja, a avaliação da utilidade social deverá considerar a natureza das atividades de cada organização e como essas atividades modificam, ou não, as condições encontradas antes da intervenção.

Outra constatação deste trabalho, e que esse *framework* conceitual nos ajuda a demonstrar, é sobre como a organização dirigida para a utilidade social, ou seja, como a organização que adota um olhar multidimensional na sua atuação pode ampliar o espectro de seus resultados. Explicamos: se essa organização planeja suas ações considerando que as dimensões são imbricadas, considerando que alguns indicadores também são multidimensionais e que há nesse sistema organizacional conexões com a comunidade e com o ambiente e estruturas sociais mais amplas, essa organização poderá ter suas ações organizadas para alcançar resultados multidimensionais.

No quadro 8 abaixo, apresentamos alguns exemplos simples de como o planejamento de ações para além dos objetivos principais, e a partir de uma lógica multidimensional, permite ampliar os resultados alcançados pelas organizações, inclusive permite melhores resultados nos objetivos principais. Por exemplo, uma organização que tem como ação a venda de farinha de mandioca com o objetivo de garantir ou aumentar a renda dos produtores, ao fazer isso, por exemplo, por meio de uma cooperativa que seja gerenciada pela perspectiva multidimensional da utilidade social, pode realizar com ação complementar a articulação em rede com outras organizações para cooperação (inclusive, para realizar venda de seu produtos, mas também para buscar melhorias nas condições da estrada para escoar a produção). Ao fazer isso, essa cooperativa pode alcançar resultados mais amplos, como o fortalecimento do capital social e das redes sociais; a ampliação das redes de comercialização; e também a venda da farinha de mandioca (quiça outros produtos).

Quadro 8 – Exemplos ilustrativos de gestão e atuação baseada na Utilidade Social

Organização / Atuação	Objetivo principal	Ação principal	Ação complementar	Resultados
Cooperativa de produtores de farinha de mandioca	Garantir / aumentar a renda dos produtores	Vender farinha de mandioca	Articular redes com outras organizações para cooperação	1 – Fortalecimento do capital social e das redes sociais 2 – Ampliação das redes de comercialização 3 – Venda de produtos
Associação para formação em direitos e cidadania	Formar jovens sobre noções de direitos e cidadania	Cursos de formação em conteúdos de direitos e cidadania	Uso, conforme orientação, de garrafas individuais, reutilizáveis, para beber água	1 – Aprendizado sobre prática de responsabilidade ambiental 2 – Consciência sobre uso sustentável e preservação do meio ambiente 3 – Formação em cidadania articulada com a prática
Associação de produtores de frutas	Garantir / aumentar a renda dos produtores	Vender frutas produzidas	- Investimento em estrutura para beneficiamento de frutas - Cursos de produção de polpas e doces, voltado para jovens e mulheres	1 – Qualificação de jovens e mulheres; 2 – Venda de frutas, polpas e doces; 3 – Inclusão econômica de mulheres e jovens 4 – Maior participação das mulheres e jovens na vida social da Associação

Fonte: Elaboração própria (2020).

Com esses exemplos, defendemos que a utilidade social é um conceito importante não apenas para a avaliação das OSCs, mas também para o planejamento e o monitoramento de suas ações. O seu olhar multidimensional permite soluções muito mais transformadoras. Ainda nesse processo de análise da metodologia de avaliação co-construída neste trabalho, avaliamos essa metodologia a partir de características ou critérios considerados por Silva Jr. (2016), como também foi feito por esse autor quanto à sua proposta de matriz de indicadores para a avaliação da utilidade social. Um ponto comum com a Matriz Decid (SILVA JÚNIOR, 2016), e imprescindível para a nossa metodologia, diz respeito à forma como ocorre a “definição dos indicadores”, que obrigatoriamente devem ser submetidos à análise do contexto. Mais do que isso até, é preciso envolver os sujeitos e beneficiários das organizações

não apenas na validação dos indicadores, mas no próprio levantamento, a partir de sua ótica, de quais indicadores são importantes e precisam ser considerados.

Verificamos que em termos da ênfase da avaliação, como vimos na teoria da mudança, ou no framework conceitual da Metodologia MAOUS para Avaliação de Organizações com Utilidade Social, apresentada na figura 11, esta considera na avaliação tanto os resultados finais quanto os resultados intermediários, necessários inclusive para potencializar o alcance dos primeiros. Desse modo, embora a metodologia co-construída neste trabalho tenha como prerrogativa a consideração do efeito das ações na vida dos beneficiários, entendemos que avançamos também ao considerar, conforme demanda do campo, também a perspectiva da gestão, do desempenho técnico-financeiro (como meio para o alcance das outras dimensões), atendendo assim a anseios de investidores/financiadores.

Para tanto, o foco da investigação é tanto a ação quanto aspectos da estrutura, sendo os seguintes aspectos auferidos: o uso dos recursos financeiros; a atuação da gestão da organização; o valor da riqueza plural gerada; e a ação coletiva pública sobre a comunidade. Esses conceitos de “valor da riqueza plural” e “ação coletiva pública” resumem o que entendemos como a utilidade social das organizações, que é constatada a partir da contribuição positiva gerada nas seis dimensões que já apresentamos neste estudo: ambiental, cultural, econômica, gestão/tecnológica, política e social. Com base no exposto, então, os resultados obtidos na avaliação com a Metodologia MAOUS, co-construída neste trabalho, passam tanto pela mensuração da quantidade do serviço prestado, quanto pela compreensão da qualidade do serviço prestado, essa última análise a partir da perspectiva dos beneficiários.

Também meta-avaliamos, em termos teóricos, a nossa metodologia considerando as considerações apresentadas por Sousa (2019), em seu estudo sobre as duas avaliações realizadas nas OSCs consideradas neste estudo. Essa análise nos parece importante não só pela qualidade do trabalho desse autor, mas principalmente pelo fato de ele ser um colaborador de umas dessas organizações, onde esteve atuando na área de captação de recursos e prestação de contas a investidores, além de ter atuado também como docente nessa organização e participado dos dois processos de avaliação mais estruturadas das mesmas.

Para essa análise, inicialmente consideramos um procedimento de meta-avaliação considerado por Sousa (2019), que é a Lista Chave de Verificação de Avaliação de Impacto do PDCIS, lista essa que também consideramos em sua versão original, apresentada por Scriven

(2007), mas que tomamos em análise conjunta com o trabalho de Sousa (2019), pela relação deste autor com as organizações, como já foi exposto. Cabe dizer que, como ainda não houve a realização da avaliação através da metodologia co-construída neste estudo, só foram considerados os critérios que são aplicáveis a tal situação, de não aplicação em campo.

Verificamos que em relação aos pontos de verificação considerados, a metodologia co-construída neste trabalho consegue avançar em relação às anteriormente realizadas nessas organizações do Baixo Sul. Esse avanço, destaque-se, é possível sobretudo pela perspectiva participativa que este estudo adotou, com a consideração das rotinas já adotadas pelas organizações, pela consideração do conhecimento já existente nessas instituições, apresentados pelos seus sujeitos. Nesse sentido, esta metodologia co-construída tende a ser menos onerosa e mais contributiva, o que contribui para que a avaliação seja mais facilmente incorporada à cultura organizacional.

Seguindo no processo de meta-avaliação a partir dos parâmetros considerados por Sousa (2019), consideramos também uma Matriz SWOT que o autor utiliza para avaliar duas outras avaliações realizadas em organizações do PDCIS consideradas neste estudo. Cabe novamente ressaltar que alguns dos pontos apresentados seriam melhor analisados após a aplicação da metodologia. Nesse caso da matriz SWOT, optamos por manter todos os elementos indicados por Sousa (2019), os quais precisam ser analisados mais adequadamente após a aplicação. Assim sendo, estamos apenas analisando conforme os procedimentos que estão propostos para a aplicação da Metodologia MAOUS para Avaliação de Organizações com Utilidade Social, sem ainda ter a aplicado.

Nessa meta-avaliação da Metodologia MAOUS a partir da Matriz SWOT, entendemos que ainda não pode ser entendido como uma força desta metodologia co-construída a facilidade de entendimento dos instrumentos, então, é necessária a presença e atenção das equipes de avaliadores para evitar erros de interpretação às questões e, por conta desses erros, respostas equivocadas. Por outro lado, entendemos que esta metodologia, na sua construção e na forma como se espera sua aplicação, reúne forças como: ser rigorosamente elaborada; ser testada com grupo de controle (intencional); ter potencial para atingir maior número de respondentes, ao ser incorporada às rotinas já existentes na organização; possuir uma quantidade significativa de indicadores; e ser uma ferramenta adequada para o público-alvo, já que a aplicação presencial e pessoal de seus instrumentos, possibilita resolver as inadequações e inconvenientes da aplicação.

Entendemos que na Metodologia MAOUS, com a participação dos sujeitos organizacionais e beneficiários na co-construção, houve a eliminação ou minimização das fraquezas apontadas por Sousa (2019) em relação às outras avaliações estruturadas realizadas na rede de empreendimentos do PDCIS. Por exemplo, com a aplicação presencial, não há necessidade de cadastros atualizados dos respondentes; com a participação dos sujeitos organizacionais e beneficiários, e com a realização da aplicação considerando as rotinas já adotadas, elimina-se a fraqueza quanto a “Inexistência de contextualização adequada suscitando resistência nos inquiridos” e evita-se, com isso, também um “Acelerado processo de coleta dos dados, assim como, dinâmico tratamento das informações geradas”, pois o processo será planejado dentro da rotina organizacional.

A dificuldade em relação à “linguagem excessivamente técnica” buscou-se vencer com a inclusão dos sujeitos organizacionais e beneficiários na construção e, por fim, na validação dos instrumentos junto a esses. Esse aspecto, porém, nos faz refletir sobre uma potencial fraqueza, ou dificuldade, desta metodologia, que é a “Alta dependência de disponibilidade de tempo dos sujeitos organizacionais”, para que ela seja realizada considerando o potencial que esses sujeitos têm para colaborar com a avaliação da utilidade social. Ademais, ainda em relação às dificuldades com a compreensão dos instrumentos, a aplicação, o campo, poderá trazer outras reflexões acerca desse aspecto e outras contribuições para melhorias.

Quanto à possibilidade de adotar-se, na discussão e apresentação dos resultados, uma “Interpretação generalista” que demande “necessidade de ajustes e refinamento dos dados obtidos”, como a metodologia co-construída ainda não foi aplicada até o momento deste estudo, essa fraqueza nos serve como um ponto de alerta, quando as avaliações considerando a Metodologia MAOUS venham a ser realizadas. É preciso observar com atenção esse aspecto nos relatos de tais avaliações. Quanto às oportunidades, esta metodologia co-construída pretende-se pública, como objeto de uma pesquisa científica como o é. Desse modo, esta tem como objetivo, além de servir às organizações consideradas neste estudo, também ser uma oportunidade para que outras organizações a reaplique em seus processos de avaliação (fazendo os indispensáveis ajustes às suas rotinas, seus objetivos e seus contextos).

Pensamos que, com o processo de construção participativa adotada neste trabalho, foi possível também vencer algumas das ameaças apontadas por Sousa (2019). Por exemplo, entendemos que as questões propostas não são mais limitadas e que os dados que podem ser gerados com a aplicação desta metodologia serão suficientes para uma avaliação adequada da

utilidade social, considerando a sua perspectiva multidimensional. Quanto a ameaça frente à carga subjetiva da avaliação frente a questões empíricas, entendemos que quando falamos de avaliação da utilidade social, que envolve elementos notadamente subjetivos, uma alternativa para tal ameaça é o aumento do rigor científico do processo, o que deve ser buscado na aplicação da metodologia com alguns procedimentos que indicamos, como: escolha de beneficiários diretos e indiretos; aplicação de avaliações pré-intervenção; uso de grupos de controle intencionais, etc. Ademais, é preciso assumir que todo processo social é cercado de alguma subjetividade, de algum viés em função de todos interesses sociais de qualquer ação.

Quanto à ameaça “Relativa identificação dos resultados pelos coordenadores da política”, não ficou claro, mas nos parece que Sousa (2019) refere-se ao fato de que os coordenadores dos projetos já conhecem, por experiência, os resultados dos mesmos. Assim, a necessidade de os resultados passarem pelo crivo desses coordenadores, que já possuem “pré-conceitos” sobre tais, podem ser ameaças a esse processo avaliativo. Essa é sim uma ameaça, pois sabemos que as diversas partes interessadas nas organizações também possuem interesses na avaliação, e nos seus resultados. Para minimizar tal ameaça, convém envolver, como estamos propondo, a figura do avaliador externo, acompanhando a avaliação do início ao fim, e com a devida autonomia para influenciar na lisura dos resultados que vierem a ser apresentados. Mais importante ainda nesse sentido será a participação de beneficiários diretos e indiretos.

Quanto às outras duas ameaças, “ceticismo com relação aos resultados do processo avaliativo realizado” e “questionamento da metodologia utilizada”, entendemos que ambas são compreensíveis e aceitáveis. Toda metodologia não pode encerrar-se em si própria. Faz parte do processo de avaliação, a meta-avaliação, ou seja, a revisão dos procedimentos de avaliação. Ou seja, o questionamento crítico e contributivo à metodologia utilizada é natural e, mais do que isso, é bem vindo. Quanto ao ceticismo em relação aos resultados da avaliação, este pode ser minimizado à medida que os sujeitos organizacionais e os beneficiários são incluídos no processo de avaliação, desde a sua concepção, o que contribui para que esses atores enxerguem mais valor e validade quanto aos resultados apresentados.

Diante do exposto, consideramos que a proposta co-construída da Metodologia MAOUS promove alguns importantes avanços em relação aos outros procedimentos de avaliação encontrados na literatura. Para isso, esta metodologia considera o referencial teórico, especialmente no que esse apresenta nesses aspectos: (i) no que outros estudos e outras práticas de avaliação apresentam de erros e oferecem de acertos; e o mais importante

(ii) no que este referencial nos conduz para um processo de construção que considera o potencial de contribuição dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários para o processo de avaliação, incorporando nesta metodologia co-construída relevantes contribuições do campo.

Assim fazendo, esta metodologia também avança em relação às avaliações que antes foram realizadas, nas duas avaliações circunstanciais realizadas de forma conjunta em algumas das organizações do Baixo Sul aqui estudadas. Mas, este estudo traz também contribuições aos esforços que, coletivamente ou individualmente essas organizações vinham adotando, por meio de instrumentos por elas desenvolvidos, tais como: o PIP, utilizado em especial pelas casas, o Barômetro da Sustentabilidade, adotado na OCT, ou ainda o Marco Zero adotado no instituto IDC, localizado em Presidente Tancredo Neves.

Com a aplicação desta metodologia no campo, entendemos claramente que outros avanços serão possíveis. Ou seja, ainda que estejamos em frente à conclusão deste estudo, entendemos que o seu fim não é aqui! Mas, passamos a algumas considerações já possíveis.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora esta seção seja a das considerações finais do estudo, as palavras iniciais desta seção assumem um tom de agradecimento, sobretudo e muito particular ao campo, pelos aprendizados permitidos. Estes agradecimentos estão ditos aqui, porque fazem parte também do relato da forma de construção de conhecimento que compôs a metodologia de pesquisa desta tese, portanto, mesmo sendo agradecimentos, deve também estar dentro dela.

Entendemos que o doutoramento, muito mais do que a entrega da tese, compreende a oportunidade de uma formação ampliada nas variadas dimensões do conhecimento, na grande área de pesquisa escolhida pelo doutorando. Compreende, além disso, a oportunidade para interagir com a teoria e, sobretudo, quando é possível, interagir com os sujeitos da vida real, aqueles que com a sua ação modificam o campo e, muitas vezes, a ciência a reboque. Foi assim que, com muito prazer, foi possível neste estudo interagir com as pessoas do mundo da prática, trocando, aprendendo, experienciando através das atividades desta pesquisa, mas também com atividades de extensão junto com alguns dos sujeitos que comigo estiveram na co-construção da proposta de metodologia apresentada neste trabalho.

Nesse sentido, embora esta tese deva ter, para ser aprovada, as contribuições esperadas para este tipo de trabalho, por certo, a sua construção foi sobremaneira importante para a formação de um futuro Doutor, que provavelmente estará mais capacitado para seguir, sobretudo em função dos aprendizados e das experiências vividas nos últimos quatro anos, em especial das decorrentes do contato com o campo. Como ilustração desse processo, enquanto escrevia a primeira versão deste trecho final da tese, recebia por e-mail mais um dos certificados das atividades complementares realizadas por este autor em campo, uma formação junto com jovens de uma das Casas Familiares consideradas neste estudo. Satisfação, então, por aprender pesquisando, pesquisar aprendendo e aprender ensinando. Após essas palavras, vamos a algumas conclusões do estudo.

6.1 CONCLUSÕES: POR QUE NÓS TEMOS UMA TESE?

Um questionamento, muitas vezes temido por muitas das doutorandas e doutorandos, é se ao final do trabalho de pesquisa há, de fato, uma tese. Essa questão não esteve distante de meus pensamentos ao longo desses quatro anos. Um dos motivos é o fato de que o tema avaliação, inclusive em organizações da sociedade civil, já é tratado há algum tempo na academia. Com isso, fica sempre a sensação de que as respostas já estão dadas e, nesse contexto, o desafio de contribuir para o campo seja talvez ainda maior. No caso particular da proposta desta tese, no que diz respeito à construção e proposição de uma metodologia de avaliação dos resultados que as organizações da sociedade civil têm na vida de seus beneficiários, sabemos também que muita coisa já foi dita, escrita e publicada a respeito. Mas, ao final deste trabalho, estamos convencidos sim de que temos uma tese. Justificamos!

Inicialmente, uma contribuição desta pesquisa é desvelar que mesmo em organizações bastante estruturadas em termos de recursos humanos, materiais e financeiros, que estabelecem parcerias com importantes investidores públicos e privados, como é o caso das organizações aqui estudadas, mesmo nelas, não existe uma cultura de avaliação da utilidade social. Verificamos que existem alguns estímulos para que a avaliação aconteça, relacionados sobretudo com a busca da compreensão e melhoria dos processos e intervenções e com legitimação das organizações junto a investidores e sociedade em geral. Embora isso ocorra e

tenhamos verificado algumas práticas e avanços, nessas organizações a avaliação ainda não é realizada de forma habitual.

O que pode explicar esse cenário é alguns dos desafios que encontramos no campo, segundo a opinião dos membros das organizações, a exemplo da falta qualificação para a síntese e análise dos dados coletados na avaliação; a dificuldade em mensurar os resultados de alguns dos objetivos com boa relação de causalidade; as dificuldades com softwares para a avaliação; e, por fim, a melhor compreensão sobre como direcionar os recursos financeiros, humanos, materiais e de tempo que já são destinados à avaliação de alguns resultados, para uma avaliação multidimensional da utilidade social.

Nós também apresentamos alguns dos mitos relacionados com as práticas de avaliação e pesquisas recentes sobre práticas de avaliação de OSCs e metodologias e/ou instrumentos adotados ou propostos. Esses ajudaram a corroborar com a nossa proposta de desmitificação, por exemplo, ao considerar mais do que uma dimensão na avaliação da utilidade social; ao utilizar metodologias qualitativas que visaram captar os interesses envolvidos na avaliação e também para captar os próprios resultados das intervenções; assim como ao considerar o papel de destaque dos sujeitos organizacionais e, em especial, dos beneficiários na avaliação, desde sua concepção. Do mesmo modo, alguns dos instrumentos e práticas de avaliação encontradas no campo, ou seja, nas rotinas das organizações da sociedade civil aqui estudadas, também contribuíram para vencermos esses mitos.

No meu entender, outra demonstração da contribuição deste estudo está na comprovação, por meio deste trabalho de co-construção de uma metodologia de avaliação da utilidade social, de que uma etapa indispensável da construção da avaliação, necessariamente, precisa ser a de diagnósticos das práticas organizacionais já desenvolvidas no que tange ao processo de avaliar. Embora na literatura haja indicativos de que os sujeitos organizacionais e os beneficiários devem ser considerados na avaliação, muitos trabalhos de avaliação desconsideram o papel desses atores ou colocam neles sempre a imagem da desconfiança, da falta de conhecimento técnico e da falta da “imparcialidade científica”.

Há trabalhos ainda que, embora os considere no processo, descartam todo o conhecimento e práticas de avaliação que já existem, quando esses, conforme demonstramos, devem ser o primeiro norteador do processo de avaliação. Neste trabalho, demonstramos por exemplo que todas as organizações consideradas já adotavam alguma prática de avaliação,

considerando ao menos alguma das dimensões (as duas cooperativas avaliavam apenas a dimensão econômica, mas todas as outras já consideravam, além dessa, as dimensões sociais, políticas e/ou ambientais).

Muito embora tenhamos encontrado essas evidências no campo, durante o processo de investigação desta tese tomamos conhecimento de que uma consultoria externa foi contratada para a realização de uma “avaliação de impacto”, que durou em torno de oito meses. Como já foi demonstrado ao longo do texto, apesar de ter incluído alguns importantes atores das organizações no processo de definição dos indicadores, essa avaliação não considerou as rotinas que as organizações já adotavam para essa avaliação. Podemos dizer que isso gerou alguns problemas ou limitações.

Essa avaliação pela consultoria externa foi realizada como um procedimento apartado das rotinas já existentes relacionadas diretamente com a execução, e isso provocou dois aspectos consequentes: (i) como os procedimentos previstos para essa avaliação precisaram ser acompanhados por sujeitos das organizações, já houve destinação de recursos humanos, materiais e de tempo dessas organizações para tal avaliação; (ii) com a avaliação ocorrendo conforme a agenda estabelecida pela consultoria externa, parte da equipe das organizações precisou ser deslocada de suas rotinas de execução, com o risco de não ter havido uma programação prévia para isso, para adequar-se a tal agenda externa.

Além disso, desconsiderar as rotinas e instrumentos de avaliação já existentes, também gerou consequências adversas: (i) deixou-se de evitar a redundância de procedimentos, considerando que as práticas de avaliação programadas pela consultoria externa foram práticas diferentes das rotinas de avaliação já realizadas pelas organizações; (ii) com isso, houve um dispêndio maior de tempo e de recursos materiais, humanos e financeiros; e (iii) não foram aproveitadas as contribuições que os sujeitos organizacionais poderiam trazer ao processo no que diz respeito às rotinas e instrumentos já utilizados pelos mesmos.

Assim, no campo tivemos a confirmação na prática de que o primeiro passo da avaliação precisa ser a de diagnósticos das práticas organizacionais já desenvolvidas para avaliar. Ademais, também do campo, tivemos a confirmação de que por vezes os procedimentos de avaliação incorrem nesse erro de não considerar e incorporar o conhecimento que o campo já tem sobre avaliação, em termos de teorias e da prática.

Essas constatações do campo permitiram perceber alguns elementos. Primeiro, de algum modo essas organizações já destinavam recursos financeiros, materiais e humanos, ou seja, dedicam tempo para realizar avaliação. Quanto a essa destinação, um ponto a se destacar é que mesmo quando da contratação da consultoria especializada, também foi necessário destinar esses recursos tanto para as etapas iniciais de construção do processo avaliativo, quanto em função do tempo destinado à coleta e apresentação de dados internos bem como dos deslocamentos, junto com a equipe da consultoria, para a aplicação dos instrumentos definidos para a metodologia de avaliação, visto que houve designação de colaboradores específicos das organizações para tal acompanhamento em campo, como dito acima.

Segundo, as organizações da sociedade civil do Baixo Sul aqui analisadas possuem uma cultura de avaliação de dados quantitativos, relacionados aos processos, e voltada principalmente à prestação de contas a investidores. No que diz respeito à avaliação da utilidade social, embora não tenhamos observado ainda uma prática habitual desse tipo de avaliação, notamos que existe por parte dos sujeitos das organizações uma preocupação com essa temática. Ademais, já são adotadas algumas rotinas de coleta de dados por meio de instrumentos que consideram dimensões da utilidade social, com indicadores relacionados, por exemplo, com dimensões mais comumente utilizadas, como a econômica e a de gestão, mas também outros indicadores relacionados com dimensões por vezes desconsideradas pelas organizações, tais como: a inclusão social, a participação política e a qualidade da moradia.

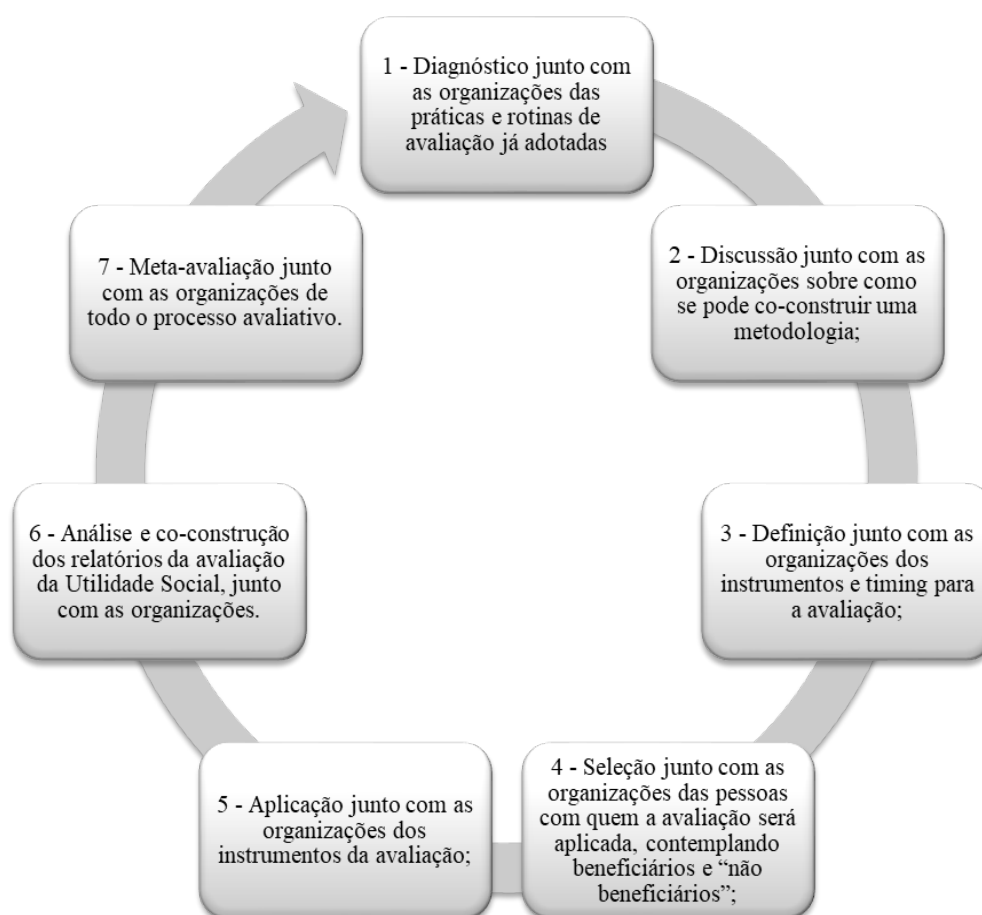
Assim, como base nisso, chegamos a uma terceira constatação do campo, confirmando o que a literatura que trata da pesquisa engajada prevê: os atores organizacionais são sujeitos da construção de conhecimento e, como tal, é legítima a sua participação ao longo de todo o processo de avaliação, desde o planejamento até a fase de construção dos relatórios finais da avaliação e da meta-avaliação. Essa participação faz com que o processo de avaliação seja realizado em conformidade com o defendido pela perspectiva da Gestão Social. Ou seja, sendo a avaliação uma das etapas da gestão, com a inclusão dos atores organizacionais nesse processo, estamos promovendo a gestão *pela sociedade e para a sociedade*.

Adotando essa perspectiva de avaliação a ser realizada *pela sociedade*, a importância do campo (da *sociedade*) para a co-construção dessa proposta de metodologia de avaliação da utilidade social fica evidenciada, por exemplo, através de um exemplo que envolve o instrumento “Barômetro da Sustentabilidade”. Esse instrumento, adotado em outros contextos e objeto de outras pesquisas relacionadas com a avaliação, teria sido desconsiderado nesta

pesquisa não fosse a apresentação do mesmo em entrevista em uma das organizações. Então, esse instrumento, descartado inicialmente do referencial teórico por não ser utilizado normalmente para avaliações em organizações da sociedade civil, foi considerado neste trabalho e incorporado à metodologia, que aqui foi co-construída e que estamos propondo, exatamente pela capacidade e conhecimentos que os sujeitos organizacionais tiveram para adaptar tal instrumento à aplicação nesse tipo de avaliação.

Como um resumo desta metodologia, a partir do que foi observado em campo, sobretudo a partir das proposições dos atores organizações (via entrevistas e grupos focais), entendemos que a avaliação da utilidade social das organizações da sociedade civil deve percorrer os passos demonstrados na figura 12:

Figura 12 – Esquema da Maous - Metodologia para Avaliação de Organizações com Utilidade Social



Fonte: Elaboração própria (2020)

Assim, defendemos que o primeiro passo da definição de um processo avaliação, o mais importante, é conhecer **junto com** as organizações, ou seja, com os sujeitos que fazem parte dela e com os seus beneficiários, quais são as práticas de avaliação, os instrumentos e os indicadores já considerados em suas rotinas. Em seguida, deve-se discutir **junto com esses atores** sobre como, a partir dessas práticas, pode-se desenhar uma proposta de metodologia, considerando os objetivos da organização, de curto, médio e longo prazo, além dos recursos disponíveis para a avaliação, os interesses das partes interessadas na atuação da organização bem como nesse processo avaliativo. Feito esse diagnóstico, a terceira etapa será a da definição, **com a participação dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários**, dos instrumentos e do momento para a avaliação. Quanto a esses processos, nesta tese percorremos até aqui esses três primeiros passos, deixando então a metodologia de avaliação em condições de ser aplicada nas organizações da sociedade civil com quem trabalhamos.

No quarto passo, serão escolhidos **junto com** a participação dos atores organizacionais quem serão as pessoas que responderão à avaliação e nesse aspecto é necessário considerar: (i) beneficiários diretos; (ii) beneficiários indiretos; e (iii) “não beneficiários”, estes que podem ser pessoas que se candidataram, mas não foram atendidas pelas organizações, além de pessoas da comunidade selecionadas no campo. Depois, é a vez da aplicação dos instrumentos da avaliação, **com** a participação dos sujeitos organizacionais e dos beneficiários. Feita essa aplicação, o sexto passo é a análise dos dados e a construção dos relatórios da avaliação da Utilidade Social, **junto com** as organizações, novamente, tendo a participação dos diversos sujeitos organizacionais e dos beneficiários. A última etapa desse processo avaliativo, será a meta-avaliação, em que será realizada a avaliação, **junto com** as organizações, de todo esse processo, de modo a possibilitar os ajustes necessários para os novos ciclos de avaliação, gerando inclusive aprendizagem desse importante instrumento de gestão.

Ao fim deste texto, parece-nos, então, que são duas as principais contribuições deste trabalho de construção coletiva e participativa de uma metodologia de avaliação: (1) que qualquer processo de avaliação que não inclua os sujeitos e beneficiários das organizações em sua construção, desde o seu planejamento, bem como na sua aplicação e avaliação tenderá a ser falho, menos formativo e menos contributivo; (2) que a inclusão dos sujeitos permite que a avaliação seja incluída nos processos que já fazem parte da rotina da organização, contribuindo tanto para a revisão e melhoria desses processos, quanto para a redução dos recursos financeiros, materiais e humanos necessários à realização da avaliação. Deste modo, em síntese dessas duas contribuições principais, entende-se que é possível fazer com que a

avaliação da utilidade social dessas organizações seja incorporada às rotinas já realizadas na organização, sendo assim incorporada mais facilmente à sua cultura organizacional.

Do pressuposto básico da avaliação a partir da perspectiva participativa e inclusiva que defendemos neste trabalho, é importante uma importante demarcação. A Metodologia MAOUS, aqui co-construída, embora entendamos que ela traz importantes contribuições ao campo científico e ao campo das práticas avaliativas, sobretudo pelo conhecimento que ela carrega da *praxi*, ela pode ser usada em outros contextos como uma referência, mas não para ser um modelo imposto a avaliações em outras OSCs, sem que seja feita a devida discussão junto aos sujeitos e beneficiários dessas organizações. O que queremos dizer, portanto, é que ela não deve simplesmente ser “aplicada” em outras organizações, mas pode ser re-aplicada nelas, considerando as vivências e contexto que essas organizações experenciam.

Como sabemos que as avaliações são importantes também para que investidores, privados e públicos, selecionem para quem destinarão recursos por meio de projetos sociais, a avaliação é então um instrumento de comunicação entre OSCs e seus investidores. Para esses últimos, ao selecionar entre diversas organizações, tentar seguir padrões na avaliação também é importante. Nesse sentido, ao defendermos que cada organização deve analisar o seu contexto antes de sair “importando” modelos de avaliação construídas para outras organizações, não estamos dizendo que aspectos importantes de uma avaliação não devam se repetir entre as avaliações realizadas pelas diversas organizações.

Defendemos, sim, que alguns elementos devem ser necessariamente considerados, como o fato de que os resultados são multidimensionais e a avaliação também deve ser; de que os sujeitos organizacionais precisam ser considerados na construção da avaliação; que a perspectiva dos beneficiários é uma das mais importantes, embora a perspectiva do processo também importe; os instrumentos e rotinas já usadas nas organizações devem ser levadas em conta, sobretudo para aproveitar o conhecimento já existente e evitar redundâncias.

Outra contribuição do estudo é a discussão sobre a importância da perspectiva multidimensional da utilidade social para o processo de gestão das organizações da sociedade civil. O olhar multidimensional permite, por exemplo, que o planejamento das intervenções considere como essas podem contribuir para a transformação da vida dos beneficiários em mais do que uma dimensão. Conforme vimos em alguns exemplos no quadro 8, uma cooperativa que tenha a intenção de ampliar as redes de comercialização e aumentar as vendas

de produtos, ela contribui também, desde que suas ações sejam planejadas considerando isso, para fortalecer o capital social e as redes sociais, o que contribui não só para aumentar as vendas, mas também para fazer frente a outras demandas de seus cooperados, como as melhorias nas condições das estradas, ou da escola e do posto de saúde da comunidade.

Assim, como contribuição última desta tese, advogamos que a utilidade social é uma importante lente para a gestão das organizações da sociedade civil, desde o planejamento das ações, passando pela execução, monitoramento e por fim na avaliação de seus resultados e das suas contribuições na vida dos beneficiários e para a sociedade em geral.

6.2 LIMITAÇÕES DESTA PESQUISA E FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Uma das limitações que pode ser marcante da metodologia co-construída é numa possível ausência de atenção específica à questão do racismo estrutural e do sexismo como elementos necessários para a construção do processo de avaliação e mesmo na definição de variáveis e indicadores que tratem dessas questões com maior destaque. A atenção mais especial e focada a essa possível fragilidade, ocorreu já na fase final deste estudo, na leitura do material com diretrizes para a avaliação, publicado pela RBMA em agosto de 2020, quando já havíamos passado da fase de co-construção dos instrumentos da MAOUS.

Deste material, nos despertou a necessária argumentação por parte das/os avaliadores negras/os consultadas/os pela RBMA na construção das diretrizes: “a leitura da complexidade brasileira implica considerar o racismo enquanto fenômeno estruturante das relações e práticas, onde se situa a avaliação e seus objetos. Sem esta lente, afirmaram, não haveria sequer leitura tecnicamente válida da realidade brasileira” (RBMA, 2020, p. 47). Contudo, como uma proposta de metodologia de avaliação que deve ser flexível, adaptada e readaptada a cada reaplicação, havendo tais carências nos instrumentos propostos na MAOUS, essas devem ser revistas/revisadas sempre antes de sua utilização.

Ademais, a metodologia aqui co-construída buscou atender uma a demanda de avaliação que foi indicada pelo campo, sobretudo a partir dos sujeitos organizacionais e beneficiários que participaram dessa construção. Como tal, aspectos que para esses atores são considerados importantes, como indicadores relacionados com a gestão operacional e financeira da

organização, também foram considerados na MAOUS. Assim sendo, é preciso considerar que uma limitação decorrente disso é o fato de a metodologia ser bastante ampla, o que demanda mais recursos e tempo para a completa avaliação.

Outra limitação decorrente disso e que este estudo ainda não resolveu, mas pretende fazê-lo com a aplicação da metodologia de avaliação no campo, é a separação dos resultados conforme essa amplitude das variáveis. Neste particular, convém separar os resultados entre os mais internos (vinculados com a gestão das atividades organizacionais) e os mais externos, que têm maior relação com a utilidade social das organizações na vida dos beneficiários.

Submetemos a Metodologia MAOUS a um processo de análise à luz de alguns modelos teóricos que entendemos importantes. Nesse processo, verificamos que essa metodologia co-construída consegue avançar em certos aspectos em comparação a outras metodologias propostas/adotadas, mas também em relação a alguns desafios que foram apontados no campo. Esse processo de análise já foi apresentado em detalhes na seção 5.3 deste trabalho, e a partir dele pudemos extrair algumas limitações desta metodologia, mas também alguns limites desta pesquisa, inclusive os que são frutos das escolhas que a delimita.

Uma delimitação importante que precisou ser feita para fins deste texto, diz respeito à publicação aqui da pesquisa sem todas as etapas inicialmente pretendidas para a mesma. A intenção é só encerrar este estudo após todas as etapas propostas para a Metodologia MAOUS, ou seja, até a aplicação e (meta)avaliação da metodologia. Assim, embora tenhamos delimitado este texto à co-construção e proposição da metodologia, em pesquisa futura pretendemos publicar os resultados desta avaliação com base nesta Metodologia MAOUS. De todo modo, essa limitação impossibilita fazer uma avaliação da metodologia em toda a sua inteireza, visto que não aplicá-la, ainda, nos impede de perceber as dificuldades da aplicação e os ajustes que o campo vai impor a esse processo avatiavo.

Por exemplo, quanto à lista de itens para a verificação de processos de avaliação apresentada por Scriven (2007) e Sousa (2019), dos 15 itens considerados por ele, só foi possível analisar a Metodologia MAOUS em 5 deles, visto que não concluímos neste trabalho o processo completo de avaliação da utilidade social das organizações. Não avaliamos aspectos relacionados com as conclusões do processo, como a síntese; as recomendações e as explicações; o relatório e apoio e a meta-avaliação. No caso da matriz SOWT, analisada conforme o que foi feito em Sousa (2019), também fizemos algumas análises com as ressalvas

de quem ainda não havia aplicado a metodologia no campo. Por exemplo, buscamos na co-construção da Metodologia MAOUS vencer a dificuldade em relação à linguagem excessivamente técnica, mas o diagnóstico efetivo sobre esse aspecto, só teremos quando a conclusão de todos os passos da avaliação com essa metodologia.

Os estudos futuros decorrentes da aplicação nas organizações do Baixo Sul aqui consideradas ou da reaplicação em outras organizações podem, então, retomar os aspectos dessa meta-avaliação que aqui não consideramos. Novos estudos, podem também analisar como a multidimensionalidade dos objetivos e resultados das organizações da sociedade civil permeia o seu processo de planejamento e execução. Análise documental, entrevistas e outras técnicas podem ser analisadas junto a gestores para buscar entender esses processos.

Aproveitando a experiência desse doutoramento, quando tivemos acesso a fala de um gestor de uma organização localizada em Belo Horizonte (ver Lopes, Rigo e Teodósio, 2019), um ponto importante também é analisar se as organizações se mantêm direcionadas aos seus objetivos fins ou se elas se afastam desses em função, por exemplo, das imposições do ciclo de concorrência em editais. A avaliação da utilidade social de organizações, comparando os seus resultados com os seus objetivos, pode contribuir para essa análise.

Estudos futuros podem ainda verificar o que investidores consideram em seus processos seletivos para destinação de recursos, ou seja, se esses investidores consideram uma perspectiva multidimensional. Esse estudo pode ser feito, por exemplo, com análise de conteúdo de editais de seleção de projetos de organizações da sociedade civil ou ainda por meio de entrevistas envolvendo tanto investidores quanto gestores das OSCs, que cuidam desses processos de seleção. São esses caminhos novas de pesquisa, envolvendo avaliação e envolvendo a noção de utilidade social, que pensamos importante para uma agenda relacionada com essas temáticas, que deixamos como sugestão então ao final deste trabalho, que tem isso a dizer, até aqui!

REFERÊNCIAS

- ADAMS, T.; FERREIRA, F. C.; FRANK, J.; ROCHA, M. Educação e economia solidária: uma análise das relações de participação e poder. *Educação em Foco*, Porto Alegre, v. 18, n. 25, p. 227-252, 2015.
- AHMED, M. H.; MESFIN, H. M. The impact of agricultural cooperatives membership on the wellbeing of smallholder farmers: empirical evidence from eastern Ethiopia. *Agricultural and Food Economics*, v. 5, n. 6, p. 1-20, 2017.
- ANDERSON, Andrea A. *The community builder's approach to Theory of Change*. 2006.
- ANGROSINO, M.; ROSENBERG, J. Observations on observation: Continuities and challenges. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications: 2011.
- ARAÚJO, Edgilson Tavares de. *Respostas críticas às demandas e usos governamentais das avaliações de impacto de políticas sociais*. 2019.
- ARTEMÍSIA; AGENDA BRASIL DO FUTURO; MOVE SOCIAL. *Avaliação para negócios de Impacto – Guia Prático*, 2017. Disponível em: <https://artemisia.org.br/>. Acesso em 10.01.2020.
- ASSUMPÇÃO, Jairo; CAMPOS, Lucila. Avaliação de projetos sociais em ONGs da Grande Florianópolis: um estudo sobre modelos relacionados ao foco de atuação. *Revista de Administração Pública*. p.209-242. jan./fev.,2011.
- BAIARDI, A. *A Casa Familiar Rural como Instrumento de Desenvolvimento Sustentável*. XLV Congresso da Sober. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Londrina – PR, 22 a 25 de julho de 2007.
- BANERJEE, A.; PREECE, R.; JOSEPH, M. J. Making people count: from beneficiaries to evaluators. In: THOMAS, Tom; NARAYANAN, Pradeep. *Participation pays: pathways for post-2015*. Practical Action Publishing, 2015.
- BENINI, E. A.; BENINI, E. G. As Contradições do Processo de Autogestão no Capitalismo: funcionalidade, resistência e emancipação pela economia solidária. *Revista O&S - Salvador*, v.17, n.55, p. 605-619 - Out/Dez, 2010.
- BEZERRA, F. *Análise Fatorial*. In: CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edílson; DIAS FILHO, José Maria. *Análise multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia*. São Paulo: Atlas, 2011.
- BOULLOSA, Rosana F.; ARAÚJO, Edgilson T.. *Avaliação e monitoramento de projetos sociais*. Curitiba: IESDE, Brasil SA, 2009.
- _____; SILVA JÚNIOR, J. T.; FRANÇA FILHO, G. C. Instrumentos para Processos Avaliativos: a experiência do jogo de autoavaliação reflexiva dos empreendimentos solidários. In: *Seminário da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação*, 2015, Belo

Horizonte. Anais do Seminário da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Belo Horizonte: RBMA, 2015. v. 1.

BRANDÃO, D. B., SILVA, R. R.; PALOS, C. M. C.. Da Construção de Capacidade Avaliatória em Iniciativas Sociais: Algumas Reflexões. Ensaios, v. 13, n. 48, 2005.

BRASIL. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, e dá outras providências. Brasília, DF, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm> Acesso em: 16 abr. 2017.

CABRAL, E. H. S. Valores e espaço público: referenciais e instrumentos para a avaliação de projetos sociais. Revista de Administração Pública, v. 45, n. 6, p. 1915-1941, 2011.

_____; MUZY, Paulo de Tarso. Os valores e o valor da moeda: hipóteses sobre a comensurabilidade e a monetarização do impacto de projetos sociais. Cadernos Ebape. BR, v. 12, n. 2, p. 339-356, 2014.

CANÇADO, Airton Cardoso; PEREIRA, José Roberto; TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão social: epistemologia de um paradigma. Curitiba: CRV, 2013.

CARUANA, M. E. C.; SRNEC, C. C. Public Policies Addressed to the Social and Solidarity Economy in South America. Toward a New Model? Voluntas, n. 24, p. 713-732, 2013.

CHAKRABORTY, A. The Role of Ngos in Nurturing Inclusion of Visually Challenged Children in West Bengal. International Journal of Humanities & Social Science Studies, v. 2, n. 2, p. 181-188, Set. 2015.

CHIANCA, T. Avaliando Programa Sociais: Conceitos, Princípios e Práticas. In.: CHIANCA, T.; MARINO, E.; SCHIESARI, L. Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil. São Paulo: Global, 2001.

COELHO, L. A. de A.; LOPES, U. de M. Avaliação dos impactos decorrentes da implantação da estratégia de desenvolvimento local, integrado e sustentável em municípios baianos. In.: TENÓRIO, R. M.; VIEIRA, Marcos A. Avaliação e sociedade: a negociação como caminho. Salvador: EDUFBA, 2009.

COHEN, E.; FRANCO, R. Avaliação de projetos sociais. Petrópolis: Vozes, 2003.

COTTA, Tereza C. Metodologia de avaliação de programas sociais: análise de resultados e de impactos. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 49, n. 2. p. 105-126, abr./jun. 1998.

DAGNINO, Evelina (Org.) Sociedade Civil e Espaços Públicos. Editora Paz e Terra, São Paulo, 2002.

EMERSON, R.; FRETZ, R.; SHAW, L. Writing Ethnographic Fieldnotes. University of Chicago Press: 2011.

IDIS, Avaliação de Impacto Social. Metodologias e reflexões, 2018. Disponível em <https://www.idis.org.br>. Acesso em 17/01/2020.

FAJARDO, Julia Espinosa; ALONSO, Óscar Franco. A avaliação orientada pela Teoria da Mudança: implicações, possibilidades e limitações. *Revista Aval*, Fortaleza, v. 1, n. 15, p. 122-137, jan./jun. 2019.

FISCHER, F. Baixo Sul do Recôncavo da Bahia: Uma proposta de desenvolvimento territorial. 1ª Edição. Salvador: CIAGS/UFBA, 2007.

FRANÇA, N. R. C. Social+Impact in Academic Literature: A Bibliometric Analysis and Systematic Review. In.: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 41, São Paulo. Anais... São Paulo: ANPAD, 01 a 04/10/2017.

_____. The meaning-making of social impact in the academic and practitioners discourses. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2019.

FRANÇA FILHO, G. C. de. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 2, n. 1, março-2004.

_____. Indicadores para a sustentabilidade em economia solidária: uma questão de utilidade social. In: KRAYCHETE, Gabriel; CARVALHO, Patrícia (Orgs). *Economia popular solidária: indicadores para a sustentabilidade*. Porto Alegre: Tomo Editoria, 2012. p. 27-34.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2016.

_____. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2017.

FUNDAÇÃO ITAÚ SOCIAL; IBOPE INTELIGÊNCIA; INSTITUTO FONTE; INSTITUTO PAULO MONTENEGRO. *A Avaliação de Programas e Projetos Sociais de ONGs no Brasil. Relatório de Pesquisa*. 2009. Disponível em: <http://institutofonte.org.br/sites/default/files/Relatório_Pesquisa_Avaliação_Projetos_Sociais_0.pdf>. Acesso em 29 jul. 2018.

GADREY, J. Utilité sociale. In: CATTANI, A.; LAVILLE, Jean-Louis (Org.). *Dictionnaire de l'autre économie*. Paris: Desclée de Brouwer, 2005.

GAIGER, L. A Economia Solidária diante do Modo de Produção Capitalista. *Caderno CRH*, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003.

GARCIA, D. B. A contextualização teórica de Bancos Comunitários de Desenvolvimento. *Revista Temas de Administração Pública*. Especial, v. 4, n. 7, 2012.

GERTLER, Paul J. et al. *Avaliação de Impacto na Prática*, 2ª. Ed. World Bank Publications, 2018.

GRAMSCI, A. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*, Rio de Janeiro. Civilização Brasileira. 1985.

INSPER METRICIS. *Guia de avaliação de impacto socioambiental para utilização em projetos e investimentos de impacto: guia geral com foco em verificação de adicionalidade*. - 4a. ed. - São Paulo: Insper, 2020.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Ipeadata. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br>>. Acessado em julho de 2017.

JANNUZZI, Paulo M. Monitoramento e avaliação de programas sociais: uma introdução aos conceitos e técnicas. Campinas: Alínea, 2016.

_____. Mitos do Desenho Quase-experimental na Avaliação de Programas. *NAU Social*, v. 9, n. 16, 2018.

KSOLL, C.; LILLEOR, H. B.; LONBORG, J. H.; RASMUSSEN, O. D. Impact of Village Savings and Loan Associations: Evidence from a cluster randomized trial. *Journal of Development Economics*, v. 120, p. 70-85, 2016.

KUYVEN, P. S. Efeitos da Economia Solidária sobre a Geração de Renda e a Redução da Pobreza: um estudo de dados nacionais. Tese (Doutorado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, São Leopoldo, RS, 249 f., 2016.

LAVILLE, J. L. Trabalho e socioeconomia, In: Cattani (Org.). *Trabalho: horizonte 2021*, Porto Alegre: Escritos Editora, p. 167-178, 2014.

LAY, Margaret; PAPADOPOULOS, Irena. An exploration of fourth generation evaluation in practice. *Evaluation*, v. 13, n. 4, p. 495-504, 2007.

LAZZARINI, Sergio G. et al. Guia para a avaliação de impacto socioambiental para utilização em investimento de impacto. *TAC (Tecnologias de Administração e Contabilidade)*, v. 5, n. 2, p. 106-118, 2015.

LINCOLN, Yvonna S.; GUBA, Egon G. But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New directions for program evaluation*, v. 1986, n. 30, p. 73-84, 1986.

LOPES, L. M. S.; CASTRO, R. R.; OLIVEIRA E SILVA, V. T.; TEODÓSIO, A. S. S. In: *Encontro Brasileiro de Administração Pública*, 6., 2019, Salvador. **Anais... SBAP**, 2019.

_____; RIGO, A. S.; PINTO, F. L. B., Utilidade Social Narrada: Histórias de Vida em uma rede de Organizações da Sociedade Civil na Bahia-Brasil. In: *Encontro de Administração Pública e Governança*, 7., 2019, Fortaleza. **Anais... EnAPG**, 2019.

_____; _____; SILVA JÚNIOR, J. T. Utilidade Social na Percepção dos Usuários de Organizações da Sociedade Civil: Primeiras análises a partir de uma rede de Economia Solidária na Bahia-Brasil. **Revista Alcance**, v. 25, n. 1, 2018.

_____; _____; TEODÓSIO, A. S. S. Análise Crítica sobre Avaliação em Organizações da Sociedade Civil: práticas, estímulos, obstáculos e perspectivas no contexto brasileiro. In: *EMES International Research Conference on Social Enterprise*, 7., 2019, Sheffield. **Anais... EMES**, 2019.

MACNEIL, I. R. Enchange Revisited: Individual Utility and Social Solidarity. *Ethics*, v. 96, p. 567-593, abril/1986.

MAINGUENEAU, D. Discurso e análise do discurso. Trad. Sírio Possenti, 1ª Ed. – São Paulo: Parábola Editorial, 2015.

MARINO, Eduardo. Diretrizes para avaliação de projetos e programas de investimento social privado. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração e Contabilidade, São Paulo, 2003.

MARTINS, R. D.; VAZ, J. C.; CALDAS, E. L. A gestão do desenvolvimento local no Brasil: (des)articulação de atores, instrumentos e território. *RAP – Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro v. 44, n. 3, p. 559-90, Maio/jun. 2010.

MAURER, L. L. Board Member Perceptions of Small Nonprofit Organization Effectiveness. *Journal of Social, Behavioral, and Health Sciences*, v. 10, n. 1, p. 18-30, 2016.

MAZZA, Vera Maria de Souza. et.al. Emergência da temática impacto social: Uma análise da produção científica através da base web of science. *Revista do CEPE*. Santa Cruz do Sul, n. 44, p. 52-67, jul./dez. 2016. Disponível em <
<https://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/index>>.

McHUGH, N.; BIOSCA, O.; DONALDSON, C. From wealth to health: Evaluating microfinance as a complex intervention. *Evaluation*, v. 23, n. 2, p. 209-225, 2017.

MINAYO, M. C. S. Introdução – Conceito de avaliação por triangulação de métodos. In.: MINAYO, M. C. S., ASSIS, S. G. de; SOUZA, E. R. de. Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais – E-book. SciELO-Editora FIOCRUZ, 2005.

_____, ASSIS, S. G. de; SOUZA, E. R. de. Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais – E-book. SciELO-Editora FIOCRUZ, 2005.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL/BA. IPL 1407/2013. Disponível em http://www.mpf.mp.br/ba/sala-de-imprensa/docs/denuncia_atfst_crime-financeiro_27-05-2017.pdf, acesso em 19/07/2017.

MITCHELL, G. E. Why will we ever learn? Measurement and evaluation in international development NGOs. *Public Performance & Management Review*, v. 37, n. 4, p. 605-631, 2014.

_____; BERLAN, D. Evaluation and Evaluative Rigor in the Nonprofit Sector. *Nonprofit Management & Leadership*, v. 27, n. 2, 2016.

_____; _____. Evaluation in Nonprofit Organizations: An Empirical Analysis. *Public Performance & Management Review*, v. 41, n. 2, p. 415-437, 2018.

MOJO, D.; FISCHER, C.; DEGEFA, T. Collective Action and Aspirations: The Impact of Cooperatives on Ethiopian Coffee Farmers' Aspirations. *Annals of Public and Cooperative Economics*, v. 87, n. 2, p. 217–238, 2016.

_____. The determinants and economic impacts of membership in coffee farmer cooperatives: recent evidence from rural Ethiopia. *Journal of Rural Studies*, v. 50, p. 84-94, 2017.

MOUNIER, Benoît. L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS. *Informations sociales*, n. 1, p. 72-79, 2019.

MURRAY, V. The Evaluation of Organizational Performance: Normative Prescriptions vs. Empirical Results. Paper prepared for the COI Conference, Toronto, July 10, 2004.

OKOLI, Chitu; SCHABRAM, Kira. A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. 2010.

OLIVEIRA, F. de. Aproximações ao enigma: o que quer dizer desenvolvimento local? São Paulo, Pólis; Programa Gestão Pública e Cidadania/ EAESP /FGV, 2001.

OTERO, M. R.; BARBOZA, M. Uma leitura sobre abordagens de avaliação, a partir da análise da prática de avaliadores. Revista Brasileira de Monitoramento e Avaliação, n. 3, jan./jun. 2012.

PATTON, M. Q. Fieldwork Strategies and Observation Methods. In. PATTON, M. Q. Qualitative research and Evaluation Methods. 3ª Ed. Sage Publications: 2002.

PERRIN, Christelle; BENZERFA, Manel. Réalités et enjeux de l'utilité sociale et des indicateurs d'utilité sociale pour les organisations sociales et solidaires. Gestion et management public, v. 5, n. 4, p. 59-75, 2016.

PITACAS, José Alberto Pereira. Utilidade social e eficiência no mutualismo. 2009. Dissertação (Mestrado em Economia e Política Social). Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2009.

POLANYI, K. A grande transformação: as origens de nossa época. Tradução de Fanny Wrabel. - 2. ed.- Rio de Janeiro: Compus, 2000.

PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 30/89, de 24 de janeiro de 1989. Disciplina o licenciamento, funcionamento e fiscalização dos estabelecimentos de apoio social com fins lucrativos. Disponível em < <https://dre.pt/application/conteudo/610898> > Acesso em: 26 set. 2020.

RBMA – Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Diretrizes para a prática de avaliação no Brasil. Versão 2020. Rio de Janeiro, 2020.

REY-GARCIA, M., LIKET, K., ALVAREZ-GONZALEZ, L. I.; MAAS, K. Back to Basics: Revisiting the Relevance of Beneficiaries for Evaluation and Accountability in Nonprofits. Nonprofit Management & Leadership, v. 27, n. 4, p. 493-511, 2017.

RIBEIRO, A. Teoria de mudança: aplicações e aprendizados em uma experiência brasileira. Revista Brasileira de Monitoramento e Avaliação, v. 9, jan-jun, 2015.

RIGO, A. S. Moedas sociais e bancos comunitários no Brasil: aplicações e implicações, teóricas e práticas. 2014. 339 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

ROCHA, J. S.; COSTA, I. T. L. G; LOPES, L. M. S.; MENEZES, L. V. O. Qualidade da Informação Contábil: uma Análise do Modelo de Serviços Compartilhados na Contabilidade do Terceiro Setor. 2º Congresso UnB de Contabilidade e Governança. Anais... Universidade de Brasília. Brasília, DF, 23 a 25 de novembro de 2016.

SALLES, H. K.; DELLAGNELO, E. H. L. Avaliação em organizações do terceiro setor: uma análise do paradigma científico dominante em produções acadêmicas. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 3, n. 3, 2014.

SANTOS, R. B. dos. *Participação em cooperativas e associações: o porquê das pessoas se filiarem*. Ilhéus-BA: Editus, 2016.

SCRIVEN, Michael. Key evaluation checklist (KEC). Retrieved April, v. 15, 2007.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2018.

SESI. Serviço Social da Indústria. Conselho Nacional. *Avaliação de Impacto Econômico Financeiro e Social do Projeto ViraVida*. Brasília, 1ª ed., 2013.

SILVA, A. C. da. *Avaliação & Pesquisa: conceitos e reflexões*. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2012.

SILVA, R. R.; OTERO, M. R.; BRANDÃO, D. B.; BARBOZA, M. Avaliação em Organizações da Sociedade Civil: Dispositivos para Gestão Social. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 3, n. 3, 2014.

SILVA, Denys Daniel; DE SOUZA, Washington Jose; DA SILVA, Suzana Melissa Moura Mafra. Mapeando elementos e aplicações de gestão social e economia solidária em comunidades de prática e utilidade social: uma revisão sistemática em artigos indexados no Portal de Periódicos Capes e Google Acadêmico. *NAU Social*, v. 9, n. 16, 2018.

SILVA JÚNIOR, Jeová Torres. *Gestão Social das Finanças Solidárias: a Utilidade Social na Centralidade da Avaliação dos Bancos Comunitários Brasileiros*. 2015. 298f. Tese (Doutorado) – Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.

_____; RIGO, Ariádne Scalfoni; PASSOS, Ósia Alexandrina Vasconcelos Duran. *Gestão Social nas Finanças Solidárias: Reflexões sobre a Necessidade da Avaliação da Utilidade Social dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil*. *NAU Social*, v. 6, n. 10, 2015.

SOUSA, Adelcio Menezes de. *A Casa Familiar Rural de Presidente Tancredo Neves no Limiar da Avaliação das Políticas Públicas Multicêntrica*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social). Universidade Federal do Recôncavo – UFRB, Cruz das Almas, BA, 2019.

SOWA, J. E.; SELDEN, S. C.; SANDFORT, J. R. No longer Unmeasurable A Multidimensional Integrated Model of Nonprofit Organizational Effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, v. 33, n. 4, p. 711-728, dez-2004.

STRECK, Danilo R. Entre emancipação e regulação: (des) encontros entre educação popular e movimentos sociais. *Revista Brasileira de Educação*, v. 15, n. 44, 2010.

_____; ADAMS, T. Pesquisa em educação: os movimentos sociais e a reconstrução epistemológica num contexto de colonialidade. *Educação e Pesquisa*, v. 38, n. 1, p. 243-258, 2012.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza. Organizações da sociedade civil. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). Dicionário para a formação em gestão social. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014, p. 128-132.

TEIXEIRA, E. C. Sociedade Civil e seu Papel Político: O Local e o Global como Espaços de Participação Cidadã. Revista O&S, v. 6, n. 14, jan/abr – 1999.

TEIXEIRA, L. R. A Ideologia Política na Economia Solidária: uma Análise de Empreendimentos Solidários de Salvador. VI CONFERENCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Salvador-Ba. ISTR e CIAGS/UFBA, 8 a 11, nov. 2007.

THIOLLENT, Michel Jean-Marie, Avanços da metodologia e da participação na extensão universitária. In: ARAÚJO FILHO, Targino, THIOLLENT, Michel Jean-Marie. Metodologia para Projetos de Extensão: Apresentação e Discussão. Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) – São Carlos: Cubo Multimídia, 2008.

TOSCANO, Idalvo. O Banco PALMAS: uma experiência de economia solidária Fortaleza/CE. In. FRANÇA, Cássio Luiz de; VAZ, José Carlos; SILVA, Ivan Prado, (Org.) Aspectos econômicos de experiências em desenvolvimento local. São Paulo, Instituto Pólis, 2002.

VALLERAND, R.J.; PELLETIER, L.G.; BLAIS, M.R.; BRIÈRE, N.M., SENÉCAL, C.; VALLIÈRES, E.F. The Academic Motivation Scale: a measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education. Educational and Psychological Measurement 52, 1003-1017, 1992.

VASCONCELOS, A. M.; LEZANA, A. G. R. Modelo de ciclo de vida de empreendimentos sociais. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 4, p. 1037-58, jul./ago. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. Métodos de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2005.

ZALUAR, Alba. Teoria e prática do trabalho de campo: alguns problemas. A aventura antropológica: teoria e pesquisa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, v. 156, p. 107-125, 1986.

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO I. Instrumento Barômetro da Sustentabilidade
- ANEXO II. Instrumentos de Avaliação do IDC
- ANEXO III. Instrumento PIP – Programa Integrado da Paisagem
- ANEXO IV. Instrumento Mapa da Propriedade

LISTA DE APÊNDICES

- APÊNDICE I. Roteiro para as entrevistas de conhecimento das práticas das organizações do
Baixo Sul
- APÊNDICE II. Roteiro da Metodologia MOUS de Avaliação da Utilidade Social de Organiza-
ções da Sociedade Civil
- APÊNDICE III. Instrumento para coleta de dados externos, por meio de entrevistas – **VERSÃO
PARA APLICAÇÃO**
- APÊNDICE IV. Instrumento para coleta de dados externos, por meio de questionário estrutura-
do – **VERSÃO PARA APLICAÇÃO**
- APÊNDICE V. Categorias de indicadores e dimensões
- APÊNDICE VI. Matriz de Indicadores da Metodologia MOUS de Avaliação da Utilidade Social
- co-construída
- APÊNDICE VII. Instrumento para levantamento dos indicadores por meio dos dados internos
– por dimensão e categorias
- APÊNDICE VIII. Indicadores resultantes de fórmulas – por dimensão e categorias
- APÊNDICE IX. Instrumento para avaliação durante a intervenção – **VERSÃO PARA APLI-
CAÇÃO**

ANEXO I – Instrumento Barômetro da Sustentabilidade

Barômetro da Sustentabilidade – Lista de Indicadores

Dimensão	Tema	Nome do Indicador
Ambiental	Cobertura vegetal	Área com floresta
Ambiental	Cobertura vegetal	Situação de cobertura da APP
Ambiental	Manejo	Tipo de manejo
Ambiental	Resíduos	Destinação do lixo
Ambiental	Resíduos	Efluente líquido (saneamento)
Econômica	Gestão do empreendimento	Acesso a assistência técnica
Econômica	Gestão do empreendimento	Forma de comercialização
Econômica	Renda familiar	Renda Extra
Econômica	Renda familiar	Renda bruta da produção
Social	Educação	Escolaridade média da família
Social	Educação	Escolaridade do chefe da família
Social	Habitação	Densidade média de moradores por domicílio
Social	Habitação	Disponibilidade de energia elétrica
Social	Habitação	Condição de moradia
Social	Saúde	Potabilidade da água

ANEXO II – Instrumentos de Avaliação do IDC
1ª Avaliação Semestral PTC

Adolescente: _____

Turma: _____

**PROJETO TRILHANDO CAMINHOS
AVALIAÇÃO SEMESTRAL**

Caro adolescente, precisamos da sua colaboração para aperfeiçoar nosso trabalho e consequentemente a nossa relação, sendo assim, responda as questões com muita sinceridade e atenção. Este instrumento trata-se de uma avaliação semestral, com vistas a identificar seus aprendizados e seu nível de satisfação com as atividades desenvolvidas pelo projeto. Agradecemos sua colaboração!

Equipe Trilhando Caminhos, IDC – 2019.

1. Referente ao tema **Identidade** qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

1.1 O tema **Identidade** contribuiu para o seu autoconhecimento?

() Sim () Não

Comente:

2. Referente ao tema **Inteligência Emocional** qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

2.1 O tema **Inteligência Emocional** contribuiu para você reconhecer e administrar seus sentimentos e a compreender os dos outros?

() Sim () Não

Comen-
te:

3. Referente ao tema **Comunicação Não Violenta**, qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

3.1 O tema **Comunicação Não Violenta** contribuiu para melhorar a forma como você se comunica com as pessoas?

Sim Não

Comen-

te:

4. Referente ao tema **Projeto de Vida**, qual foi o seu nível de aprendizado?

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

4.1. O tema **Projeto de Vida** contribuiu para você pensar sobre seus sonhos e metas?

Sim Não

Comen-

te:

5. Ajude-nos a melhorar a atuação do projeto. Como você avalia os aspectos:

Equipe Técnica

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-

te:

Temas trabalhados

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-

te:

Metodologia (dinâmicas, brincadeiras, atividades)

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-

te:

6. Faça uma autoavaliação sobre sua participação (Oficinas, Cine Trilhando, Seminário de Desenvolvimento Humano, visita profissional), seu nível de interesse e envolvimento nas atividades propostas durante o semestre.

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

Comente sobre a sua avaliação:

7. Como as Visitas Profissionais contribuí para lhe auxiliar na sua escolha profissional?

Anexo II (continuação) 2ª Avaliação Semestral PTC

Adolescente: _____

Turma: _____

PROJETO TRILHANDO CAMINHOS
AVALIAÇÃO SEMESTRAL 2019.2

Caro adolescente, precisamos da sua colaboração para aperfeiçoar nosso trabalho e consequentemente a nossa relação, sendo assim, responda as questões com muita sinceridade e atenção. Este instrumento trata-se de uma avaliação semestral, com vistas a identificar seus aprendizados e seu nível de satisfação com as atividades desenvolvidas pelo projeto. Agradecemos sua colaboração!

Equipe Trilhando Caminhos, IDC – 2019.

8. Referente ao tema **Protagonismo Juvenil**, qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

8.1 O tema **Protagonismo Juvenil** contribuiu para você compreender sua participação enquanto agente de mudança social?

() Sim () Não

Comente:

9. Referente ao tema **Liderança**, qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

2.1 O tema **Liderança** contribuiu para você se perceber e identificar suas potencialidades?

() Sim () Não

Comen-

te: _____

10. Referente ao tema **Cidadania e Direitos Humanos**, qual foi o seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

3.1 O tema **Cidadania e Direitos Humanos** contribuiu para você se apropriar dos seus direitos e deveres enquanto cidadão , além de conseguir cobrá-los ?

Sim Não

Comen-

te: _____

11. Referente ao tema **Controle Social**, qual foi o seu nível de aprendizado?

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

4.1. O tema **Controle Social** contribuiu para você compreender a importância da participação social na administração pública?

Sim Não

Comen-

te: _____

12. Referente ao tema **Saúde Mental: Suicídio na Adolescência**, qual foi seu nível de aprendizado?

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

5.1. O tema **Saúde Mental: Suicídio na Adolescência** contribuiu para você conhecer mais sobre a necessidade do cuidado com a saúde mental?

Sim Não

Comen-

te: _____

13. Referente ao tema **Escolha Profissional**, qual foi seu nível de aprendizado?

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

6.1. O tema **Escolha Profissional**, contribuiu para você conhecer mais sobre os aspectos levados em consideração no processo de escolha da profissão?

Sim Não

Comen-

te: _____

14. Referente ao tema **Administração do Tempo**, qual foi seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

7.1. O tema **Administração do Tempo** contribuiu para ajudar-lhe a fazer uma melhor organização de suas tarefas e prioridades?

() Sim () Não

Comen-
te:

15. Referente ao tema **Autoconhecimento: Sexualidade**, qual foi seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

8.1. O tema **Autoconhecimento: Sexualidade**, contribuiu par você conhecer mais sobre seu corpo e a manifestação da sua sexualidade?

() Sim () Não

Comen-
te:

16. Referente ao tema **Violência contra a Mulher**, qual foi seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

16.1 . O tema **Violência contra a Mulher** contribuiu para você compreender sobre os efeitos nocivos do machismo?

() Sim () Não

Comen-
te:

17. Referente ao tema **Educação Financeira**, qual foi seu nível de aprendizado?

() 0 – 3 = Ruim () 4 – 5 = Regular () 6 – 8 = Bom () 9 – 10 = Excelente

10.1. O tema **Educação Financeira** foi importante para você compreender sua relação com o dinheiro?

() Sim () Não

Comen-
te:

18. Ajude-nos a melhorar a atuação do projeto. Como você avalia os aspectos:

Equipe Técnica

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-
te: _____

Temas trabalhados

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-
te: _____

Metodologia (dinâmicas, brincadeiras, atividades)

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comen-
te: _____

19. Faça uma autoavaliação sobre sua participação (Oficinas, Cine Trilhando, Ação Protagonista, Visita a UESC e visita profissional), seu nível de interesse e envolvimento nas atividades propostas durante o semestre.

0 – 3 = Ruim 4 – 5 = Regular 6 – 8 = Bom 9 – 10 = Excelente

Comente sobre a sua avaliação:

20. Como as Visitas Profissionais contribui para lhe auxiliar na sua escolha profissional?

Anexo II (continuação) – Marco Zero

PROJETO TRILHANDO CAMINHOS MARCO ZERO 2019

IDENTIFICAÇÃO
NOME:
TURMA:

PARTE 01: DADOS DE CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DO ADOLESCENTE

1. Escolha abaixo 2 opções que para você são as mais relevantes:

- 1- Ser independente financeiramente ()
- 2- Conhecer novos lugares ()
- 3- Ter uma profissão ()
- 4- Crescimento intelectual ()
- 5- Cursar uma faculdade ()
- 6- Colaborar com o desenvolvimento da sociedade ()
- 7- Ter melhores condições de vida ()
- 8- Ter um namorado (a) ()
- 9- Enfrentar novos desafios ()
- 10- Ter um bom relacionamento com as pessoas ()
- 11- Ter um bom relacionamento com a família ()

2. Como você se considera:

- () uma pessoa que se conhece bem.
- () uma pessoa que não se conhece tão bem.
- () uma pessoa que está em busca de conhecimento sobre si.
- () uma pessoa que muda constantemente de opinião sobre si mesmo.

3. Sobre suas relações com as pessoas, você se considera:

- () uma pessoa que tem facilidade de se relacionar em grupos e expressar suas idéias.
- () uma pessoa que tem facilidade de se relacionar em grupos, mas prefere guardar o que pensa só para si.
- () uma pessoa que tem dificuldade de se relacionar em grupos, mas consegue expressar o que pensa.
- () uma pessoa que tem dificuldade de se relacionar em grupos e prefere guardar o que pensa.

4. Você se considera:

- Bastante Autoconfiante
- Autoconfiante
- Autoconfiante a depender da situação
- Pouco autoconfiante
- Sem autoconfiança

5. Em relação aos seus valores, você:

Conhece muito bem os valores que considera mais importantes e pratica-os sempre.
Conhece muito bem os valores que considera mais importantes, porém nem sempre os pratica.
Tem dúvidas com relação aos valores que são mais importantes para você.

6. Você já escreveu em um papel os seus principais sonhos?

- sim não

6.1 Se já escreveu, conseguiu alcançar algum resultado? Qual a estratégia usou para alcançar seu sonho

—

7. Quando vai trabalhar em grupos, você:

assume a liderança, mas divide os papeis de cada um
assume a liderança e prefere fazer tudo sozinho para não sair nada errado
faz somente o que te mandam fazer
participa o mínimo possível

8. Você já fez algum trabalho voluntário?

- sim não

8.1 Caso sim, qual?

9. Você já elaborou algum projeto e colocou em prática?

- sim não

9.1 Como foi o projeto? Quais resultados você alcançou?

10. Você se considera um cidadão?

consciente

participativo

consciente e participativo

nenhum das alternativas

10.1 Cite duas atitudes suas que validem sua resposta

11. Você participa de algum grupo (Igreja, associação, escola, pastorais, sindicato, clubes, comunitário, projetos, outros):

() Sim () não

11.1 Caso sim, qual o grupo e em quais tipos de atividades está envolvido?

12. Quantos livros você já leu de janeiro de 2018 à abril de 2019?

() nenhum () um () dois () três () quatro () mais de quatro;
quantos _____.

12. Quais os meios você utiliza para leitura:

Redes sociais

Jornais

Ebooks

Blogs

Artigos

Livros

PARTE 03: APROPRIAÇÃO DOS TEMAS DISCUTIDOS NO PROJETO

14. Com relação os temas a seguir, assinale o seu nível de conhecimento e faça comentários sobre os que conhece.

a) Identidade

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

b) Autoestima e Autoconfiança

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

c) Inteligência Emocional

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

c) Projeto de Vida

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

d) Comunicação Não Violenta

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

e) Protagonismo Juvenil

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

f) Liderança

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

g) Cidadania

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

h) Controle Social

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

i) Direitos Humanos

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

j) Escolha Profissional

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

k) Administração do Tempo

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

l) Sexualidade

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

m) Educação Financeira

nenhum conhecimento () pouco conhecimento () muito conhecimento ()

Comentários sobre o tema

ANEXO III – Instrumento PIP – Programa Integrado da Paisagem



CASA FAMILIAR AGROFLORESTAL DO BAIXO SUL DA BAHIA
Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio



QUESTIONÁRIO / PROGRAMA INTEGRADO DA PAISAGEM – PIP 2019

Data de aplicação:		Monitor:	
Informante:	<input type="checkbox"/> Produtor	Nome:	
	<input type="checkbox"/> Outra pessoa	Parentesco:	

BLOCO A – IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTOR (*)







Nome do Jovem:	Instituição:	Turma:
1. Nome do produtor:	2. Apelido:	
3. Sexo: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	4. Data de nascimento: / /	
5. Endereço:		
6. Comunidade:	7. Município:	8. Estado:
9. (DDD) Telefone/Celular:	10. RG:	
11. E-mail:	12. CPF:	
13. Município de nascimento:		
14. Estado de nascimento:		
15. Nome da Mãe:		
16. Conhece o PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar)?	<input type="checkbox"/> Sim	
	<input type="checkbox"/> Não	
17. Possui DAP (Declaração de Aptidão ao PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar):	<input type="checkbox"/> Sim Nº:	
	<input type="checkbox"/> Não	
18. Possui cadastro de certificação orgânica:	<input type="checkbox"/> Sim Nº:	
	<input type="checkbox"/> Não	
19. Possui NIS (Número de Identificação Social):	<input type="checkbox"/> Sim Nº:	
	<input type="checkbox"/> Não	


(*) Dono da propriedade

BLOCO B – IDENTIFICAÇÃO DA PROPRIEDADE

1. Nome da propriedade:

2. Área da propriedade (metro quadrado ou hectares):	
3. Localização (coordenadas geográficas):	W S
4. Condição de posse do imóvel:	<input type="checkbox"/> Próprio <input type="checkbox"/> Arrendado <input type="checkbox"/> Assentamento <input type="checkbox"/> Outro
5. Possui registro no ITR (Imposto Territorial Rural)?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
6. Possui registro no INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária)?	
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

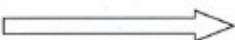




BLOCO C – DADOS SOCIAIS	
1. Escolaridade do produtor:	<input type="checkbox"/> Alfabetizado  <input type="checkbox"/> Nível fundamental <input type="checkbox"/> Ainda estuda  <input type="checkbox"/> Não alfabetizado <input type="checkbox"/> Nível médio <input type="checkbox"/> Nível superior <input type="checkbox"/> Encerrou os estudos  <input type="checkbox"/> Não alfabetizado
Qual a série:	
2. Quantas pessoas moram na sua casa?	3. Dessas, quantas trabalham?
4. E quantas trabalham na atividade agropecuária?	
5. A residência da propriedade é de:	
<input type="checkbox"/> Tábua	<input type="checkbox"/> Avenaria <input type="checkbox"/> Táipa <input type="checkbox"/> outros
6. Possui energia elétrica <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
7. Nº de filhos menor que 18 anos: 	8. Nº de filhos com 18 anos em diante:
9. Possui mais de uma família na propriedade?	<input type="checkbox"/> Sim. 9.1 Quantas: <input type="checkbox"/> Não
10. Existe outra casa na propriedade?	<input type="checkbox"/> Sim.  10.1 Quantas: <input type="checkbox"/> Não
11. Algum morador de sua casa teve acesso a algum programa social nos últimos 12 meses? Qual(is)?	
<input type="checkbox"/> Sim 	<input type="checkbox"/> Bolsa Família. Quantas? <input type="checkbox"/> Aposentadoria. Quantas?
<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Programa de Erradicação do Trabalho Infantil. Quantos?
	<input type="checkbox"/> Outros. Quantos? Quais?

BLOCO D – RENDA	
1. Trabalha como empregado parte do ano?	<input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não
	1.1. Vende dias de serviço: <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
2. Realiza mutirões ou troca dia de serviços com outros agricultores?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
3. Alguma parte de sua propriedade é dada em arrendamento?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

4. Quais as fontes de renda da família e os respectivos valores? Questão de múltipla escolha.	
<input type="checkbox"/> Venda de produtos vegetais R\$	<input type="checkbox"/> Venda de produtos animais R\$
<input type="checkbox"/> Aposentadoria R\$	<input type="checkbox"/> Bolsa Família R\$
<input type="checkbox"/> Outros. Quais? R\$	
5. Renda Bruta Familiar R\$:	(soma do item 4)

BLOCO E – CULTIVOS E COMERCIALIZAÇÃO			
1. É associado a alguma cooperativa? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Quais?			
2. É associado de alguma associação? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Quais?			
3. Participa de sindicato rural? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Qual?			
4. Identificar produção agropecuária dos últimos 12 meses?			
<input type="checkbox"/> Cacau	<input type="checkbox"/> Banana	<input type="checkbox"/> Mandioca	
<input type="checkbox"/> Cupuaçu	<input type="checkbox"/> Graviola	<input type="checkbox"/> Guaraná	
<input type="checkbox"/> Pimenta	<input type="checkbox"/> Pupunha	<input type="checkbox"/> Cravo	
<input type="checkbox"/> Hortaliças. Quais?			
<input type="checkbox"/> Piscicultura	<input type="checkbox"/> Suinocultura	<input type="checkbox"/> Mel	<input type="checkbox"/> Galinácea
<input type="checkbox"/> Outras. Quais?			
5. Quais são as principais as formas de comercialização utilizada na venda dos produtos?			
<input type="checkbox"/> Direto ao consumidor	<input type="checkbox"/> Através da cooperativa	<input type="checkbox"/> Através da associação	
<input type="checkbox"/> Feiras livres	<input type="checkbox"/> Mercadinho	<input type="checkbox"/> Troca de produtos	
<input type="checkbox"/> Venda para merenda escolar	<input type="checkbox"/> Venda para o PAA/CONAB		
<input type="checkbox"/> Outra. Quais?			
6. Qual a principal dificuldade encontrada para comercialização dos produtos?			
<input type="checkbox"/> Ausência de mercado consumidor		<input type="checkbox"/> Ausência de transporte dos produtos	
<input type="checkbox"/> Distância da propriedade		<input type="checkbox"/> Dificil acesso à propriedade	
<input type="checkbox"/> Preço baixo		<input type="checkbox"/> Falta de informações para comercializar	
<input type="checkbox"/> Outras. Quais?			

BLOCO F – OCUPAÇÃO DA ÁREA E MANEJO AMBIENTAL
1. Como é a ocupação da área?

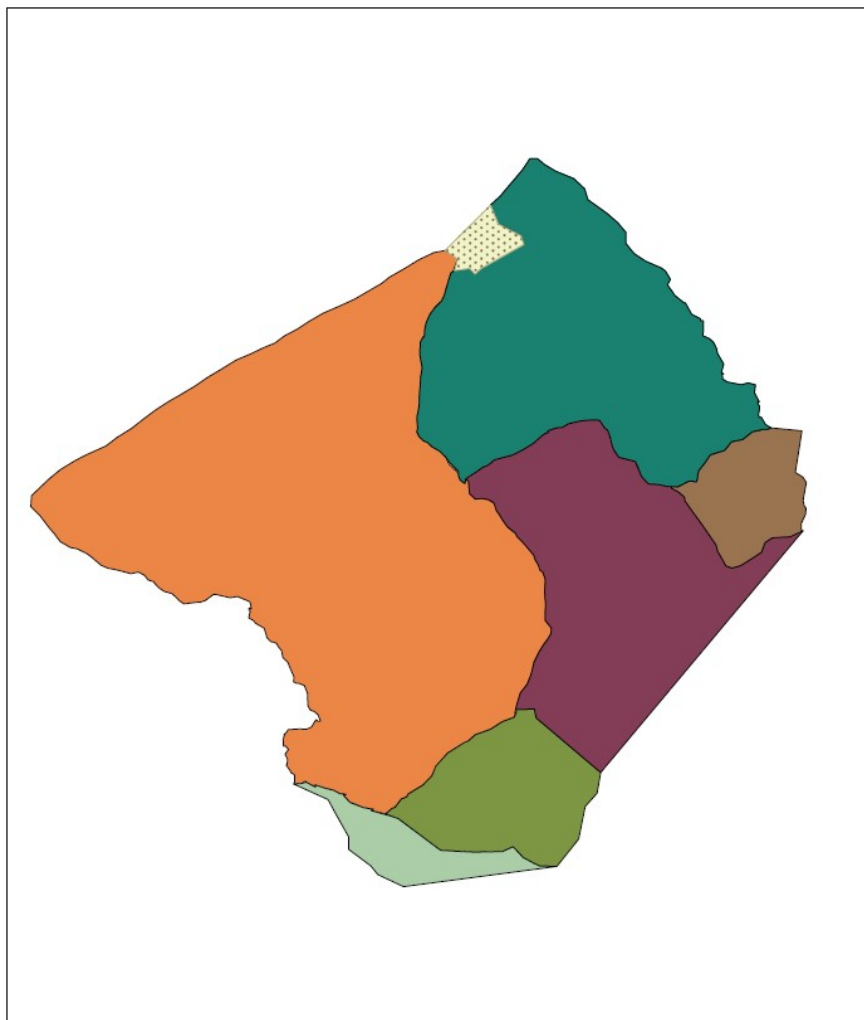
<input type="checkbox"/> Mata nativa	<input type="checkbox"/> Plantio perene	<input type="checkbox"/> Plantio anual	<input type="checkbox"/> Plantio curto
<input type="checkbox"/> Área de pouso	<input type="checkbox"/> Plantio improdutivo	<input type="checkbox"/> NDA	
2. Na área da propriedade com um todo possui:			
<input type="checkbox"/> Reserva legal	<input type="checkbox"/> Área de APP demarcada (nascentes, topo de morro, rios, riachos e lagos).		
Observação:			
3. A propriedade possui CAR/CEFIR?			
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não		
4. Qual a principal fonte de energia para cozinhar alimento?			
<input type="checkbox"/> Lenha	<input type="checkbox"/> Gás	<input type="checkbox"/> Querosene	<input type="checkbox"/> Outros
5. Utiliza práticas de preparo do solo? <input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Capinagem <input type="checkbox"/> Herbicidas <input type="checkbox"/> Queimadas <input type="checkbox"/> Outras. Quais?	<input type="checkbox"/> Calagem <input type="checkbox"/> Uso reduzido de manutenção	
6. Utiliza adubo na preparação do solo para plantio? <input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> NPK <input type="checkbox"/> Composto Orgânico <input type="checkbox"/> Farinha de osso <input type="checkbox"/> Húmus de minhoca <input type="checkbox"/> Outros. Quais?	<input type="checkbox"/> Esterco de Curral <input type="checkbox"/> Biofertilizantes <input type="checkbox"/> Fosfato natural <input type="checkbox"/> Bokashi líquido	
7. Utiliza algum controle de pragas e doenças? <input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Calda de fumo <input type="checkbox"/> Calda Bordaleza <input type="checkbox"/> Outras. Quais?	<input type="checkbox"/> Calda de urtiga <input type="checkbox"/> Biofertilizantes	
8. Utiliza alguma das seguintes práticas? <input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Uso da cobertura morta <input type="checkbox"/> Uso de composto <input type="checkbox"/> Urina de vaca <input type="checkbox"/> Análise do solo <input type="checkbox"/> Outras. Quais?	<input type="checkbox"/> Rotação de cultura <input type="checkbox"/> Uso de biofertilizante <input type="checkbox"/> Conservação do solo <input type="checkbox"/> Plantio em nível	
9. Tem fontes de água? <input type="checkbox"/> Sim  <input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Açude <input type="checkbox"/> Poço <input type="checkbox"/> Outras. Quais?	<input type="checkbox"/> Rio <input type="checkbox"/> Nascente	

10. O que é feito com o lixo gerado na propriedade?	
<input type="checkbox"/> Queima a céu aberto	<input type="checkbox"/> Lança a céu aberto
<input type="checkbox"/> Enterra	<input type="checkbox"/> Compostagem
11. Qual o destino da água negra e cinza?	
<input type="checkbox"/> Lança no rio ou córrego	<input type="checkbox"/> Céu aberto
<input type="checkbox"/> Fossa séptica	<input type="checkbox"/> Outros

OBSERVAÇÕES	

AGRADECE A ENTREVISTA

ANEXO IV – Instrumento Mapa da Propriedade

**Legenda**

- Urucum
- SAF
- Sede
- Cacau, Cravo, Urucum e Rambutã
- Reserva Legal e APP
- Horta
- Quintal Agroflorestal
- Baixo Sul - BA

TÍTULO: MAPA DE USO DO SOLO

ALUNO: EVELY DE JESUS DOS SANTOS

COMUNIDADE: PAULISTA

MUNICÍPIO: NIÃO PEÇANHA

RESPONSÁVEL TÉCNICO: MANOELA PAZ

ÁREA: 4,3905 ha

DATUM: SIRGAS 2000

DATA: 26/09/2019



APÊNDICE I – Roteiro para as entrevistas de conhecimento das práticas das organizações do Baixo Sul

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa

Olá,

Convidamos você a participar da pesquisa de Tese de Doutorado que trata sobre os processos de avaliação em Organizações da Sociedade Civil, desenvolvida por mim Laerson Morais Silva Lopes, sob orientação da Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo, Professora do Núcleo de Pós Graduação em Administração (NPGA) da Escola de Administração (UFBA).

Aceitando contribuir com a pesquisa, só é preciso neste momento participar desta entrevista, respondendo às perguntas abaixo de acordo com a sua convicção. Necessitamos que suas respostas sejam compatíveis ao dia a dia da organização e, é importante destacar que você não terá nenhum benefício direto ou imediato ao responder o questionário. Porém, suas respostas serão de extrema importância para o desenvolvimento do campo científico relacionado com esta temática, além de fornecerem mais informações para o meio acadêmico e para os praticantes da avaliação.

Salientamos que as informações decorrentes das respostas adquiridas na pesquisa são pessoais e direcionadas a organização, por este motivo, a organização e o sujeito que responderá as perguntas não serão identificados.

Os dados coletados serão importantes também para a formulação de uma proposta de Metodologia de Avaliação que pretende ser resultado da pesquisa de Doutorado em Administração, e que será disponibilizada para os participantes desta pesquisa.

Caso resolva a qualquer momento desistir de participar desta entrevista, em qualquer fase da mesma, poderá fazê-lo sem qualquer prejuízo à sua pessoa.

Havendo dúvidas a respeito desta pesquisa, além de esclarecê-las pessoalmente neste momento, poderá reportar-se aos seguintes contatos:

Laerson Morais Silva Lopes
Fone: +55 (71) 99694-5263
E-mail: laerson.lopes@ufba.br

Profa. Dra. Ariádne Scalfoni Rigo
Fone: +55 (71) 3283-7359.
E-mail: ariadne.rigo@ufba.br

Tendo ciência dos termos acima expostos, eu _____ concordo em participar da referida pesquisa, assinando neste momento este Termo, em duas vias, uma das quais fica em minha posse.

_____, _____ de _____ de 2019.

Assinatura das(os) participantes

Assinatura do pesquisador

Questionário sobre práticas de avaliação

Hora de início: _____

- 1) Quais são seus beneficiários?
- 2) Quais são os objetivos da organização e os impactos alcançados na sociedade?
- 3) A sua organização realiza avaliação dos projetos?
- () Não realizamos avaliação.
 () Sim, antes, durante e ao fim dos projetos.
 () Sim, durante e ao fim dos projetos.
 () Sim, ao fim dos projetos.
- 4) Em termos de quantidade de avaliações realizadas, você acredita que são realizadas:
- () Não realizamos avaliação.
 () Uma avaliação a cada dois anos.
 () Entre uma e duas avaliações por ano.
 () Entre três e cinco avaliações por ano.
 () Entre seis e oito avaliações por ano.
 () Entre nove e doze avaliações por ano.
- 5) Na realização da avaliação, os instrumentos utilizados são:
- [] Não realizamos avaliação.
 [] Observação formal.
 [] Observação informal.
 [] Orçamento e relatórios financeiros/contábeis.
 [] Auto avaliação via relatórios.
 [] Aplicação de questionário junto aos beneficiários
 [] Realização de entrevistas junto aos beneficiários
 [] Aplicação de questionário junto aos membros da organização
 [] Realização de entrevistas junto aos membros da organização
- 6) Apresentamos uma lista de **dificuldades/obstáculos enfrentados** por organizações na realização da avaliação. Sobre cada um dos itens, discorra sobre qual o significado desses na sua organização, considerando o seguinte disparador: **É uma dificuldade/obstáculo para a realização da avaliação? Justifique.**

É difícil estabelecer quais os critérios a serem utilizados.
Dificuldades na coleta dos dados necessários para a avaliação.
Falta qualificação da equipe para realizar a avaliação.
Os nossos objetivos são intangíveis, que são de difícil mensuração.
Não encontramos softwares adequados que nos auxiliem.
Realizar a avaliação demanda muitos recursos financeiros.
Realizar a avaliação demanda muitos recursos humanos e materiais.
Falta tempo suficiente para a realização da avaliação.
É difícil estabelecer uma boa relação causa-efeito quanto às atividades que realizamos.
Os resultados da avaliação não são utilizados.
A avaliação pode revelar ao público as falhas da organização.
Outros...

7) Existem indicadores definidos na organização para a realização da avaliação?
(marque todos os itens que a organização utiliza)

- Sim, qualitativos (nível de felicidade; nível de qualificação; bem estar do indivíduo etc.)
 Sim, quantitativos (número de atendimentos; renda gerada; número de projetos etc.)
 Realizamos avaliação, mas não temos indicadores definidos.
 Não realizamos avaliação.

8) Apresentamos uma lista de **possíveis estímulos/incentivos** para que as organizações realizem a avaliação. Sobre cada um dos itens, discorra sobre qual o significado desses na sua organização, considerando o seguinte disparador: **É um estímulo para a realização da avaliação? Justifique.**

Nos ajuda a entender o que funciona e o que não funciona em nossas ações.
Demonstra aos beneficiários como estamos contribuindo nas suas vidas.
Contribui para a obtenção dos recursos financeiros necessários para os projetos.
Se um programa não estiver funcionando, a avaliação relata claramente seu fracasso.
Demonstra à sociedade as nossas falhas.
Serve como meio de prestar contas dos recursos empregados.
Faz parte de nossa cultura organizacional.
É uma exigência dos investidores.
É importante como estratégia de comunicação com os interessados na atuação da organização.
Exigência de órgãos fiscalizadores.
É uma exigência dos doadores esporádicos.

9) Quem são os atores interessados na avaliação da organização:
(marque todos os itens que se aplica à sua organização)

- Não realizamos avaliação.
 Investidores públicos.
 Investidores privados.
 Doadores esporádicos (pessoas físicas e jurídicas).
 Órgãos de fiscalização e controle.
 Beneficiários.
 Voluntários.
 Sociedade em geral.

10) No que diz respeito à prática de avaliação na sua organização, apresente o grau de concordância quanto aos itens abaixo:

Os recursos destinados à avaliação são menores do que para outras ações.
Entendemos a importância ética dos resultados de nossas ações.
A avaliação é uma prioridade máxima.
A avaliação não faz sentido para a organização.
Precisamos avaliar formalmente nossos programas.
Quando escolhas precisam ser feitas, outras prioridades prevalecem sobre a avaliação.

É natural que avaliemos os programas.

Sabemos que nossos programas são eficazes, e não precisamos de avaliações formais.
--

11) Na sua opinião, como deve ocorrer um processo de avaliação dos resultados/impactos desta organização?

- Observação formal.
 Observação informal.
 Orçamento e relatórios financeiros/contábeis.
 Auto avaliação via relatórios.
 Aplicação de questionário junto aos beneficiários
 Realização de entrevistas junto aos beneficiários
 Aplicação de questionário junto aos membros da organização
 Realização de entrevistas junto aos membros da organização

12) A responsabilidade pela condução da avaliação deve ser de quem?

- Consultor externo
 Equipe interna
 Ambos

13) Os membros da organização entendem claramente quais são os objetivos fins principais da atuação da organização?

14) Alguma consideração a mais?

PERFIL DA(O) RESPONDENTE

Há quanto tempo a organização existe (em anos): _____

Desde quando você está na organização (mês/ano): ____/____

Cargo(s)/atividade(s) que ocupa atualmente na organização: _____

Desde quando está exercendo este(s) cargo(s)/atividade(s) (mês/ano): ____/____; ____/____; ____/____

Escolaridade: () Ensino Fundamental incompleto () Ensino Fundamental completo
 () Ensino Médio incompleto () Ensino Médio completo
 () Ensino Superior incompleto () Ensino Superior completo
 () Pós-graduação incompleto () Pós-graduação completa
 () Sem escolaridade formal

Sexo: () Feminino () Masculino

Idade: _____

Entre 16 e 22 anos Entre 23 e 29 anos
 Entre 30 e 35 anos Entre 36 e 40 anos
 Entre 41 e 45 anos Entre 46 e 50 anos
 Entre 51 e 60 anos Acima de 60 anos

Hora de término: _____

APÊNDICE II – Roteiro da Metodologia MOUS de Avaliação da Utilidade Social de Organizações da Sociedade Civil

ORIENTAÇÕES GERAIS

Um ponto importante para a realização de todas as fases da avaliação é que em todas elas é preciso ter, ao menos, duas pessoas atentas aos procedimentos da avaliação. Ou seja, as funções de avaliação deverão ser divididas entre essas duas pessoas, quando houver mais de uma função. Havendo apenas um procedimento a ser executado, esse deverá ser feito pelas duas pessoas, sendo possível então depois comparar os dados coletados em casos de dúvidas.

Uma dessas pessoas deve, necessariamente, ser beneficiário de alguma intervenção da organização, prioritariamente, da intervenção que está sendo avaliada. Ademais, na Fase 3 da avaliação, que será descrita adiante, além de algum beneficiário, deve haver também a presença de um agente externo à organização. Ademais, em todas as fases, é preciso ler atentamente e obter as devidas autorizações (gravadas ou na forma de assinaturas dos termos) dos participantes para que os dados possam ser coletados e utilizados para fins desta avaliação. Nesse caso, deve-se atentar ao indicado nos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa.

A aplicação da avaliação deverá ser sempre gravada por mais de um equipamento, tendo segurança quanto à disponibilidade posterior dos dados coletados, caso um dos equipamentos de gravação vier a falhar no interstício desta aplicação. Um procedimento importante em relação às coletas que vierem a ser feita, é a adoção de processos pilotos, para validar os métodos e os instrumentos de coleta.

Dito isso, apresentamos a seguir as fases propostas para o processo completo de avaliação, conforme a metodologia da utilidade social de organizações da sociedade civil, co-construída neste trabalho junto com os sujeitos das organizações vinculadas ao Programa PDCIS, no Baixo Sul da Bahia.

FASE I. CONHECENDO O CENÁRIO

Uma avaliação adequada precisa ser iniciada antes mesmo da ocorrência da intervenção, de modo que seja possível diagnosticar a realidade do público que será atendido. Ademais, esse processo é essencial para o planejamento da Avaliação. Na nossa proposta, essa fase deve seguir os seguintes passos:

- 1) Conhecer os objetivos da intervenção;
- 2) Conhecer os possíveis beneficiários e outros interessados (financiadores públicos e/ou privados, gestores etc.);
- 3) Conhecer os desafios e obstáculos da avaliação, bem como quais são as motivações e estímulos para que ela aconteça;
- 4) Conhecer os recursos (financeiros, materiais, humanos...) disponíveis para a realização da avaliação;
 - i) Um passo muito importante da avaliação participativa é identificar os instrumentos, os espaços e os tempos (momentos) em que procedimentos de avaliação já acontecem na organização.
 - ii) Esse procedimento é essencial e **sempre indispensável**, pois pode contribuir para a redução da necessidade de recursos materiais, humanos, de tempo e, por consequência, de recursos financeiros. Pode, assim, evitar redundâncias e gastos desnecessários.
 - iii) Para essa fase, pode ser utilizado um instrumento semelhante ao roteiro que usamos para conhecer o cenário das organizações vinculadas ao PDCIS, apresentado no Apêndice I deste material.
- 5) Elaborar o Planejamento da avaliação, definindo pelo menos o seguinte:
 - a) Público alvo da avaliação;
 - b) Etapas e lapso temporal;
 - c) Equipe de avaliação;
 - d) Formas de interação e comunicação com as partes interessadas;

- e) Dimensões da utilidade social a serem avaliadas;
 - f) Indicadores a serem considerados;
 - g) Instrumentos a serem utilizados na avaliação.
- 6) Aplicar questionário estruturado, para captar o Cenário antes da intervenção, junto a possíveis beneficiários e outros indivíduos que não sejam identificados como possíveis beneficiários.
- i) O Questionário apresentado no Apêndice V deste projeto é uma primeira proposta que submetemos à avaliação dessa banca. Este foi adaptado do trabalho de Lopes, Rigo e Silva Júnior (2018).
 - ii) Cumpre dizer que, independente dessa formulação e das contribuições apresentadas, entendemos que cada situação, que cada contexto, poderá contribuir para novas revisões nesse instrumento, suprimindo ou incluindo novos itens.
 - iii) No caso das organizações do PDCIS, recomenda-se que essa aplicação seja feita conforme o seguinte:
 - (1) Em todas as instituições, entendemos que essa primeira aplicação não demandaria, ainda, a contratação de agentes externos, podendo ser feita apenas pelos membros das instituições.
 - (2) Quanto à seleção dos respondentes, em relação às Casas Familiares e ao IDC, aproveite-se o momento em que ocorre a seleção dos jovens que pretendem ingressar nas instituições. Como esses jovens já estarão nas casas participando desse processo seletivo, a aplicação deste instrumento não demandará recursos, por exemplo, relacionados com o deslocamento para as comunidades atendidas;
 - (a) Note-se que nesse momento estamos falando tanto de futuros beneficiários (os que ingressarão nas instituições após o processo seletivo) quanto dos não beneficiários, que não serão selecionados.

- (3) Quanto às cooperativas, o instrumento pode ser aplicado junto aos cooperados, nos diversos momentos em que estes estão na sede da Cooperativa; bem como junto aos funcionários que não são cooperados, além também com outros cidadãos, não cooperados, nas comunidades que possuem cooperados.
- (4) Quanto a OCT, a estratégia de aplicar com produtores nos processos de seleção para atendimentos dos projetos da instituição também é um meio de aplicar o questionário com futuros beneficiários e com outros que não serão atendidos por tais projetos, por não terem sido selecionados.

FASE II. ACOMPANHANDO O PROCESSO

Esta fase será importante para que a intervenção da organização possa receber, ainda durante a sua realização, o *feedback* sobre as primeiras impressões da avaliação, permitindo que essa contribua para a aprendizagem e a redefinição ou redesenho da execução.

A proposta é observar os passos adiante indicados. Neste caso, sugerimos seguir essa sequência, o que não impossibilita, porém, o retorno ou a continuidade em um dos passos, sempre que necessário. Por exemplo, é natural que as observações sejam realizadas ao longo de todo o processo avaliativo.

- 1) Realizar as primeiras observações, o que pode ser feito pelos monitores e outros colaboradores das instituições na ocasião das visitas feitas em campo, por exemplo, quando da aplicação dos boletins de acompanhamento dos jovens das casas;
- 2) Realizar entrevistas em profundidade com gestores, pessoal técnico, possíveis beneficiários e outros indivíduos (que não sejam beneficiários diretos da intervenção);
 - i) Um roteiro, formulado com algumas questões exploratórias indicadas no roteiro apresentado no Apêndice I deste projeto, junto com as questões estruturadas do

Apêndice V, é também uma primeira versão que submetemos à avaliação desses especialistas para essa fase de avaliação durante a intervenção. Essa proposta está apresentada no Apêndice X.

- ii) Alternativamente, havendo recursos, o próprio roteiro proposto no Apêndice III, que é mais longo e demanda mais recursos, pode ser utilizado já nessa fase.

- 3) Realizar as análises documentais, especialmente no que diz respeito aos resultados intermediários relacionados com os indicadores de processos e de eficácia, conforme os roteiros/instrumentos indicados no Apêndice VIII – *Instrumento para levantamento dos indicadores por meio dos dados internos - por dimensão e categorias*; e no Apêndice IX – *Indicadores resultantes de fórmulas - por dimensão e categorias*;
- 4) Realizar possíveis ajustes no Planejamento da Avaliação, inclusive nos seus instrumentos;
- 5) Emitir relatórios dando *feedback* sobre a investigação avaliativa, até o presente momento, permitindo a aprendizagem e as decisões para ajustes no percurso;
- 6) Realizar reuniões (ao longo da execução da intervenção) com as partes interessadas.

FASE III. AVALIAÇÃO FINAL

Nessa fase, o objetivo principal é realizar a avaliação final sobre a utilidade social da intervenção social proposta pela organização. Essa fase também é importante para a aprendizagem organizacional e sobre o processo de intervenção. Os passos previstos são os seguintes:

- 1) Realização de novas entrevistas em profundidade com possíveis beneficiários e outros indivíduos (que não sejam beneficiários da intervenção);

- a) Neste caso, a ideia é aumentar o número de respondentes em relação às fases anteriores;
 - b) O instrumento principal a ser utilizado neste caso é o indicado no Apêndice III, que busca realizar uma avaliação mais abrangente, quando consideramos a quantidade de indicadores propostos.
- 2) Adicionalmente, havendo recursos e tempo, o questionário estruturado do Apêndice V poderá ser aplicado novamente, para fins de comparação com os resultados da aplicação anterior à intervenção. Este será aplicado junto a possíveis beneficiários e outros indivíduos que não sejam identificados como possíveis beneficiários;
 - 3) Levantamento dos dados internos e dos resultantes de fórmulas, conforme o Apêndice VIII – Instrumento para levantamento dos indicadores por meio dos dados internos - por dimensão e categorias; e o Apêndice IX – Indicadores resultantes de fórmulas - por dimensão e categorias, relativos a essa fase final.
 - 4) Comparar os resultados das entrevistas e da aplicação do questionário desta fase com os resultados da primeira fase e da fase intermediária (durante a intervenção).
 - 5) Elaboração e apresentação dos relatórios finais da Avaliação
 - i) Uma observação importante quanto ao IDC, diz respeito a um tipo de ação que este realiza: os serviços de direito e cidadania à população. Para estes, em função da abrangência reduzida que caracteriza esse tipo de serviço, entendemos que os instrumentos precisam ser readaptados, excluindo questões que se distanciam muito dos objetivos desses serviços. Neste caso, uma recomendação inicial é que nessa fase da avaliação utilize-se apenas o questionário apresentado no Apêndice V.

Essa fase IV da avaliação, que é a mais profunda, pode ser realizada no início de cada ano ou ciclo operacional, por exemplo. Nesta é indispensável a participação de um agente externo, com o papel de validar os processos de avaliação (inclusive os anteriores à

intervenção e os durante a mesma), bem como na contribuição para a elaboração das análises e do relatório final das avaliações. Os momentos de realização da coleta de dados desta fase avaliativa podem ser:

- i) Em relação às Casas Familiares e o IDC, nas visitas a campo decorrentes dos novos processos seletivos.
- ii) No caso das organizações da OCT e das cooperativas, nas idas a campo para as atividades sequenciais e das rotinas operacionais dessas organizações.

(1) A ideia do processo é avaliar não só os resultados das organizações individualmente, mas também do Programa como um todo. Assim, é preciso a articulação das organizações para que a coleta de dados nesta fase ocorra num intervalo de tempo coincidente, para que os resultados e os relatórios finais considerem as intervenções de todas as organizações do Programa.

Os relatórios finais da avaliação devem contemplar a análise da Utilidade Social das intervenções realizadas pela organização, nas diversas dimensões. Deve-se buscar também apresentar sugestões de solução para as dimensões nas quais as organizações não tiverem bons resultados em termos de utilidade social.

FASE IV. META-AVALIAÇÃO FINAL

Nessa última fase, a intenção é realizar a avaliação de todo o processo de avaliação, refletindo sobre as práticas que deram certo e quais precisam ser re-ajustadas. Os passos previstos são os seguintes:

- 1) Avaliação e ajustes dos passos e processos de avaliação aqui indicados;
- 2) Avaliação e ajustes dos instrumentos de avaliação aqui indicados;

3) Redesenho dos processos e dos instrumentos da avaliação.

Essa fase, portanto, deve considerar as contribuições do processo para o processo avaliativo, ou seja, deve haver também a meta-avaliação descrita nesta fase, com o relatório elaborado para tal. Cabe repetir, por fim, que em todas essas quatro fases é indispensável o envolvimento dos sujeitos organizacionais, inclusive beneficiários.

APÊNDICE III – Instrumento para coleta de dados externos, por meio de entrevistas –
com questões separadas por dimensões e categorias

BLOCO A – APRESENTAÇÃO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa

Olá,

Convidamos você a participar da pesquisa com o objetivo de avaliação da utilidade social de organizações da sociedade civil que atuam na região do Baixo Sul do Recôncavo, especialmente das vinculadas ao PDCIS. Aceitando contribuir com a pesquisa, só é preciso neste momento participar desta entrevista, respondendo às perguntas abaixo de acordo com a sua convicção.

Caso resolva a qualquer momento desistir de participar desta entrevista, em qualquer fase da mesma, poderá fazê-lo sem qualquer prejuízo à sua pessoa.

Tendo ciência dos termos acima expostos, eu
_____ concordo em
participar da referida pesquisa, assinando neste momento este Termo.

_____, Ba - ____/____/____

Número do Questionário:

Horário de início: _____

QUEBRA GELO

1. Poderia nos dizer seu nome completo?
2. Poderia nos contar um pouco sobre como é viver nessa localidade?

PERFIL DOS RESPONDENTES

A. Dados pessoais

3. Idade (em anos): _____
4. Número de membros da família: _____
5. Filhos: _____
6. Quem são os chefes da família? _____
7. Sexo: () Masculino () Feminino
8. Estado civil

Solteiro(a)
 Casado(a)
 União consensual
 Separado(a) judicialmente
 Viúvo(a)
 Separado(a) não oficialmente

B. Econômicos (renda, benefícios...) e demográficos

9. Renda pessoal atual: _____

- Até R\$ 500,00
 Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00
 Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.500,00
 Entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.000,00
 Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 2.500,00
 Entre R\$ 2.500,00 e R\$ 3.000,00
 Acima de R\$ 3.000,00
 Não tenho renda

10. Renda atual da família:

- Até R\$ 500,00
 Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00
 Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00
 Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.000,00
 Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 4.000,00
 Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00
 Acima de R\$ 5.000,00
 Não tenho renda

11. Você ou alguém de sua família recebe benefícios do governo? Quais?

- Não recebe
 Aposentadoria
 BPC
 Bolsa família
 Outros (especificar): _____

12. Onde trabalha atualmente? Há quantos anos?

13. Onde trabalhou nos últimos cinco anos anteriores ao trabalho atual?

14. Onde você mora atualmente? (nome da comunidade, bairro, cidade...)

15. Em que local vocês nasceu? (nome da comunidade, bairro, cidade...)

16. Se o local onde mora atualmente é diferente do que você nasceu, qual foi o motivo dessa mudança?

C. Étnicas

17. Qual a sua cor / raça?

- Negra/preta
 Parda
 Branca
 Amarela
 Indígena
 Outras (especificar): _____

18. Se reconhece como membro de alguma comunidade tradicional? Qual?

D. PCD

19. Você ou algum membro da família é PcD (portador de “Deficiências”)? Quem?

E. Aptidões

20. Você entende que tem aptidão para:

- () Aptidão pela atividade rural
- () Aptidão pela atividade comercial urbana
- () Aptidão pela atividade de educação em escolas urbanas
- () Aptidão pela atividade de educação em escolas rurais
- () Aptidão pela atividade político-partidária
- () Aptidão pela atuação em associações/cooperativas rurais
- () Aptidão pela atuação em associações/cooperativas urbanas

PERFIL DO EMPREENDIMENTO / TRABALHO / ESTUDO

A. Atividades atuais

21. Você e seus familiares trabalham em qual atividade(s)?

22. Qual a natureza jurídica da instituição que você (ou seus familiares) trabalham?

Associação Cooperativa Empresa privada Empresa Pública

Outras (especificar): _____

23. Em que ano (ou há quantos anos) você ou sua família ingressou nesse empreendimento/trabalho?

24. Qual o cargo que ocupa atualmente? E desde quando?

25. O que levou você (ou seus familiares) a estar desempenhando esta atividade?

26. Localização do empreendimento / trabalho:

Rural Urbano

27. Você estuda atualmente? Em qual instituição?

B. Bens de produção existentes

28. Possui alguma propriedade urbana? Qual(is)?

29. Possui alguma propriedade urbana? Qual(is)?

30. Possui máquinas ou equipamentos para uso no empreendimento/trabalho? Quais?

31. Possui veículos para uso no empreendimento/trabalho?

BLOCO B – DIMENSÕES DA UTILIDADE SOCIAL

AMBIENTAL

A. Práticas de adubação e fertilização

32. Faz uso de agroquímicos?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

33. Qual o tipo de adubação é utilizado no solo?

Adubação verde Fertilizantes químicos Fertilizantes orgânicos Outros: _____

34. Quais procedimentos de controles de pragas são utilizados?

MIP – Manejo Integrado de Pragas Controle biológico Rotação de culturas Feromônios de atração

Defensivos químicos Outras (especificar): _____

B. Atividades ambientais

35. Existem leis ambientais específicas para sua atividade? Saberia citar algumas das exigências?

36. Vocês têm atendido essas legislações em todos os seus requisitos: obrigatórios e optativos?

37. Como a conscientização ambiental dos membros das organizações do PDCIS produz impacto positivo no ecossistema local?

38. Quanto ao seu nível de conscientização ambiental, qual nota entre 1 e 10 você lhe daria?

39. Você poderia justificar a nota dada à questão acima?

40. Você conhece o que são os pagamentos por serviços ambientais?

41. Já recebeu pagamentos por serviços ambientais? Caso sim, em sua opinião, quem possibilitou tal recebimento?

42. Participa/ou de atividade agroecológica ou ação ambiental na sua comunidade? Pode citar algumas e informar quem as organizou?

43. Você tem participado de cursos na área ambiental?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

44. Caso tenha participado de cursos na área ambiental, quem os ofertou?

- () Eu mesmo banqueei esses cursos
- () Associação comunitária local
- () Poder público
- () Empresas
- () Organizações do PDCIS
- () Sindicatos ou outras entidades de classe
- () Outras organizações da sociedade civil
- () Outros: _____

45. Você participa ou já participou de projetos financiados para a área ambiental?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

46. Caso tenha participado de projetos financiados para a área ambiental, quem esteve a frente desse projeto?

- () Associação comunitária local
- () Poder público
- () Empresas
- () Organizações do PDCIS
- () Sindicatos ou outras entidades de classe
- () Outras organizações da sociedade civil
- () Outros: _____

C. Cadeias produtivas/áreas trabalhadas

47. Quais são as cadeias produtivas trabalhadas na sua propriedade?

48. Quais são as áreas que você ou os membros de sua família atuam?

D. Gestão de resíduos

49. Como é feito o descarte dos resíduos dos agrotóxicos?

50. Como se dá a destinação da água negra e cinza?

51. Como ocorre a destinação do lixo doméstico? Há separação prévia do lixo para o descarte adequado?

E. Práticas sustentáveis

52. Quais as práticas de irrigação adotadas na propriedade?

53. O ambiente de trabalho proporciona condições saudáveis para seus participantes?

54. O empreendimento potencializa o rendimento e/ou reaproveitamento dos recursos?

55. Os recursos adquiridos pelo empreendimento no qual trabalham influenciam como no meio ambiente, em sua opinião?

-) Não causam efetivos negativos.
-) Os efeitos negativos causados são inevitáveis.
-) Os efeitos negativos causados são poucos.
-) Os efeitos negativos causados são muitos.
-) Os efeitos negativos causados são evitáveis.
-) Os efeitos causados são positivos ao meio ambiente.
-) Não causam efetivos positivos.

56. Os recursos adquiridos pelo empreendimento em que estuda influenciam como no meio ambiente, em sua opinião?

-) Não causam efetivos negativos.
-) Os efeitos negativos causados são inevitáveis.
-) Os efeitos negativos causados são poucos.
-) Os efeitos negativos causados são muitos.
-) Os efeitos negativos causados são evitáveis.
-) Os efeitos causados são positivos ao meio ambiente.
-) Não causam efetivos positivos.

57. Quais as técnicas de manejo e preparo do solo são adotadas na propriedade?

-) Preparo convencional
-) Preparo mínimo
-) Outras práticas de manejos agroecológicos (especificar): _____
-) Outras (especificar): _____

58. Quais as práticas de plantio/produção adotadas?

-) Uso de tecnologias de baixo impacto
-) Uso de terrenos declivosos
-) Utilizar áreas que já foram abertas em outros momentos

- () Plantio direto
 - () Plantio semidireto
 - () Uso de curvas de nível
 - () Outras:
-

F. Recursos hídricos

59. Existem nascentes ou olho d'água na propriedade?

60. Estado das nascentes:

- () Destruída
- () Cercada por cerca de arame
- () Cercado por cerca natural (como matas)
- () Preservada
- () Presença de animais frequente
- () Pastagem ou área doméstica no entorno da nascente

61. Qual o estado da mata ciliar?

62. A família faz uso da água da nascente?

- Nunca
 Rara-mente
 Indiferente
 Frequentemente
 Sempre

63. Qual o tipo de espelho d'água existente?

- Rios/riachos
 Lago/lagoas
 Açudes
 Reservatório de barragem

Outros:

64. Estado de conservação do espelho d'água;

- () Poluído
- () Opaco
- () Límpido
- () Espelhado
- () Outras: _____

G. Vegetação

65. Quais os tipos de vegetação existentes?

66. Na propriedade, existe área com floresta?

67. Existência de reserva legal ou área de APP demarcada

68. Qual a situação de cobertura da APP?

- Até 25% preservada
- Entre 25% e 50% preservada
- Entre 50% e 75% preservada
- Acima de 75% preservada
- Não sei informar

69. Quem fez investimento em áreas restauradas na propriedade?

- Não houve investimentos
- Nós mesmos da família fizemos investimentos
- Associação comunitária local
- Poder público
- Empresas
- Organizações do PDCIS
- Sindicatos ou outras entidades de classe
- Outras organizações da sociedade civil
- Outros: _____

70. Qual foi a quantidade aproximada de árvores plantadas na propriedade nos últimos dois anos?

71. Quais as situações cotidianas da atividade realizada pela família que faz necessário a realização de desmatamento?

72. Quais as situações cotidianas da atividade realizada pela família requerem que sejam realizadas queimadas?

CULTURAL

A. Atuação empreendedora

73. Você pretende ser empresário em outro ramo?

74. Alguém da sua família, que reside com você, pretende ser empresário em outro ramo?

75. Você tem interesse em informações sobre como “empresariar”?

- No campo Na cidade Não tenho interesse sobre como empresariar

B. Autoconhecimento

76. O quanto você entende que conhece sobre si? Explique, se possível, com exemplos.

C. Autoestima

77. Como o empreendimento em que atua contribui para a autoestima dos seus participantes?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

78. Você acha que contribui positivamente para as pessoas que fazem parte da vida?

79. Alguém já disse a você que você é um exemplo para outras pessoas?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

80. Alguém já disse a você que você é um exemplo para outros da sua família?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

81. Alguém já lhe disse que você é um exemplo para outros de sua comunidade?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

82. Alguém já tratou você como exemplo para outros da comunidade, em termos religiosos, de mobilização ou articulação de questões importantes para a comunidade?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

83. Você se sente uma referência dentro da comunidade?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

84. Você se sente uma referência dentro da família?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

85. Você se sente uma referência pessoal positiva?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

D. Autonomia

86. No que diz respeito às proposições abaixo, quanto à questão da autonomia, apresente o seu nível de concordância sobre o quanto elas representam o seu modo de pensar e/ou agir:

As suas próprias ações e opiniões influenciarem os rumos da sua vida.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Como um protagonista juvenil, você busca resolver as suas coisas a partir de seu entendimento.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Apoio as tarefas domésticas em minha residência.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Costumo enfrentar os problemas que aparecem na minha vida.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Me sinto capaz de tomar minhas próprias decisões.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Me sinto o personagem principal da minha vida.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Tenho confiança em falar e me posicionar com outras pessoas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

E. Comprometimento

87. Como você se sente em relação à motivação para as atividades abaixo:

Atuar na atividade rural	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Atuar em atividades econômicas na zona urbana	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Morar em lugar (comunidade ou cidade) diferente do que mora atualmente.	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Participar de atividades de formação realizadas por organizações do PDCIS.	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Realizar atividades não econômicas na comunidade/cidade que eu moro.	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Resolver as questões relacionadas com os meus problemas pessoais e familiares.	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado

88. A resiliência é “comumente definida como a capacidade de o indivíduo, ou a família, enfrentar as adversidades, ser transformado por elas, mas conseguir superá-las” (PINHEIRO, 2004, p. 68)¹⁷. Considerando o exposto, você se considera uma pessoa resiliente? Você poderia apresentar os motivos da sua resposta?

89. Como as organizações do PDCIS contribuíram ou ainda contribuem, na sua avaliação, para que você seja assim no que diz respeito a resiliência?

17 PINHEIRO, Débora Patrícia Nemer. A resiliência em discussão. *Psicologia em estudo*, Maringá, v. 9, n. 1, p. 67-75, Abil, 2004. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722004000100009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 /05/2020. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722004000100009>.

90. Quanto ao nível de responsabilidade e compromisso relação às atividades demonstradas a seguir, atribua uma nota entre 1 e 5 que represente o seu comportamento, sendo 1 pouco prometido e 5 muito comprometido.

Atuar na atividade rural	1	2	3	4	5
Atuar em atividades econômicas na zona urbana	1	2	3	4	5
Morar em lugar (comunidade ou cidade) diferente do que mora atualmente.	1	2	3	4	5
Participar de atividades de formação realizadas por organizações do PDCIS.	1	2	3	4	5
Realizar atividades não econômicas na comunidade/cidade que eu moro.	1	2	3	4	5
Resolver as questões relacionadas com os meus problemas pessoais e familiares.	1	2	3	4	5

F. Comunicação interpessoal

91. A comunicação não violenta pode ser entendida “como uma escolha que pode proporcionar ao indivíduo a condição de construção de relações de confiança com o próximo nos seus contextos afetivo, familiar, profissional e social” (MARTINOT, 2016, p. 59)¹⁸. Você enxerga no seu cotidiano práticas suas de comunicação não violenta? Pode exemplificar?

92. Quanto às formas de comunicação e resolução de conflitos, expresse o seu nível de concordância em relação às proposições apresentadas abaixo:

Nas suas ações que envolvem outras pessoas, busca estar atento às necessidades das outras pessoas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A busca de soluções por meio da concordância de todos, da cooperação e de confiança é um caminho que não leva a bons resultados.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Quando estou diante de um conflito, busco inicialmente observar os fatos sem julgamento ou avaliação.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
No dia a dia, tento ser compreensivo com as pessoas, porém eu não admito “engolir sapos” quando as pessoas agem errado comigo.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Na resolução de conflito, deixando de se ater evitar olhar os próprios erros e os erros do outro, passando a contemplar as necessidades de todos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu sempre busco a “baixar a guarda” nas conversas para se conectar com o outro, para entender as necessidades do outro.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
É importante na solução de alguns conflitos ser duro, por vezes até agressivo, para que assim venha a ser atendido.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

18 MARTINOT, Annegret Feldmann. A importância da CNV – Comunicação Não Violenta na realização do processo de autoconhecimento. Revista Educação-UNG-Ser, v. 11, n. 1, p. 58-77, 2016.

93. (Comunicação e oratória) Como você avalia a sua habilidade para se comunicar com as pessoas com quem convive na sua família e no seu trabalho?

94. (Comunicação e oratória) Como você avalia a sua habilidade para se comunicar com os representantes do poder público?

95. (Comunicação e oratória) Como você avalia a sua habilidade para se comunicar com os clientes e/ou concorrentes?

G. Cooperação

96. Os participantes do empreendimento em que você atua confiam e cooperam entre si? Você poderia justificar sua resposta?

H. Formação empreendedora

97. Você já recebeu educação para empreendedorismo, através de:

- () Não recebi
- () Foi feita com recursos próprios
- () Associação comunitária local
- () Poder público
- () Empresas
- () Organizações do PDCIS
- () Sindicatos ou outras entidades de classe
- () Outras organizações da sociedade civil
- () Outros:

I. Inclusão social

98. No que diz respeito às proposições abaixo, relacionadas com o respeito e a inclusão social, apresente o seu nível de concordância sobre o quanto elas representam o seu modo de pensar e/ou agir:

Todas as pessoas devem ter os mesmos direitos que você (independentemente da cor da pele, classe social ou gênero);	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Na organização que eu estudo, sinto que meu jeito de ser é respeitado.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu me sinto apoiado pelos meus familiares	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu me sinto respeitado pelos colegas de estudo	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu respeito o jeito de ser das outras pessoas do convívio pessoal.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
A organização que eu estudo compreende a importância da valorização das diversidades (raça, gênero, PCD, etc.).	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu entendo que as cotas nas universidades públicas e para concursos são meios de corrigir os problemas decorrentes da desigualdade social.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente

Entendo também que essas cotas são meios de amenizar a desigualdade decorrente de problemas como o racismo contra os negros.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Onde eu trabalho, sinto que meu jeito de ser é respeitado.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu me sinto respeitado no local em que moro.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Sinto que meu jeito de ser é respeitado pelas pessoas em geral que não convivem diretamente comigo.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Onde eu trabalho, é dada muita importância à valorização das diversidades (raça, gênero, PCD, etc.).	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
As atividades do empreendimento contribuem para grupos excluídos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A forma como o empreendimento atua contribui para a maior participação das mulheres nas atividades produtivas realizadas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

J. Inteligência emocional

99. Você já estudou ou leu a respeito de inteligência emocional?

100. Você saberia dizer, com suas próprias palavras, o que é inteligência emocional?

101. Uma pessoa com um nível excelente de inteligência emocional, normalmente, consegue compreender a influência das emoções em sua vida, além de melhor administrar essas emoções e fazer com que essas emoções não levem a atitudes ruins no seu cotidiano. Considerando essa uma característica importante de quem tem inteligência emocional, você enxerga que as suas práticas no seu cotidiano são de uma pessoa com essa característica? Pode justificar?

K. Liderança

102. No que diz respeito às proposições abaixo, relacionadas com liderança, apresente o seu nível de concordância sobre o quanto elas representam o seu modo de pensar e/ou agir:

Me sinto uma liderança na comunidade em termos religiosos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu consigo fazer com que minha vontade prevaleça sobre a das outras pessoas interessadas na questão.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Você considera que possui conhecimento técnico e especializado sobre a área que atua e capacidade de usar as ferramentas e técnicas para realizar as suas atividades.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Quando estou na posição de líder, procuro mostrar aos liderados que tenho o comando das ações e a capacidade de decidir conforme o que eu acho melhor para todos	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Me sinto uma liderança na comunidade em termos de mobilização ou articulação de questões importantes para a comunidade.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu consigo adotar em minha vida posturas de lideranças	Discordo	Dis-	Indife-	Con-	Concordo

mais colaborativas.	totalmente	cordo	rente	cordo	totalmente
As pessoas que estão abaixo do líder precisam entender o seu papel enquanto subordinados.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
É exemplo de uma situação de liderança, quando as pessoas param para ouvir um líder porque ele ocupa a posição de chefia, mesmo em situações em que ele não é tido como referência.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente

L. *Nível de escolaridade*

103. (melhoria no desempenho escolar) Em relação aos itens abaixo relacionados com à educação formal, apresente seu nível de concordância:

Nos últimos dois anos, houve melhoria no meu desempenho escolar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
A melhoria no meu desempenho escolar ocorreu por conta de organizações relacionadas com o PDCIS.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Atualmente, meu nível de escolaridade está melhor do que há três anos atrás.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Você considera que possui conhecimento técnico e especializado sobre a área que atua e capacidade de usar as ferramentas e técnicas para realizar as suas atividades.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Atualmente, o nível de escolaridade da minha família está melhor do que há três anos atrás.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
A melhoria no meu nível de escolaridade ocorreu por conta de organizações relacionadas com o PDCIS.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
A melhoria no nível de escolaridade da minha família ocorreu por conta de organizações relacionadas com o PDCIS.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente

M. *Pertencimento*

104. Em relação aos itens abaixo, relacionados com questões de pertencimento, apresente seu nível de concordância:

No meu local de trabalho, em minha prática estão incluídos elementos da cultura local.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Na organização em que eu estudo as pessoas se orgulham e se sentem como parte dela.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Os valores da organização em que eu estudo são considerados pelos estudantes como valores a serem seguidos.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu entendo que o exercício da atividade rural é importante para a minha comunidade e para o fortalecimento da minha identidade.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Tenho orgulho de fazer parte de uma comunidade tradicional.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
A organização na qual eu estudo inclui em suas práticas elementos da cultura local.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Atuar na atividade rural do jeito que eu trabalho é importante para fortalecer a agricultura familiar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu tenho a intenção de sair do local onde moro/trabalho atualmente a fim de buscar melhores condições de vida em outro lugar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu desejo retornar a ao local onde eu morava/trabalhava porque tive de vir para outro lugar buscar melhores condições de vida.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Minha família tem a intenção de sair do local onde mo-	Discordo	Dis-	Indife-	Con-	Concordo

ro/trabalho em busca de melhores condições de vida	totalmente	cordo	rente	cordo	totalmente
Minha família saiu do local onde morávamos/trabalhávamos para buscar melhores condições de vida.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu tive de sair do local onde eu morava/trabalhava a fim de buscar melhores condições de vida em outro lugar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu tenho orgulho do lugar onde moro atualmente.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Tenho vontade de continuar morando no futuro nesse mesmo lugar onde moro atualmente.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
Eu tenho vontade de trabalhar com a atividade rural.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente

N. Práticas culturais

105. Quais são as suas principais dificuldades com a questão da leitura?

106. No que diz respeito a hábitos de leitura, informe qual é a sua frequência de leitura dos seguintes tipos de materiais/fontes:

	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Livros escolares	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Revistas de notícias impressas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Jornais impressos	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Revistas científicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Livros não escolares (romances, policiais, autoajuda, ficção...)	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Jornais na internet	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Revistas de entretenimento na internet	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre

O. Qualificação

107. Você acha que tem os conhecimentos necessários para suprir suas demandas? Pode dar exemplos para sua resposta?

108. Quais foram os cursos de capacitação que você participou nos últimos três anos?

109. Quem ofertou os cursos de qualificação que você participou nos últimos três anos?

- () Não participei
 - () Eu mesmo banqueei esses cursos
 - () Associação comunitária local
 - () Poder público
 - () Empresas
 - () Organizações do PDCIS
 - () Sindicatos ou outras entidades de classe
 - () Outras organizações da sociedade civil
 - () Outros:
-

P. Valores humanos

110. Você acha que as organizações do PDCIS contribuem para o fortalecimento em você de valores humanos? Você poderia nos dar exemplos quanto a isso?

Q. Valorização dos laços afetivos

111. Em relação aos itens abaixo, relacionados com o seu convívio social mais próximo, apresente seu nível de concordância:

As organizações do PDCIS mudaram meu comportamento no que diz respeito à relação com vizinhança.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu mantenho o hábito constante de dialogar com a minha família.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Minha forma de agir colabora para a harmonia em família.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu busco passar o máximo de tempo com meus familiares.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Me sinto influenciado positivamente pela minha família.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu possuo uma boa relação com a vizinhança.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu converso com meus familiares sobre os meus problemas pessoais nos estudos ou no trabalho.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Minha família me influencia a continuar estudando e me qualificando.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

ECONÔMICA**A. Atuação empreendedora**

112. Você administra ou ajuda a administrar alguma propriedade rural?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

113. Caso administre ou ajude a administrar alguma propriedade rural, a quem esta pertence?

Não atuo Família Vizinhos Empregador Cooperativa/Associação

114. Você atua em outros empreendimentos econômicos?

Nunca Raramente Indiferente Frequentemente Sempre

115. Caso atue em outros empreendimentos econômicos, a quem estes pertencem?

Não atuo Família Vizinhos Empregador Cooperativa

116. Você possui o desejo de empreender? Caso sim, como você pretende fazer isso?
117. Você tem ou já teve interesse em montar e gerir o próprio negócio?

B. Cadeias produtivas trabalhadas

118. Quais são as cadeias produtivas trabalhadas atualmente?
119. Quais são as áreas/atividades que você trabalha atualmente?
120. Quais são as áreas/atividades que membros de sua família trabalham atualmente?

C. Consumo

121. Quais são os principais tipos de gastos que você realiza no mercado local?
122. Em relação aos itens abaixo, sobre consumo, indique a alternativa que corresponde à sua prática mais habitual, ou seja, o que você faz com maior frequência:

Bebidas e alimentos industrializados	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Produtos de padaria	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Combustível	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Serviços de manutenção de imóveis	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Serviços de manutenção de máquinas, equipamentos e veículos.	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Frutas, legumes e hortaliças.	Compro principalmente no mercado local	Compro principalmente fora do local onde vivo	Não compro
Mão-de-obra para atuação na minha atividade de trabalho	Contrato principalmente no mercado local	Contrato principalmente fora do local onde vivo	Não compro

D. Emprego

123. Como você acha que está o mercado de trabalho na sua área?
124. Da sua família, quantas pessoas estão hoje ocupadas em umas das instituições indicadas abaixo (indique no quadro ao lado de cada alternativa o número de pessoas por instituição):

Tipo de instituição	Nº de pessoas

Associação comunitária local	
Poder público	
Empresas	
Organizações do PDCIS	
Sindicatos ou outras entidades de classe	
Outras organizações da sociedade civil	
Outras	

125. Como as organizações do PDCIS contribuem para a geração de emprego para você ou sua família?
126. Como as organizações do PDCIS contribuem para a geração de emprego para as pessoas da sua comunidade?
127. Quais foram as principais organizações responsáveis por gerar emprego na sua localidade nos últimos três anos?

- () Associação comunitária local
 () Poder público
 () Empresas
 () Organizações do PDCIS
 () Sindicatos ou outras entidades de classe
 () Outras organizações da sociedade civil
 () Outros: _____

E. Habilitação jurídica

128. A atividade que você ou a/o chefe de sua família exerce atualmente possui quais dos cadastros ou títulos abaixo?

CAR/CEFIR	<input type="checkbox"/>	Título de OSCIP	<input type="checkbox"/>
Cadastro CESOL	<input type="checkbox"/>	DAP	<input type="checkbox"/>
Título de utilidade pública	<input type="checkbox"/>	Inscrição estadual	<input type="checkbox"/>
Certificado CEBAS	<input type="checkbox"/>	Carteira de trabalho	<input type="checkbox"/>
CNPJ	<input type="checkbox"/>	CPF	<input type="checkbox"/>
CAFIR / ITR	<input type="checkbox"/>	Cadastro no INSS	<input type="checkbox"/>
Estatuto registrado	<input type="checkbox"/>	Inscrição municipal	<input type="checkbox"/>
Licença vigilância sanitária	<input type="checkbox"/>	Licença ambiental	<input type="checkbox"/>
Registro no Conselho de Política Pública	<input type="checkbox"/>	Não possuo cadastro	<input type="checkbox"/>

129. Quais organizações lhe apoiaram para a obtenção dos cadastros ou títulos acima mencionados?

- () Não possuo o cadastro
 () Associação comunitária local
 () Poder público
 () Empresas
 () Organizações do PDCIS

- () Sindicatos ou outras entidades de classe
 () Outras organizações da sociedade civil
 () Outros:
-

F. Práticas de comercialização

130. Em relação aos itens abaixo, relacionados com as práticas comercialização, apresente seu nível de concordância:

A comercialização no empreendimento que atuo depende de poucos compradores.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
O empreendimento que atuo busca construir vínculos com os consumidores para comercializar, criando por exemplo políticas de desconto, programas de fidelidade etc.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
O empreendimento que atuo constrói vínculos com outros ofertantes e fornecedores para aumentar a capacidade de comercializar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente
O empreendimento se articula com o poder público para comercializar.	Discordo totalmente	Dis-cordo	Indife-rente	Con-cordo	Concordo totalmente

G. Produtividade

131. Houve aumento na produtividade de seu empreendimento nos últimos dois anos?

132. Na sua avaliação, quais dos fatores abaixo contribuíram para o aumento da produtividade:

- () Não houve aumento na produtividade
 () Acesso à assistência técnica
 () Melhorias nas práticas de comercialização
 () Aumento dos recursos materiais disponíveis para produção
 () Aumento das minhas fontes de renda
 () Participação em redes de comercialização
 () Participação em cooperativas/associações
 () Melhoria nas técnicas de produção
 () Outros:
-

133. Quais organizações contribuíram para o aumento na produtividade de seu empreendimento nos últimos dois anos?

- () Não houve aumento na produtividade
 () Acesso à assistência técnica
 () Melhorias nas práticas de comercialização
 () Aumento dos recursos materiais disponíveis para produção
 () Aumento das minhas fontes de renda

- () Participação em redes de comercialização
 () Participação em cooperativas/associações
 () Melhoria nas técnicas de produção
 () Outros:
-

H. Propriedade dos meios de produção

134. A terra a qual você usa para produzir é:

Não produzo Minha / da família Arrendada junto a terceiros Sou meeiro De uso coletivo
 Outros

135. As máquinas/equipamentos que você usa para trabalhar são:

Não trabalho Minha / da família Alugada junto a terceiros De uso coletivo Outros

I. Reciprocidade e redistribuição

136. Em relação aos itens abaixo, relacionados com as formas de obtenção de recursos humanos, materiais e financeiros, apresente seu nível de concordância:

A participação voluntária vem sendo suficiente para as atividades do empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A troca e compartilhamento de recursos contribuem para as atividades do empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
As práticas de financiamento coletivo contribuem para as atividades do empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A reciprocidade gera renda aos participantes do empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Os recursos de financiamento externo vêm contribuindo para o empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O financiamento externo gera renda aos participantes do empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Os recursos de organizações públicas contribuem para o empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Os recursos de organizações privadas contribuem para o empreendimento em que atua.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

J. Renda

137. (Distribuição de renda) O empreendimento em que atua (trabalhando ou estudando) gera renda para quais dos públicos do seu convívio social:

Não gera renda Para mim Para as mulheres da minha família Para os jovens da minha família
 Para idosos da minha família Para outras mulheres da comunidade Para outros jovens da comunidade Para outros idosos da comunidade
 Outros _____ (especificar):

138. Em sua visão, como o empreendimento em que atua contribui para a geração de renda para os seguintes públicos:

O empreendimento consegue manter níveis de comercialização relativamente constantes.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento consegue manter níveis de financiamento constantes.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Os recursos advindos de vendas de produtos e serviços conseguem cobrir os custos do empreendimento.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Os preços praticados por outros empreendimentos da comunidade é influenciado pelo preço que são praticados pelo nosso empreendimento.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento em que atuo contribui para a geração de renda extra para mim.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A renda média mensal da minha unidade familiar é aumentada em função do empreendimento no qual eu estudo.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento em que atuo contribui para a geração de renda para outras pessoas da minha comunidade.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento em que atuo contribui para a geração de renda extra para a minha família.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

139. Qual era a sua renda média antes de participar do empreendimento que atua hoje (estudando ou trabalhando)?

Até R\$ 500,00 Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00 Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.500,00 Entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.000,00
 Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 2.500,00 Entre R\$ 2.500,00 e R\$ 3.000,00 Acima de R\$ 3.000,00 Não tinha renda

140. Qual era a renda média mensal da unidade familiar antes de participar do empreendimento que atua hoje (estudando ou trabalhando)?

Até R\$ 500,00 Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00 Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00 Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.000,00
 Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 4.000,00 Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00 Acima de R\$ 5.000,00 Não tinha renda

141. Qual era o saldo disponível em aplicações (poupança, renda fixa, renda variável etc.) no momento atual, em seu nome:

<input type="checkbox"/> Até R\$ 500,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.000,00
<input type="checkbox"/> Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 4.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00	<input type="checkbox"/> Acima de R\$ 5.000,00	<input type="checkbox"/> Não tinha aplicação

142. Qual era o saldo disponível em aplicações (poupança, renda fixa, renda variável etc.) no momento atual, em nome de familiares seus:

<input type="checkbox"/> Até R\$ 500,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.000,00
<input type="checkbox"/> Entre R\$ 3.000,00 e R\$ 4.000,00	<input type="checkbox"/> Entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.000,00	<input type="checkbox"/> Acima de R\$ 5.000,00	<input type="checkbox"/> Não tinha aplicação
<input type="checkbox"/> Não sei informar			

GESTÃO/TECNOLÓGICA

A. Acesso a bens e serviços

143. Recursos (computador, internet...) do seu empreendimento ou residência. (informe a quantidade de itens existentes)

Recursos	Qtde	Recursos	Qtde
Salas		Espaço exclusivo para vendas	
Espaço exclusivo para reuniões		Espaço multiuso para atividades do empreendimento	
Espaço exclusivo para capacitações		Tendas para participação em feiras	
Salas multiusos		Garagem	
Mesas para reuniões		Lâmpadas Frias	
Telefone fixo		Energia elétrica	
Telefone celular		Energia solar eólica	
Computadores		Internet banda larga ou rádio	
Impressora		Assessoria Contábil	
Ar condicionado		Assessoria Jurídica	
Banheiros internos		Assistência Técnica	
Cozinha exclusiva		Serviços de vigilância/segurança (mão-de-obra)	
Estações de trabalho		Sistema informatizado de vigilância	
Espaço exclusivo para trabalho		Serviços de limpeza contratados	

tos oficiais								
Outras assistências na área técnica								
Outras ações								

C. Gestão organizacional

147. Como atualmente é a sua rotina e a administração de seu tempo?
148. Como atualmente é a rotina do empreendimento em que atua e como é feita administração de tempo nesse empreendimento?
149. Em sua opinião, o empreendimento em que atua tem conseguido realizar a sua gestão financeira?
150. Em sua opinião, o empreendimento planeja as suas atividades de forma adequada?
151. Em sua opinião, o empreendimento tem conseguido realizar o monitoramento das suas atividades?
152. Em sua opinião, o empreendimento tem conseguido realizar a avaliação da sua contribuição na vida das pessoas?

D. Participação em redes

153. O empreendimento em que atuo participa de intercâmbios e cursos para a melhoria das suas atividades? Poderia nos informar alguns exemplos?
154. O empreendimento em que atuo participa de outras redes sociais (redes de comercialização, redes de colaboração, redes de lutas por causas comuns etc.)? Poderia nos informar alguns exemplos?

E. Qualidade dos produtos

155. Como você avalia a qualidade dos produtos/serviços oferecidos pelo empreendimento no qual trabalha?
156. Como você avalia a qualidade dos produtos/serviços oferecidos pela instituição na qual estuda?

F. Tecnologias produtivas e tecnologias sociais

157. Em sua visão, como você ou o empreendimento em que atua em relação às tecnologias produtivas e sociais apresentadas a seguir:

Eu busquei acesso a novas tecnologias agrícolas	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Através do empreendimento no qual trabalho, eu tive oportunidade de utilizar novas tecnologias agrícolas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Através do empreendimento no qual estudo, eu tive oportunidade de utilizar novas tecnologias agrícolas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento que eu trabalho estimula processos internos de formação e socialização de conhecimentos	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento que eu estudo estimula processos internos de formação e socialização de conhecimentos	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
As técnicas criadas no empreendimento que eu trabalho são socializadas entre os participantes dos empreendimentos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu consigo influenciar as técnicas e procedimentos utilizados na comunidade.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento no qual eu estudo consegue adaptar ou criar novas técnicas para a gestão das suas demandas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Eu consigo influenciar as técnicas e procedimentos utilizados na minha família.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento que eu trabalho promove a transferência de tecnologias para outros empreendimentos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
O empreendimento no qual eu trabalho consegue adaptar ou criar novas técnicas para a gestão das suas demandas.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
As técnicas criadas no empreendimento que eu estudo são socializadas entre os participantes dos empreendimentos.	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

POLÍTICA

A. Atuação voluntária

158. Você participa de trabalhos voluntários? Caso sim, informe qual(is) instituição(ões) proporcionou essa atuação.

159. Você já ajudou alguma pessoa fora do convívio social? Você pode nos contar como foi isso?

160. Falando de forma mais específica, você costuma ser solidário com os outros no sentido de doar bens, principalmente para aqueles que têm menos que você? Você pode nos dar algum exemplo?

161. Você já realizou alguma ação para dividir o conhecimento que tem com outras pessoas (conversa individual, conversa com mais de uma pessoa, aula, palestra, outros)? Você pode nos contar como foi isso?

B. Autogestão

162. Na sua avaliação, o empreendimento em que trabalha vem conseguindo realizar as suas atividades com autonomia?
163. Na sua avaliação, no empreendimento em que você trabalha as pessoas possuem autonomia para realizar as suas atividades?
164. Na sua avaliação, no empreendimento em que você estuda as pessoas possuem autonomia para realizar as suas atividades?

C. Cidadania

165. Você conhece o que é o orçamento participativo? Caso sim, explique.
166. Você conhece o que é o PDDU - Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano? Caso sim, explique.
167. Você acha que, como cidadão, você usa todos os seus direitos civis, sociais e políticos na plenitude? Caso sim, explique.
168. Você poderia mencionar alguns desses direitos e deveres como cidadão?
169. Quais são, na sua visão, os seus direitos e seus deveres em casa?

D. Confiança na instituição

170. Como você enxerga a importância do empreendimento para o seu território?
171. Você acha que o empreendimento tem sua importância reconhecida nos seus locais de atuação?
172. Em sua opinião, o que justifica uma má avaliação do empreendimento ou no que você acha que o empreendimento poderia mudar ou melhorar para ter sua importância mais reconhecida nos seus locais de atuação?

E. Participação em OSCs e em redes

173. Em relação à sua participação individual em organizações da sociedade civil e participação em redes, indique quais respostas correspondem a sua atuação:

Participa em organização social e outros grupos sociais	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Participa de sindicatos / entidades de classe	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Participa de rede de certificação participativa	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

Participa em outras redes de colaboração	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Movimentos de luta por acesso a terra ou moradia	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Movimentos de economia solidária	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Movimentos ambientalistas	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Movimentos de Agroecologia	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Outros movimentos sociais	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

F. Participação política direta

174. Você exerce algum cargo público eletivo atualmente?
175. Atualmente, você possui alguma filiação partidária?
176. Você tem pretensões político-eleitorais para os próximos anos?

G. Participação política indireta

177. Em sua opinião, qual é o papel do cooperativismo?
178. Em sua opinião, qual é o papel do associativismo?
179. Você saberia nos informar sobre para que servem ou como funcionam os conselhos municipais? Caso sim, explique.
180. Você já participou de algum conselho de política pública? Você pode dizer qual(is) conselho(s) e como foi sua experiência?
181. Você já participou de algum fórum de debates ou de alguma audiência pública? Você pode dizer como foi essa sua experiência?

H. Valores humanos

182. Poderia nos informar sobre o que você entende sobre “valores humanos”?

SOCIAL

A. Acesso a bens

183. O imóvel em que reside está em qual condição abaixo:

Meu
 Imóvel de meus pais/responsáveis
 Só em imóvel alugado
 Com amigos em imóvel alugado
 Com cônjuge em imóvel alugado

D. Autonomia econômica

191. Você ou algum membro da sua residência já recebeu o benefício do Bolsa Família ou algum outro benefício do governo como esse?
192. Atualmente, você ou algum membro da sua residência recebe o benefício do Bolsa Família ou algum outro benefício do governo como esse? Qual?

E. Formas de produção

193. Quais são as formas de exercício do trabalho hoje?

<input type="checkbox"/>	Em empreendimento rural próprio	<input type="checkbox"/>	Em empreendimento rural de terceiros	<input type="checkbox"/>	Em empreendimento urbano próprio	<input type="checkbox"/>	Em empreendimento urbano de terceiros
--------------------------	---------------------------------	--------------------------	--------------------------------------	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	---------------------------------------

F. Nível de escolaridade

194. Qual é seu nível de escolaridade?

Ensino fundamental incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino fundamental completo	<input type="checkbox"/>
Ensino básico incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino básico completo	<input type="checkbox"/>
Ensino médio incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino médio completo	<input type="checkbox"/>
Ensino superior incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino superior completo	<input type="checkbox"/>
Pós-graduação incompleta	<input type="checkbox"/>	Pós-graduação completa	<input type="checkbox"/>
Não possui ensino formal	<input type="checkbox"/>		

195. Qual é o nível de escolaridade da/o chefe de sua família?

Ensino fundamental incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino fundamental completo	<input type="checkbox"/>
Ensino básico incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino básico completo	<input type="checkbox"/>
Ensino médio incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino médio completo	<input type="checkbox"/>
Ensino superior incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino superior completo	<input type="checkbox"/>
Pós-graduação incompleta	<input type="checkbox"/>	Pós-graduação completa	<input type="checkbox"/>
Não possui ensino formal	<input type="checkbox"/>		

196. Excluindo você e da/o chefe da família, quanto ao nível de escolaridade da sua família quantas pessoas apresentam os seguintes níveis de escolaridade (indique no quadro):

Ensino fundamental incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino fundamental completo	<input type="checkbox"/>
Ensino básico incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino básico completo	<input type="checkbox"/>
Ensino médio incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino médio completo	<input type="checkbox"/>
Ensino superior incompleto	<input type="checkbox"/>	Ensino superior completo	<input type="checkbox"/>
Pós-graduação incompleta	<input type="checkbox"/>	Pós-graduação completa	<input type="checkbox"/>
Não possui ensino formal	<input type="checkbox"/>		

197. Incluindo você, se for o caso, quantos membros da sua família ingressaram no ensino superior nos últimos dois anos?

G. Perspectivas de futuro

198. Os conhecimentos que possui hoje o (a) deixam confiante para o futuro? Você poderia nos explicar quais são essas expectativas?

H. Qualidade de moradia

199. Na sua residência há disponibilidade de água?
200. Na sua residência há fossa séptica?
201. Quem financiou e instalou a fossa séptica na sua residência?
202. Na sua residência existem instalações sanitárias adequadas em sua opinião? Você poderia nos informar o motivo da sua resposta?
203. Qual o número de membros na sua família que mora na mesma residência que você?
204. Qual o número de mulheres que moram na mesma residência que você?
205. Qual o número de idosos que moram na mesma residência que você?
206. Qual o número de crianças que moram na mesma residência que você?
207. Quantidade de cômodos na residência

208. Quantidade de quartos na residência

209. Quantidade de banheiros na residência

Dentro da residência Fora da residência

210. A água consumida na sua residência é:

Tratada pelo serviço público Tratada por empresa privada Comprada junto a empresa privada Obtida via outras fontes (poço, cisterna ou fonte natural)

211. Tipo de construção

Taipa Alvenaria Madeira Outras: _____

212. Tipo de piso da residência

Terra Alvenaria Cimento queimado Outras: _____

213. As condições das estradas/vias que dão acesso a sua residência hoje podem ser consideradas como:

Péssimas Ruins Regulares Boas Excelentes

214. Fontes de energia para cozinhar

Gás Carvão Lenha Outras: _____

I. Qualidade do emprego/trabalho

215. No que diz respeito às suas condições de trabalho atuais, analisando em comparação às condições da ocupação anterior (sua ou de sua família), você entende que quanto:

Garantia dos direitos trabalhistas	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Garantia de férias remuneradas	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Segurança no trabalho	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Insalubridade no trabalho	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Segurança quanto aos recebimentos	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Estresse no trabalho	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Segurança quanto à continuidade	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar
Disponibilização de Equipamentos de Proteção	Piorou	Não houve mudanças	Melhorou	Não sei informar

J. Qualificação

216. Você entende que o empreendimento em que trabalha atualmente fez investimentos para a melhoria da sua formação técnica?

217. Você entende que o empreendimento em que estuda atualmente promoveu a melhoria da sua formação técnica?

K. Segurança alimentar

218. Qual foi o número de refeições realizadas no dia anterior por você?

219. Em relação aos alimentos abaixo, indique a frequência que você consome os mesmos:

Frutas não orgânica	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Verduras não orgânicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Legumes e raízes não orgânicos	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Hortaliças não orgânicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Frutas orgânicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Verduras orgânicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Legumes e raízes orgânicos	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Hortaliças orgânicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Carne de frango, bovina e suína	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Carne de ovinos e caprinos	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Outras carnes	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Legumes	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Grãos (feijão, soja, arroz)	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Massas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Grãos integrais	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Massas integrais	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Farinhas industrializadas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Farinhas não industrializadas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Refrigerantes e derivados	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Bebidas alcoólicas	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Sucos industrializados	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Sucos da polpa ou próprios da fruta	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Água potável	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Doce caseiros	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Doce industrializados	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Salgados caseiros	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre
Salgados industrializados	Nunca	Raramente	Indiferente	Frequentemente	Sempre

Horário de término: _____

APÊNDICE IV – Instrumento para coleta de dados externos, por meio de questionário estruturado (VERSÃO PARA APLICAÇÃO)

Nº:

Data:
Hora:

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa

Olá,

Convidamos você a participar da pesquisa com o objetivo de avaliação da utilidade social de organizações da sociedade civil que atuam na região do Baixo Sul do Recôncavo, especialmente das vinculadas ao PDCIS. Aceitando contribuir com a pesquisa, só é preciso neste momento participar desta entrevista, respondendo às perguntas abaixo de acordo com a sua convicção.

Caso resolva a qualquer momento desistir de participar desta entrevista, em qualquer fase da mesma, poderá fazê-lo sem qualquer prejuízo à sua pessoa.

Tendo ciência dos termos acima expostos, eu _____ concordo em participar da referida pesquisa, assinando neste momento este Termo.

_____, Ba - ____/____/____

Parte I - Queremos saber o quanto você acredita que pode estar sendo beneficiado pela atuação dos empreendimentos e organizações a que está vinculado(a). Para isso, você deverá indicar para as questões que seguem o seu nível de concordância, considerando o seguinte:

Discordo Totalmente (DT)	Discordo (D)	Indiferente (I)	Concordo (C)	Concordo Totalmente (CT)	Não sei responder (NSR)
1	2	3	4	5	6

ITEM		DT	D	I	C	CT	NSR
1	A partir do surgimento das organizações, eu passei a ler mais livros e assistir filmes sobre história ou documentários.	1	2	3	4	5	6
2	A partir do surgimento das associações, minha renda e/ou da minha família aumentou.	1	2	3	4	5	6
3	Depois que as organizações passaram a existir, a comunidade é mais respeitada pelo poder público e privado.	1	2	3	4	5	6
4	Essas organizações permitiram a interação da nossa comunidade com outras comunidades e redes, nos fortalecendo.	1	2	3	4	5	6
5	Com o trabalho desenvolvido por essas organizações, tenho mais consciência das questões ambientais.	1	2	3	4	5	6
6	Essas organizações conseguem, com seu trabalho, nos ajudar a ter um serviço de água e esgoto melhor.	1	2	3	4	5	6
7	Após surgimento dessas organizações, passei a participar de atrações culturais da comunidade.	1	2	3	4	5	6
8	Em sua opinião, essas organizações possibilitam a solidariedade e cooperação entre os moradores.	1	2	3	4	5	6
9	Atualmente, em função do trabalho das organizações locais, os vereadores e a prefeitura dão mais atenção à comunidade local.	1	2	3	4	5	6
10	Essas organizações mostram-se mais eficientes e confiáveis dos que as outras existentes na comunidade.	1	2	3	4	5	6

11	Essas organizações atuam numa rede que foi responsável por conscientizar mais os moradores da comunidade sobre a importância do respeito aos recursos naturais que nos serve de insumos.	1	2	3	4	5	6
12	Essas organizações me garantem a possibilidade de comprar em condições mais favoráveis os produtos que antes eu comprava em condições piores.	1	2	3	4	5	6
13	Filhos e/ou sobrinhos meus participam dos projetos culturais realizados por essas organizações.	1	2	3	4	5	6
15	O trabalho realizado por essas organizações contribui para a redução da pobreza na comunidade.	1	2	3	4	5	6
15	Essas organizações contribuíram para que tivéssemos candidatos a vereador na comunidade na última eleição.	1	2	3	4	5	6
16	Entendo que poucas comunidades possuem uma tecnologia de produção (ou de ensino) como a que temos por conta dessas organizações.	1	2	3	4	5	6
17	Participo de cursos e eventos na área ambiental que são organizados por essas organizações.	1	2	3	4	5	6
18	Atualmente, meus filhos e/ou sobrinhos tem melhores condições de estudo por conta do trabalho que essas organizações executam.	1	2	3	4	5	6
19	A partir do surgimento dessas organizações, eu comecei a desenvolver alguma atividade esportiva.	1	2	3	4	5	6
20	O trabalho realizado por essas organizações permite uma distribuição mais igualitária da renda entre todos da comunidade.	1	2	3	4	5	6
21	Essas organizações contribuíram para o aumento da minha consciência política e tem ajudado na decisão do meu voto.	1	2	3	4	5	6
22	A forma como essas organizações estão organizadas permite que esse modelo de empreendimento possa ser reaplicado por outras comunidades.	1	2	3	4	5	6
23	Depois que essas organizações começaram a atuar, eu participo da organização de projeto(s) na área ambiental.	1	2	3	4	5	6
25	Através dessas organizações, eu vejo apresentações culturais da comunidade, que me fazem ter mais orgulho de ter nascido ou morar aqui.	1	2	3	4	5	6
25	Essas organizações possibilitaram que tivéssemos melhores espaços para atividades de lazer.	1	2	3	4	5	6
26	A partir do surgimento dessas organizações, eu passei a comprar mais na própria comunidade.	1	2	3	4	5	6
27	Esses empreendimentos funcionam por meio de uma gestão democrática e eu me sinto à vontade para participar.	1	2	3	4	5	6
28	Esses empreendimentos contribuíram para que eu e minha família passássemos a ter acesso a computadores e internet.	1	2	3	4	5	6
29	Essas organizações me fizeram compreender melhor a importância do respeito aos recursos naturais que temos na comunidade.	1	2	3	4	5	6
30	A partir do surgimento dessas organizações, minhas condições de trabalho estão melhores, mais dignas e justas.	1	2	3	4	5	6

Parte II – PERFIL DO RESPONDENTE

Qual a sua idade em anos completos? () Anos.

Qual o seu sexo? () Feminino () Masculino

Qual o seu nível educacional atual?

- Ensino Fundamental Ensino Médio Graduação Especialização
 Mestrado Doutorado Sem formação regular completa
 Outro _____

A organização na qual trabalha atualmente é:

- Organizações do PDCIS Empresa privada
 Trabalho informal Trabalho em casa
 Empresa Pública Outras OSCS.
 Não se aplica. Outras OSCS: _____

Desde quando está nesta organização? _____

A organização na qual estuda atualmente é:

- Organizações do PDCIS Empresa privada
 Trabalho informal Trabalho em casa
 Empresa Pública Outras OSCS.
 Não se aplica. Outras OSCS: _____

Desde quando está nesta organização? _____

O seu grupo familiar corresponde a quantas pessoas: _____

Quantas pessoas no grupo familiar possuem renda? _____

Qual a soma da renda bruta familiar? _____

Onde você reside e há quanto tempo?

O que você acha de morar nesse lugar?

Como você acha que as organizações do PDCIS melhoram a sua vida? Poderia nos dar exemplos que justifiquem a sua resposta?

Como você acha que as organizações do PDCIS melhoram a vida das pessoas da comunidade? Poderia nos dar exemplos que justifiquem a sua resposta?

APÊNDICE V – Categorias de indicadores e dimensões

Nº	Categorias	Dimensões	Nº de Dimensões
1	Cadeias produtivas trabalhadas	Gestão/Tecnológica; Ambiental; Econômica;	3
2	Qualificação	Gestão/Tecnológica; Cultural; Social	3
3	Atuação empreendedora	Cultural; Econômica	2
4	Nível de escolaridade	Cultural; Social	2
5	Valores humanos	Cultural; Política	2
6	Acesso a bens	Gestão/Tecnológica; Social	2
7	Atividades ambientais	Gestão/Tecnológica; Ambiental	2
8	Captação de recursos	Gestão/Tecnológica; Econômica	2
9	Confiança na instituição	Gestão/Tecnológica; Política	2
10	Gestão de resíduos	Gestão/Tecnológica; Ambiental	2
11	Habilitação jurídica	Gestão/Tecnológica; Econômica	2
12	Participação em OSCs	Gestão/Tecnológica; Política	2
13	Participação em redes	Gestão/Tecnológica; Política	2
14	Participação política indireta	Gestão/Tecnológica; Política	2
15	Adubação e fertilização	Ambiental	1
16	Práticas sustentáveis de produção	Ambiental	1
17	Recursos hídricos	Ambiental	1
18	Responsabilidade Social	Ambiental	1
19	Vegetação	Ambiental	1
20	Autoconhecimento	Cultural	1
21	Autoestima	Cultural	1
22	Autonomia	Cultural	1
23	Comprometimento	Cultural	1
24	Comunicação interpessoal	Cultural	1
25	Cooperação	Cultural	1
26	Formação empreendedora	Cultural	1
27	Inclusão social	Cultural	1
28	Inteligência emocional	Cultural	1
29	Liderança	Cultural	1
30	Pertencimento	Cultural	1
31	Práticas culturais	Cultural	1
32	Valorização da família	Cultural	1
33	Consumo	Econômica	1
34	Emprego	Econômica	1
35	Práticas de comercialização	Econômica	1
36	Produtividade	Econômica	1
37	Propriedade de terra	Econômica	1
38	Reciprocidade	Econômica	1
39	Redistribuição	Econômica	1
40	Renda	Econômica	1

Nº	Categorias	Dimensões	Nº de Dimensões
41	Ações realizadas	Gestão/Tecnológica	1
42	Assistência técnica	Gestão/Tecnológica	1
43	Beneficiários atendidos	Gestão/Tecnológica	1
44	Gestão organizacional	Gestão/Tecnológica	1
45	Produção científica	Gestão/Tecnológica	1
46	Qualidade do produto/serviços	Gestão/Tecnológica	1
47	Tecnologias produtivas	Gestão/Tecnológica	1
48	Tecnologias sociais	Gestão/Tecnológica	1
49	Transparência	Gestão/Tecnológica	1
50	Atuação voluntária	Política	1
51	Autogestão	Política	1
52	Cidadania	Política	1
53	Participação política direta	Política	1
54	Acesso a lazer	Social	1
55	Acesso a serviços públicos	Social	1
56	Autonomia econômica	Social	1
57	Formas de produção	Social	1
58	Perspectivas de futuros	Social	1
59	Qualidade de moradia	Social	1
60	Qualidade do emprego	Social	1
61	Segurança alimentar	Social	1

APÊNDICE VI – Matriz de Indicadores da Metodologia MOUS de Avaliação da Utilidade Social - co-construída

Apresentação: Dimensões -> Categorias -> Indicadores

Ambiental	47
<i>Adubação e fertilização</i>	3
Uso de agroquímicos;	1
Utilização de adubação no solo	1
Utilização de controles de pragas	1
<i>Atividades ambientais</i>	8
Cumprimento de legislação ambiental	1
Cursos ambientais desenvolvidos	1
EQM a conscientização ambiental dos participantes produz impacto positivo no ecossistema local?	1
Nível de conscientização ambiental	1
Pagamento de serviços ambientais	1
Participa de atividade agroecológica ou ação ambiental na sua comunidade	1
Participação em cursos na área ambiental	1
Projetos ambientais realizados	1
<i>Gestão de resíduos</i>	3
Descarte dos resíduos dos agrotóxicos	1
Destinação da água negra e cinza	1
Destinação de lixo doméstico;	1
<i>Práticas sustentáveis de produção</i>	10
Culturas irrigadas;	1
EQM o ambiente de trabalho proporciona condições saudáveis para seus participantes?	1
EQM o empreendimento potencializa o rendimento e/ou reaproveitamento dos recursos;	1
EQM os recursos adquiridos pelo empreendimento não impactam negativamente no meio ambiente;	1
Implementação de manejos agroecológicos	1
Práticas sustentáveis de plantio/produção	1
Uso de tecnologias de baixo impacto	1
Uso de terrenos declivosos	1
Utilizar áreas que já foram abertas em outros momentos	1
Práticas de manejo e de preparo do solo	1
<i>Recursos hídricos</i>	10
Estado da mata ciliar;	1
Estado das nascentes;	1
Estado de conservação do espelho d'água;	1
Existência de nascentes ou olho d'água na propriedade;	1
Existência de riachos;	1
Número total de nascentes planejadas	1

Número total de nascentes recuperadas	1
Tipo de espelho d'água existente;	1
Uso da água da nascente;	1
X% de quantidade de nascentes recuperadas:	1
Responsabilidade Social	3
Implementar X% da agenda de Responsabilidade Social (trabalho infantil, sistema de compras, sistemas de contratação, trabalho escravo, legislação, meio ambiente	1
Número de itens da agenda efetivados	1
Número de itens da agenda planejados	1
Vegetação	10
Área com floresta	1
Áreas restauradas	1
Árvores plantadas	1
Desmatamento	1
Existência de reserva legal ou área de APP demarcada	1
Número de hectares com mata ciliar recuperada	1
Ocupação da área da propriedade	1
Situação de cobertura da APP	1
Uso de queimadas	1
X% de hectares de mata ciliar recuperada [Área de Preservação Permanente (APP	1
Cultural	62
Atuação empreendedora	2
Empresário em outro ramo	1
Tem interesse em informações sobre como “empresariar”;	1
Autoconhecimento	1
Autoconhecimeto	1
Autoestima	9
EQM o empreendimento contribui para a autoestima dos seus participantes?	1
Se acha que contribui positivamente para as pessoas que fazem parte da vida;	1
Se alguém já disse a você que você é um exemplo para outras pessoas;	1
Se alguém já disse a você que você é um exemplo para outros da sua família;	1
Se alguém já disse a você que você é um exemplo para outros de sua comunidade;	1
Se alguém já tratou você como exemplo para outros da comunidade, em termos religiosos, de mobilização ou articulação de questões importantes para a comunidade	1
Sentir-se uma referência dentro da comunidade;	1
Sentir-se uma referência dentro da família;	1
Sentir-se uma referência pessoal positiva;	1
Autonomia	7
As próprias ações e opiniões influenciarem os rumos da vida;	1
Protagonismo juvenil	1

Se apoia as tarefas domésticas;	1
Se costuma enfrentar os problemas que aparecem na vida;	1
Sentir-se capaz de tomar suas próprias decisões;	1
Sentir-se o personagem principal da própria vida;	1
Ter confiança em falar e se posicionar com outras pessoas;	1
Comprometimento	3
Motivação	1
Resiliência	1
Responsabilidade e compromisso	1
Comunicação interpessoal	2
Comunicação não violenta	1
Habilidade de comunicação e oratória	1
Cooperação	1
EQM os participantes do empreendimento confiam e cooperam entre si?	1
Formação empreendedora	1
Recebeu educação para empreendedorismo;	1
Inclusão social	9
Achar que todas as pessoas devem ter os mesmos direitos que você (independentemente da cor da pele, classe social ou gênero);	1
EQM o empreendimento compreende a importância da valorização das diversidades (raça, gênero, PCD, etc)?	1
EQM a atividade do empreendimento contribui para grupos excluídos?	1
Maior participação das mulheres nas propriedades	1
Respeitar o próprio jeito de ser;	1
Se respeita o jeito de ser das outras pessoas do convívio pessoal;	1
Sentir-se apoiado pelos familiares;	1
Sentir-se respeitado pelos colegas de escola;	1
Sentir-se respeitado por outras pessoas do convívio social;	1
Inteligência emocional	1
Inteligência emocional	1
Liderança	1
Sentir-se uma liderança na comunidade, em termos religiosos, de mobilização ou articulação de questões importantes para a comunidade;	1
Nível de escolaridade	1
Melhoria no desempenho escolar	1
Pertencimento	14
EQM o empreendimento inclui em sua prática elementos da cultura local?	1
EQM os participantes do empreendimento se sentem parte dele?	1

EQM todos os participantes compartilham os valores do empreendimento?	1
Exercício de atividade rural	1
Fortalecimento da agricultura familiar	1
Identidade de comunidades tradicionais	1
Intenção de sair da propriedade a fim de buscar melhores condições de vida;	1
Retorno ao campo	1
Se a família teve a intenção de sair da propriedade em busca de melhores condições de vida;	1
Se a família teve que sair da propriedade em busca de melhores condições de vida;	1
Se o jovem teve que sair da propriedade em busca de melhores condições de vida;	1
Ter orgulho da própria origem e da região onde mora;	1
Ter vontade de ficar no campo no futuro;	1
Ter vontade de trabalhar com a terra;	1
Práticas culturais	2
Dificuldade com a leitura	1
Hábito de leitura	1
Qualificação	2
Cursos de capacitação	1
EQM tem os conhecimentos necessários para suprir suas demandas?	1
Valores humanos	1
Fortalecimento de valores de humanidade	1
Valorização da família	5
Relação com vizinhança	1
Se acha que colabora para a harmonia em família;	1
Se busca passar tempo com a família;	1
Sentir-se influenciado positivamente pela família;	1
Ter bom nível de diálogo com a família;	1
Econômica	44
Atuação empreendedora	4
Ajuda a administrar alguma propriedade rural;	1
Atuação em outros empreendimentos econômicos	1
Sonho em empreender;	1
Tem ou já teve interesse em montar e gerir o próprio negócio	1
Cadeias produtivas trabalhadas	1
Cadeias produtivas trabalhadas	1
Captação de recursos	11
% de ganho de parcerias institucionais:	1
Captar X% do total de recurso previsto junto a investidores sociais:	1
Volume de ganho gerado com parceiras institucionais	1
Volume de ganho planejado com parceiras institucionais	1

Volume de recursos efetivado	1
Volume de recursos gerados com a venda de produtos	1
Volume de recursos planejado	1
Volume de recursos previstos com a venda de produtos	1
Volume efetivado de recursos a serem gerados pela prestação de serviços	1
Volume planejado de recursos a serem gerados pela prestação de serviços	1
X% do total de recursos gerados por prestação de serviços técnicos e/ou venda de produtos:	1
Consumo	1
Gastos no mercado local	1
Emprego	3
Conhecimento sobre mercado de trabalho	1
Desocupação na família	1
Geração de emprego (para os beneficiários diretos e indiretos)	1
Habilitação jurídica	2
Cadastro CAR/CEFIR	1
Cadastros/habilitações e certificados	1
Práticas de comercialização	5
EQM a comercialização não depende de poucos compradores?	1
EQM o empreendimento constrói vínculos com os consumidores para comercializar?	1
EQM o empreendimento constrói vínculos com outros ofertantes e fornecedores para comercializar?	1
EQM o empreendimento se articula com o poder público para comercializar?	1
EQM o empreendimento vem conseguindo comercializar seus produtos e serviços?	1
Produtividade	1
Aumento na produtividade	1
Propriedade de terra	1
Propriedade da terra	1
Reciprocidade	4
EQM a participação voluntária vem sendo suficiente para as atividades do empreendimento?	1
EQM a reciprocidade gera renda aos participantes do empreendimento?	1
EQM a troca e compartilhamento de recursos contribuem para as atividades do empreendimento?	1
EQM práticas de financiamento coletivo contribuem para as atividades do empreendimento?	1
Redistribuição	3
EQM o financiamento externo gera renda aos participantes do empreendimento?	1
EQM Os recursos de financiamento externo vêm contribuindo para o empreendimento?	1
EQM recursos de organizações públicas e privadas contribuem para o empreendimento?	1

Renda	8
Distribuição de renda	1
EQM o empreendimento consegue manter níveis de comercialização relativamente constantes?	1
EQM o empreendimento consegue manter níveis de financiamento constantes?	1
EQM recursos advindos de vendas de produtos conseguem cobrir os custos do empreendimento?	1
Influência no preço das comunidades	1
Renda Extra	1
Renda média mensal da unidade familiar	1
Renda própria	1
Gestão/Tecnológica	136
Acesso a bens	2
Recursos tecnológicos (computador,net...) do empreendimento	1
Tipo de maquinário utilizado	1
Ações realizadas	20
Assinatura e cumprimento do Pacto de Governança com aprovação do Conselho:	1
Cada Casa Familiar realizar o seu respectivo Seminário Integrado de Educação Profissional (SIEP)	1
Implantar X% dos projetos educativos produtivos (PEPs)	1
Implementar X ações dirigidas ao fortalecimento de princípios éticos, integridade e transparência:	1
Número de ações de mobilização para seleção promovidas	1
Número de ações dirigidas efetivado	1
Número de ações dirigidas planejado	1
Número de ações multiplicadoras planejadas	1
Número de ações multiplicadoras realizadas	1
Número de oficinas	1
Número planejado de ações de mobilização para seleção a serem promovidas	1
Número total de PEPs implantados	1
Número total de PEPs planejados	1
Número total de SIEPs	1
Número total de SIEPs realizados para cada uma das CFs	1
Promover X% de ações de mobilização para seleção:	1
Realizar X% das Ações Multiplicadoras previstas para desenvolvimento das comunidades e protagonismo:	1
Se o pacto foi assinado	1
Se o pacto foi cumprido	1
Número de oficinas (interno)	1
Assistência técnica	13
Acompanhamento técnico de X% de propriedades/cooperados:	1
Análises de solos realizadas	1
Apoiar X% das unidades-família planejados por meio de acompanhamento de resultado:	1
Número de hectares adaptados	1
Número de PEPs com SAF	1

Número total de famílias	1
Número total de famílias apoiadas	1
Número total de PEPs	1
Número total de propriedades/cooperados	1
Número total de propriedades/cooperados acompanhadas tecnicamente	1
X% de hectares adaptados ao SAF:	1
X% de PEPs com SAF:	1
Análises de solos realizadas (interno)	1
<i>Atividades ambientais</i>	5
Adequação socioambiental e orgânica de X% de propriedades:	1
Capacitação de X% de agricultores em práticas agroecológicas:	1
Número total de agricultores	1
Número total de agricultores capacitados	1
Número total de propriedades adequadas	1
<i>Beneficiários atendidos</i>	21
% efetivado de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)	1
% planejado de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)	1
Acompanhar e avaliar X% dos jovens matriculados:	1
Alcançar X% de sucesso de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)	1
Formar X% de jovens matriculados no Ensino Médio integrado:	1
Número de cidadãos atendidos	1
Número de documentos/registros emitidos	1
Número de jovens acompanhados	1
Número de jovens com conceito ótimo no 1º ano	1
Número de jovens com conceito ótimo no 2º ano	1
Número de jovens com conceito ótimo no 3º ano	1
Número de jovens evadidos	1
Número de jovens matriculados	1
Número de jovens matriculados no 1º ano	1
Número de jovens matriculados no 2º ano	1
Número de jovens matriculados no 3º ano	1
Número de jovens planejados	1
Número de mediações (ações/intervenções) realizadas	1
X% de educandos de 1º, 2º e 3º ano com conceito ótimo:	1
X% de evasão de educandos:	1
X% de jovens formados:	1
<i>Cadeias produtivas trabalhadas</i>	6
% de produção efetivada por cultura dos cooperados	1
% de produção planejada por cultura dos cooperados	1
Número de hectares plantados	1
Número total de hectares	1
X% de hectares plantados por cultura estabelecidos no PA:	1
X% de produção por cultura dos cooperados:	1

<i>Captação de recursos</i>	9
Conquista de X de novos parceiros (técnico, cultural, científico e social)	1
Conquista de X novos investidores sociais:	1
Número de parceiros retidos/ fidelizados	1
Número efetivado de novos investidores	1
Número efetivado de novos parceiros	1
Número planejado de novos investidores	1
Número planejado de novos parceiros	1
Número planejado de parceiros a serem retidos/ fidelizados	1
X% de retenção/fidelização de parceiros existentes:	1
<i>Confiança na instituição</i>	12
Grau de confiança que as instituições transmitem à comunidade:	1
Número de comunidades efetivado	1
Número de comunidades previsto	1
Número de pessoas engajadas por meio de redes sociais	1
Número efetivado da participação em prêmios	1
Número planejado da participação em prêmios	1
Número planejado de pessoas a serem engajadas por meio de redes sociais	1
Número total de inscritos efetivados	1
Número total de inscritos planejados	1
Participação de pelo menos X prêmios relacionados à área sócio-Econômica-ambiental:	1
Quantidade de propostas efetivadas	1
Quantidade de propostas planejadas	1
<i>Gestão de resíduos</i>	3
Número de propriedades adequadas	1
Número total de propriedades planejadas	1
X% de propriedades com adequação de saneamento:	1
<i>Gestão organizacional</i>	4
Administração do tempo	1
EQM o empreendimento planeja e avalia as suas atividades?	1
EQM o grupo tem conseguido realizar a gestão financeira empreendimento?	1
EQM tem conseguido realizar o monitoramento das suas atividades?	1
<i>Habilitação jurídica</i>	3
Número de propriedades cadastradas	1
Número total de propriedades	1
X% de propriedades cadastradas com CEFIR:	1
<i>Participação em OSCs</i>	5
Estimular a participação ativa e instrumentalizar X% dos jovens atendidos nas organizações sociais (cooperativas, associação, ONGs)	1
Número de jovens estimulados	1

Número de jovens instrumentalizados	1
Número total de jovens formados	1
Número total de jovens formados e em curso	1
<i>Participação em redes</i>	2
EQM o empreendimento participa de intercâmbios e cursos para a melhoria das suas atividades?	1
Participa de outras redes sociais	1
<i>Participação política indireta</i>	3
Número de ações efetivado (para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes)	1
Número de ações planejado (para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes)	1
X ações para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes:	1
<i>Produção científica</i>	2
Produção de pelo menos um artigo científico ou ter apresentado ao menos um TCC (graduação ou especialização)	1
Se publicou ao menos um artigo científico	1
<i>Qualidade do produto/serviços</i>	1
Qualidade do produto	1
<i>Qualificação</i>	6
Número total de AMAS	1
Número total de AMAS formados	1
Número total de educadores	1
Número total de educadores formados para treinamento, inicial, continuada e periódica	1
X% de AMAS (Agricultores Multiplicadores Agricultura Sustentável	1
X% de educadores formados (treinamento, inicial, continuada e periódica	1
<i>Tecnologias produtivas</i>	2
Buscou acesso a novas tecnologias agrícolas;	1
Já teve oportunidade de utilizar novas tecnologias agrícolas;	1
<i>Tecnologias sociais</i>	4
EQM o empreendimento consegue adaptar ou criar novas técnicas para a gestão das suas demandas?	1
EQM o empreendimento estimula processos internos de formação e socialização de conhecimentos?	1
Influência nas técnicas e procedimentos da comunidade	1
Transferência de tecnologias	1
<i>Transparência</i>	13
Elaborar/implementar Programa de Comunicação:	1
Número de ações de advocacy efetivadas	1
Número de ações de advocacy planejadas	1
Número de ações de comunicação planejadas	1

Número de ações de comunicação realizadas	1
Se a prestação de contas foi aprovada	1
Se o programa foi elaborado	1
Se o programa foi implementado	1
Se o relatório de desempenho foi tornado público	1
Ter a prestação de contas aprovada pelo investidor social e órgão de controle:	1
Tornar público o relatório de desempenho:	1
X ações de advocacy junto a órgãos públicos:	1
X ações de comunicação social realizadas (visitas, encontros de relacionamento, rádio, eventos locais, palestra	1
Política	34
<i>Atuação voluntária</i>	4
Participação em trabalhos voluntários	1
Se costuma ser solidário com outros (ajudar as pessoas, doar bens, principalmente para aqueles que têm menos que você);	1
Se já ajudou alguma pessoa fora do convívio social;	1
Se já realizou alguma ação para dividir o conhecimento que tem com outras pessoas (conversa individual, conversa com mais de uma pessoa, aula, palestra, outros);	1
<i>Autogestão</i>	7
EQM o grupo vem conseguindo realizar as suas atividades com autonomia?	1
Número de processos decisórios realizados com membros familiares	1
Número efetivado de famílias participantes nos processos decisórios	1
Número planejado de famílias participantes nos processos decisórios	1
Número planejado de processos decisórios com membros familiares	1
X% de famílias que participaram de processos decisórios (reuniões, assembleias	1
X% de processos decisórios (reuniões, assembleias	1
<i>Cidadania</i>	5
Conhecimento sobre orçamento participativo	1
Conhecimento sobre PDDU	1
Se, como cidadão, usa direitos civis, sociais e políticos na plenitude;	1
Ter consciência dos direitos e deveres como cidadão;	1
Ter consciência dos direitos e deveres em casa;	1
<i>Confiança na instituição</i>	2
EQM o empreendimento é importante para o seu território?	1
EQM o empreendimento tem sua importância reconhecida nos seus locais de atuação?	1
<i>Participação em OSCs</i>	2
Participa em organização social e outros grupos sociais	1
Participação no Sindicato	1
<i>Participação em redes</i>	4
Número de agricultores planejados	1
Número total de agricultores incluídos na rede	1

Participa de rede de certificação participativa;	1
X% de agricultores incluídos na rede participativa de certificação orgânica:	1
<i>Participação política direta</i>	3
Cargos públicos	1
Filiação partidária	1
Pretensões político-eleitorais	1
Apoiar as prefeituras locais na elaboração, votação e implantação de política pública municipal ambiental:	1
Compreensão do papel do cooperativismo	1
Conhecimento sobre conselhos municipais	1
Número de prefeituras locais apoiadas (elaboração, votação e implantação)	1
Número planejado de prefeituras locais a serem apoiadas (elaboração, votação e implantação)	1
Participação em conselhos, fóruns e outras instâncias	1
<i>Valores humanos</i>	1
Direitos humanos	1
Social	37
<i>Acesso a bens</i>	3
Condição de posse do imóvel	1
Tipos de bens de consumo existentes na propriedade	1
Veículos existentes	1
<i>Acesso a lazer</i>	2
Espaços de esporte e lazer	1
Práticas esportivas realizadas	1
<i>Acesso a serviços públicos</i>	7
acesso a educação	1
acesso a internet	1
Acesso a saneamento público	1
Acesso a serviços médicos	1
Acesso a serviços públicos de segurança	1
Fontes de energia existentes	1
Transporte coletivo	1
<i>Autonomia econômica</i>	1
Redução na utilização do bolsa família	1
<i>Formas de produção</i>	1
Forma de exercício da atividade rural	1
<i>Nível de escolaridade</i>	4
Escolaridade da família	1

Escolaridade do chefe da família	1
Ingresso no ensino superior	1
Nível de escolaridade	1
<i>Perspectivas de futuros</i>	1
Se os conhecimentos que possui hoje o(a) deixam confiante para o futuro;	1
<i>Qualidade de moradia</i>	14
Composição familiar	1
Condições das estradas	1
Densidade média de moradores por domicílio	1
Existência de disponibilidade de água	1
Existência de fossa	1
Fontes de energia para cozinhar	1
Instalações sanitárias	1
O banheiro fica dentro ou fora da residência	1
Potabilidade da água	1
Presença de coliformes fecais na água	1
Quantidade de banheiros na residência	1
Quantidade de cômodos na residência	1
Tipo de construção	1
Tipo de piso da residência	1
<i>Qualidade do emprego</i>	1
Condições de emprego	1
<i>Qualificação</i>	1
Formação técnica	1
<i>Segurança alimentar</i>	2
Alimentação saudável	1
Alimentação variada	1
Total Geral	361

APÊNDICE VII – Instrumento para levantamento dos indicadores por meio dos dados internos – por dimensão e categorias

Descrição	Dados coletados
Ambiental	
Recursos hídricos	
Número total de nascentes planejadas	
Número total de nascentes recuperadas	
Responsabilidade Social	
Número de itens da agenda efetivados	
Número de itens da agenda planejados	
Vegetação	
Número de hectares com mata ciliar recuperada	
Situação de cobertura da APP (interno)	
Econômica	
Captação de recursos	
Volume de ganho gerado com parceiras institucionais	
Volume de ganho planejado com parceiras institucionais	
Volume de recursos efetivado	
Volume de recursos gerados com a venda de produtos	
Volume de recursos planejado	
Volume de recursos previstos com a venda de produtos	
Volume efetivado de recursos a serem gerados pela prestação de serviços	
Volume planejado de recursos a serem gerados pela prestação de serviços	
Gestão/Tecnológica	
Ações realizadas	
Número de ações de mobilização para seleção promovidas	
Número de ações dirigidas efetivado	
Número de ações dirigidas planejado	
Número de ações multiplicadoras planejadas	
Número de ações multiplicadoras realizadas	
Número planejado de ações de mobilização para seleção a serem promovidas	
Número total de PEPs implantados	
Número total de PEPs planejados	
Número total de SIEPs	
Número total de SIEPs realizados para cada uma das CFs	
Se o pacto foi assinado	
Se o pacto foi cumprido	
Número de oficinas (interno)	
Assistência técnica	
Número de hectares adaptados	
Número de PEPs com SAF	
Número total de famílias	
Número total de famílias apoiadas	
Número total de PEPs	
Número total de propriedades/cooperados	
Número total de propriedades/cooperados acompanhadas tecnicamente	

Análises de solos realizadas (interno)

Atividades ambientais

Número total de agricultores

Número total de agricultores capacitados

Número total de propriedades adequadas

Beneficiários atendidos

% efetivado de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)

% planejado de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)

Número de cidadãos atendidos

Número de documentos/registros emitidos

Número de jovens acompanhados

Número de jovens com conceito ótimo no 1º ano

Número de jovens com conceito ótimo no 2º ano

Número de jovens com conceito ótimo no 3º ano

Número de jovens evadidos

Número de jovens matriculados

Número de jovens matriculados no 1º ano

Número de jovens matriculados no 2º ano

Número de jovens matriculados no 3º ano

Número de jovens planejados

Número de mediações (ações/intervenções) realizadas

Cadeias produtivas trabalhadas

% de produção efetivada por cultura dos cooperados

% de produção planejada por cultura dos cooperados

Número de hectares plantados

Número total de hectares

Captação de recursos

Número de parceiros retidos/ fidelizados

Número efetivado de novos investidores

Número efetivado de novos parceiros

Número planejado de novos investidores

Número planejado de novos parceiros

Número planejado de parceiros a serem retidos/ fidelizados

Confiança na instituição

Número de comunidades efetivado

Número de comunidades previsto

Número de pessoas engajadas por meio de redes sociais

Número efetivado da participação em prêmios

Número planejado da participação em prêmios

Número planejado de pessoas a serem engajadas por meio de redes sociais

Número total de inscritos efetivados

Número total de inscritos planejados

Quantidade de propostas efetivadas

Quantidade de propostas planejadas

Gestão de resíduos

Número de propriedades adequadas

Número total de propriedades planejadas

Habilitação jurídica

Número de propriedades cadastradas

Número total de propriedades

Participação em OSCs

Número de jovens estimulados

Número de jovens instrumentalizados

Número total de jovens formados

Número total de jovens formados e em curso

Participação política indireta

Número de ações efetivado (para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes)

Número de ações planejado (para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes)

Produção científica

Se publicou ao menos um artigo científico

Qualificação

Número total de AMAS

Número total de AMAS formados

Número total de educadores

Número total de educadores formados para treinamento, inicial, continuada e periódica

Transparência

Número de ações de advocacy efetivadas

Número de ações de advocacy planejadas

Número de ações de comunicação planejadas

Número de ações de comunicação realizadas

Se a prestação de contas foi aprovada

Se o programa foi elaborado

Se o programa foi implementado

Se o relatório de desempenho foi tornado público

Política

Autogestão

Número de processos decisórios realizados com membros familiares

Número efetivado de famílias participantes nos processos decisórios

Número planejado de famílias participantes nos processos decisórios

Número planejado de processos decisórios com membros familiares

Participação em redes

Número de agricultores planejados

Número total de agricultores incluídos na rede

Participação política indireta

Número de prefeituras locais apoiadas (elaboração, votação e implantação)

Número planejado de prefeituras locais a serem apoiadas (elaboração, votação e implantação)

Social

Qualidade de moradia

Presença de coliformes fecais na água

APÊNDICE VIII – Indicadores resultantes de fórmulas – por dimensão e categorias

Descrição	Resultado da fórmula
Ambiental	
Recursos hídricos	
X% de quantidade de nascentes recuperadas:	
Responsabilidade Social	
Implementar X% da agenda de Responsabilidade Social (trabalho infantil, sistema de compras, sistemas de contratação, trabalho escravo, legislação, meio ambiente)	
Vegetação	
X% de hectares de mata ciliar recuperada [Área de Preservação Permanente (APP)	
Econômica	
Captação de recursos	
% de ganho de parcerias institucionais:	
Captar X% do total de recurso previsto junto a investidores sociais:	
X% do total de recursos gerados por prestação de serviços técnicos e/ou venda de produtos:	
Gestão/Tecnológica	
Ações realizadas	
Assinatura e cumprimento do Pacto de Governança com aprovação do Conselho:	
Cada Casa Familiar realizar o seu respectivo Seminário Integrado de Educação Profissional (SIEP)	
Implantar X% dos projetos educativos produtivos (PEPs)	
Implementar X ações dirigidas ao fortalecimento de princípios éticos, integridade e transparência:	
Promover X% de ações de mobilização para seleção:	
Realizar X% das Ações Multiplicadoras previstas para desenvolvimento das comunidades e protagonismo:	
Assistência técnica	
Acompanhamento técnico de X% de propriedades/cooperados:	
Apoiar X% das unidades-família planejados por meio de acompanhamento de resultado:	
X% de hectares adaptados ao SAF:	
X% de PEPs com SAF:	
Atividades ambientais	
Adequação socioambiental e orgânica de X% de propriedades:	
Capacitação de X% de agricultores em práticas agroecológicas:	
Beneficiários atendidos	
Acompanhar e avaliar X% dos jovens matriculados:	
Alcançar X% de sucesso de PEPs (alunos e egressos do ano anterior)	
Formar X% de jovens matriculados no Ensino Médio integrado:	
X% de educandos de 1º, 2º e 3º ano com conceito ótimo:	
X% de evasão de educandos:	
X% de jovens formados:	
Cadeias produtivas trabalhadas	
X% de hectares plantados por cultura estabelecidos no PA:	
X% de produção por cultura dos cooperados:	
Captação de recursos	

Conquista de X de novos parceiros (técnico, cultural, científico e social)

Conquista de X novos investidores sociais:

X% de retenção/fidelização de parceiros existentes:

Confiança na instituição

Grau de confiança que as instituições transmitem à comunidade:

Participação de pelo menos X prêmios relacionados à área sócio-Econômica-ambiental:

Gestão de resíduos

X% de propriedades com adequação de saneamento:

Habilitação jurídica

X% de propriedades cadastradas com CEFIR:

Participação em OSCs

Estimular a participação ativa e instrumentalizar X% dos jovens atendidos nas organizações sociais (cooperativas, associação, ONGs)

Participação política indireta

X ações para o fortalecimento dos Conselhos das Crianças e Adolescentes:

Produção científica

Produção de pelo menos um artigo científico ou ter apresentado ao menos um TCC (graduação ou especialização)

Qualificação

X% de AMAS (Agricultores Multiplicadores Agricultura Sustentável

X% de educadores formados (treinamento, inicial, continuada e periódica

Transparência

Elaborar/implementar Programa de Comunicação:

Ter a prestação de contas aprovada pelo investidor social e órgão de controle:

Tornar público o relatório de desempenho:

X ações de advocacy junto a órgãos públicos:

X ações de comunicação social realizadas (visitas, encontros de relacionamento, rádio, eventos locais, palestra

Política

Autogestão

X% de famílias que participaram de processos decisórios (reuniões, assembleias

X% de processos decisórios (reuniões, assembleias

Participação em redes

X% de agricultores incluídos na rede participativa de certificação orgânica:

Participação política indireta

Apoiar as prefeituras locais na elaboração, votação e implantação de política pública municipal ambiental:

Social

Qualidade de moradia

Densidade média de moradores por domicílio

APÊNDICE IX – Instrumento para avaliação durante a intervenção (VERSÃO PARA APLICAÇÃO)

Nº:

Data:
Hora:

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa

Olá,

Convidamos você a participar da pesquisa com o objetivo de avaliação da utilidade social de organizações da sociedade civil que atuam na região do Baixo Sul do Recôncavo, especialmente das vinculadas ao PDCIS. Aceitando contribuir com a pesquisa, só é preciso neste momento participar desta entrevista, respondendo às perguntas abaixo de acordo com a sua convicção.

Caso resolva a qualquer momento desistir de participar desta entrevista, em qualquer fase da mesma, poderá fazê-lo sem qualquer prejuízo à sua pessoa.

Tendo ciência dos termos acima expostos, eu
_____ concordo em participar da referida
pesquisa, assinando neste momento este Termo.

_____, Ba - ____/____/____

Parte I – Da avaliação da avaliação na fase da intervenção

- 1) Quais são seus beneficiários?
- 2) Quais são os objetivos da organização e os impactos alcançados na sociedade?
- 3) Na realização da avaliação, os instrumentos utilizados são?
- 4) Apresentamos uma lista de **dificuldades/obstáculos enfrentados** por organizações na realização da avaliação. Sobre cada um dos itens, discorra sobre qual o significado desses na sua organização, considerando o seguinte disparador: **É uma dificuldade/obstáculo para a realização da avaliação? Justifique.**

É difícil estabelecer quais os critérios a serem utilizados.
Dificuldades na coleta dos dados necessários para a avaliação.
Falta qualificação da equipe para realizar a avaliação.
Os nossos objetivos são intangíveis, que são de difícil mensuração.
Não encontramos softwares adequados que nos auxiliem.
Realizar a avaliação demanda muitos recursos financeiros.
Realizar a avaliação demanda muitos recursos humanos e materiais.
Falta tempo suficiente para a realização da avaliação.
É difícil estabelecer uma boa relação causa-efeito quanto às atividades que realizamos.
Os resultados da avaliação não são utilizados.

A avaliação pode revelar ao público as falhas da organização.
Outros (descrever):

5) Na sua opinião, como deve ocorrer um processo de avaliação dos resultados/impactos desta organização?

6) A responsabilidade pela condução da avaliação deve ser de quem? Você poderia justificar sua resposta?

Parte II - Queremos saber o quanto você acredita que pode estar sendo beneficiado pela atuação dos empreendimentos e organizações a que está vinculado(a). Para isso, você deverá indicar para as questões que seguem o seu nível de concordância, considerando o seguinte:

Discordo Totalmente (DT)	Discordo (D)	Indiferente (I)	Concordo (C)	Concordo Totalmente (CT)	Não sei responder (NSR)
1	2	3	4	5	6

ITEM		DT	D	I	C	CT	NSR
1	A partir do surgimento das organizações, eu passei a ler mais livros e assistir filmes sobre história ou documentários.	1	2	3	4	5	6
2	A partir do surgimento das associações, minha renda e/ou da minha família aumentou.	1	2	3	4	5	6
3	Depois que as organizações passaram a existir, a comunidade é mais respeitada pelo poder público e privado.	1	2	3	4	5	6
4	Essas organizações permitiram a interação da nossa comunidade com outras comunidades e redes, nos fortalecendo.	1	2	3	4	5	6
5	Com o trabalho desenvolvido por essas organizações, tenho mais consciência das questões ambientais.	1	2	3	4	5	6
6	Essas organizações conseguem, com seu trabalho, nos ajudar a ter um serviço de água e esgoto melhor.	1	2	3	4	5	6
7	Após surgimento dessas organizações, passei a participar de atrações culturais da comunidade.	1	2	3	4	5	6
8	Em sua opinião, essas organizações possibilitam a solidariedade e cooperação entre os moradores.	1	2	3	4	5	6
9	Atualmente, em função do trabalho das organizações locais, os vereadores e a prefeitura dão mais atenção à comunidade local.	1	2	3	4	5	6
10	Essas organizações mostram-se mais eficientes e confiáveis dos que as outras existentes na comunidade.	1	2	3	4	5	6
11	Essas organizações atuam numa rede que foi responsável por conscientizar mais os moradores da comunidade sobre a importância do respeito aos recursos naturais que nos serve de insumos.	1	2	3	4	5	6
12	Essas organizações me garantem a possibilidade de comprar em condições mais favoráveis os produtos que antes eu comprava em condições piores.	1	2	3	4	5	6
13	Filhos e/ou sobrinhos meus participam dos projetos culturais realizados por essas organizações.	1	2	3	4	5	6
15	O trabalho realizado por essas organizações contribui para a redução da pobreza na comunidade.	1	2	3	4	5	6
15	Essas organizações contribuíram para que tivéssemos candidatos a vereador na comunidade na última eleição.	1	2	3	4	5	6
16	Entendo que poucas comunidades possuem uma tecnologia de produção (ou de ensino) como a que temos por conta dessas organizações.	1	2	3	4	5	6

17	Participo de cursos e eventos na área ambiental que são organizados por essas organizações.	1	2	3	4	5	6
18	Atualmente, meus filhos e/ou sobrinhos tem melhores condições de estudo por conta do trabalho que essas organizações executam.	1	2	3	4	5	6
19	A partir do surgimento dessas organizações, eu comecei a desenvolver alguma atividade esportiva.	1	2	3	4	5	6
20	O trabalho realizado por essas organizações permite uma distribuição mais igualitária da renda entre todos da comunidade.	1	2	3	4	5	6
21	Essas organizações contribuíram para o aumento da minha consciência política e tem ajudado na decisão do meu voto.	1	2	3	4	5	6
22	A forma como essas organizações estão organizadas permite que esse modelo de empreendimento possa ser reaplicado por outras comunidades.	1	2	3	4	5	6
23	Depois que essas organizações começaram a atuar, eu participo da organização de projeto(s) na área ambiental.	1	2	3	4	5	6
25	Através dessas organizações, eu vejo apresentações culturais da comunidade, que me fazem ter mais orgulho de ter nascido ou morar aqui.	1	2	3	4	5	6
25	Essas organizações possibilitaram que tivéssemos melhores espaços para atividades de lazer.	1	2	3	4	5	6
26	A partir do surgimento dessas organizações, eu passei a comprar mais na própria comunidade.	1	2	3	4	5	6
27	Esses empreendimentos funcionam por meio de uma gestão democrática e eu me sinto à vontade para participar.	1	2	3	4	5	6
28	Esses empreendimentos contribuíram para que eu e minha família passássemos a ter acesso a computadores e internet.	1	2	3	4	5	6
29	Essas organizações me fizeram compreender melhor a importância do respeito aos recursos naturais que temos na comunidade.	1	2	3	4	5	6
30	A partir do surgimento dessas organizações, minhas condições de trabalho estão melhores, mais dignas e justas.	1	2	3	4	5	6

Parte III – PERFIL DO RESPONDENTE

Qual a sua idade em anos completos? () Anos.

Qual o seu sexo? () Feminino () Masculino

Qual o seu nível educacional atual?

() Ensino Fundamental () Ensino Médio () Graduação () Especialização

() Mestrado () Doutorado () Sem formação regular completa

() Outro _____

A organização na qual trabalha atualmente é:

() Organizações do PDCIS () Empresa privada

() Trabalho informal () Trabalho em casa

() Empresa Pública () Outras OSCS. _____

() Não se aplica. _____

Desde quando está nesta organização? _____

A organização na qual estuda atualmente é:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Organizações do PDCIS | <input type="checkbox"/> Empresa privada |
| <input type="checkbox"/> Trabalho informal | <input type="checkbox"/> Trabalho em casa |
| <input type="checkbox"/> Empresa Pública | <input type="checkbox"/> Outras OSCS. |
| <input type="checkbox"/> Não se aplica. | <input type="checkbox"/> Outras OSCS: _____ |

Desde quando está nesta organização? _____

O seu grupo familiar corresponde a quantas pessoas: _____

Quantas pessoas no grupo familiar possuem renda? _____

Qual a soma da renda bruta familiar? _____

Onde você reside e há quanto tempo?

O que você acha de morar nesse lugar?

Como você acha que as organizações do PDCIS melhoram a sua vida? Poderia nos dar exemplos que justifiquem a sua resposta?

Como você acha que as organizações do PDCIS melhoram a vida das pessoas da comunidade? Poderia nos dar exemplos que justifiquem a sua resposta?