

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

ANDRÉ LUÍS DE ARAÚJO ANTUNES

**AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS: Um estudo de caso do projeto social
“Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro**

FLORIANÓPOLIS

2008

ANDRÉ LUÍS DE ARAÚJO ANTUNES

**AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS: Um estudo de caso do projeto social
“Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração no curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Área de concentração em Avaliação de projetos sociais.

Orientador: Prof. Dr. Maurício Roque Serva de Oliveira

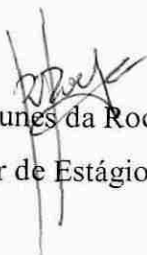
FLORIANÓPOLIS

2008

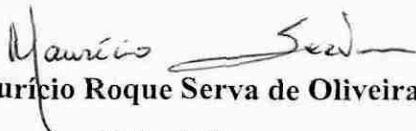
ANDRÉ LUÍS DE ARAÚJO ANTUNES

**AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS: Um estudo de caso do projeto social
“Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro**

Este trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágio do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 27 de Novembro de 2008.


Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora formada pelos professores:


Prof. Mauricio Roque Serva de Oliveira, Dr.
Orientador

Prof. Valentina Gomes H. Schmitt, Ms.

Membro


Prof. Altamiro Damiani Prêve, Ms.

Membro

RESUMO

ANTUNES, André Luís de Araújo. **Avaliação de projetos sociais**: um estudo de caso do projeto social “Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro. 2008. 97f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Este estudo tem como objetivo realizar uma avaliação de resultados do projeto social “Samba se aprende na escola” desenvolvido pela Sociedade Rosas de Ouro, uma escola de samba da capital paulista. Para isto utiliza-se um referencial teórico acerca da avaliação de projetos sociais que permite ao pesquisador ter embasamento suficiente para efetuar a avaliação e apurar os resultados do projeto. A metodologia empregada foi a de estudo de caso, trata-se de um estudo descritivo e exploratório, e de abordagem qualitativa, os métodos de coleta de dados utilizados foram a entrevista dirigida e a não diretiva, além da observação não participante, também utilizou-se da pesquisa bibliográfica, documental e da internet. Participaram do estudo desde gestores do projeto até representantes da comunidade que não possuem relação direta com o mesmo. Constitui-se também um quadro de análise com as seguintes categorias: Natureza do projeto, Objetivos, Resultados e Processo Avaliativo. Os resultados da análise deste trabalho evidenciam que o projeto social desenvolvido pela agremiação possui aspectos positivos e negativos, diversos resultados tem sido alcançados, no entanto a gestão do mesmo mostrou-se um tanto frágil. Não obstante, o presente estudo recomendou algumas melhorias, essas se referem tanto ao processo de gestão quanto aos cursos oferecidos e a participação da comunidade no processo decisório, também fez-se algumas sugestões de estudos sobre o conteúdo aqui abordado.

Palavras-chave: avaliação, projetos sociais, Sociedade Rosas de Ouro.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à minha família, por terem depositado toda a confiança necessária para que eu chegasse até aqui.

Ao meu orientador, Prof. Maurício Serva, por todas as dicas, idéias, sugestões, por toda a atenção dada e por me nortear nos momentos em que parecia não haver um caminho a ser seguido.

Aos meus amigos, pela companhia e apoio, em especial: Daniel Serrano (Ortega), Daniel Braim (Santo André), Leonel Serrano, Maicon (Mocorongo), Pedro Henrique (Chucky), Raphael (Limão), Thomás, Paola Azevedo, Ulisses (Zilio), Ronan Tormena, Pedro Vieira (Estranho), André Thiele (Romário), Gustavo Nascimento (Guga), Luís Felipe (Mineiro), Leandro Cantinho (Mamute), Rodrigo Dalamangas (Lobato), Guilherme Pedrosa (Lafon), Mateus (Biriba), Renata Quaglio e todos aqueles que não foram citados aqui, mas que são igualmente importantes.

À Palmira e família, por terem sido minha segunda família e sua casa o meu segundo lar.

À minha tia Marta e minha Vó Santina, por sempre manterem as portas abertas e me acolherem tão generosamente.

À Prof. Lucila Campos, por todas as dicas e por ser tão prestativa.

À Sociedade Rosas de Ouro, por permitir que eu realizasse esse trabalho.

À Vanessa Dias Oliveira e Maria Helena, por toda a paciência e disponibilidade.

A todas as mães das crianças participantes do projeto e aos respondentes da pesquisa, por toda contribuição e paciência.

À Roberta e ao Alex, por terem sido meus primeiros amigos em Florianópolis.

Ao silêncio do meu quarto, que me permitiu estudar.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Vista aérea da Sociedade Rosas de Ouro e comunidades atendidas	64
Figura 2: Mapa da Região Metropolitana de São Paulo	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Tipos de avaliação e suas características	30
Quadro 2: Vantagens dos avaliadores externos e dos avaliadores internos	43
Quadro 3: Quadro de análise	58

LISTA DE SIGLAS

28ª DP Vigésima Oitava Delegacia de Polícia

CIPP Contexto, *Input*, Processo e Produto

DIEESE Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH Índice de Desenvolvimento Humano

IPEA Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IV Índice de Violência

ONG Organização Não Governamental

OSCs Organizações da Sociedade Civil

PROVER Programa de Verticalização de Favelas

Sebrae Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SPTuris São Paulo Turismo S/A

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivo Geral	11
1.2.2 Objetivos Específicos	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 CARNAVAL DE SÃO PAULO	15
2.1.1 Brevíssimo histórico	15
2.1.2 Dados do carnaval paulistano	16
2.1.3 Aspecto jurídico das escolas de samba: como surgem e como se organizam	18
2.2 AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS	20
2.3 AVALIAÇÃO: CONCEITO	21
2.4 TIPOS DE AVALIAÇÃO	24
2.5 FOCOS DA AVALIAÇÃO	31
2.6 GRUPOS DE COMPARAÇÃO PARA AVALIAÇÃO DE EFETIVIDADE	35
2.7 PRINCÍPIOS DA AVALIAÇÃO	36
2.8 PLANEJAMENTO DA AVALIAÇÃO	40
2.8.1 Determinação da viabilidade do processo de avaliação	41
2.8.2 Estabelecimento de objetivos claros e análise do contexto	43
2.8.3 Identificação e escolha de perguntas avaliativas	44
2.7.4 Identificação dos indicadores, desenho do estudo e métodos de coleta de dados	45
2.9 CONDUÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO	47
2.10 AÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS NO BRASIL	51
3 METODOLOGIA	54
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	54

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	55
3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO	56
3.4 LIMITAÇÕES E DIFICULDADES DO ESTUDO	57
3.5 QUADRO DE ANÁLISE.....	58
4 ANÁLISE DOS DADOS	59
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO.....	59
4.2 NATUREZA DO PROJETO.....	62
4.2.1 Características do projeto.....	62
4.2.1 Grupo de beneficiários	66
4.3 OBJETIVOS.....	72
4.3.1 Objetivos do projeto	72
4.3.2 Recursos para consecução dos objetivos	74
4.4 RESULTADOS	76
4.4.1 Resultados gerais	76
4.4.2 Resultados relevantes	78
4.5 PROCESSO AVALIATIVO	82
4.5.1 Identificação dos principais interessados	83
4.5.2 Pontos fortes e fracos do projeto	84
4.5.3 Meta avaliação	86
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
5.1 SUGESTÕES	90
5.2 SUGESTÕES DE ESTUDO	91
REFERÊNCIAS	92
ANEXOS	96

1 INTRODUÇÃO

Historicamente o mundo vem apresentando diversos problemas de ordem social. Miséria, fome, doenças, desemprego, má distribuição de renda são apenas alguns exemplos das infundáveis situações com que a sociedade, de maneira geral, vem se deparando. O Estado, sozinho, talvez seja incapaz de resolver todos esses problemas, além disso, os problemas sociais não devem ser encarados como de responsabilidade única e exclusiva do poder público. A responsabilidade pelo social é de todos, e não apenas do governo como defendem alguns indivíduos.

Diante disso as comunidades vêm se organizando tanto no sentido de cobrar uma postura do poder público, como também para identificar soluções para os problemas e pô-las em prática (CAMPÊLO, 2006). Assim sendo, assistiu-se, a partir da década de 1980, a consolidação das Organizações Não Governamentais (ONGs), que desde então passaram a ganhar grande notoriedade por seus empenhos na tentativa de proporcionar melhores condições de vida para a sociedade (VOIGT *apud* CAMPÊLO, 2006).

O cenário brasileiro não é diferente, principalmente em virtude de este ser um país ainda em desenvolvimento e, por esse motivo, conviver com tantos problemas como os supracitados. Nesse contexto diversas organizações, sejam elas de propriedade privada, estatal ou pertencentes ao terceiro setor, têm se empenhado para que os problemas enfrentados sejam minimizados. Conforme mostram as pesquisas do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA a ação social das empresas privadas no Brasil vêm crescendo a cada ano (PELIANO, 2002; 2006).

Essas ações sociais, principalmente as desenvolvidas por organizações sem fins lucrativos, contam com o apoio de parceiros para que tais ações sejam concretizadas. Muitos desses parceiros contribuem de diversas maneiras, por exemplo, com apoio financeiro, material, humano dentre outras. Esses recursos, embora provenham, em grande parte dos casos, de empresas privadas são considerados públicos uma vez que seu uso é destinado às atividades de projetos sociais. Deste modo há uma relativa pressão por parte dos apoiadores, da sociedade, do governo e dos beneficiários para que esses recursos sejam utilizados eficientemente e possam produzir os resultados desejados.

Nesse sentido, o processo avaliativo, tema do presente estudo, ganha extrema evidência visto que o mesmo proporciona uma apuração acerca da eficiência, eficácia e efetividade das ações sociais desempenhadas pelas organizações. Por meio da avaliação é

possível notar se os recursos destinados a um determinado projeto social estão sendo bem utilizados, se os resultados pretendidos estão sendo alcançados e se as ações sociais estão gerando impacto na vida das pessoas atendidas por tal projeto.

Entretanto, conforme afirmam Peliano (2002) e Zavala (2008), as ações sociais são executadas, contudo são pouco avaliadas. Desta forma não é possível mensurar os resultados do projeto, nem tampouco saber se o mesmo tem sido conduzido de forma eficiente.

A Sociedade Rosas de Ouro, uma organização cultural voltada ao carnaval, desempenha ações sociais por meio do projeto social “Samba se aprende na escola”, onde diversas pessoas são atendidas tanto por meio de cursos profissionalizantes, como também por meio de medidas assistencialistas.

Com base no que foi exposto e na necessidade de incutir na sociedade o desenvolvimento de uma cultura avaliativa, elaborou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os resultados alcançados, os aspectos positivos e as limitações do projeto social “Samba se aprende na escola” desenvolvido pela Sociedade Rosas de Ouro na capital paulista?

1.2 OBJETIVOS

Com o propósito de responder ao problema de pesquisa anteriormente exposto foram articulados os seguintes objetivos, a saber:

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma avaliação de resultados do projeto social “Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro, localizada na capital paulista.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para que o objetivo geral do estudo seja alcançado é necessário que os seguintes

objetivos específicos sejam realizados:

- a) analisar o projeto social identificando os seus objetivos, público alvo e recursos;
- b) identificar os resultados alcançados pelo referido projeto social;
- c) apontar os aspectos positivos e as limitações do projeto social avaliado e propor algumas melhorias.

1.3 JUSTIFICATIVA

Na visão de Costa (2003) e Zavala (2008) a avaliação, principalmente no campo social, tem sido uma atividade amplamente discutida, entretanto pouco praticada. É senso comum acreditar que a avaliação seja uma mera checagem, ou então um instrumento de poder. Embora não exista consenso entre os estudiosos desse assunto, sabe-se que a mesma extrapola esses limites, a avaliação precisa ser útil e proporcionar uma melhor tomada de decisões.

As diversas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) surgidas, principalmente, durante a década de 1990, têm exercido importante influência na vida da sociedade pelo fato de buscar formas de melhoria para esta. Muitas vezes essas organizações contam com o apoio de parceiros que concedem aporte financeiro e material para que as mesmas possam executar o seu trabalho. Por isso deve-se primar pelo uso racional e eficiente desses recursos que, mesmo advindo de empresas privadas, são considerados públicos uma vez que estão sendo empregados na área social. Desta forma a avaliação se mostra como uma importante ferramenta que visa garantir que o uso desses recursos sejam otimizados. (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001). É nesse contexto que o presente estudo ganha importância e justifica a sua consecução.

Para Köche *apud* Fachin (1993) a justificativa explicita a relevância do tema escolhido, tomando por base a fase científica atual, as suas divergências ou então a possível contribuição que o problema abordado pode propiciar ao pesquisador. De acordo com Fachin (1993) na justificativa devem transparecer as razões determinantes na escolha do tema, bem como sua importância em comparação a outros assuntos.

Foi determinante na escolha de tal tema o fato de ser uma área de interesse do pesquisador, além disso, pesou o fato de o tema estar atualmente em permanente destaque,

assim como a possível contribuição tanto para a entidade alvo do estudo como para a comunidade local.

Já para Castro (1981) existem três critérios a serem levados em consideração na escolha de um tema de pesquisa, são eles: importância, originalidade e viabilidade.

Um tema de pesquisa é dito importante se estiver relacionado a um assunto que divida ou afete uma parte considerável da sociedade. A importância também é justificada se o tema estiver relacionado a uma questão teórica que exija atenção prolongada na literatura específica.

O estudo em questão é considerado importante visto que afeta uma parte considerável da comunidade circunvizinha à Sociedade Rosas de Ouro, além disso pode trazer mudanças relevantes nas práticas do projeto social da instituição. O presente estudo pode ainda proporcionar uma visão crítica por parte dos envolvidos com o projeto. Não obstante o presente trabalho contribuirá para o desenvolvimento de uma cultura avaliativa nas organizações da sociedade civil.

Do mesmo modo um tema é tido como original se os resultados tiverem capacidade de superar as expectativas. Um tema de pesquisa não é mais ou menos original pelo simples fato de nunca ou já ter sido pesquisado anteriormente.

Conforme afirma Campêlo (2006), a avaliação ainda é um tema recente e relativamente pouco estudado. Deste modo o estudo em questão se mostra original visto que uma pesquisa como essa nunca foi efetuada antes na instituição alvo do estudo, sendo assim a originalidade do estudo reside no fato de que aparentemente nada se conhece a respeito de tal tema na Sociedade Rosas de Ouro.

Já a viabilidade é dada pela possibilidade de ser realizada a pesquisa levando-se em consideração a capacidade do provável pesquisador, os recursos financeiros, prazos, informações disponíveis, assim como o estado da teorização sobre o assunto. Qualquer desses fatores pode inviabilizar a realização da pesquisa, como por exemplo, a falta de recursos financeiros ou a insuficiência dos prazos.

No que concerne à viabilidade o estudo se mostrou viável já que o pesquisador possui habilidades para executar a pesquisa, dispõe de recursos financeiros para tal, o prazo é exequível, as informações disponíveis são relativamente abundantes e a teoria sobre o assunto é consistente.

Gil (2002) salienta que é de extrema relevância que o estudante, no desenvolvimento de sua monografia ou dissertação de mestrado, escolha um tema que esteja diretamente relacionado com os seus interesses, não obstante torna-se necessário também dispor de certo

conhecimento sobre o tema escolhido. O tema desenvolvido neste trabalho é do interesse do pesquisador que o escreveu, e o mesmo possui certo nível de conhecimento acerca do mesmo já que, durante o decorrer do curso, tem dedicado relativa atenção ao tema.

Além das razões supracitadas foram relevantes na escolha do tema em questão a possível aplicabilidade do estudo como base para o desenvolvimento de outras pesquisas, a importância do tema para a formação acadêmica e profissional do pesquisador, bem como os possíveis benefícios trazidos pelo estudo à instituição e para a comunidade da qual a mesma faz parte.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para embasar o presente estudo buscou-se relatar as principais idéias de alguns teóricos sobre o assunto. Primeiramente tentou-se conceituar a avaliação no campo de projetos sociais, posteriormente evidenciaram-se os tipos de avaliação, bem como o foco da mesma. Além disso, abordaram-se os princípios da avaliação, o planejamento e condução do processo avaliativo. Os autores centrais nessa etapa do trabalho foram Cohen e Franco (1993); Chianca, Marino e Schiesari (2001) e Campos et al. (2002) obviamente complementados pelas idéias de outros autores que abordam o assunto. Entretanto, antes de adentrar na temática do presente estudo, faz-se uma explanação acerca do carnaval paulistano.

2.1 CARNAVAL DE SÃO PAULO

Para situar um pouco o leitor sobre o “ramo de atividade” da instituição abordou-se a temática do carnaval. Aqui se buscou explicitar o histórico do carnaval paulistano, bem como apresentar algumas estatísticas sobre o mesmo e mostrar como se constitui, juridicamente, uma escola de samba.

2.1.1 Brevíssimo histórico

O carnaval na capital paulista seguiu as mudanças ocorridas tanto no âmbito político, social e econômico da cidade, e teve como precursores os afro descendentes. Os primeiros registros sobre o carnaval na cidade de São Paulo são datados de 13 de fevereiro de 1604, ocorridos em sessão da Ata da Câmara de São Paulo. No entanto esses registros apontavam o carnaval como “atos atentatórios aos bons costumes sociais”.

Data-se de 1830 os registros históricos sobre os bailes ocorridos na capital paulista, tais bailes encerravam-se à meia-noite em virtude de não haver, na época, sociedades recreativas voltadas à comunidade negra.

As manifestações como os moçambiques, congadas e batuques eram altamente

reprimidos pelas autoridades na época, com isso tais manifestações foram substituídas pela dança Caiapó, entretanto a repressão não cessou.

O carnaval moderno possui como origem a Marquesa de Santos, esta recebia em sua casa, o famigerado Palacete do Carmo, convidados para o baile carnavalesco que promovia. Alterando um pouco os hábitos, uma comissão organizou no domingo de carnaval daquele ano um desfile dos cavaleiros pela cidade. Três anos mais tarde um grupo carnavalesco chamado de “Os Zuavos” desfilara pelas ruas da cidade.

Em 1934 aconteceu o primeiro desfile organizado pelas autoridades públicas, o então prefeito da cidade na ocasião, Fábio da Silva Prada, recém criara o Departamento de Cultura e Recreação e destinou verba, colhida junto aos amigos, para promover o evento. O desfile foi vencido pelo rancho Diamante Negro, na categoria blocos o vencedor foi o bloco Fenianos, já na categoria cordões os vencedores foram os Garotos Olímpicos.

O primeiro carnaval oficial da cidade de São Paulo ocorrera no ano seguinte, em 1935, e foi organizado pelo jornal Correio de São Paulo e obtinha como patrocinadores a Comissão Oficial e o Centro de Cronistas Carnavalescos. Este evento foi bem organizado, os grupos foram divididos por categorias e houve premiação (SÃO PAULO TURISMO, 2008a).

Para Gonçalves (2008) a origem do carnaval paulistano ocorre em 1857 no momento em que o grupo carnavalesco chamado “Os Zuavos” desfila pela Rua da Glória, no famoso bairro da Liberdade, na capital paulista. Para este autor, até então, os paulistanos comemoravam o Entrudo, sendo este um movimento anterior ao carnaval propriamente dito.

Com o crescimento e modernização do carnaval paulistano tornava-se necessário um local adequado ao porte do desfile, que anteriormente era feito na Avenida Tiradentes, foi com esse propósito que, em 1991, foi construído o Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo, o famoso Sambódromo, projetado por Oscar Niemeyer, é um dos maiores espaços destinados a eventos ao ar livre na capital paulista. O Sambódromo foi inaugurado em 1991 com cerca de 10 mil lugares, após algumas reformas chegou aos 26 mil lugares em 1996, ano em que foi entregue definitivamente à população (SÃO PAULO TURISMO, 2008b).

2.1.2 Dados do carnaval paulistano

Há de se convir que um evento de grandes proporções, como é o caso do carnaval paulistano, afeta a realidade de uma determinada localidade, seja na geração de empregos

diretos e indiretos, turismo, economia dentre outros.

Segundo uma pesquisa realizada pela prefeitura de São Paulo o carnaval paulistano gera cerca de 25 mil empregos em 52 diferentes setores da economia do município. E mais, de acordo com a mesma pesquisa cada escola de samba emprega entre 120 a 200 colaboradores na produção do carnaval, onde 30% destes atuam a mais de 8 anos nas escolas, 28% dos carnavalescos trabalham aproximadamente 8 meses por ano nas escolas, os 42% restantes são contratados em momentos antecedentes aos desfiles. Estima-se que as 14 escolas do grupo especial, juntas, geram 2240 empregos. Já no sambódromo a geração de empregos é ainda maior, são 4660 profissionais que atuam em diversas áreas como limpeza, segurança, produção, alimentação, estacionamento etc. (SÃO PAULO TURISMO, 2008b).

De acordo com as pesquisas realizadas pela SPTuris o carnaval de São Paulo, em 2008, proporcionou lucro aos cofres públicos. Houve um aumento de 26% no número de turistas nos desfiles carnavalescos em 2008, o número total de turistas foi de 29,9 mil, estes movimentaram R\$41,5 milhões, em 2007 foram R\$30 milhões. Em todos os desfiles, ou seja, do grupo especial e grupos de acesso o público total foi 105 mil pessoas, dos turistas presentes 20,79% eram estrangeiros, o restante, obviamente, era composto por brasileiros. A prefeitura gastou cerca de R\$17 milhões em infra-estrutura e repasse de verba de subvenção às escolas de samba, afoxés e bandas, blocos carnavalescos, esses gastos proporcionaram um lucro de R\$24,5 milhões. Essas cifras provam a alguns críticos que os investimentos em eventos como esse podem ser lucrativos além de proporcionar diversos empregos diretos e indiretos (SANTOS, 2008).

No carnaval de 2007 a São Paulo Turismo S/A (2007) realizou um estudo com a finalidade de traçar um perfil do turista no carnaval paulistano. De acordo com tal estudo, do público geral 26,22% eram turistas, o restante era composto por pessoas residentes na cidade de São Paulo, do percentual de turistas 19,27% eram estrangeiros, 70,29% dos visitantes declararam ser o carnaval paulistano o motivo de sua viagem. O tempo médio de permanência dos turistas na capital paulista foi 6,72 pernoites, tal número ficou próximo do número de pernoites encontrado na pesquisa do ano anterior, já o gasto médio diário dos turistas foi de R\$221,56, número este inferior ao revelado pela pesquisa anterior, feita em 2006.

No carnaval de 2006, a mesma instituição fez um estudo semelhante ao supracitado. Segundo a pesquisa elaborada, a proporção de turistas em relação ao público total foi de 25,65%, destes 27,66% vão mensalmente a São Paulo, para 63,39% dos turistas assistir o desfile foi o motivo da viagem à capital paulista, 18,6% dos turistas eram estrangeiros, 89,01% do total de entrevistados declararam ter pretensões de voltar ao carnaval paulistano no

ano seguinte (2007). A permanência média dos turistas na capital paulista, para o ano de 2006, foi de 7,1 pernoites e cada turista gastou, em média, R\$248,82 por dia durante o tempo em que permaneceram na cidade (SÃO PAULO TURISMO S/A, 2006).

2.1.3 Aspecto jurídico das escolas de samba: como surgem e como se organizam

De acordo com Urbano (2006) para que uma escola de samba, ou mesmo um bloco carnavalesco, surja não há uma maneira pré-concebida para sua criação. As agremiações surgem das mais variadas formas, em diversas situações. É comum surgirem escolas de samba a partir de torcidas de clubes de futebol, isso porque normalmente essas torcidas contam com compositores e outros integrantes que tocam instrumentos de percussão e assim resolvem fundar uma escola de samba.

Outro fato corriqueiro é o surgimento de escolas de samba a partir de integrantes que, por não se sentirem mais a vontade na escola de samba da qual fazem parte, resolvem fundar uma nova agremiação.

Em muitos casos uma escola de samba pode ser fundada por uma comunidade que sente a necessidade de possuir uma agremiação em seu bairro e por isso as pessoas dessa localidade criam uma entidade desse tipo.

Para que uma escola de samba seja fundada são necessários alguns procedimentos legais. Após a publicação do Edital de Convocação em jornal de grande circulação, reúne-se o grupo interessado. A partir de então se efetua uma Assembléia Geral onde serão decididos o nome, o símbolo e as cores que representarão a agremiação.

Após essa etapa cria-se uma bandeira que levará o nome, as cores, o símbolo e a data de fundação da instituição criada. Elegem-se uma Diretoria Executiva, composta por Presidente, Vice Presidente, Secretário, Tesoureiro e outros cargos caso haja necessidade; e um Conselho Fiscal, composto por Presidente, Vice Presidente e Suplente. Em seguida devem-se preparar os Estatutos que irão conduzir a instituição, a partir destes criar-se-á o Regimento interno. Sendo os estatutos sociais aprovados torna-se necessário lavrar a Ata de Fundação e a Ata de Eleição, tais documentos deverão ser registrados em Cartório de Títulos e Documentos. Tendo posse de todos os documentos a entidade irá efetuar seu cadastro junto ao Ministério da Fazenda (Cadastro Geral de Contribuintes) e na Prefeitura (Cadastro de Rendas Mobiliárias). Tais registros são isentos de taxas e podem ser solicitados pelo

Presidente ou Secretário da agremiação.

Feitos todos esses procedimentos ter-se-á, juridicamente, uma nova escola de samba ou um bloco carnavalesco, tais entidades comprometem-se a defender a cultura do samba, elevando o nome da agremiação recém criada e o samba, onde quer que estejam. O mandato das diretorias é de normalmente dois anos e podem ser reeleitas caso os estatutos permitam tal ação. Todas as atas de eleição devem, obrigatoriamente, ser registradas (URBANO, 2006).

Depois de fundada juridicamente, a escola de samba precisa de uma licença para que possa funcionar, tal licença pode ser concedida pelo setor de Diversões Públicas (um órgão da Secretaria de Segurança), ou então, no caso de municípios do interior, pela Delegacia de Polícia. Poderá ser concedido um alvará de funcionamento a título precário, para uso restrito da quadra, ou então um alvará anual caso a entidade satisfaça a todos os requisitos de higiene e segurança e ateste a idoneidade de seus dirigentes, é necessária também uma certificação do Corpo de Bombeiros e uma vistoria do Juizado de Menores.

Uma escola de samba pode ser muito semelhante a uma empresa quando recolhe recursos para financiar o seu negócio principal, que neste caso trata-se da realização do Carnaval, por isso incidem sobre a mesma alguns impostos. Em alguns municípios as agremiações estão isentas do pagamento de impostos de prestação de serviços, entretanto ainda são obrigadas a pagar o Imposto de Circulação de Mercadoria, já o Imposto de Renda poderá ser isentado caso a entidade solicite e apresente os documentos necessários que provem que se trata de uma entidade sem fins lucrativos (URBANO, 2006).

Na gestão de Laudo Natel como governador do Estado de São Paulo, foi permitida a cobrança de ingressos por parte das escolas de samba, todavia as mesmas deveriam atender os requisitos necessários e obter um alvará de funcionamento anual (URBANO, 2006).

Toda agremiação almeja ter o seu próprio espaço, a sua quadra. Contudo tal objetivo torna-se às vezes difícil em virtude de se tratar de uma entidade sem fins lucrativos, dessa forma é possível que o mesmo não seja concretizado por meio de recursos próprios. Pode ocorrer em, alguns casos, de a prefeitura ceder terrenos para que as escolas de samba possam ali se instalar e ofertar lazer e cultura para os componentes da instituição bem como aos moradores da região onde estiver estabelecida. Muitas escolas conseguem espaços cedidos pela prefeitura, às vezes com prazos bastante extensos, para tanto precisam cumprir os compromissos para com a sua comunidade, caso contrário certamente perderão tal espaço. Em outros casos as escolas ou blocos carnavalescos utilizam espaços inúteis espalhados por diversos pontos das cidades, por exemplo, debaixo de pontes e viadutos, para estabelecer a sua quadra ou o seu barracão (local onde são confeccionadas as alegorias). Tais espaços são

muito bem ocupados por estas entidades já que no local podem ser oferecidos projetos sociais, cursos, além disso, o local pode ser utilizado em algumas campanhas, por exemplo, a de vacinação (URBANO, 2006).

2.2 AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS

Para Chianca, Marino e Schiesari (2001), diversas organizações da sociedade civil (OSCs) têm exercido importante papel na tentativa de proporcionar melhorias para a sociedade, e por isso enfrentam grandes questões cada vez mais complicadas. Tais organizações dedicam-se a projetos nas mais diversas áreas, como: educação, redução da violência, do uso de drogas, dos casos de gravidez na adolescência dentre outras.

Muitos programas e iniciativas foram concebidos com o propósito de conhecer os motivos e propor ações corretivas para esses problemas. Todavia, a escassez de recursos muitas vezes obriga os dirigentes das organizações a utilizar de maneira racional toda e qualquer quantia de recursos que tem disponível, tal fato, às vezes, pode os levar a tomar algumas decisões complicadas, como, por exemplo, extinguir em parte ou totalmente um determinado programa que vem sendo desenvolvido.

É nesse contexto que a avaliação de projetos sociais ganha o seu destaque. Tal avaliação fornece informações de caráter estratégico aos gestores das OSCs, sendo assim os mesmos podem lidar mais facilmente com as decisões e tomá-las de maneira mais inteligente. Com essa gama de informações é possível saber quais os projetos, ou programas, que estão realmente funcionando, quais não estão, quais os custos associados aos diversos programas, quais as contribuições proporcionadas pelos programas. Conhecendo tais aspectos é possível ainda propor possíveis mudanças que acarretem em melhorias para o projeto desenvolvido.

Diante de tal situação torna-se necessária uma explanação mais detalhada acerca do conteúdo de Avaliação de Projetos Sociais, de forma a proporcionar um maior conhecimento sobre o conceito de avaliação, os tipos de avaliação, os motivos para realização de uma avaliação, assim como outros aspectos inerentes ao assunto.

2.3 AVALIAÇÃO: CONCEITO

É comum pensar na avaliação como algo que busque identificar um erro ou desvio e, por conseqüência tenta-se punir o culpado por tal equívoco. Muitas organizações, com ou sem fins lucrativos, trazem consigo uma enorme dificuldade em avaliar o seu trabalho, tal dificuldade reside no fato de elas encararem a avaliação apenas como uma forma de monitorar os desvios do percurso de aprendizagem quando deveriam encará-la como um componente desse percurso, um acontecimento, uma fonte de informação (RAPOSO, 1999).

A conseqüência dessa linha de raciocínio, ou seja, imaginar a avaliação como uma mera checagem do cumprimento das metas, pode conduzir à uma visão equivocada do projeto. É possível que tais metas tenham sido superestimadas, desta forma a avaliação revelaria que as mesmas não foram alcançadas, contudo o resultado seria considerado satisfatório caso as referidas metas estivessem coerentes com a realidade do projeto. O inverso também pode ocorrer, uma avaliação pode revelar um resultado altamente satisfatório, entretanto as metas podem ter sido subestimadas e de certa forma “mascarar” o mau resultado auferido (CAMPOS et al., 2002).

Nesse sentido Raposo (1999) propõe uma mudança de paradigma, para a autora é necessário que a avaliação seja incorporada à rotina de gestão das entidades, em especial dos projetos sociais. No novo paradigma a avaliação seria vista como um investimento e não um custo; uma rotina do projeto e não um evento isolado; uma fonte constante de informações e atualizações práticas e não como um método de identificação de um erro e punição do culpado. É importante também que a avaliação conte com a participação de todos os interessados, ou seja, os que gerenciam, os que efetuam, os que são beneficiados e os que financiam.

Ainda na visão da última autora quando uma avaliação se propõe a identificar as virtudes em relação aos fracassos, os fatores responsáveis pelos mesmos e, a que componentes do projeto podem estar associadas tais virtudes e fracassos (ao invés de atribuir os resultados a pessoas); e, além disso, conta com a participação de todos os interessados, ter-se-á como conseqüência a construção de conhecimento útil não somente para a comunidade ou entidade em questão, como também para toda a coletividade, isto é, executores, usuários e financiadores. Se a avaliação contempla a geração de conhecimento ela não pode estar desconexa com o contexto que a insere, isto é, a avaliação precisa satisfazer os anseios por conhecimento dos envolvidos no projeto.

Diante de tal necessidade Chianca, Marino e Schiesari (2001, p. 16) apresentam a seguinte definição para a avaliação de programas:

a coleta sistemática de informações sobre as ações, as características e os resultados de um programa, e a identificação, esclarecimento e aplicação de critérios, passíveis de serem defendidos publicamente, para determinar o valor (mérito e relevância), a qualidade, utilidade, efetividade ou importância do programa sendo avaliado em relação aos critérios estabelecidos, gerando recomendações para melhorar o programa e as informações para prestar contas aos públicos interno e externo ao programa do trabalho desenvolvido.

É importante observar que na definição anterior existem alguns elementos altamente conectados entre si: 1) a coleta ordenada de informações importantes; 2) a definição e a implantação de parâmetros para auferir o valor, qualidade, utilidade, efetividade e relevância do programa em questão e; 3) o comprometimento com o uso dos resultados da avaliação por meio da geração de propostas que visem aprimorar o programa e de informações com finalidade de prestar contas aos indivíduos e entidades interessadas pelo programa.

É por causa desses três elementos que a avaliação se diferencia da pesquisa avaliativa. Enquanto a pesquisa avaliativa compromete-se com a “geração de conhecimento, teste de teorias, estabelecimento da ‘verdade’ e/ou generalizações no tempo e no espaço” (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001, p. 16), a avaliação está comprometida com a geração de informações que auxiliem a tomada de decisões de forma a aprimorar programas já estabelecidos e orientar o desenvolvimento de programas futuros. Cohen e Franco (1993) ainda acrescentam que um dos principais propósitos da avaliação efetuada em projetos sociais reside na tentativa de encontrar opções que otimizem o alcance dos objetivos almejados.

Cohen e Franco (1993) sugerem que a avaliação é uma atividade que visa maximizar a eficácia dos programas no alcance de seus objetivos e a eficiência na alocação dos recursos para a consecução dos mesmos.

Para Rizzini, Castro e Sartor (1999) a avaliação é entendida como a análise ordenada executada pelos dirigentes de maneira que consigam ajustar ou remoldar políticas e objetivos, reajustar esquemas institucionais ou realocar recursos em harmonia com as necessidades. E ainda acrescentam que, avaliar uma ação significa efetuar uma análise crítica, focada e sistemática de suas realizações, de seus efeitos com base nos objetivos pré-estabelecidos, nas políticas adotadas e nos recursos destinados. Seguindo ainda a linha de raciocínio dessas autoras o processo avaliativo precisa identificar os motivos para a performance adequada ou inadequada bem como os resultados da intervenção, compara-se o que era desejado com o que

foi realmente alcançado, desta forma tanto as virtudes como as desvirtudes do programa social devem ser levados em consideração para possíveis reflexões futuras.

De modo análogo Tripodi, Fellin e Epstein (1975) tratam a avaliação de programas sociais como a *acumulação ordenada de fatos para gerar informações pertinentes à execução das exigências e objetivos do programa em relação a seus esforços (descreve o tipo e quantidade de atividades do programa), eficácia (verifica se os resultados alcançados e conseqüências benéficas não aguardadas são frutos dos esforços empregados) e rendimento (determina os custos relativos da obtenção dos resultados). Os fatos podem ser obtidos por meio de diversas técnicas e são reunidos em certo sistema de valores para o processo decisório acerca de programas sociais.*

Na ótica de Minayo (2005) a avaliação de programas sociais pode ser entendida como um conjunto de atividades técnico-científicas ou técnico-operacionais que visam conferir valor de eficiência, eficácia e efetividade a ações de intervenção social desde a sua implantação até os resultados auferidos.

Por sua vez Rossi et al. (*apud* Minayo, 2005, p. 23) afirma que a avaliação de programas pode ser definida como a:

utilização de metodologias de pesquisa social para investigar, de forma sistemática, a efetividade de programas de intervenção social, que foi adaptada ao seu ambiente político e organizacional e planejada para conformar a ação social, de maneira que contribua para a melhoria das condições sociais.

Percebe-se que as definições dos autores vão além da simples identificação de erros no curso de ação de um projeto social, eles propõem que tal processo possa aprimorar o projeto social desenvolvido, e que isso possa ser traduzido em melhorias para a população beneficiada pelo projeto ou programa, por isso grande parte deles utilizam-se dos conceitos de eficiência (utilização racional e econômica dos recursos) e eficácia (alcance do resultado almejado) para proceder a avaliação em projetos ou programas de intervenção social.

Chianca, Marino e Schiesari (2001) apontam para as possíveis limitações da avaliação, segundo eles a avaliação não é somente importante como necessária para garantir a efetividade e qualidade de qualquer programa. Todavia, tal argumentação tem conduzido indivíduos a enxergar a avaliação como um método que traz soluções para todos os tipos de problemas existentes em um projeto, e até mesmo para a sociedade de maneira geral. Essa idéia de que a avaliação pode oferecer resultados “mágicos”, improváveis de serem alcançados, é que levam à sucumbência uma porção de processos de avaliação, que por

consequência acabam por não exercer impacto sobre o programa avaliado. A avaliação serve para apontar potencialidades e limitações, evidenciar os aspectos positivos e apresentar os negativos, contudo ela não é capaz de sozinha retificá-los. Os gestores devem utilizá-la como uma das ferramentas para encontrar as soluções para os problemas identificados.

2.4 TIPOS DE AVALIAÇÃO

Chianca, Marino e Schiesari (2001) apresentam três tipos de avaliação: a formativa, a somativa e a de marco zero. Elas diferem umas das outras em relação ao objetivo e quanto ao momento em que cada uma é efetuada.

A avaliação formativa visa abastecer os gestores de determinado projeto com informações importantes de maneira que os mesmos possam proceder com mudanças que aperfeiçoem o projeto ainda na etapa de implantação. Por esse motivo é normal que os dados coletados para o embasamento da avaliação ocorram durante um certo período de tempo, normalmente no começo ou nas fases de teste do projeto, de maneira que possa melhorar a implementação do mesmo, encontrar soluções para problemas não identificados no planejamento e garantir que o curso de ação tomado conduzirá ao alcance dos resultados esperados.

Por outro lado, a avaliação somativa é efetuada após o encerramento de um determinado programa, e possui como maiores interessados os indivíduos incumbidos pelo processo decisório em relação ao mesmo, e os potenciais futuros usuários do programa. Esse tipo de avaliação é normalmente utilizada quando há interesse em julgar um determinado projeto acerca de sua importância e do seu mérito tendo como base alguns critérios, com isso é possível decidir pela continuidade, extensão ou encerramento de determinado programa.

Já a avaliação de marco zero acontece antes que o projeto seja posto em prática e tem como principais finalidades nortear o grupo responsável pelo mesmo, no planejamento das ações, permitindo a máxima proximidade com os verdadeiros desejos e expectativas dos potenciais usuários; bem como formar um banco de dados inicial a respeito do ambiente e das necessidades e condições básicas do público a ser assistido pelo programa, esse banco de dados possibilitará o desenvolvimento de parâmetros de comparações com os resultados alcançados no programa.

Cohen e Franco (1993) sugerem que os tipos de avaliação diferem quanto ao

momento em que são realizadas e os objetivos que perseguem, quanto ao responsável pela realização da avaliação, quanto a escala dos projetos e quanto aos destinatários da avaliação.

No que se refere às avaliações que diferem quanto ao momento em que são realizadas e os objetivos que almejam é possível identificar dois tipos: avaliação *ex-ante* e avaliação *ex-post*. O primeiro tipo de avaliação ocorre no começo do projeto, antevendo fatores considerados na tomada de decisão. Já o segundo tipo acontece durante um projeto ou após o seu encerramento, e o processo decisório é baseado nos resultados efetivamente alcançados.

A finalidade do primeiro tipo de avaliação é fornecer embasamento para a decisão de implementação ou não do programa em questão. Já no que tange à finalidade do segundo tipo de avaliação torna-se importante fazer uma distinção entre os projetos já encerrados e os que ainda estão em andamento.

A avaliação durante o andamento de um projeto é chamada *Avaliação de processos* e fornece informações para decidir pela continuidade ou descontinuidade do projeto, em caso de continuidade esse tipo de avaliação fornece elementos para possíveis mudanças no planejamento original caso venham a se mostrar necessárias. Minayo (2005, p. 27) complementam afirmando que “o estudo dos processos se dirige às atividades realizadas pelos provedores da intervenção, incluindo-se aí os componentes técnicos e as relações interpessoais”. A função primordial desse tipo de avaliação é mensurar a eficiência operacional do projeto. Por sua vez a avaliação que se dá após o encerramento do projeto recebe o nome de *Avaliação de impacto*, como o próprio nome já diz, esse tipo de avaliação busca verificar se o projeto atingiu os objetivos a que se propunha e analisar os impactos causados pela execução de tal projeto. Esse método de avaliação tem como objetivo verificar se um determinado projeto obteve sucesso, se o mesmo deve ser reaplicado futuramente, e se são necessários ajustes ao plano original.

Com relação à *Avaliação de impacto*, Roche (2002, p. 48) afirma que:

uma melhor avaliação pode ser feita se um estudo preliminar tiver sido realizado, indicadores tiverem sido monitorados de modo eficiente, e objetivos claros tiverem sido definidos, com as correspondentes atividades e indicadores. Isto significa que a avaliação de impacto é uma atividade que dever ser realizada *no decorrer* do ciclo do projeto.

O segundo fator de distinção dos tipos de avaliação é em relação ao responsável pela mesma. Dentro desse grupo é possível identificar quatro tipos e avaliação: avaliação externa,

avaliação interna, avaliação mista e avaliação participativa. Primeiramente a diferenciação dá-se em torno da participação ou não do avaliador no grupo executor do programa, outra forma é a que tenta mesclar os dois tipos de indivíduos e a última é a que abrange a participação dos beneficiários.

A avaliação externa, obviamente, é realizada por pessoas que estão fora da instituição que efetua o projeto social. Por esse fato é muito comum pensar-se que esse grupo de pessoas tenha mais experiência nesse assunto e, por isso, possam comparar os resultados obtidos em determinado projeto com outros resultados de projetos similares e, assim, tirar conclusões acerca da eficiência e eficácia do projeto avaliado. Normalmente opta-se por escolher avaliadores externos em virtude da imparcialidade em relação ao projeto, visto que eles não integram a entidade executora. Um aspecto que justifica a escolha de avaliadores externos é o seu conhecimento acerca da metodologia de avaliação, entretanto pode ser que haja uma demasiada valorização dessa metodologia em detrimento do conhecimento da situação focalizada pelo projeto.

A avaliação interna, por sua vez, é efetuada pela própria instituição que executa o projeto. Desta maneira é provável que haja um menor conflito entre avaliador e avaliado, isso porque normalmente este se comporta de maneira defensiva quando o seu trabalho é avaliado por alguém externo à empresa, isso proporciona maior acesso. Além disso, os avaliadores internos possuem maior conhecimento acerca do projeto já que estão inseridos na realidade do mesmo. Todavia há certa tendência, por parte dos avaliadores internos, em querer defender o projeto, isso pode comprometer a imparcialidade na avaliação e fazer com que alguns possíveis resultados negativos sejam omitidos. Em entidades de maior porte a avaliação pode ser mais independente já que, apesar de os avaliadores pertencerem à instituição, eles podem não estar diretamente envolvidos com a gestão do projeto.

A avaliação mista é executada por ambos os indivíduos. Têm-se como propósito aliar o trabalho do avaliador externo ao trabalho do avaliador interno e assim perpetuar as vantagens de cada um e minimizar as dificuldades encontradas em cada tipo de avaliação anteriormente citada. Apesar disso tudo há nesse tipo de avaliação, assim como nos outros, uma ausência muito sentida, isto é, faltam os beneficiários do projeto. Para suprir essa falta muitos estudos têm sido desenvolvidos sobre a avaliação participativa.

A avaliação participativa, como já fora mencionada, surgiu com o objetivo de preencher a lacuna deixada pelos outros tipos de avaliação. Sendo assim essa forma de avaliação busca diminuir a distância existente entre o avaliador e o beneficiário do projeto. A participação dos beneficiários não está limitada à etapa da avaliação, eles participam também

do planejamento, programação, execução e operação do programa. O histórico desse método avaliativo evidencia que há maior legitimidade na análise, isso porque há contribuição de diferentes expectativas, opiniões e valores por parte dos atores sociais.

Com relação à escala dos projetos, ou seja, a dimensão ou magnitude do projeto social avaliado pode-se distinguir entre avaliação de projetos de grande porte e avaliação de projetos de pequeno porte. Aqui é levada em consideração a quantidade de pessoas afetadas pelo projeto, bem como o montante de recursos necessários para a consecução do mesmo. Cohen e Franco (1993) afirmam que existem algumas diferenças fundamentais entre os tipos, segundo tais autores eles diferem nos seguintes aspectos: estratégia de avaliação, lógica da avaliação, roteiro da avaliação, técnicas de análise, resultados da avaliação e avaliadores.

Quanto ao primeiro aspecto, estratégia de avaliação, infere-se que em projetos de grande porte a estratégia de avaliação é analítica e objetiva. Utilizam-se avaliações parciais de diversas dimensões do programa em detrimento de somente uma avaliação global, essas avaliações parciais podem abordar a consecução dos objetivos ou até mesmo as diversas fases do projeto. Já em projetos de pequeno porte a estratégia de avaliação é basicamente qualitativa e global. Geralmente preocupa-se em avaliar o projeto de maneira geral, prestando atenção às contribuições das diversas atividades para a alteração da realidade, ao invés de ater-se às etapas do projeto.

Tratando-se da lógica da avaliação, o segundo aspecto, em projetos grandes “ela é predominantemente dedutiva. Os objetivos derivam de um modelo causal que se expressa em hipóteses articuladas entre si” (COHEN e FRANCO, 1993, p. 115). Para que seja verificada é necessário construir variáveis, índices e indicadores que propiciem averiguar o grau em que o programa alterou a realidade com base em seus objetivos. Por outro lado em projetos pequenos a lógica da avaliação é indutiva, o avaliador observa a realidade e então julga o projeto por inteiro, ou seja, sem separá-lo em partes ou dimensões. Os objetivos pressupõem hipóteses genéricas, não tão específicas como no caso de projetos grandes.

No que se refere ao terceiro aspecto, isto é, o roteiro da avaliação constata-se que nos projetos de grande porte utilizam-se modelos comuns às ciências naturais: experimental clássico e afins, estes supõem uma apreensão específica da realidade, dimensionalizada (grupo de controle ou grupo experimental) para estabelecer o grau de sucesso ou fracasso. Já nos projetos de pequeno porte toma-se por base a realidade global, buscando compreender o programa por meio das articulações geradas pelas pessoas nas relações sociais profundas do grupo ou comunidade.

As técnicas de análise em projetos de grande porte são usualmente quantitativas e por

vezes complementadas por outras qualitativas. Já nos projetos de pequeno porte as técnicas são predominantemente qualitativas. Para Campos et al. (2002) são utilizadas técnicas como indicadores e índices para os projetos de grande porte e, para os de pequeno porte, observação participante, entrevistas, oficinas e dinâmicas.

No que concerne aos resultados da avaliação, quinto aspecto, nos projetos de grande porte eles são gerais. Isso ocorre em virtude do tamanho do projeto, é necessário diferenciar etapas, processos, componentes e tirar conclusões a partir das características destes, as pessoas que participam ou sofrem os impactos do projeto são tratadas em grupos e não individualmente. Nos projetos de pequeno porte ocorre o inverso, faz-se uma consideração específica dos atores do projeto, ou seja, os mesmos são tratados individualmente.

Por fim os avaliadores, último aspecto. Em projetos de grande porte a avaliação é centralizada, em virtude do tamanho e complexidade do projeto o avaliador não pode estar em contato permanente com todos os atores, para minimizar esta dificuldade busca-se otimizar o acesso à informação gerada como resultado da avaliação. Por outro lado nos projetos pequenos o avaliador está localizado no próprio programa. Isso ocorre porque as características do projeto exigem uma ampla interação do avaliador com o grupo que compõe o projeto.

Para Cohen e Franco (1993) o último fator de diferenciação dos tipos de avaliação é em relação a quem se destina a avaliação. A formulação, metodologia, conteúdo e tipo de análise estão em função dos destinatários da avaliação. Avalia-se um projeto com o objetivo de tomar decisões acerca da sua implantação e, por vezes, de forma a efetuar alterações em relação ao planejamento. Em virtude desse processo decisório é que deve ser analisado para quem se avalia, isso porque os diferentes indivíduos nos diferentes níveis hierárquicos da instituição que executa o projeto deliberarão acerca do mesmo. Se uma avaliação considerar todos os níveis, o uso dos resultados deve ser seletivo. Tomando por base apenas a entidade que mantém o projeto, Espinoza (*apud* Cohen e Franco, 1993) aponta três diferentes destinatários: *os dirigentes superiores*, cabe a estes tomar decisões acerca de que projetos serão realizados, bem como os recursos que serão destinados para a consecução do mesmo; *os administradores*, estes estão incumbidos de distribuir os recursos de maneira que os objetivos do mesmo sejam alcançados, além disso devem formular propostas que visem aumentar a eficiência; *os técnicos*, eles são responsáveis por executar o projeto e por em prática as propostas formuladas pelos administradores.

Há uma corrente de pensamento que defende uma outra forma de avaliação, a chamada *Avaliação por triangulação de métodos*. Minayo (2005) definem triangulação como

o agrupamento e a interação de uma multiplicidade de opiniões, conta com o apoio de diversos pesquisadores das mais variadas formações, com a visão de diversos informantes e uso de diferentes técnicas de coleta de dados que acompanha a execução da investigação. Essa autora também defende que a avaliação por triangulação de métodos difere da avaliação participativa uma vez que o conjunto de elementos e procedimentos propostos é mais abrangente e complexo visto que reúne a presença do avaliador externo, as abordagens qualitativas e quantitativas, bem como a análise do contexto, das relações, da história, das representações e a participação.

A seguir apresenta-se uma definição da avaliação por triangulação de métodos na visão de Schutz (*apud* Minayo, 2005, p.29):

Pode-se compreender avaliação por triangulação de métodos como expressão de uma dinâmica de investigação e de trabalho que integra a análise das estruturas, dos processos e dos resultados, a compreensão das relações envolvidas na implementação das ações e a visão que os atores diferenciados constroem sobre o todo do projeto: seu desenvolvimento, as relações hierárquicas e técnicas, fazendo dele um construto específico.

Essa forma de avaliação é, possivelmente, uma das mais completas e ricas formas de avaliação, visto que essa proposta procura integrar as virtudes das avaliações tradicionais com a abordagem qualitativa bem como com os elementos dos processos participativos. Entretanto Minayo (2005) destacam que esse método avaliativo está em função de duas condições imprescindíveis. A primeira condição é de caráter prático, e reside na necessidade de possuir uma equipe formada por profissionais de diversas áreas e que estejam dispostos a trabalhar cooperativamente. A equipe multidisciplinar deve participar de todas as etapas do processo de avaliação, desde sua concepção até a apresentação dos resultados. Paradoxalmente, a segunda condição é a competência disciplinar de cada integrante da equipe. Ao trabalhar com a *triangulação os métodos se combinam e se integram, porém não se dissolvem*, ou seja, continuam a existir e mantêm as suas especificidades. Segundo Samaja (*apud* Minayo, 2005) a combinação desses métodos é normalmente desigual, desta maneira ocorre, na prática, uma hegemonia de uma disciplina sobre a outra.

Raposo (1999) também expõe sobre tipos de avaliação, para ela existem três tipos: avaliação de situação, avaliação de processo e avaliação de produto. A avaliação de situação, comumente conhecida como diagnóstico, antecede a intervenção e analisa onde esta deverá ser inserida e como poderá fazer a diferença. A avaliação de processo, conhecida também como acompanhamento ou monitoramento, é executada durante o processo de implantação e

desenvolvimento do programa, sendo assim trata-se de uma avaliação feita vagarosamente. Já a avaliação de produto, ou avaliação *stricto sensu*, é aquela efetuada ao final do projeto e visa conferir os resultados e posteriores impactos causados pelo projeto.

Diante do exposto vê-se que os autores concordam em vários aspectos relacionados aos tipos de avaliação. Alguns são mais superficiais e procuram avaliar um projeto em relação, basicamente, ao momento em que a avaliação é realizada, por outro lado existem autores que vão além do aspecto temporal e analisam também outros aspectos, por exemplo, os responsáveis pela avaliação, bem como os destinatários da avaliação. O Quadro 1, a seguir, faz um apanhado geral e aponta as principais características de cada tipo de avaliação citado anteriormente.

Tipos de avaliação	Características
1 - Formativa	Fornecer informações aos gestores do projeto para que eles efetuem melhorias ainda na fase de implantação. Ocorre no começo do projeto.
2 - Somativa	Normalmente efetuada após o fim do projeto, utilizada para deliberar acerca da continuidade, extensão ou encerramento do projeto.
3 - Marco zero ou Avaliação de situação	Acontece antes que o projeto seja posto em prática e visa conhecer as reais necessidades da população beneficiária do projeto a ser implantado.
4 - Avaliação <i>ex-ante</i>	Ocorre no início do projeto de forma a antever fatores considerados no processo decisório.
5 - Avaliação <i>ex-post</i>	Efetuada depois ou durante o projeto, proporciona um processo decisório baseado nos resultados efetivamente alcançados.
6 - Avaliação de processos	Integra a avaliação <i>ex-post</i> e é efetuada no decorrer do projeto. Fornece informações para aperfeiçoar o projeto ou decidir pela descontinuidade do mesmo.
7 - Avaliação de impacto ou de produto	Também integra a avaliação <i>ex-post</i> e ocorre após o encerramento do projeto. Esse tipo de avaliação busca verificar se os objetivos do projeto foram alcançados e analisar os impactos causados na população alvo do mesmo.
8 - Avaliação externa	Realizada por pessoas que não estão envolvidos com a gestão do projeto. Possui como ponto forte a imparcialidade do avaliador.
9 - Avaliação interna	Executada pela própria instituição que mantém o projeto. O ponto forte desse tipo de avaliação é o fato de que o avaliador conhece bem o projeto que está avaliando.
10 - Avaliação mista	É feita conjuntamente entre avaliadores internos e externos. Alia-se o trabalho de ambos de modo a minimizar as dificuldades encontradas pela avaliação interna e pela externa.

11 – Avaliação participativa	Surgiu para preencher o espaço deixado pelos outros tipos de avaliação e envolve os beneficiários do projeto. Há contribuições de diferentes visões e perspectivas que enriquecem o processo.
12 – Avaliação de projetos de grande porte	Estratégia de avaliação: analítica e objetiva; lógica da avaliação: predominantemente dedutiva; roteiro da avaliação: utiliza modelos experimentais que permitam dimensionar a realidade; técnicas de análise: normalmente quantitativas complementadas com as qualitativas; resultados da avaliação: são gerais, as pessoas são tratadas em grupos; avaliadores: avaliação é centralizada em virtude do tamanho do projeto, o avaliador não está em contato permanente com todos os atores do projeto.
13 – Avaliação de projetos de pequeno porte	Estratégia de avaliação: qualitativa e global; lógica da avaliação: indutiva; roteiro da avaliação: toma por base a realidade global e busca compreender o projeto por meio das relações sociais; técnicas de análise: predominantemente qualitativas; resultados da avaliação: as pessoas são tratadas individualmente; avaliadores: eles estão localizados no próprio projeto em virtude da exigência de interação do avaliador com o grupo.
14 – Avaliação destinada aos dirigentes superiores	Visa fornecer informações para que tais dirigentes tomem decisões acerca de que projetos serão realizados bem como os recursos necessários para executá-los.
15 – Avaliação destinada aos administradores	Abastece os administradores de informações para que eles distribuam os recursos destinados de forma a atingir os objetivos do projeto.
16 – Avaliação destinada aos técnicos	Fornece informações acerca da execução do projeto.
17 – Avaliação por triangulação de métodos	Conta com a participação de pesquisadores de diversas áreas, com diferentes fontes de informações e distintas técnicas de coleta de dados

Quadro 1: Tipos de avaliação e suas características

Fonte: Elaborado pelo autor com base na bibliografia abordada.

2.5 FOCOS DA AVALIAÇÃO

Segundo Campos et al. (2002) existem três atributos que podem, e se possível devem, ser dignos de atenção quando se executa avaliação de um projeto social. São eles: *efetividade, eficácia e eficiência*.

A avaliação de efetividade tem como propósito identificar a estreita ligação existente entre a execução de um programa ou projeto e os efeitos e impactos por ele causados. Ou seja, tal avaliação visa esclarecer quais alterações efetivas no cotidiano das pessoas atingidas pelo projeto tiveram relação causal com a prática do mesmo. A efetividade, embora seja o coração da avaliação de um projeto social, é demasiadamente complexa de se constatar. A verificação de tal atributo normalmente esbarra na ausência de informações sistematizadas a respeito do projeto, em muitos casos isso ocorre em virtude de um planejamento mal estruturado em relação aos indicadores ou então em relação aos objetivos traçados. Soma-se a tal barreira a dificuldade operacional, ou seja, os custos e organização do trabalho de pesquisa de campo. Entretanto a maior dificuldade na avaliação da efetividade de um projeto social está em identificar com precisão os efeitos e impactos causados pelo mesmo, diferenciando-os de outros que possam ser causados por variáveis intervenientes. A realidade brasileira revela que aqui não é comum realizar avaliação de efetividade de projetos sociais e políticas públicas.

A avaliação de eficácia leva em consideração a relação existente entre os objetivos de um projeto ou programa e os resultados por ele proporcionados, isto é, tal avaliação pode ser feita por meio da verificação do alcance das metas estabelecidas na concepção do projeto. A avaliação de eficácia de um projeto é normalmente encarada como uma forma de avaliar o triunfo ou fracasso do mesmo, em muitos casos tal tarefa é feita apenas comparando as metas previstas e as alcançadas, em outros casos analisa-se juntamente com o processo, com o objetivo de saber se os recursos empregados foram eficazes e se estão coesos com o que foi programado. Essa avaliação é largamente utilizada visto que ela é altamente exequível além de econômica. Contudo é importante dizer que a avaliação de eficácia é importante, porém não é suficiente para a efetividade do projeto.

A avaliação de eficiência compara o empenho realizado por um determinado projeto e os resultados auferidos pelo mesmo. Diferentemente da avaliação de eficácia, que visa verificar se as metas foram alcançadas, a avaliação de eficiência concentra-se em analisar quais custos ou esforços foram despendidos para que tais metas fossem alcançadas. Tal avaliação é justificada em virtude da otimização na utilização dos recursos em projetos sociais. Esse fato se deve tanto em virtude da escassez de recursos quanto da demanda por projetos de intervenção na esfera social. Os recursos empregados na área social, mesmo que tenham como origem empresas privadas, são enxergados como públicos, sendo assim a responsabilidade e eficiência no uso de tais recursos deve transcender o simplesmente operacional, visto que será passível de julgamento ético.

Há outros focos de avaliação, um deles foi exposto por Chianca, Marino e Schiesari

(2001) que, com base em outros autores, identificaram seis categorias: 1) Avaliação voltada para objetivos; 2) Avaliação orientada para a tomada de decisões; 3) Avaliação voltada para consumidores; 4) Avaliação baseada em opiniões de especialistas; 5) Avaliação baseada em opiniões contrárias e; 6) Avaliação baseada na participação.

A avaliação voltada para objetivos é semelhante à avaliação de eficácia, visto que se propõe a verificar em que grau os objetivos e metas anteriormente estipulados foram alcançados. As informações proporcionadas por esse enfoque de avaliação podem ser úteis no sentido de reajustar os objetivos da atividade em questão, a atividade em si ou até mesmo os instrumentos e métodos usados para analisar até que ponto os objetivos foram alcançados. Essa abordagem tem sido amplamente utilizada por causa de sua simplicidade e possibilidade de utilização de um único parâmetro (nível de alcance dos objetivos) para decretar o sucesso ou fracasso de um projeto e justificar as possíveis melhorias, manutenções, e até mesmo a finalização de tal projeto. Entretanto a referida abordagem peca quando não proporciona aprendizagem acerca de outros benefícios ou restrições do projeto que não estejam diretamente associados aos objetivos estipulados.

A avaliação orientada para a tomada de decisões visa suprir a demanda por informações dos gestores responsáveis pelo processo decisório relacionado ao projeto ou programa. Nesse contexto o modelo de avaliação de maior destaque foi o CIPP (Contexto, *Input* (recursos), Processo e Produto), desenvolvido por Stufflebeam. Esse modelo objetivava ajudar os gestores na área de educação a tomar decisões referentes a quatro aspectos: 1) *Contexto*: identificação dos problemas existentes que necessitam de resolução com a finalidade de nortear os objetivos e prioridades dos projetos; 2) *Recursos*: identificação dos recursos disponíveis e da estratégia de ação mais adequada para proceder com a intervenção; 3) *Processo*: determinação do patamar de sucesso da implementação das ações e identificação das principais barreiras ao bom desenvolvimento do projeto para propiciar melhorias no trabalho; 4) *Produto*: identificação dos resultados auferidos e deliberação acerca do futuro do projeto. Essa abordagem de avaliação falha quando é propensa a dar preferência a gestores da cúpula, isso torna o processo pouco democrático.

A avaliação que procura produzir informações relevantes a respeito de “produtos existentes” que auxiliem potenciais consumidores no instante da escolha do produto que melhor atenda suas necessidades é chamada de avaliação voltada para consumidores. São exemplos de produtos a serem “consumidos” por organizações do terceiro setor treinamentos em serviço, materiais educativos, programas de informática, cursos de capacitação etc. Alguns critérios devem ser levados em consideração na escolha de um produto, por exemplo, saber se

o produto é aplicável à realidade da instituição, conhecer os resultados esperados devido à utilização do produto e avaliar dados históricos acerca da aplicabilidade do produto.

A avaliação baseada em opiniões de especialistas é aquela que está fundamentada na aplicação de conhecimentos técnico-profissionais por especialistas no exame da qualidade de um determinado projeto, programa, serviço, produto ou atividade. Um exemplo prático dessa abordagem ocorre a cada dois anos quando o Ministério da Educação avalia, por meio de especialistas, os cursos de mestrado e doutorado das instituições de ensino superior do Brasil. Essa abordagem avaliativa tem a vantagem de proporcionar uma avaliação de qualidade em curto período de tempo, por outro lado possui uma relativa desvantagem pois esta sujeita à subjetividade do julgamento de um especialista. Nesse sentido é importante utilizar mais de um profissional para efetuar tal avaliação de maneira que enriqueça o leque de opiniões.

A avaliação baseada em opiniões contrárias é uma abordagem que possibilita o confronto entre opiniões opostas. O exemplo mais claro seria semelhante a um julgamento em um tribunal. De um lado estaria um grupo de avaliadores, semelhantes aos advogados de defesa, que enalteceria as vantagens e os pontos positivos do projeto, um outro grupo de avaliadores faria o papel de promotores, estes evidenciariam os pontos negativos e as deficiências do projeto, e entre os dois grupos estariam os gestores do projeto, no papel de juízes que tomariam decisões baseadas na discussão entre os grupos. Ainda que obtenha grande potencial, visto que tal abordagem avaliativa enaltece tanto os aspectos positivos como os negativos de um determinado projeto, essa avaliação ainda não é uma referência pelo fato de não estar suficientemente desenvolvida. Isso talvez se deva ao fato de esta só ser usada quando surgem problemas ou crises que precisam ser resolvidos.

A última categoria identificada pelos autores é a avaliação baseada na participação, esta envolve a participação dos indivíduos interessados ou afetados pelo projeto em questão. Tais indivíduos exercem influência tanto na determinação das necessidades, como no tipo de dados a serem levantados e nos critérios e valores a serem usados para julgamento do projeto avaliado. Com isso há uma transferência de “poder” de julgamento das mãos dos avaliadores para as mãos dos participantes. Essa abordagem é a que mais se desenvolve nos últimos tempos, assim como as outras possui alguns pontos positivos como, por exemplo, o uso de diversas técnicas de levantamento de dados, flexibilidade para mudar o curso de ação durante o andamento do processo etc. Obviamente não está livre das deficiências que podem ser, por exemplo, possibilidade de manipulação por um grupo de interesses e aumento de custos em virtude da inclusão de mais pessoas no processo de avaliação.

Chianca, Marino e Schiesari (2001) ainda afirmam que as abordagens citadas não são

mutuamente exclusivas, desta forma pode-se mesclar diferentes abordagens de maneira a melhor avaliar o projeto. Pode-se ainda utilizar componentes de diferentes abordagens para elaborar e implementar um processo avaliativo. Também não existe uma maneira prática e precisa de determinar que abordagem uma instituição deve utilizar, para isso é importante conhecer todas as abordagens, desta maneira é provável que esse conhecimento conduza à melhor abordagem ou conjunto de abordagens possível e que esteja alinhada com a realidade de cada entidade.

2.6 GRUPOS DE COMPARAÇÃO PARA AVALIAÇÃO DE EFETIVIDADE

Seguindo a linha de pensamento de Campos et al. (2002), o objetivo de uma avaliação de efetividade, como já foi mencionado, é identificar os efeitos ou impactos causados pela consecução de um projeto, entretanto existe uma grande dificuldade em separar os efeitos causados por variáveis externas ao mesmo. Para que tal dificuldade seja minimizada costumam-se fazer uso de grupos de comparação. Tal procedimento funciona da seguinte forma: comparam-se os valores auferidos para certos indicadores do grupo assistido pelo projeto avaliado com os valores dos mesmos indicadores para outro grupo de indivíduos não assistidos. Desta forma é possível determinar com mais precisão os efeitos e impactos causados por tal projeto social na população por ele beneficiada.

O maior empecilho ao desenvolvimento de tal comparação reside no estabelecimento do grupo de comparação, isso porque ele deve possuir as mesmas características do grupo de beneficiários do projeto. Tal empecilho pode ser ultrapassado se forem utilizados como grupos de comparação os beneficiários de um projeto social de características semelhantes, ou então podem-se estabelecer grupos de comparação no interior do próprio projeto, todavia é necessário fazer uma ressalva: a técnica não deve ser favorecida em detrimento da ética, isto é, não se deve restringir o acesso aos benefícios de um projeto social, caso haja condições suficientes, somente para haver um grupo de beneficiários e um grupo de comparação (CAMPOS et al., 2002).

Para o confronto entre as variáveis de controle dos grupos de comparação existem dois modelos:

- a) modelo “antes” e “depois”; tal modelo busca comparar a situação “antes” da implantação do projeto com a situação “depois” da intervenção social nos dois

grupos, ou seja, os valores dos indicadores pré-estabelecidos, para cada grupo antes do início do projeto, são comparados com mensurações executadas após sua realização;

- b) modelo somente “depois”; esse modelo busca comparar os resultados obtidos no grupo de beneficiários com os do grupo de comparação sem, no entanto, analisar a evolução dos indicadores ao longo do tempo como é feito no modelo anteriormente exposto. Esse modelo é normalmente utilizado em projetos ou programas em que a avaliação dos impactos ocorre após a etapa de implementação ou após o encerramento do projeto. Dessa forma só será viável comparar os impactos incorridos pelo projeto com uma experiência similar, visto que a situação inicial dos indicadores não foi registrada.

Nota-se que os dois modelos apresentam características distintas, principalmente no tocante ao tratamento dado às informações antes da implementação do projeto. A utilização de um ou outro dependerá das características ação social desenvolvida.

2.7 PRINCÍPIOS DA AVALIAÇÃO

Toda e qualquer forma de trabalho possui princípios técnicos e/ou éticos orientadores que se propõem a garantir a maior qualidade possível aos resultados da execução do mesmo. De maneira semelhante a avaliação também possui princípios.

Neste sentido Chianca, Marino e Schiesari (2001) identificam trinta princípios norteadores da avaliação, estes, no entanto, podem ser separados em quatro diferentes categorias: utilidade, viabilidade, propriedade e precisão. Segundo tais autores o fato de colocar a utilidade como a primeira categoria tem um motivo, isto é, para eles “não adianta a avaliação ser viável política e conomomicamente, ser ética ou precisa em suas medições, se os resultados da avaliação não forem efetivamente relevantes para as pessoas envolvidas no programa” (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001, p. 25).

Tal proposição vai de encontro ao que afirma Penna Firme (*apud* Minayo, 2005), para ele um processo avaliativo de um projeto ou program social possui como principal objetivo fortalecer o movimento de transformação social em favor dos direitos humanos e da cidadania. Para que isso ocorra quatro dimensões se sobressaem: utilidade, visto que não é

concebível proceder uma avaliação inútil; viabilidade, na ótica política, prática e de custo benefício; ética, que trata dos respeitos aos valores dos envolvidos; e precisão técnica.

Penna Firme (*apud* Minayo, 2005) defende que uma boa avaliação é aquela que se propõe a minimizar incertezas, a potencializar a efetividade das ações e a proporcionar um processo decisório relevante. Ainda segundo ele a utilidade fundamenta-se em quatro objetivos: fornecer respostas aos envolvidos e interessados no projeto acerca do uso dos recursos públicos; orientar os investidores no que concerne ao resultado de sua aplicação; responder aos interesses das entidades, dos dirigentes e dos técnicos; e primar por uma melhor apropriação de suas atividades. A utilidade de um projeto, para Chianca, Marino e Schiesari (2001), visa garantir que a avaliação terá como função atender às necessidades de informação dos indivíduos e entidades estreitamente interessadas ou afetadas pelo projeto, desta forma as possibilidades de utilização dos resultados do processo avaliativo serão aumentadas. Os princípios relacionados à utilidade são:

- a) *identificação dos interessados*: todos os indivíduos relacionados com o projeto, ou seja, aqueles que exercem atividades no projeto e os que por ele são impactados, devem estar envolvidos com o processo avaliativo para que seus anseios e opiniões sejam levados em consideração;
- b) *credibilidade do avaliador*: é necessário que os avaliadores tenham a confiança das pessoas envolvidas e tenham capacidades técnicas para conduzir a avaliação;
- c) *Seleção de informações*: é importante que as informações a serem levantadas sejam relevantes e abrangentes o bastante para suprir adequadamente às dúvidas dos principais interessados e afetados pelo projeto;
- d) *identificação de valores*: devem-se expor desde o começo do processo os critérios para leitura dos resultados e formulação do juízo de valor;
- e) *clareza dos relatórios*: os relatórios precisam ser suficientemente claros para descrever o projeto avaliado, o contexto, as técnicas usadas e os resultados do processo avaliativo;
- f) *disseminação e rapidez na produção de relatórios*: é interessante divulgar relatórios parciais com informações importantes durante o processo de avaliação de modo que decisões importantes possam ser tomadas a tempo;
- g) *impacto da avaliação*: a avaliação deve ser planejada e executada com estratégias voltadas a incutir nos principais envolvidos o interesse, com a finalidade de incrementar a probabilidade de uso dos resultados da avaliação.

A viabilidade é a segunda categoria de princípios do processo de avaliação, ela visa garantir que tal processo seja efetuado de maneira moderada, diplomática, realista e prudente. De modo semelhante Minayo (2005) propõem que os responsáveis por um processo avaliativo que enxergam o papel do mesmo como parte integrante do seu planejamento desenvolvem espaços para reflexão sobre a prática, tal atitude permite-lhes corrigir cursos de ação, desconstruir idéias, alterar prioridades, lançar mão de iniciativas que não pareçam promissoras e até mesmo mudar dirigentes. Os princípios relacionados à esta categoria são:

- a) *procedimentos práticos*: é essencial que as ações utilizadas na condução da avaliação exerçam a mínima influência nas atividades rotineiras do projeto;
- b) *viabilidade política*: é necessário ter ciência dos prováveis interesses políticos dos grupos de pessoas e entidades envolvidos no projeto, isso proporcionará uma melhor gestão de conflitos e iniciativas de influenciar a boa condução da avaliação;
- c) *custo-efetividade*: o processo de avaliação deve ser conduzido de forma eficiente e proporcionar informações relevantes para que possam justificar os custos a ele atrelados.

A propriedade, terceira categoria de princípios, procura asseverar que a avaliação respeite padrões éticos e legais, além do bem-estar das pessoas envolvidas na avaliação e das que sofrerão os impactos da mesma. Minayo (2005) atribui outra nomenclatura para esse conjunto de princípios, tais autoras a chamam de dimensão ética, para as mesmas uma boa análise de um programa proporciona, para a sociedade como um todo, uma exata compreensão acerca da aplicação dos recursos de forma a evitar ou denunciar os possíveis desperdícios. Os princípios pertencentes à essa categoria são:

- a) *orientação para o serviço*: os processos avaliativos devem ser configurados de maneira que as entidades possam responder e atender eficazmente as necessidades dos indivíduos e instituições que de algum modo são afetados por seus projetos;
- b) *acordos formais*: é necessário formalizar “o que”, “como”, “quem” e “quando” executar as tarefas relacionadas ao processo de avaliação de modo que as partes se sintam obrigadas a honrar seus compromissos ou para que possa haver renegociações posteriores;
- c) *direitos dos indivíduos*: é imprescindível primar pelo respeito aos direitos dos

indivíduos que estão envolvidos ou serão afetados pelo processo avaliativo;

- d) *relações humanas*: é extremamente importante que os avaliadores respeitem as outras pessoas envolvidas na avaliação para que essas não se sintam lesadas nem tampouco ameaçadas;
- e) *avaliação completa e justa*: as avaliações precisam ser completas e justas quando tratarem dos aspectos positivos e negativos do projeto avaliado, de forma a possibilitar a valorização dos primeiros e a correção dos últimos;
- f) *disseminação de resultados*: os responsáveis pelo processo avaliativo devem asseverar que os resultados da avaliação estejam disponíveis para todos aqueles envolvidos em tal processo e para os que detenham direito legal de acesso às informações;
- g) *conflito de interesses*: todos os conflitos de interesse devem ser tratados de forma transparente para que o processo avaliativo não seja comprometido;
- h) *responsabilidade fiscal*: os recursos destinados ao processo avaliativo devem ser tratados de forma responsável por parte do avaliador de modo que se possa prestar contas de forma transparente.

A última categoria apontada é a precisão, os princípios contidos nessa categoria “visam assegurar que uma avaliação irá revelar e produzir informações tecnicamente adequadas sobre os aspectos que determinam o mérito e a relevância do programa avaliado” (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2002, p. 27). O aprimoramento, técnico e teórico, da avaliação nos últimos anos visa garantir maior eficiência na aplicação de recursos e efetividade nas intervenções (MINAYO, 2005). Os princípios desta categoria são:

- a) *documentação do programa*: é importante que o projeto avaliado seja devidamente documentado e descrito de forma clara para que o mesmo seja identificado com facilidade;
- b) *análise do contexto*: o contexto no qual se insere o projeto deve ser descrito de forma detalhada para que as influências exercidas pelo mesmo possam ser identificadas;
- c) *descrição de propósitos e procedimentos*: é necessária uma clara descrição dos propósitos e procedimentos da avaliação, além da monitoração, para que possam ser identificados e analisados posteriormente;
- d) *fontes de informações confiáveis*: também é importante que as fontes de informação utilizadas no processo de avaliação sejam descritas detalhadamente

- de maneira que permita a análise da adequação da informação levantada;
- e) *informações válidas*: a escolha e/ou desenvolvimento dos instrumentos de coleta de dados deverão ser feitas de modo que garantam que a interpretação dos dados seja válida e útil;
 - f) *informações confiáveis*: de forma semelhante ao princípio anterior os instrumentos devem garantir que as informações obtidas sejam bastante confiáveis;
 - g) *informação sistemática*: a informação obtida, posteriormente processada e escrita em relatórios precisa ser constantemente revisada e os equívocos encontrados devem ser corrigidos;
 - h) *análise de informações quantitativas*: é necessário analisar informações quantitativas para que se possa responder efetivamente às perguntas avaliativas formuladas;
 - i) *análise de informações qualitativas*: assim como as informações quantitativas, as informações qualitativas precisam ser analisadas;
 - j) *conclusões justificáveis*: as conclusões do processo de avaliação necessitam de clara justificativa para que possam ser analisadas pelos interessados e/ou afetados pela avaliação e/ou pelo projeto;
 - k) *imparcialidade de relatórios*: os relatórios precisam ser desenvolvidos de maneira imparcial para que os resultados do processo avaliativo sejam refletidos fidedignamente;
 - l) *meta avaliação*: é necessário utilizar os princípios anteriormente descritos, ou outros, para avaliar o processo de desenvolvimento e o provável impacto da avaliação, de maneira a permitir que o processo seja adequadamente desenvolvido e que os principais envolvidos na avaliação possam enxergar os aspectos positivos e as fraquezas do projeto.

Os princípios aqui expostos, se respeitados, contribuirão de maneira significativa para que o resultado do processo avaliativo seja o melhor possível.

2.8 PLANEJAMENTO DA AVALIAÇÃO

Antes de dar início a qualquer processo avaliativo torna-se antes necessário efetuar

um bom planejamento, de forma que a qualidade e o sucesso da avaliação sejam garantidos. Diversos aspectos devem ser observados na execução do planejamento da avaliação. Chianca, Marino e Schiesari (2001) apontam os seguintes aspectos: 1) determinação da viabilidade do processo de avaliação; 2) estabelecimento de objetivos claros e análise do contexto; 3) identificação e escolha de perguntas avaliativas; e 4) identificação dos indicadores, desenhos do estudo e métodos de coleta de dados.

2.8.1 Determinação da viabilidade do processo de avaliação

Chianca, Marino e Schiesari (2001) destacam um questionamento relevante que todas as organizações deveriam fazer quando pretendem realizar um processo avaliativo: Quando avaliar? Talvez a resposta almejada fosse “Sempre”, todavia existem questões práticas e de viabilidade que merecem atenção para que tornem mais claras as circunstâncias em que um estudo avaliativo deve ser executado. A primeira tarefa a executar é tentar identificar os indivíduos, os grupos e as entidades que se interessam, ou que são diretamente afetadas pelo projeto ou programa, ou pelo processo avaliativo que se almeja efetuar.

No que concerne aos interessados talvez o que mereça maior destaque seria o grupo de financiadores do projeto, estes destinam recursos dos mais variados possíveis e, por isso, querem saber se os recursos destinados estão sendo bem aplicados. Além disso, querem ter a absoluta certeza de que o projeto por eles financiado está produzindo resultados positivos.

Campos et al. (2002) afirma que em diversos casos a avaliação tem como objetivo prestar contas aos órgãos financiadores de maneira que se consiga destes mais recursos para manter o projeto. Paralelamente a idéia anterior, Raposo (1999) evidencia que a avaliação é um relevante instrumento de gestão social e, que dela depende, em diversas situações, a captação de recursos para manutenção de determinados projetos sociais.

Obviamente existem outros interessados que são aquelas pessoas ou instituições que possuem alguma participação ou interesse no projeto ou nos resultados do processo avaliativo. Estão contidos nesse grupo de interessados os financiadores do projeto, os clientes - aqueles que solicitam a avaliação - os gestores e demais integrantes do projeto, os beneficiários e suas famílias, entidades representativas da comunidade, representantes do governo e outras instituições locais e nacionais relacionadas com o projeto.

Depois de identificados os interessados no processo avaliativo, torna-se necessário

saber os motivos para proceder a avaliação, para isso alguns elementos devem ser observados: os motivos pelos quais a avaliação foi solicitada, os participantes do processo avaliativo, as questões que pretende responder, o que se pretende avaliar, as principais atividades do projeto ou programa alvo da avaliação, a disponibilidade de tempo e recursos (humanos, financeiros e materiais) para a execução da avaliação e o clima político a respeito da avaliação. Nesse momento é importante que haja o máximo possível de interação entre os avaliadores e o grupo de interessados, desta maneira os primeiros aprendem mais acerca do programa ou projeto a ser avaliado, e os últimos tomam conhecimento do que o processo avaliativo poderá trazer de benefícios para eles.

Chianca, Marino e Schiesari (2001) exaltam algumas situações em que a avaliação não é indicada, a saber:

- a) Quando o projeto for extremamente pequeno e pontual, é possível que nessa situação os resultados provenientes do processo avaliativo não causem impactos significativos, desta forma não se justifica o emprego dos recursos para execução da avaliação;
- b) Quando os tomadores de decisão já tiverem uma posição definida independente do resultado do processo avaliativo;
- c) Quando não existem condições mínimas para efetuar a avaliação, por exemplo, falta de tempo, de recursos financeiros, humanos e materiais, impossibilidade de acesso a informações relevantes, essas condições podem fazer com que o processo avaliativo não gere resultados úteis;
- d) Quando o momento pretendido para realizar a avaliação for prematuro em relação ao patamar em que se encontra o projeto, existem projetos que necessitam de um certo período para que os resultados possam ser vistos, desta forma uma avaliação nas fases iniciais do mesmo não seria adequada;
- e) Por fim, quando a avaliação visa atingir objetivos não éticos, por exemplo, beneficiar uma instituição ou pessoa específica.

De modo semelhante Cohen e Franco (1993) afirmam que não faria sentido efetuar uma avaliação em situações em que as decisões acerca de um determinado projeto já foram tomadas, e não há possibilidade de absorver os resultados oriundos do processo de avaliação.

Decidindo-se pela viabilidade da avaliação torna-se necessário estabelecer quem avaliará, poderão ser escolhidos avaliadores internos ou externos. O Quadro 2 exalta as vantagens de cada grupo de avaliadores.

É importante salientar que o trabalho de ambos os avaliadores não são incompatíveis, desta forma é possível fazer uma avaliação utilizando-se avaliadores externos e internos conjuntamente, tal fato seria até de certa forma aconselhável visto que um suplanta as dificuldades encontradas pelo outro e vice-versa (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001).

Vantagens dos avaliadores externos	Vantagens dos avaliadores internos
1. São menos parciais em seus julgamentos, por estarem mais distanciados do programa.	1. Têm maior conhecimento sobre o modelo e história do programa.
2. Têm maior credibilidade junto ao público externo.	2. Conhecem com maior profundidade os interesses e as preocupações dos principais interessados pelo programa.
3. Podem ser contratados especialistas específicos, por tempo determinado, para atender a demandas específicas de cada programa.	3. Conhecem melhor as dinâmicas e especificidades do processo de tomada de decisões no programa, podendo identificar com maior rapidez pessoas-chave e o momento mais adequado para apresentar os resultados da avaliação para maximizar seu uso.
4. Dirigem um “novo olhar” ao programa, podendo identificar questões importantes, que não são observadas pelas pessoas de “dentro” do programa.	4. Continuarão na organização após o término da avaliação, podendo seguir os esforços para garantir que os resultados da avaliação sejam efetivamente usados.
5. Podem facilitar e enriquecer a coleta de dados mais controversos/conflituosos, uma vez que os membros da organização podem se sentir mais a vontade para falar sobre esses temas sensíveis com pessoas de fora.	5. Por conhecerem melhor a organização e sua dinâmica de funcionamento, podem iniciar a avaliação com maior rapidez.
6. Por não terem expectativas de um futuro profissional dentro da organização, sentem-se menos pressionados/ameaçados no caso da necessidade da apresentação de resultados pouco populares para líderes do programa ou da organização.	6. Suas capacidades e limitações são bem conhecidas, o que facilita o julgamento por parte do programa/organização sobre a adequação de contar com o avaliador interno para desenvolvimento de determinada avaliação.

Quadro 2: Vantagens dos avaliadores externos e dos avaliadores internos.

Fonte: Chianca, Marino e Schiesari (2001, p. 31).

2.8.2 Estabelecimento de objetivos claros e análise do contexto

Nesta etapa do planejamento a primeira coisa a ser feita é uma descrição pormenorizada do projeto que se pretende avaliar, para que se tenha idéia do que realmente deve ser avaliado. A ausência de uma descrição como essas pode incorrer em interpretações errôneas no percurso da avaliação. A referida descrição deve ser feita pelo avaliador em

cooperação com os principais interessados pelo projeto de modo a garantir que a mesma contenha diferentes visões e perspectivas.

O processo avaliativo é considerado um processo político em virtude de abranger a aplicação de diversos critérios por diversos indivíduos no julgamento do mérito e relevância de algo (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001). Certamente os resultados provenientes da avaliação acarretarão em possíveis mudanças no projeto, sejam elas na estrutura do mesmo, na alocação de recursos, na redefinição de prioridades dentre outros. As questões políticas estão presentes no contexto da avaliação desde o seu início até o encerramento. Portanto, torna-se necessário, antes de iniciar um processo de avaliação, ter claros os aspectos principais que delinham o contexto político.

2.8.3 Identificação e escolha de perguntas avaliativas

As avaliações são executadas com o propósito de responder perguntas que, por sua vez, devem gerar informações necessárias para embasar o julgamento do valor de algo. A ausência de perguntas avaliativas faz com que o processo de avaliação não tenha um foco definido e comprometa o desempenho do trabalho. O processo de elaboração das perguntas avaliativas é de extrema importância e requer o máximo de atenção, caso perguntas óbvias sejam incluídas, deixando de fora perguntas de suma relevância, poder-se-á correr o risco da avaliação não proporcionar o resultado almejado em relação aos recursos empregados. Elaborar boas perguntas pode levar tempo e consumir esforços, no entanto é uma atividade relativamente fácil, exige basicamente muita conversa entre os avaliadores e os principais interessados. Cronbach (*apud* Chianca, Marino e Schiesari, 2001) defende que existem duas fases na avaliação de perguntas avaliativas, a fase *divergente* é aquela em que são elaboradas o máximo de perguntas consideradas relevantes para todos os interessados nos resultados do processo avaliativo. A fase *convergente* é aquela onde são selecionadas as perguntas, entre as elaboradas na fase divergente, que serão efetivamente respondidas, visto que nem todas as perguntas consideradas importantes serão respondidas pela avaliação pelo fato de que existem limitações que inviabilizam tal idéia.

Silva e Brandão (2003) acreditam que a pergunta avaliativa é a “chave” do processo de avaliação uma vez que dá rumo ao mesmo. De acordo com os mesmos constituir perguntas avaliativas é um processo cativante e requer do avaliador habilidades para gerir conflitos e

negociar interesses, ao projeto e à entidade as mesmas fornecem uma ótima oportunidade de refinar idéias e visões acerca de sua prática. Eles ainda defendem que a elaboração das perguntas avaliativas deve ser feita por meio de um processo participativo com o envolvimento de todos os interessados.

2.7.4 Identificação dos indicadores, desenho do estudo e métodos de coleta de dados

Depois de selecionadas as perguntas avaliativas, é importante imaginar como as mesmas serão respondidas, identificar as informações necessárias para responder tais perguntas bem como definir qual a melhor estratégia para coleta dessas informações.

Nessa etapa a primeira a coisa a ser feita é o estabelecimento de indicadores, estes podem ser definidos como “referências que ajudam a responder às perguntas avaliativas” (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001, p. 37). Para Raposo (1999, p. 84) indicador “é um fator ou conjunto de fatores que sinaliza ou demonstra a evolução, o avanço, o desenvolvimento rumo aos objetivos e às metas do projeto”. Esta última autora ainda afirma que em projetos sociais de intervenção local, específico, os indicadores devem ser elaborados “sob medida” para o projeto. Campos et al. (2002) afirma que os indicadores servem para avaliar em que nível os objetivos e resultados de um projeto têm sido ou foram alcançados, tendo por base o tempo e local previamente definidos.

Rizzini, Castro e Sartor (1999) defendem que a escolha dos indicadores depende dos elementos que o grupo avaliador almeja considerar e de que maneira pretendem mensurar as mudanças. Uma vez selecionado, o indicador deve proporcionar mensurações válidas. Para essas autoras os indicadores devem ser válidos, confiáveis, pertinentes, sensíveis, específicos, eficazes em relação ao custo e oportunos. Campos et al. (2002) ainda acrescentam que os indicadores devem possuir, além das características já citadas, veracidade, objetividade, verificabilidade, economia, independência e constância. Para Roche (2002) os indicadores devem ser específicos, mensuráveis e não ambíguos, atingíveis e sensíveis, relevantes e fáceis de coletar e, comprometidos com o tempo.

Voltando à visão defendida por Rizzini, Castro e Sartor (1999), a seleção de indicadores requer experiência, dessa forma é necessário que os mesmos sejam escolhidos com a ajuda de alguém capacitado, visto que diversos conceitos são de difícil mensuração. Portanto, é imprescindível que haja consenso no grupo para a escolha dos indicadores, desta

forma é importante que ocorram discussões minuciosas com todos os integrantes do grupo avaliador.

Existem diferentes tipos de indicadores, Campos et al. (2002) afirmam que os mesmos podem ser divididos em duas classes: os *indicadores de processo* e os *indicadores de resultados*. Os primeiros são também conhecidos como indicadores de eficiência e se referem ao bom uso dos recursos na consecução das ações. Já os últimos podem ainda ser subdivididos conforme o foco da avaliação: eficácia, efetividade e sinergia. A eficácia busca verificar se as intervenções do projeto proporcionaram o alcance das metas e objetivos. A efetividade analisa até que ponto os resultados do projeto foram absorvidos de maneira permanente pelo grupo de beneficiários. Já a sinergia diz respeito às alterações em outras esferas não diretamente contempladas pelo projeto ocorridas em função dos resultados deste, deste modo verifica-se o seu poder de influência e irradiação. Minayo et al. (2005) caracterizam o elemento sinergia como impacto, contudo a essência é a mesma.

Outra possível subdivisão dos indicadores poderia ser em quantitativos e qualitativos. De acordo com Raposo (1999); Rizzini, Castro e Sartor (1999); Campos et al. (2002); e Minayo et al. (2005); os indicadores quantitativos são aqueles que se referem aos aspectos tangíveis e podem ser expressos em números, sendo assim são mais fáceis de serem mensurados, são exemplos desses indicadores: a renda, escolaridade, idade dentre outros. Já os indicadores qualitativos estão relacionados a aspectos intangíveis, não podem ser expressos em valores numéricos precisos e, por esse motivo, são mais difíceis de serem mensurados, alguns exemplos desses indicadores são a auto-estima, consciência social, cidadania.

Escolhidos os indicadores adequados, o próximo passo é selecionar as fontes de informação, estas, assim como os indicadores, são procedimentos que visam responder às perguntas avaliativas. Tais informações devem estar alinhadas com os indicadores estabelecidos. Chianca, Marino e Schieseri (2001) alertam para a tendência que às vezes se tem de achar que se deve sempre coletar novas informações, segundo eles muitas vezes as informações já existem e só precisam ser organizadas. É importante que o avaliador identifique se as fontes de informação têm capacidade de responder apropriadamente às perguntas. Neste sentido Roche (2002) exalta que é necessário averiguar se as informações necessárias para a avaliação já existem ou se existem sistemas no local para sua coleta. Para ele a coleta dos dados secundários é de suma importância uma vez que economiza o tempo das pessoas e das instituições com a coleta de informações que já existem. Campos et al. (2002) afirmam que as estatísticas oficiais, quando disponíveis podem servir como uma boa fonte de informações, assim como estas os documentos do próprio projeto podem servir como

tal.

A próxima coisa a fazer é determinar os métodos de coletas de dados que mais se apropriam às informações que precisam ser coletadas. Chianca, Marino e Schiesari (2001) agrupam os instrumentos de coleta de dados nas seguintes classes: Dados coletados de indivíduos classificados como fonte de informação; Dados coletados por intermédio da observação independente; Dados coletados por meio de aparato tecnológico; e Dados oriundos de informações já existentes.

Estão contidos na classe dos dados coletados de indivíduos classificados como fonte de informação os questionários, entrevistas, grupo foco, testes, simulações e debates e, exemplo de trabalho realizado. Os instrumentos contidos na classe dos dados coletados por intermédio da observação direta são os *relatórios narrativo-descritivos* e os roteiros de observação. No grupo dos dados coletados por meio de aparato tecnológico estão as gravações de áudio, gravações de vídeo, séries de fotografias e aparelhos diversos. Por sua vez na classe dos dados oriundos de informações já existentes podem ser destacadas a revisão de documentos públicos (como relatórios governamentais, bancos de dados, publicações diversas) e a revisão de documentos institucionais (relatórios, atas de reuniões, publicações).

Campos et al. (2002) é mais sintética e aponta quatro tipos diferentes de métodos de coleta de dados que, segundo eles, são os mais utilizados: observação, questionário, entrevista e grupo focal.

Após escolher os métodos a serem utilizados o avaliador deve efetuar uma revisão, e conseqüente reflexão, acerca da coerência, viabilidade, relevância e utilidade dos métodos escolhidos.

Efetuada o planejamento é hora de “colocar a mão na massa”, isto é, conduzir o processo de avaliação.

2.9 CONDUÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Para os autores Chianca, Marino e Schiesari (2001), no processo de condução da avaliação alguns componentes merecem atenção especial. Um desses elementos é como lidar com aspectos políticos e éticos. A avaliação, por não ser somente uma atividade técnica, lida com elementos de caráter político, ético e de relações humanas. Tais elementos devem ser amplamente discutidos e evidenciados perante o grupo de interessados para que o sucesso do

processo avaliativo seja potencializado.

Uma forma de manter uma boa relação com os interessados é envolvê-los nas discussões preliminares acerca do planejamento da avaliação e mantê-los participando de outros momentos relevantes de tomada de decisão do processo avaliativo.

Tão importante quanto manter uma boa relação com o grupo de interessados é a tentativa de minimizar as influências de valores individuais e de possíveis relações institucionais sobre o processo de avaliação. Pensar na avaliação como um processo neutro é um equívoco, a avaliação é um processo que lida com escolhas, muitas vezes subjetivas, e por isso pode sofrer influências individuais das pessoas envolvidas.

Outro componente que também merece atenção especial é a coleta de dados. Para Chianca, Marino e Schiesari (2001) toda avaliação, para que obtenha credibilidade, necessita de uma ampla base de evidências, estas possuem como ponto de partida a coleta, análise e interpretação das diversas informações referentes ao projeto. Campos et al. (2002), diferentemente destes autores, incluem as etapas de processamento das informações, análise e apresentação dos resultados da avaliação no processo de planejamento da mesma.

No que tange à coleta dos dados Chianca, Marino e Schiesari (2001) apontam dois grupos de métodos: qualitativos e quantitativos. Os métodos qualitativos proporcionam ao avaliador estudar questões específicas mais a fundo e com maior riqueza de detalhes, esses métodos não possuem categorias preestabelecidas e por isso propiciam abertura para observação detalhada do objeto avaliado. Já os métodos quantitativos fazem uso de instrumentos padronizados de modo que as opiniões e perspectivas dos indivíduos sejam agrupadas em classes preestabelecidas, onde um valor numérico é atribuído a cada resposta obtida.

Para Rizzini, Castro e Sartor (1999) as seguintes técnicas de coleta de dados compõem os métodos qualitativos: entrevista, grupo focal, história oral, história de vida, observação direta e participante e diário de campo. Já os métodos quantitativos são compostos por: amostra, escala e questionário.

Ambos os métodos possuem vantagens e desvantagens, no caso dos métodos quantitativos a sua principal vantagem é que eles possibilitam a coleta de informações junto a um grande número de pessoas, desta forma torna-se possível o uso de ferramentas estatísticas para análise de aspectos limitados do grupo alvo do estudo, sendo assim os resultados obtidos por esses métodos podem ser representativos da população estudada. Já os métodos qualitativos proporcionam uma maior riqueza de detalhes sobre o grupo estudado porém a possibilidade de generalização dos resultados para a população estudada é reduzida visto que

esses métodos atuam sobre um número reduzido de indivíduos (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001).

O fato de os métodos possuírem vantagens e desvantagens permite que ambos sejam combinados e utilizados mutuamente, desta maneira verifica-se que os mesmos não são mutuamente exclusivos, um tentará preencher a lacuna deixada pelo outro e vice-versa.

Chianca, Marino e Schiesari (2001) também ressaltam que é importante planejar e organizar a coleta de dados. Deste modo os primeiros aspectos a serem observados são a garantia de acesso às fontes de informação e de contar com o apoio das pessoas envolvidas no estudo de maneira que contribuam com informações válidas e confiáveis. Caso essas pessoas não entendam a proposta do trabalho desenvolvido ou tenham algum dos métodos de coleta de dados, pode-se correr o risco de obter informações que não retratem a realidade do projeto e, por conseqüência, comprometam a qualidade do estudo.

Os autores ainda apontam para as precauções que devem ser tomadas na condução da coleta de dados. Sendo assim deve-se: testar os instrumentos de coleta de dados, capacitar os profissionais que coletarão os dados, fazer cópia dos dados coletados, averiguar os dados anotados durante a coleta de dados, manter a logística o mais simples possível e incluir mais que uma fonte de informação e método de coleta para uma mesma questão. No que tange à última precaução nota-se que se trata do método de triangulação evidenciado anteriormente por Minayo (2005). O resultado dessas precauções é a minimização dos problemas técnicos que podem acontecer no decorrer de um processo de avaliação. Defende-se o uso da triangulação visto que a mesma aumenta as chances de o processo avaliativo proporcionar resultados que representem fidedignamente a realidade de um projeto, entretanto é importante salientar que graças a sua complexidade nem sempre se torna possível utilizá-la (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001).

O terceiro elemento que merece atenção na condução do processo avaliativo segundo Chianca, Marino e Schiesari (2001) é a análise e interpretação das informações. Ao final do processo de coleta de dados têm-se um número extremamente grande de informações que são, normalmente, maiores do que se aguardava no início do processo. Sendo assim torna-se necessário reduzir e sintetizar, por meio de estratégias que possibilitem isso, as informações para que elas possam efetivamente ser úteis ao processo de avaliação. O tipo de dado disponível, quantitativo e/ou qualitativo, é que ditará a melhor estratégia a ser utilizada para a análise das informações.

A etapa de análise das informações busca sintetizá-las e organizá-las, isso proporciona à equipe de avaliadores enxergar algumas pistas iniciais para responder às

perguntas avaliativas anteriormente estabelecidas. Já a interpretação dos resultados “possibilita agregar significado, dando sentido às informações analisadas e permitindo que se chegue a conclusões sustentáveis e significativas para os principais interessados pela avaliação” (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001, p. 77). Esse processo de interpretação dos resultados também deve contar com ampla participação dos envolvidos na avaliação uma vez que isso possibilita um aumento da riqueza do processo e, por conseguinte, da possibilidade de uso dos resultados da avaliação.

Rizzini, Castro e Sartor (1999) evidenciam que a análise de resultados é um processo sistemático que almeja garantir que os dados coletados sejam compreendidos pelo maior número de indivíduos possível. Esse processo engloba desde a organização do material coletado até a decisão do que será disseminado aos terceiros e de que maneira isso acontecerá.

Um processo avaliativo pode ter sido muito bem elaborado, ter contado com profissionais excelentes, ter utilizado os melhores métodos de coleta de dados, ter utilizado as melhores estratégias de análise e interpretação das informações, todavia a qualidade do mesmo estará comprometida caso os resultados desse processo não proporcionem mudanças que aperfeiçoem de algum modo o projeto ou programa avaliado, é aí que reside a importância da divulgação dos resultados. A divulgação dos resultados pode acontecer por meio de relatórios, entretanto é necessário identificar os diferentes interessados diretos nos resultados do processo de avaliação. Cada grupo de interessados deverá ter um relatório específico que atenda às suas necessidades de informação. É importante que o relatório, fruto da avaliação, contemple a descrição do foco da avaliação, a metodologia do processo avaliativo, os resultados do processo e as considerações finais e possíveis sugestões. Nas considerações finais é recomendável que sejam expostos os pontos positivos e as limitações encontradas. Sobre os relatórios Roche (2002, p. 122) afirma que sua “estrutura pode ajudar a resumir informações sem muitos sacrifícios e que também facilitem o retorno”. Braden (*apud* Roche, 2002) afirma que existem outros métodos de divulgação dos resultados de um processo avaliativo, por exemplo, revistas em quadrinhos, vídeos, rádios ou cassetes.

Silva e Brandão (2003, p. 10) alertam para a importância dos relatórios parciais, segundo eles:

utilizar relatórios parciais ajuda a estabelecer uma relação de confiança com os interessados ajuda a equipe a conhecer a melhor forma de apresentar os resultados, ao mesmo tempo que pode gerar informações que gradualmente ajudem os interessados em seus processos de aprendizagem e de tomada de decisão.

Cumpridas todas as etapas da condução do processo de avaliação torna-se necessário fazer um reflexão acerca do processo avaliativo, ou seja, é necessário fazer uma avaliação da avaliação (COHEN e FRANCO, 1993; CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001). Tal afirmação é válida uma vez que nenhuma avaliação pode ser considerada perfeita, todas as escolhas feitas durante o decorrer da avaliação, como, por exemplo, a escolha dos instrumentos de coleta de dados, influenciam diretamente nos resultados do processo avaliativo. Além disso, a avaliação sofre influência dos indivíduos, e dos seus respectivos comportamentos. Portanto, segundo Chianca, Marino e Schiesari (2001), é extremamente importante que o processo avaliativo seja avaliado ainda quando estão operando, isso permitirá aos avaliadores tomarem decisões que permitam um aperfeiçoamento do processo de avaliação executado. O processo de avaliar uma avaliação é chamado por estes autores de *meta avaliação*.

A meta avaliação, que consiste em avaliar a avaliação, pode ser executada utilizando-se os princípios básicos da avaliação: utilidade, viabilidade, propriedade e precisão. Recomenda-se que o grupo de meta-avaliadores seja formado por indivíduos que não estejam, ou não estiveram, diretamente relacionados com o processo avaliativo a ser avaliado, obviamente se isso não for possível a própria equipe de avaliação poderá executar a meta avaliação utilizando os princípios já citados, nesse caso é mais provável que a meta avaliação sofra algumas deturpações visto que as pessoas estarão avaliando seu próprio trabalho, contudo é preferível executar tal processo mesmo que sofra tais deturpações a não realizá-lo. A realização do mesmo proporciona uma ampla reflexão sobre a qualidade e o êxito do processo avaliativo (CHIANCA, MARINO e SCHIESARI, 2001).

2.10 AÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS NO BRASIL

Como já é sabido, as participações das empresas, principalmente do setor privado em programas de intervenção social vem crescendo bastante ultimamente, esse incremento na participação é motivado por diversos fatores, e a participação pode se dar das mais variadas formas. De acordo com Peliano (2002) a realidade brasileira é animadora, isso porque, segundo a pesquisa coordenada por esta e desenvolvida pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, no ano de 2002, aproximadamente de 59% das empresas brasileiras com um ou mais empregados desenvolviam ações sociais visando o benefício da comunidade.

Eram em torno de 462 mil empresas brasileiras que contribuíam com doações ou desenvolvendo projetos mais elaborados.

A pesquisa citada fez uma separação por regiões. No Sudeste a participação em ações sociais foi de 67%, seguida por 55% de participação na região Nordeste, no Centro-Oeste a participação foi de 50%, bem próximo desta última ficou a região Norte com 49% de participação e, em último lugar a região Sul com 46% de participação. Já a média nacional foi de 59% de participação. Nota-se desta forma que a região Sudeste obteve um importante destaque na referida pesquisa visto que foi a única região que obteve um percentual acima da média nacional.

No que se refere aos motivos que levam as empresas a exercerem ações sociais, a pesquisa revelou que a filantropia é o fator que normalmente impulsiona a participação das empresas, 76% das empresas declararam efetuar tais ações por motivos humanitários. Outros motivos também foram apontados como: manter uma política de boa vizinhança, manter uma boa imagem ou aumentar a satisfação dos empregados, motivos religiosos.

As formas de participação também foram abordadas pela pesquisa do IPEA. As áreas de assistência detinham o maior destaque com 54%, já a área de alimentação alcançou um percentual de 41%. Grande parte dessas ações (62%) dirigiam-se ao público infantil.

O cenário evidenciado pela pesquisa é satisfatório, entretanto, como mostra a pesquisa, a avaliação não tem sido um ponto forte nas empresas que efetuam ações sociais. Peliano (2002) exalta que a maioria das empresas não avalia, de forma organizada, as ações sociais que desenvolve, a pesquisa revelou que apenas 12% das empresas avaliam de forma organizada as ações sociais que desenvolvem, as informações sobre as ações sociais são ainda mais escassas, somente 2% declararam utilizar algum meio de comunicação para tal divulgação. De modo semelhante a pesquisa realizada pelo Instituto Fonte em parceria com a Fundação Itaú Social salienta que 75% das empresas alvo do estudo declararam que realizam avaliações das ações de intervenção social que realizavam, entretanto quando questionadas sobre os custos de tais avaliações apenas 25% sabem quanto gastaram em tal processo, desta forma é possível questionar se as avaliações são realmente feitas já que não se conhecem os custos, isso leva a crer que tal processo não é executado, pelo menos de maneira organizada e documentada (ZAVALA, 2008).

Em 2006 o IPEA publicou a segunda edição da mesma pesquisa. Essa segunda edição revela que a proporção das empresas que participam de alguma ação social aumentou, na primeira edição da pesquisa o percentual era de 59% e passou para 69% no segundo estudo. O número aproximado de empresas que declararam exercer alguma atividade de

cunho social passou de 462 mil para 600 mil. Mesmo com esse aumento no percentual de empresas participantes o investimento financeiro, em relação ao Produto interno bruto (PIB), ficou abaixo do número revelado pela pesquisa anterior, nas duas edições o valor dos investimentos foram de R\$4,7 bilhões, contudo na primeira edição esse valor equivalia a 0,43% do PIB e na segunda edição equivaliu a 0,27% do mesmo. (PELIANO, 2006).

A pesquisa também revela que a proporção das empresas participantes em ações sociais separadas por região também sofreu alterações. A região Sul apresentou o maior incremento, passando de 46% na pesquisa anterior para 67% na pesquisa atual, o Nordeste apresentou um percentual superior ao da pesquisa passada, saindo de 55% para 74%, desta forma essa região ultrapassou o percentual apresentado pela região Sudeste na segunda edição da pesquisa que ficou em 71% de participação das empresas, as regiões Norte e Centro-oeste também apresentaram aumento, os percentuais na segunda edição foram de 64% e 61%, respectivamente (PELIANO, 2006).

Ainda permanecem no topo os motivos para realização de ações sociais apontados na pesquisa anterior. Todavia houve um decréscimo do percentual de motivos humanitários, anteriormente era de 76% passando para 57%.

Na segunda edição do estudo pode-se notar que a forma pela qual se dão as ações sociais ainda permanecem semelhantes, ou seja, a preferência ainda é pelas ações assistencialistas e de alimentação. Contudo o quadro se inverteu, na pesquisa anterior os percentuais eram de 54% para assistência social e 41% para a área de alimentação, na nova pesquisa a área de alimentação passou para 52% e a assistência social para 41%. E o foco ainda permanece sendo o público infantil com 62% de preferência, mesmo número observado na primeira edição da pesquisa (PELIANO, 2006). Um dado interessante que a pesquisa deixou de abordar foi o percentual de empresas que executam a avaliação das ações que efetuam. Com base nas pesquisas do IPEA e nos relatos de Zavala (2008) é possível notar que o campo da avaliação ainda é pouco explorado pelas empresas que desenvolvem projetos sociais.

3 METODOLOGIA

Nesta etapa do trabalho são evidenciadas as características do estudo, ou seja, o tipo de pesquisa, os instrumentos de coleta de dados utilizados, os participantes do estudo, as limitações do presente trabalho e a constituição do quadro de análise.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

De acordo com Rudio (1986) existem basicamente dois tipos de pesquisas: a descritiva, ou seja, quando o pesquisador tenta tomar conhecimento da realidade e compreendê-la, sem que interfira na mesma para modificá-la; e a experimental, quando o pesquisador exerce influência sobre alguma variável com o propósito de verificar os possíveis impactos. Desta forma o estudo em questão caracteriza-se como uma pesquisa descritiva visto que não houve intenção de manipular quaisquer variáveis, e sim a execução de uma avaliação de resultados do projeto social desenvolvido pela Sociedade Rosas de Ouro. Além desta classificação é possível caracterizar o presente estudo como exploratório, que tem como objetivo proporcionar maior proximidade com o tema, de modo a torná-lo mais evidente ou a constituir hipóteses. Em grande parte dos casos essas pesquisas utilizam o estudo de caso e a pesquisa bibliográfica (GIL, 2002). Para Triviños (1987) a pesquisa exploratória visa proporcionar ao pesquisador maior experiência acerca de um determinado problema. Neste sentido o presente estudo se classifica de tal forma uma vez que fora feita uma revisão bibliográfica para munir o pesquisador de mais conhecimento e familiaridade com o assunto e pessoas relacionadas ao projeto foram entrevistadas para que o mesmo tomasse conhecimento do objeto estudado.

Na concepção de Richardson (1989) existem métodos de pesquisa quantitativos e qualitativos. Os métodos quantitativos caracterizam-se pelo uso da quantificação desde a coleta de informações até o tratamento das mesmas, para isso podem ser utilizadas ferramentas estatísticas de diversos graus de complexidade. Já os métodos qualitativos não fazem uso de tais ferramentas visto que não há intenção de numerar ou medir determinadas categorias, na verdade engajam-se em identificar a presença ou ausência de algo. O uso da abordagem qualitativa justifica-se “por ser uma forma adequada para entender a natureza de

um fenômeno social” (RICHARDSON, 1989, p. 38). No contexto abordado o referido estudo caracteriza-se como uma abordagem qualitativa visto que não foram utilizadas ferramentas estatísticas em quaisquer das etapas da pesquisa.

O presente estudo também se caracteriza por ser um estudo de caso. De acordo com Godoy (1995) um estudo de caso é uma forma de pesquisa que tem como objeto uma unidade onde são feitas análises profundas, além disso, o mesmo tem se tornado uma estratégia bastante utilizada por estudiosos que pretendem conhecer as razões do acontecimento de determinado fenômeno, quando existe pouca possibilidade de controle dos eventos pesquisados e quando o alvo de interesse é em fenômenos recentes ou atuais, que somente poderão ser analisados dentro de algum contexto de vida real. De modo semelhante Yin (2005, p. 32) afirma que “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especificamente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Desta forma justifica-se a caracterização de um estudo de caso visto que a unidade estudada foi o projeto social desenvolvido pela Sociedade Rosas de Ouro e também por se tratar de um tema relativamente recente.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para que os dados fossem coletados o pesquisador utilizou alguns instrumentos de coleta de dados. O primeiro deles e, mais utilizado, foi a entrevista. De acordo com Richardson (1989) foram utilizados no presente estudo dois tipos de entrevista a *entrevista dirigida*, esta possui como características o fato de as perguntas já estarem previamente formuladas e em uma ordem preestabelecida; e a *entrevista não diretiva*, onde o entrevistado expressa suas opiniões e informações acerca do tema pesquisado da maneira que lhe convir, o entrevistador exerce funções de orientação e estimulação.

Não menos importante que a entrevista, a observação também foi utilizada como meio de coleta de dados para embasar o presente trabalho. Para Richardson (1989) a observação é indispensável em qualquer pesquisa científica, visto que ela pode ser utilizada conjuntamente com outra técnica de coleta de dados como também pode ser utilizada exclusivamente. No entanto, torna-se necessário um prévio conhecimento do que se pretende observar de modo que sejam registrados apenas os fenômenos que mereçam atenção. Ainda

de acordo com Richardson (1989) a observação utilizada nesse trabalho é chamada de *observação não participante*, onde o pesquisador atua como um espectador atento e não se integra ao grupo estudado de modo a parecer parte do mesmo. Esse foi o caso do presente estudo onde o pesquisador manteve-se atento aos fenômenos observados, no entanto não tomou parte do objeto estudado.

Segundo Mattar (2008) há várias fontes de informação para que uma pesquisa seja efetuada, no estudo em questão utilizaram-se três tipos de fontes de informação, a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a pesquisa na *internet*. A pesquisa bibliográfica compreende os livros e periódicos, existentes nas bibliotecas, que o pesquisador utiliza para embasar a idéia defendida pelo mesmo, desta forma estarão compreendidos neste tipo de fonte de informação todos os livros e periódicos usados para dar sustento ao referido estudo. A pesquisa documental trata de documentos utilizados pelo pesquisador que não são localizados nas bibliotecas, ou seja, documentos parcialmente publicados no meio governamental, acadêmico, comercial e industrial, são exemplos desse tipo de fonte de informação as tabelas, ofícios, diários, fotografias dentre outros. Sendo assim os dados publicados por instituições governamentais, ONG's (Organizações não governamentais) e institutos de pesquisa utilizados neste estudo enquadram-se nesse tipo de fonte de informação. Já a pesquisa na *internet* se refere ao material utilizado pelo pesquisador que esteja publicado na *internet*, desta maneira os artigos, as pesquisas, os estudos e matérias publicadas no meio virtual e que foram utilizados para respaldar este trabalho estarão contidos nesse tipo de fonte de informação.

3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

As pessoas que participaram do presente trabalho, ou seja, os indivíduos que contribuíram com informações relevantes para que este estudo fosse realizado, pertencem a diversos grupos, envolvidos direta ou indiretamente com o projeto social "Samba se aprende na escola".

Foram feitas entrevistas com a equipe de gestores do projeto, principalmente com a Diretora social, Vanessa Dias de Oliveira. Nessas entrevistas foram abordados aspectos sobre o funcionamento do projeto, bem como sobre os recursos, objetivos, grupo de beneficiários, alguns resultados e informações para a caracterização do projeto.

Também foram entrevistadas cinco pessoas que já foram beneficiárias do projeto social desenvolvido pela agremiação e que hoje atuam na ONG Cosmética, Beleza & Cidadania (principal parceira do projeto), uma delas é vice-presidente dessa organização. Essas pessoas contribuíram para a apuração dos resultados relevantes do projeto social, do conteúdo dessas entrevistas também foi possível coletar algumas informações sobre os resultados gerais e sobre o funcionamento do projeto social.

Quatro mães de crianças que fazem cursos de dança oferecidos pelo projeto também foram entrevistadas (em duplas), procurou-se verificar se a participação das crianças nesses cursos alterou, de alguma forma, o comportamento dessas crianças nos diversos ambientes que elas fazem parte, escola, família e com os colegas.

Outra pessoa importante a contribuir com informações sobre os resultados atingidos pelo projeto social foi Maria Aparecida Andrade Herdy, 48, que reside há 15 anos na comunidade Jardim das Graças, ela acompanha o projeto desde a sua concepção e auxilia em algumas atividades embora não componha o quadro de “colaboradores” do projeto e não tenha sido uma das beneficiárias até o momento.

Para a caracterização da instituição foi entrevistada a Presidente da Velha Guarda da escola, Maria Helena Brito, julgou-se que ela seria a pessoa adequada para fornecer as informações sobre a história da escola uma vez que ela acompanha a escola desde a sua fundação. Outro motivo que nos fez escolhê-la foi a indisponibilidade de horários da Presidente da escola, Angelina Basílio.

O total de pessoas entrevistadas foi onze, foram entrevistadas desde pessoas que compõem a gestão do projeto até representantes da comunidade e que não estão relacionadas com o projeto em questão. Além disso, contribuíram para o estudo algumas conversas com outras pessoas que não as entrevistadas.

3.4 LIMITAÇÕES E DIFICULDADES DO ESTUDO

O estudo realizado apresenta algumas limitações e dificuldades. Como foi efetuada uma avaliação de resultados do projeto social “Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro, ou seja, trata-se de um projeto social específico. Deste modo os resultados estão associados ao projeto em questão, e a extensão dos resultados do estudo a outras

instituições do meio externo será um tanto limitada. Além disso, a frágil gestão do projeto social não proporcionou a apuração de informações detalhadas e precisas acerca do mesmo.

3.5 QUADRO DE ANÁLISE

Com o propósito de responder ao problema de pesquisa do presente estudo, bem como alcançar os objetivos a que esse trabalho se propunha, constitui-se um quadro de análise, que pode ser visualizado a seguir. Como se trata de uma avaliação de resultados, o referido quadro de análise foi composto de forma a abordar os aspectos julgados essenciais para que os objetivos da pesquisa sejam alcançados. A elaboração do quadro de análise teve como base a revisão bibliográfica anteriormente exposta. Os elementos estudados estão agrupados em suas respectivas categorias.

Categorias	Elementos
1 – Natureza do projeto	- Características do projeto - Grupo de beneficiários
2 – Objetivos	- Objetivos do projeto - Recursos para consecução dos objetivos
3 – Resultados	- Resultados gerais - Resultados relevantes
4 – Processo Avaliativo	- Identificação dos principais interessados - Pontos fortes e fracos do projeto - Meta avaliação

Quadro 3: Quadro de análise.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na revisão bibliográfica.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Diante do que foi exposto na fundamentação teórica, procura-se observar os aspectos evidenciados pelos autores na instituição alvo do estudo, Sociedade Rosas de Ouro. Inicialmente apresenta-se uma caracterização da entidade. Posteriormente adentra-se efetivamente na temática da avaliação.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

No carnaval da cidade de São Paulo muitas escolas de samba são altamente reconhecidas por sua competência, por sua dedicação e por seu desempenho, não somente na avenida. Entre essas escolas está a Sociedade Rosas de Ouro, uma das entidades que mais ganhou títulos do carnaval paulistano, seis ao todo (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008c).

A entidade foi fundada em 18 de Outubro de 1971 (data de registro), por quatro amigos, José Luciano Tomás da Silva, João Roque “Cajé”, José Benedito da Silva “Zelão” e Eduardo Basílio, este último foi presidente da escola até outubro de 2003, ano em que faleceu e a presidência da escola foi assumida por sua filha Angelina Basílio (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008a).

A origem do nome da escola está fundamentada na religião. Rosa de Ouro era uma condecoração concedida pela igreja católica aos nobres. Essa condecoração surgiu no início da Idade Média e substituiu a honraria das Chaves da confissão de São Pedro, ou somente “Chaves de Ouro”, que fora instituída pelo Papa Gregório II no século VIII (BRASÍLIA VIRTUAL, 2008; SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008a).

De acordo com a Presidente da Velha Guarda da Rosas de Ouro, Maria Helena Brito, a escola surgiu antes mesmo da data de registro, 18 de Outubro de 1971. Segundo ela a escola já existia desde o ano anterior, porém sem o registro. Ainda de acordo com a Presidente da Velha Guarda, a escola surgiu em um contexto de reurbanização da cidade, onde as pessoas com menor poder aquisitivo mudaram-se para bairros periféricos. Muitos sambistas residiam no centro da capital paulista naquela época e, com o processo de reurbanização, muitos deles

tiveram que se mudar para outros bairros mais afastados. O bairro da Brasilândia, naquela época, era um bairro novo e foi a nova morada para muitos sambistas.

Quando chegava o carnaval a principal rua do bairro, Rua Parapuã, era tomada pelos foliões fantasiados que freqüentavam os bares da localidade até o momento em que os mesmos se dirigiam para sua escola para desfilar. Nota-se, deste modo, que havia integrantes de diferentes escolas de samba residindo naquele bairro. Diante disso algumas pessoas notaram que seria interessante fundar ali uma escola de samba, haja vista que as pessoas saíam de seu bairro para freqüentar as outras escolas de samba, localizadas na Barra Funda, Bairro do Limão, Bela Vista e outros bairros próximos.

Diante dessa necessidade fundou-se, então, a escola de samba Rosas de Ouro na Vila Brasilândia. Todavia, para que uma escola de samba funcione são necessários instrumentos musicais. Nesse mesmo bairro havia um time de futebol chamado Glorioso, os simpatizantes desse time possuíam instrumentos musicais e os usavam em dias de jogos do time enquanto eram transportados em baús de caminhões pelas ruas do bairro. Entretanto, nessa época, foi estabelecida a Vigésima Oitava Delegacia de Polícia (28ª DP) no bairro, com isso o time foi proibido de sair do bairro para jogar, sendo assim os instrumentos ficaram guardados no Catimbó, uma localidade específica da Vila Brasilândia, nessa localidade as pessoas responsáveis pelos instrumentos faziam um samba. Com a idéia de fundação da escola de samba no bairro essas pessoas foram convidadas a trazer os instrumentos para a mesma e assim suprir a necessidade de instrumentos musicais da Rosas de Ouro.

Depois de consolidada a escola, viu-se que a mesma não possuía uma quadra para realizar os seus ensaios, que até ali aconteciam nas ruas do bairro. O empenho para conseguir uma quadra para a escola foi impulsionado quando a escola iria ser batizada, dois integrantes da escola, Eduardo Basílio e José Luciano, convidaram a escola de samba Mocidade Alegre para ser padrinho de batismo, contudo o convite foi recusado em virtude da Rosas de Ouro não possuir uma quadra. Diante disso o integrante-fundador Eduardo Basílio viu que havia uma real necessidade da escola possuir uma quadra.

A primeira quadra da escola foi conseguida ainda na Vila Brasilândia, com isso quem morava no bairro torcia pela Rosas de Ouro, isso fazia com que o relacionamento entre ambas as partes fosse muito bom. Apesar disso havia muitas residências em torno da quadra e o espaço era relativamente pequeno para comportar todos os integrantes. Desta forma viu-se que era necessário mudar daquele local. Na década de 1980 a prefeitura concedeu um terreno para a escola com licença de uso de 90 anos, sendo assim a Rosas de Ouro passou a se instalar no atual endereço, Rua Coronel Euclides Machado, nº 1066, no bairro da Freguesia do Ó, um

bairro vizinho a Vila Brasilândia. Essa mudança de endereço propiciou um melhor espaço físico e melhores condições para realizar os ensaios, contudo a relação entre a escola e a comunidade da Vila Brasilândia foi se perdendo ao longo do tempo visto que as pessoas precisavam se deslocar de um bairro ao outro para participar das atividades da entidade.

A Rosas de Ouro desfilou pela primeira vez em 1973, no segundo grupo, e ficou em quarto lugar, no ano seguinte a escola conquistou o título desse grupo e passou para o grupo principal em 1975. No primeiro ano entre as escolas principais a entidade conseguiu um vice-campeonato. Em 1983 a escola conseguiu o seu primeiro título no grupo principal com o samba-enredo “Nostalgia”, esse enredo foi composto por Zeca da Casa Verde e tratava da São Paulo do início do século XX. Outro enredo que teve como tema a capital paulista também rendeu título para a Rosas de Ouro, em 1984 a escola conseguiu o bi-campeonato com um enredo que falava sobre a Faculdade de Direito do Largo de São Francisco. Os outros títulos da escola foram conquistados em 1990, com o enredo “Até que enfim...o sábado”, em 1991 com “De piloto de fogão a chefe da nação”, em 1992 com “ ‘Nun ducor duco’, qual é a minha cara?” e, em 1994, último título da escola, com o enredo “Sapoti”.

Mesmo diante de todos esses títulos, segundo a já citada presidente da Velha Guarda da escola, Maria Helena Brito, um dos carnavais inesquecíveis para a Rosas de Ouro foi o de 1975, nesse ano a escola desfilou com o enredo chamado “A rua”, inspirado em um poema de Guilherme de Almeida (ANEXO A), tudo o que estava no poema era retratado pela escola, em virtude disso havia uma grande preocupação com a harmonia no desfile. Para que isso ocorresse a escola levou, de ônibus, ala por ala até o viaduto Pompéia para uma concentração momentos antes da escola adentrar a Avenida São João para desfilar. Esse procedimento foi feito para evitar que os integrantes da escola fossem para os bares próximos ao local do desfile e assim comprometessem a harmonia do desfile. Diz-se, entre os mais antigos da escola, que naquele local, viaduto Pompéia, a escola plantou uma semente, já que debaixo do mesmo surgiu a escola de samba Águia de Ouro. Esse foi o último ano de desfile na Avenida São João e a escola ficou com o vice-campeonato, no ano seguinte o palco dos desfiles passou a ser a Avenida Tiradentes.

Em 2003 a escola sofreu uma grande perda, o então presidente Eduardo Basílio adoeceu e teve de se afastar das atividades do seu cargo, com isso deixou como sua sucessora a filha dele, Angelina Basílio. Nesse mesmo ano, o agora presidente de honra, Eduardo Basílio faleceu, para a tristeza geral da agremiação (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008a).

Além desses fatos históricos acrescenta-se uma curiosidade: a Sociedade Rosas de Ouro está localizada na Zona Norte da capital paulista, tal localidade é a que mais possui escolas de samba, são diversas, por exemplo, Mocidade Alegre, Tom Maior, Império de Casa Verde, Unidos do Peruche, Rosas de Ouro, X-9 Paulistana, Unidos de Vila Maria, Acadêmicos do Tucuruvi etc.

4.2 NATUREZA DO PROJETO

Esta é a primeira categoria de análise contemplada pelo quadro de análise composto na metodologia do presente trabalho. Aqui serão abordados os dois elementos da referida categoria: Características do projeto e Grupo de beneficiários.

4.2.1 Características do projeto

O projeto social “Samba se aprende na escola” foi concebido no ano de 1995 pelo então presidente, e fundador da escola, Sr. Eduardo Basílio. O propósito inicial do projeto em questão era o de retirar da rua as crianças que ficavam pedindo “esmolos” em praças próximas à escola. Entretanto no início do projeto o que acontecia era o seguinte: as crianças vinham até à escola, faziam refeições, e voltavam aos semáforos para continuar pedindo dinheiro. Notava-se, então, que o projeto não estava alcançando o resultado desejado, ou seja, fazer com que as crianças que pediam dinheiro nos semáforos da região deixassem de assim fazer.

Desta forma o Presidente Eduardo Basílio, idealizador do projeto, chegou à conclusão de que era necessário estimular a permanência das crianças na entidade, era necessário fazer algo que as “prendesse” à escola. Deste modo ofertaram-se cursos relacionados a atividades da escola de samba, tanto para crianças como para adolescentes. Inicialmente foram oferecidos os seguintes cursos: Samba no pé, bateria, mestre-sala e porta-bandeira. Assim, ganhavam, as crianças e jovens que fizessem os cursos do projeto social da entidade, isto porque aprenderiam alguma atividade relacionada ao samba; bem como a entidade já que possivelmente poderia descobrir novos valores e estes desfilariam e atuariam defendendo as cores da Rosas de Ouro. Nessa etapa inicial a instituição contou com o apoio

de alguns parceiros, entre eles a Força Sindical. Com a participação desses novos parceiros pôde-se, então, aumentar a oferta de cursos para todas as pessoas da comunidade e não somente às crianças que pediam dinheiro nos semáforos (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008b).

Nessa fase preliminar do projeto a participação da comunidade no desenvolvimento do mesmo, bem como das atividades e cursos que seriam oferecidos, foi um tanto reduzida, para não dizer nula. De acordo com a atual Diretora do projeto, Vanessa Dias de Oliveira, o Presidente Eduardo Basílio, na época em que concebeu o projeto, foi quem decidiu quais seriam as características do mesmo.

Com o passar do tempo viu-se que as famílias, dos então beneficiários do projeto, também viviam em condições precárias, desta forma procurou-se desenvolver o projeto para que ele tivesse capacidade de atender também essas famílias, ou seja, mais cursos foram criados, mais parcerias surgiram e, conseqüentemente, mais beneficiários foram incorporados ao projeto. Com o crescimento das proporções do projeto foi necessário que mais pessoas participassem da gestão do mesmo, desta forma o projeto ganhou o apoio de novos gestores e não somente do idealizador, Eduardo Basílio.

Hoje o projeto atende pessoas de diversas idades, desde crianças até idosos. Atualmente a equipe responsável pela gestão do projeto é composta por três pessoas: Vanessa Dias de Oliveira (Diretora Social), Simone (Secretária da diretora social) e Josias (o dito “faz tudo”), além desses o projeto conta com diversos voluntários. O projeto desenvolve atividades para a comunidade, crianças e adolescentes, e adultos. Em cada uma dessas esferas existem diferentes cursos e opções de aprendizado. Ao todo são 24 oficinas: *ballet*, *jazz*, samba no pé, artesanato e dança do ventre para a melhor idade, aulas de cavaco e violão, bateria mirim, cabeleireiro, corte masculino, etiqueta, manicure, hidratação, depilação, entrelaçamento, maquiagem dentre outras, no início do projeto eram apenas aquelas três citadas anteriormente. Os cursos que possuem maior demanda e número de participantes são os de beleza. Os cursos têm durações variadas, por exemplo, os cursos de beleza são trimestrais, os cursos ofertados aos adolescentes têm duração de cinco meses, já mestre-sala e porta-bandeira é contínuo. Os cursos ocorrem durante o ano inteiro, com exceção dos meses de janeiro e fevereiro por conta do carnaval.

A comunidade atendida pelo projeto engloba as seguintes localidades: Jardim das Graças, Trivelato, Samaritá, Água Branca e Aldeia, como pode ser visto a seguir na Figura 1. As atividades desenvolvidas para essas comunidades são: Atendimento Psicológico, onde são atendidas pessoas de todas as idades, o atendimento pode ocorrer na escola ou em casa; Sala

de Leitura, que conta com o apoio da Secretaria de Estado da Cultura do Estado de São Paulo; e distribuição de cestas básicas e leite, as cestas básicas são distribuídas mensalmente durante um período de 12 meses, já o leite é distribuído para crianças e idosos duas vezes por semana, o parceiro dessa atividade é a Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo – CODEAGRO (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008b).

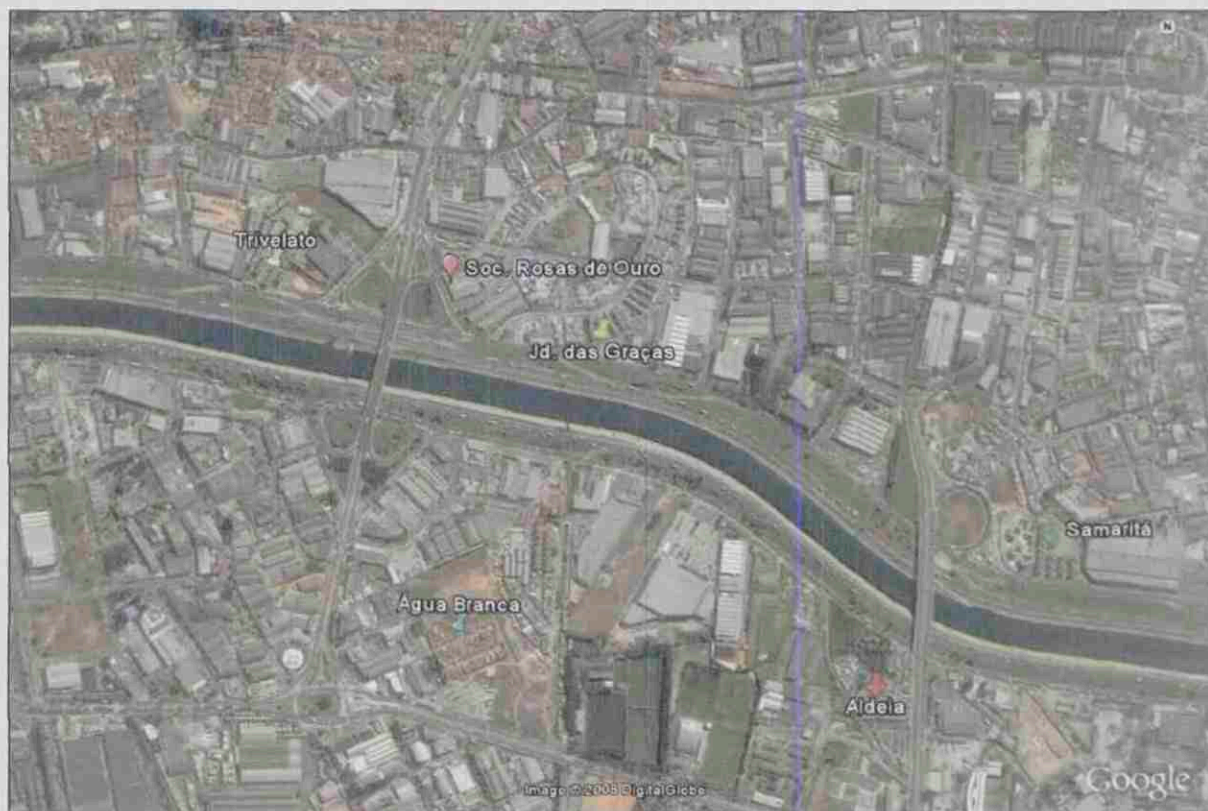


Figura 1: Vista aérea da Sociedade Rosas de Ouro e comunidades atendidas
Fonte: Adaptado de Google Earth (2008)

Além das atividades dirigidas especialmente para a comunidade local existem, também, atividades direcionadas aos jovens (crianças e adolescentes), a saber: Oficinas de ballet e bateria mirim, destinado a crianças que tenham entre dois anos e meio e quinze anos de idade, essa iniciativa conta com a parceria do Projeto Barracão desenvolvido pela Secretaria de Estado da Cultura; aulas de *Street Dance Teen*, esse curso é ofertado a crianças e adolescentes e ocorre duas vezes por semana, tal curso é ministrado pelo coreógrafo Mark Van Loo que atua como voluntário; Mestre-sala e Porta-bandeira Mirim, curso em que são desenvolvidos novos talentos mirins e visa a formação cultural do samba, o curso conta com o apoio do Primeiro Casal de Mestre-sala e Porta-bandeira da escola, Coordenadores de Casal e

a Associação de Mestre-sala Porta-bandeira e Estandartes do Estado de São Paulo – AMESPESP; Festa das Crianças, trata-se de uma iniciativa da própria entidade em conjunto com o Núcleo Espírita Dr. Alberto Salvador, este evento ocorre uma vez ao ano, no Dia das Crianças, e elas recebem alimentação, recreação, assistem espetáculos músico-teatrais e recebem presentes, de acordo com a Diretora Social do projeto este ano foram distribuídos 5000 convites para as crianças da localidade; Recreio nas Férias, uma iniciativa da Prefeitura de São Paulo na qual crianças de 3 a 14 anos de idade freqüentam por uma semana, duas vezes ao ano, a quadra da escola, lá essas crianças desenvolvem atividades de lazer, recreação e entretenimento, visa-se com isso estimular as amizades, o envolvimento e maior interação com a comunidade, a Prefeitura do Município de São Paulo, a Secretaria Municipal de Educação e a Coordenadoria de Educação da Freguesia do Ó/Brasilândia são parceiras nessa atividade.

Já para os adultos, componentes da escola e simpatizantes são oferecidos uma série de cursos, são eles: manicure, cabeleireiro, trança e entrelaçamento, corte masculino, depilação, maquiagem. Esses cursos são ofertados tanto para homens quanto para mulheres que tenham mais de 18 anos de idade e almejam aprender um novo ofício e entrar no mercado de trabalho, essa gama de cursos conta com o apoio da ONG “Cosmética Beleza e Cidadania” e da Editora CUSMAN. Já com a ajuda do Sebrae – SP foi desenvolvido, até 2007, o Projeto SP SAMBA, que objetivou profissionalizar o carnaval paulistano, reduzir a vinda de profissionais de outras localidades, capacitar o profissional do carnaval paulista e as comunidades das escolas de samba de São Paulo para desenvolverem novos empreendimentos ligados direta ou indiretamente ao evento, além disso, desenvolver grupos de trabalho, cooperativas, artesanato, turismo e exportação, bem como criar condições de sustentabilidade econômica, social e cultural (SOCIEDADE ROSAS DE OURO, 2008b).

Obviamente não só as pessoas das comunidades citadas participam dos cursos, de acordo com o que foi relatado pela diretora do projeto existem participantes de diversas localidades da capital paulista, e até mesmo de outros municípios da Grande São Paulo, principalmente nos cursos de beleza. Ainda segundo ela a participação das comunidades locais, principalmente nesses cursos de beleza ou estética, é relativamente baixa. No que se referem aos cursos ofertados ao público jovem, crianças e adolescentes, a participação da comunidade local é maciça, já nos cursos oferecidos ao público adulto a participação da comunidade local não é tão expressiva.

Nenhum dos parceiros citados fornece apoio financeiro ao projeto social desenvolvido pela escola de samba, alguns parceiros doam materiais a serem utilizados nas

atividades do projeto, alimentos para as refeições oferecidas aos beneficiários etc. Conforme relatou a diretora do projeto esses parceiros preferem ficar no anonimato, ou seja, doam e ajudam no projeto, mas não querem que os seus nomes estejam expostos.

As pessoas que trabalham no projeto, que o gerenciam, recebem, nas palavras da diretora do mesmo, “ajuda de custo” para se manterem, normalmente se dedicam exclusivamente ao projeto e todos eles iniciam suas atividades como voluntários.

A diretora do projeto enfatizou que futuramente pretende-se construir um complexo para o desenvolvimento do projeto social. Esse complexo seria composto por salas devidamente equipadas para cada tipo de curso oferecido. Já existem plantas e local para a construção desse complexo que seria construído no estacionamento da escola, contudo o projeto ainda carece de algum parceiro que financie ou execute a obra.

Nos meses de janeiro e fevereiro, meses em que não ocorrem cursos, são efetuadas reuniões entre os gestores do projeto e a presidente da Rosas de Ouro. Nessas reuniões é feito um balanço acerca do projeto, ou seja, exaltam-se os pontos fortes e os pontos fracos, o que deve continuar e o que não deve, os aspectos que precisam ser melhorados dentre outros assuntos.

Diante do que foi exposto percebe-se que se trata de um projeto social de relativa importância e proporção, haja vista que são oferecidos diferentes cursos, diferentes atividades, o número de pessoas atendidas no último ano foi relativamente grande (36 mil pessoas) e conta com o apoio de diversos parceiros.

4.2.1 Grupo de beneficiários

Como foi dito anteriormente o projeto social “Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro, atendeu a trinta e seis mil pessoas no ano de 2007, segundo informações concedidas pela diretora do projeto. Desse conjunto de beneficiários existem pessoas de diversas localidades da cidade de São Paulo, bem como da Grande São Paulo. Sendo assim torna-se necessário evidenciar as características dessa população.

De acordo com a Secretaria dos Transportes Metropolitanos (2008) a Região Metropolitana de São Paulo é um dos maiores aglomerados urbanos existentes no planeta, ela é composta pela capital do Estado de São Paulo e mais 38 municípios, a Figura 2 apresenta

essa região. A mesma ocupa uma área de 8.051 km², o que equivale a menos de um milésimo do território nacional e 4% do território do Estado de São Paulo.



Figura 2: Mapa da Região Metropolitana de São Paulo
Fonte: Secretaria dos Transportes Metropolitanos (2008).

No ano de 2007, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2008a), a população total da Região Metropolitana de São Paulo era de 20.655.102 (vinte milhões, seiscentos e cinquenta e cinco mil, cento e dois) habitantes. Esse número corresponde a cerca de 12% da população do Brasil. Nota-se desta forma que essa região detém um grande contingente populacional. Dessa população, segundo o IBGE (2008b), 10.886.518 (Dez milhões, oitocentos e oitenta e seis mil, quinhentos e dezoito) habitantes residem no município de São Paulo, ou seja, mais da metade da população da Região Metropolitana de São Paulo reside na capital paulista.

No que tange aos rendimentos dos responsáveis por domicílio o IBGE (2008c), com base no censo demográfico do ano 2000, evidencia que o valor do rendimento médio dos responsáveis pelos domicílios particulares permanentes (unidade domiciliar destinada ao uso como moradia) é de R\$1.383,00 (Mil trezentos e oitenta e três reais) para as cidades com mais de 500.000 habitantes no Estado de São Paulo. A média para o Estado de São Paulo é de R\$1.076,00 (Mil e setenta e seis reais), já para o Brasil o número é de R\$1.190,00 (Mil cento e noventa reais). Vê-se que a média para os municípios com mais de meio milhão de

habitantes, como é o caso do município de São Paulo, é superior à média brasileira. Entretanto, de acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE (*apud* Oliveira, 2008), a cidade de São Paulo acumulou no ano de 2007 a maior alta do custo de vida (4,8%) desde 2004, quando a alta foi de 7,7%. E mais, de acordo com a mesma fonte a alta foi maior para as famílias com menor poder aquisitivo, 5,5% de alta.

Voltando-se para as proximidades da Sociedade Rosas de Ouro, que é onde ficam as comunidades atendidas pelo projeto social desenvolvido pela escola, pode-se destacar três bairros: Freguesia do Ó, Limão e Lapa. Os dois primeiros pertencem à Zona Norte da cidade, já o último à Zona Oeste. No bairro da Freguesia do Ó estão contidas as comunidades do Trivelato e Jardim das Graças. As comunidades que pertencem ao bairro da Lapa são a Aldeia e a Água Branca. Já no Bairro do Limão está a última comunidade, Samaritá.

De acordo com dados da Prefeitura da Cidade de São Paulo (2004), o Bairro da Freguesia do Ó, conjuntamente com a Vila Brasilândia, possui uma população de 392.251 (Trezentos e noventa e dois mil, quinhentos e cinquenta e um) habitantes, a população em idade ativa, isto é, pessoas com idade superior a 14 anos e inferior a 65 anos, é de 263.532 (duzentas e sessenta e três mil, quinhentos e trinta e duas) pessoas, a densidade demográfica é de 12.452,4 habitantes por quilômetro quadrado e a taxa de urbanização é de 97,75%. Nessa região existem cerca de 108.031 (Cento e oito mil e trinta e um) domicílios, e a média de moradores por domicílio é de 3,63 pessoas.

Na Cidade de São Paulo existem 2.018 (duas mil e dezoito) favelas, desse total 101 (cento e uma) favelas estão localizadas na região da Freguesia do Ó e Vila Brasilândia, a população que reside nessas favelas é de cerca de 51.882 (Cinquenta e uma mil, oitocentos e oitenta e duas) pessoas, isso corresponde a 13,23% da população da região. Na Cidade de São Paulo são 1.160.590 (Um milhão, cento e sessenta mil, quinhentos e noventa) pessoas vivendo em favelas, tal número corresponde a 11,12% da população total da cidade. E mais, a taxa de crescimento anual da população favelada é de 3,68% para a região e 2,97% para a capital paulista. Nota-se que a região da Freguesia do Ó possui uma taxa de crescimento anual da população favelada superior à taxa da capital paulista e o percentual da população favelada em relação à população total também é superior.

Na região demarcada pelo bairro de Freguesia do Ó e Vila Brasilândia o rendimento médio dos chefes de família é de R\$777,74 (Setecentos e setenta e sete reais e setenta e quarto centavos), já para a Cidade de São Paulo o valor é bem maior, R\$1.325,43 (Mil trezentos e vinte e cinco reais e quarenta e três centavos). Ainda segundo a Prefeitura da Cidade de São

Paulo (2004) na região são cerca de 12,92% de chefes de família que não possuem rendimento, para a cidade de São Paulo são 10,43%, os que recebem até 5 salários mínimos são 55,72% para a Freguesia do Ó/Vila Brasilândia e 47,55% para a capital, mais de 5 a 20 salários mínimos são 28,20% para a região e 32,58% para São Paulo, apenas 3,16% dos chefes de família da região recebem mais de 20 salários, já na capital paulista o percentual é de 9,44%. Vê-se que a região tem alta concentração de famílias que se sustentam com até 5 salários mínimos.

Já no que se refere a alguns índices de desenvolvimento social o bairro da Freguesia do Ó apresenta um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,525, e o bairro da Brasilândia 0,432, este índice varia entre 0 (piores condições de desenvolvimento) e 1 (melhores condições de desenvolvimento), e um Índice de Violência (IV) de 0,666 para o primeiro e 0,218 para o último, este índice também varia entre 0 (maior situação de exposição à violência) e 1 (menor situação de exposição à violência). Percebe-se que o IDH da Freguesia do Ó é relativamente baixo e que o índice de violência é de certa forma preocupante, já os índices da Brasilândia são piores, principalmente o IV que está bem próximo de 0, ou seja, maior exposição à violência.

O bairro do Limão pertence ao distrito da Casa Verde/Cachoeirinha, este distrito é formado por esses três bairros (Cachoeirinha, Casa Verde e Limão) e administrado pela Subprefeitura da Casa Verde/Cachoeirinha. No que concerne ao bairro do Limão, que contém a comunidade Samaritá como já havia sido falado, destaca-se que o mesmo possui uma população de 82.013 (Oitenta e dois mil e treze) habitantes, com uma densidade demográfica de 13.018 habitantes por quilômetro quadrado e a taxa de urbanização, para o distrito da Casa Verde/Cachoeirinha, é de 99,02%. Nessa região existem 88.292 (oitenta e oito mil, duzentos e noventa e dois) domicílios e o número médio de moradores por domicílio é de 3,55 (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

No que concerne ao número de favelas é possível notar que a região do bairro do Limão possui um número bem inferior ao de favelas da região anteriormente analisada. Nessa região existem 48 favelas e a população residente nestas é de 35.001 (trinta e cinco mil e uma) pessoas, isso corresponde a 11,17% da população da região, bem próximo do percentual da cidade de São Paulo, 11,12%. Já a taxa de crescimento da população favelada na região é animadora, ~ 1,18%. Desta forma vê-se que a região apresenta um percentual de população favelada semelhante ao da cidade de São Paulo, contudo a taxa de crescimento dessa população tem sido negativa (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

Na região do bairro do Limão o rendimento médio dos chefes de família é de R\$980,05 (novecentos e oitenta reais e cinco centavos), número bem superior ao do bairro da Freguesia do Ó. Em torno de 10,33% dos chefes de famílias da região da Casa Verde/Cachoeirinha não possuem rendimento, 51,02% possuem rendimento de até 5 salários mínimos, mais de 5 a 20 salários são 33,55% e com mais de 20 salários são cerca de 5,10% da população dessa região. Nota-se que, mesmo com um rendimento médio superior ao da primeira região estudada, a região do bairro do Limão detém semelhanças com aquela, grande parcela das famílias sobrevivem com até cinco salários mínimos (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

Os índices de desenvolvimento social da região do bairro do Limão foram separados por bairro, desta forma o IDH da Casa Verde é de 0,529, da Cachoeirinha 0,462 e do Limão 0,525. Este último é idêntico ao apresentado pelo bairro da Freguesia do Ó. Já o IV têm-se para a Casa Verde 0,698, Cachoeirinha 0,347 e Limão 0,603. Nota-se que a situação da Casa Verde e Limão são relativamente parecidas e confortáveis, no entanto a situação da Cachoeirinha é um tanto preocupante visto que quanto mais próximo de 0 piores os níveis de violência (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

Como já foi mencionado o bairro da Lapa fica na Zona Oeste de São Paulo e a Subprefeitura desse bairro é responsável pela administração da Lapa e mais cinco bairros: Jaguará, Jaguaré, Vila Leopoldina, Barra Funda e Perdizes. A população total do bairro da Lapa é 60.066 (sessenta mil e sessenta e seis) pessoas, a da região inteira é 270.656 (duzentos e setenta mil, seiscentos e cinquenta e seis) pessoas, a densidade demográfica do bairro é 6.007 habitantes por quilômetro quadrado, já da região é 6.749,5 habitantes por quilômetro quadrado. Nessa região a taxa de urbanização é de 100% e a população em idade ativa é 192.024 (cento e noventa e dois mil e vinte e quatro) pessoas. Além disso, existem na região cerca de 90.793 (noventa mil, setecentos e noventa e três) domicílios e o número médio de moradores por domicílio é 2,98 (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

Na região do bairro da Lapa existe um número relativamente reduzido de favelas, frente a esse contexto, são ao todo dezenove favelas, a população residente dessas favelas é 15.130 (quinze mil, cento e trinta) pessoas, isso corresponde a 5,59% da população da região. E mais, a taxa de crescimento da população favelada é negativa, - 4,63%. Vê-se que das três regiões esta é a que aparentemente apresenta as melhores condições em termos de urbanização e favelas (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

O rendimento médio dos chefes de família desta região é R\$2.633,07 (Dois mil, seiscentos e trinta e três reais e sete centavos), quase o dobro do número da capital paulista.

Por volta de 4,85% dos chefes de família da região não possuem rendimentos, com até 5 salários mínimos são 26,92%, acima disso e até 20 salários são 41,95%, e com mais de 20 salários são 26,28%. Diante desses números nota-se que esta é a região que apresenta as melhores condições, os rendimentos dos chefes de família são superiores aos da Cidade de São Paulo, e em torno de 68% dos chefes de família da região possuem rendimentos superiores a cinco salários mínimos (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

No tocante aos índices de desenvolvimento social, o menor IDH da região pertence ao bairro Jaguara, 0,523; o maior ao bairro Perdizes, 0,762; e o da Lapa é 0,661. Vê-se que os índices de desenvolvimento humano dos bairros da região são aparentemente satisfatórios. Já o IV têm-se como menor índice o do bairro Jaguaré, 0,487; o maior IV é do bairro Perdizes, 0,905; e o bairro da Lapa tem IV de 0,787. Novamente a região se destaca apresentando bons índices de desenvolvimento social (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004).

Conhecidas as realidades dos bairros que contêm as comunidades que integram o alvo principal da ação social da Rosas de Ouro, parte-se agora para uma caracterização das comunidades propriamente ditas.

Das cinco comunidades evidenciadas anteriormente (Jardim das Graças, Samaritá, Água Branca, Trivelato e Aldeia) somente uma ainda pode ser chamada de favela, isto é, agrupamentos de, pelo menos, duas unidades habitacionais construídas e dispostas de maneira desordenada em um mesmo terreno do qual a propriedade não é daqueles que o ocupam (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2004). Tal comunidade é a Aldeia, esta comunidade está localizada no bairro da Lapa, em um dos lados da ponte Júlio Mesquita Neto, como pôde ser visto na Figura 1. Em todas as outras comunidades existem edificações como o Projeto Cingapura, o Programa de Verticalização de favelas – PROVER, ou demais projetos habitacionais de gestões passadas da prefeitura da capital paulista. Esses programas têm por finalidade construir edifícios nas áreas onde se localizam as favelas e assim proporcionar melhorias urbanísticas para as famílias residentes desses locais. Nessas habitações normalmente faltam condições mínimas de saneamento básico e fornecimento de energia elétrica, as pessoas que residem nesses locais não têm outra opção a não ser construir a sua precária moradia em terrenos estatais ou de propriedade privada. De acordo com a Diretora Social do projeto as comunidades atendidas foram escolhidas em virtude de sua proximidade com a escola e pelo fato de se caracterizarem por comunidades carentes.

Nota-se que o projeto social “Samba se aprende na escola” da Sociedade Rosas de Ouro se propõe a atender pessoas de baixa renda, que residem em favelas da região, ou conjuntos habitacionais onde anteriormente se instalavam favelas. Normalmente os bairros

onde estão instaladas essas comunidades possuem níveis de violência um tanto alarmantes, como é o caso principalmente da região da Freguesia do Ó/Vila Brasilândia e o IDH dessas regiões, de maneira geral, são medianos.

4.3 OBJETIVOS

Passamos agora a explorar a segunda categoria de análise, Objetivos. Serão apresentados nesta categoria os seguintes elementos: Objetivos do projeto e Recursos para consecução dos objetivos.

4.3.1 Objetivos do projeto

Diversos estudiosos da área de avaliação de projetos sociais ressaltam que os objetivos de um projeto social são de extrema importância para que o mesmo seja desenvolvido, tal afirmação foi contemplada na revisão bibliográfica do presente estudo. De fato tal afirmação é verdadeira, uma vez que são os objetivos que apontarão onde se pretende chegar, isto é, o que se pretende alcançar. A definição dos objetivos, de acordo com os autores abordados, deve ser clara e contar com a participação de todos os envolvidos, principalmente o potencial grupo de beneficiários, visto que é para esses que as atividades do projeto se dirigem, sem a participação deles pode-se correr o risco de não atender aos anseios do grupo ou até mesmo fornecer algo de que eles não necessitam. Não obstante é de extrema importância que os objetivos sejam do conhecimento de todos os envolvidos e, para que isso ocorra, é de grande valia que os mesmos estejam formalizados.

No transcorrer do presente estudo foi possível notar que a gestão do projeto social “Samba se aprende na escola” sofre de algumas fragilidades. Uma dessas fragilidades diz respeito aos objetivos do projeto social desenvolvido, eles não são claros, não estão evidentes nem tampouco formalizados. Talvez isso ocorra por não existir um planejamento detalhado acerca do projeto, o que existe é uma reunião, sempre no começo do ano (quando não há atividades do projeto) para definir os cursos e atividades que continuarão a ser desenvolvidos pelo projeto e aqueles que deixarão de existir. Essa reunião é composta somente pela equipe

gestora e a Presidente da agremiação, não contando com a participação de membros da comunidade, dos parceiros e nem do grupo de beneficiários.

Um discurso que pode ter deixado transparecer a fragilidade da gestão do projeto social da escola foi o pronunciado pela diretora social do mesmo, Vanessa Dias de Oliveira, em uma das entrevistas perguntamos a ela se havia participação de membros da comunidade, parceiros e grupo de beneficiários nas reuniões supracitadas, ela disse que não. Diante disso questionou-se se o projeto social estava de fato atendendo as reais necessidades da população a que ele se dirigia e se eram esses os cursos que a população desejava fazer, para esse questionamento a mesma contra argumentou que possuía experiência suficiente para saber quais cursos e atividades teriam aceitação por parte do público.

Ela também foi questionada sobre a participação da comunidade local nos cursos de capacitação profissional oferecidos pelo projeto, ela acredita que seja por falta de interesse das pessoas que residem nas comunidades locais e justifica esse discurso dizendo que existem pessoas das mais diversas comunidades de São Paulo e até mesmo de municípios vizinhos, entretanto nunca foi feito um estudo ou uma pesquisa para conhecer os motivos pelos quais as pessoas da comunidade próxima à escola não participam dos referidos cursos.

Outro discurso possivelmente questionável da diretora social do projeto ocorreu em mais uma das entrevistas realizadas. Quando indagada se havia metas e objetivos claros, detalhados e formalizados sobre o projeto, a Diretora social proferiu o seguinte “não! Porque eu acredito que em tudo que se colocam números vai por água abaixo”.

Mesmo diante dessas fragilidades apresentadas pela gestão do projeto social foi possível notar a existência de alguns objetivos implícitos e relativamente disseminados no discurso dos gestores e de alguns colaboradores da ONG Cosmética, Beleza & Cidadania, a saber:

- a) inserir as pessoas no mercado de trabalho;
- b) proporcionar mudança na vida das pessoas que procuram o projeto.

Embora não estejam explícitos e formalizados, esses foram os dois principais objetivos identificados pelo autor do presente estudo no discurso das pessoas entrevistadas que estão envolvidas com o funcionamento do projeto.

É fato que a fragilidade da gestão existe e é reconhecida pela diretora social do projeto, esta afirma que o planejamento talvez seja a maior deficiência e almeja executar um bom planejamento entre os anos de 2009 e 2010, porém para isso ela acredita que seja

necessário interromper as atividades por um período de seis meses em virtude da complexidade de tal processo.

Essa fragilidade apontada é possivelmente aceitável e compreensível uma vez que, conforme foi visto na afirmação de Peliano (2002; 2006) e Zavala (2008), as ações sociais existem e são amplamente executadas, no entanto mesmo as empresas privadas apresentam dificuldades e deficiências semelhantes às enfrentadas pela Sociedade Rosas de Ouro. Não obstante a escola de samba em questão é uma entidade cultural, que tem na sua razão de ser o desenvolvimento do carnaval, ou seja, não é uma entidade do terceiro setor que nasce com o propósito de efetuar ações sociais, o projeto social da escola de samba é uma das atividades que a instituição desenvolve.

As escolas de samba, conforme ressaltou Urbano (2006), são entidades sem fins lucrativos e, além da cobrança de ingressos nos ensaios, contam com o apoio de parceiros e financiadores para continuarem a desenvolver a sua atividade principal, o carnaval. O que dizer então de um projeto social que, de certa forma, não se trata da atividade principal de uma escola de samba? Por esses motivos é que as deficiências apontadas, tanto em relação aos objetivos quanto em relação à gestão de maneira geral, podem ser aceitáveis e compreensíveis. Contudo deve-se fazer o máximo para que elas sejam minimizadas, para isso sugerimos algumas medidas que podem ser vistas na conclusão do presente estudo. A título de comparação a escola de samba Unidos de Vila Maria traz em sua página na internet, dentro das informações sobre o projeto social desenvolvido, o objetivo principal de tal projeto, a saber: afastar crianças e adolescentes do envolvimento com as drogas, marginalidade, auxiliar jovens, adultos e a comunidade em geral (UNIDOS DE VILA MARIA, 2008).

4.3.2 Recursos para consecução dos objetivos

O projeto social da Sociedade Rosas de Ouro atende a um número considerável de pessoas de diversas faixas etárias, além disso, desenvolve diversas atividades, como pôde ser acompanhado na categoria Natureza do projeto, especificamente no elemento Características do projeto, anteriormente exposto. Desta forma é possível imaginar que para que o projeto seja realizado são necessários diversos recursos. De fato são variados recursos para que o projeto seja realizado, incluem-se nesses os recursos financeiros, os recursos materiais e os recursos humanos.

No que concerne aos recursos financeiros, segundo a diretora social do projeto, não há parceiros que ofereçam tais tipos de recursos para a entidade realizar o projeto. Esse tipo de recurso somente a Sociedade Rosas de Ouro é quem pode fornecer, pelo menos atualmente. Esse é possivelmente o recurso com maior dificuldade de ser angariado, a Sociedade Rosas de Ouro, assim como outras escolas de samba, mal conta com recursos financeiros para promover o carnaval, desta forma destinar recursos para a consecução do projeto social torna-se um tanto difícil.

Estão incluídos nos recursos materiais todos os materiais utilizados nas atividades que integram o projeto social “Samba se aprende na escola”. Podem ser citados nessa categoria de recursos os materiais escolares, como caderno, lápis, borracha; alimentos, tanto para o grupo de beneficiários como para as pessoas que auxiliam na execução das atividades; as cestas básicas e o leite, que são distribuídos às famílias cadastradas; materiais de expediente, por exemplo, canetas, papel, cartuchos de impressão etc.; brinquedos, que são distribuídos na Festa das Crianças, realizada no mês de outubro. É importante salientar que todos esses recursos aqui citados provêm de doações de parceiros/colaboradores que, de acordo com a diretora social do projeto, preferem não ser identificados. Segundo ela, essas empresas ou pessoas doam por vontade de ajudar e não interesse em ter seu nome vinculado a um projeto social e por isso acredita que eles preferem permanecer anônimos.

Já no que tange aos recursos humanos o projeto obtém relativo êxito, apesar de contar com uma equipe “oficial” de apenas três pessoas (diretora, secretária e o “faz tudo”) o projeto conta com diversos parceiros e voluntários, há ainda pessoas que nem estão vinculadas ao projeto, mas que de alguma maneira contribuem para que o mesmo seja realizado. Os professores dos cursos oferecidos pela ONG Cosmética, Beleza & Cidadania em parceria com a escola são pagos pela própria ONG, por sua vez os professores dos cursos de dança recebem uma ajuda de custo da Prefeitura de São Paulo por intermédio do projeto Barracão. A diretora social do projeto, bem como sua secretária, recebem ajuda de custo da Sociedade Rosas de Ouro, o outro integrante da equipe de gestão, Josias, atua como voluntário. Maria Aparecida Andrade Herdy é uma das pessoas que ajudam o projeto social, embora não tenha vínculos com o mesmo, ela acompanha o projeto há oito anos e diz ajudar nas atividades do projeto porque gosta e admira o trabalho realizado, essa pessoa ajuda o projeto principalmente na distribuição de cestas básicas e na realização da Festa das Crianças e se diz disposta a contribuir no que for necessário.

Embora a gama de recursos necessários para a realização das atividades do projeto seja do conhecimento dos gestores do mesmo, é importante ressaltar que não há planejamento

quanto a esses. Existe prestação de contas perante alguns parceiros, especificamente os órgãos governamentais, sobre os usos dos recursos destinados, e somente isso. Não há previsão de consumo dos recursos, nem tampouco controle sobre o uso dos mesmos, a gestão deles é relativamente limitada e isso pode comprometer a eficiência do projeto e, por ventura, até mesmo a eficácia do mesmo.

Nota-se, então, que a não estruturação clara dos objetivos e metas reflete na gestão dos recursos do projeto social. Chianca, Marino e Schiesari (2001) são categóricos ao afirmar que os recursos utilizados em um projeto ou programa social são públicos, mesmo que tenham como origem as empresas privadas, justamente por seu uso em benefício da população. Desta maneira a gestão do projeto também peca no que concerne aos recursos do projeto, entretanto, assim como no caso dos objetivos, as deficiências são passíveis de admissão e devem, também, ser minimizadas para que não comprometam o desenvolvimento do projeto social.

4.4 RESULTADOS

Esta categoria de análise contempla os resultados gerais e os resultados relevantes do projeto avaliado. Foram considerados resultados gerais aqueles resultados mais genéricos, isto é, mais abrangentes, já os resultados relevantes foram entendidos como os exemplos de mudança na vida das pessoas beneficiadas pelo projeto. A seguir cada um desses elementos passa a ser explorado.

4.4.1 Resultados gerais

Mesmo diante de todas as dificuldades apontadas, sejam elas as barreiras encontradas pelas organizações que executam alguma atividade social, ou então as dificuldades específicas do projeto social avaliado, é importante ressaltar que o trabalho tem sido realizado. O projeto tem uma gestão frágil, porém, ainda assim consegue atingir resultados interessantes que dão credibilidade ao projeto perante o público de maneira geral.

De acordo com a Diretora do projeto no ano de 2007 foram feitos 36 mil

atendimentos, ou seja, 36 mil pessoas participaram de alguma das atividades desenvolvidas pelo projeto. Ainda segundo a diretora do projeto predominava no mesmo um caráter assistencialista, atualmente ainda existem atividades assistencialistas, entretanto o que prevalece é a intenção de mudança na vida das pessoas, seja por meio dos cursos profissionalizantes ou pelas outras formas de aprendizado do projeto.

Embora esse número seja realmente notável e considerável, não está isento de questionamentos pertinentes. De acordo com a tão citada diretora social do projeto estudado esse número foi mensurado pela assessoria de imprensa da escola de samba e compreende todos os indivíduos que procuraram a Sociedade Rosas de Ouro a respeito do projeto social, ou seja, estão contidos nesse total até mesmo as pessoas que ligaram para a instituição para solicitar informações acerca do projeto. Deste modo é possível verificar que o número de beneficiários do projeto é muito inferior que os 36 mil atendimentos que a assessoria de imprensa ressalta.

Desses 36 mil atendimentos citados, cerca de cinco mil referem-se às crianças beneficiadas pela Festa das Crianças, esta é realizada no mês de outubro de cada ano, nela as crianças ganham presentes, alguns materiais escolares, algumas refeições e assistem a peças de teatro, normalmente com teor educativo.

Dos 31 mil atendimentos restantes, em torno de 1500 referem-se aos participantes dos cursos de capacitação profissional, na área de estética e beleza, oferecidos pela ONG Cosmética, Beleza & Cidadania em parceria com a escola de samba.

Nos cursos destinados aos jovens e crianças o número de pessoas participantes gira em torno de 300 beneficiários.

Já nas medidas assistencialistas, isto é, distribuição de cestas básicas e leite o número de beneficiários é de aproximadamente 100 pessoas.

Diante disso podemos calcular o número de beneficiários do projeto durante o período de um ano. Vê-se que o número efetivo de beneficiários é de aproximadamente 6900 indivíduos, um número bem menor do que o relatado pela assessoria de imprensa e o que nos foi informado pela diretora social do projeto da escola. O percentual de beneficiários face ao número de atendimentos é de aproximadamente 19%.

Mesmo sendo muito inferior ao número divulgado, o número real de beneficiários é, de certo modo, considerável. Porém, é importante ressaltar que dos 6900 beneficiários, cinco mil são as crianças que, possivelmente, participam apenas do evento proporcionado e não mantém qualquer outro vínculo com o projeto social.

Além desses resultados o projeto social da Rosas de Ouro beneficia com cestas

básicas e realização de eventos nove creches da região, essas informações foram fornecidas pela diretora social do projeto e confirmadas pela Maria Aparecida Andrade Herdy, residente da comunidade que acompanha o projeto social da escola há oito anos.

Outra informação relevante foi fornecida pela Vice-presidente da ONG Cosmética, Beleza & Cidadania, Elisabete da Silva. De acordo com esta desde quando a referida organização foi concebida 18 mil pessoas participaram dos cursos oferecidos pela mesma, desse total cerca de 50% (9 mil) foram realizados em parceria com a Sociedade Rosas de Ouro, isto é, em cinco anos de existência da ONG 9 mil pessoas já foram beneficiadas pelos cursos ofertados pela parceria ONG e Rosas de Ouro. E mais, segundo relatos de Elisabete da Silva, a Sociedade Rosas de Ouro foi a primeira escola de samba a firmar parceria com a ONG. Hoje, a Sociedade Rosas de Ouro e mais quatro escolas de samba são parceiras da ONG e oferecem cursos semelhantes aos realizados na Rosas de Ouro, são elas: Mocidade Alegre, Unidos de Vila Maria, Mancha Verde e Camisa Verde e Branco.

Não buscamos informações dentro de projetos realizados por outras escolas de samba de São Paulo, mas, pelos relatos da diretora social do projeto avaliado e da Vice-presidente da ONG, o projeto social desenvolvido pela escola é o mais antigo e um dos mais importantes desenvolvidos por escolas de samba.

Diante dessas informações inferimos que o projeto social “Samba se aprende na escola” apesar de todas as deficiências, tanto na gestão dos processos quanto na gestão das informações, é um dos projetos sociais, desenvolvidos por escolas de samba, mais importantes da Cidade de São Paulo.

4.4.2 Resultados relevantes

Os resultados expostos anteriormente referem-se mais ao projeto social “Samba se aprende na escola” do que às pessoas que dele se beneficiaram e continuam se beneficiando, *tratam-se de resultados gerais que apontam para a magnitude do projeto e sua importância para a comunidade ao redor da escola.* Agora, porém, passaremos a evidenciar alguns resultados considerados relevantes uma vez que, de acordo com a bibliografia abordada, o propósito de um projeto ou programa social é propiciar mudança no comportamento e/ou nas condições de vida da sociedade. Para isso algumas pessoas que já foram beneficiárias do projeto foram entrevistadas com o objetivo de averiguar de que modo o mesmo influenciou a

vida dessas pessoas, além destas foram entrevistadas também algumas mães de crianças que participam como beneficiárias do projeto desenvolvido.

André Malaquias fez o curso de maquiagem proporcionado pela parceria Rosas de Ouro e ONG Cosmética, Beleza & Cidadania no ano de 2007. Antes de fazer esse curso o mesmo atuava em uma grande rede internacional de refeições rápidas. Durante a entrevista ele evidenciou que não gostava de trabalhar nesse estabelecimento e lá atuava em virtude da necessidade, disse também que a sua grande vontade era trabalhar na área de cosmética e beleza, para isso procurou os cursos oferecidos pelo projeto social da Rosas de Ouro. Além do curso de maquiagem ele fez o de cabeleireiro, entretanto foi no primeiro que ele se destacou. É uma política da ONG e do projeto social que, os professores dos cursos oferecidos sejam formados nos próprios cursos, de acordo com o relato da Vice-presidente da ONG, Elisabete da Silva, os professores dos cursos não provêm de fora dos mesmos já que neles existem pessoas altamente capacitadas para suprir essa necessidade, além disso, é uma forma de estimular os participantes dos cursos e oferecer uma oportunidade para os que se destacarem. Como já foi mencionado André Malaquias foi uma dessas pessoas que se destacaram no curso de maquiagem, desta forma o mesmo foi convidado a participar da ONG e hoje atua como professor do curso de maquiagem em um dos pólos da ONG, ele atuou durante dois meses como voluntário e hoje recebe uma ajuda de custo, essa ajuda permite que ele se dedique única e exclusivamente às atividades da ONG sem que seja necessário recorrer a outras fontes de renda para que se mantenha. Para ele a participação nos cursos oferecidos pela escola proporcionou uma mudança na sua vida, isso porque, ele passou a exercer algo que gosta, e sente satisfação em fazer o que faz pelo fato de acreditar que está ajudando às pessoas assim como ele foi ajudado.

Um exemplo de pessoa que teve seu comportamento alterado em virtude da participação nos cursos da Sociedade Rosas de Ouro é Jackeline dos Santos Silva, esta jovem dizia-se altamente explosiva, nervosa, tinha dificuldades de relacionamento com as pessoas e, não obstante, trabalhava como diarista no período noturno sem registro em carteira. De acordo com ela o trabalho exercido era muito desgastante e não era recompensador, essa série de problemas culminou em uma depressão. No momento em que estava sendo entrevistada ela declarou ter grande afinidade pelo trabalho de cabeleireiro, especificamente o entrelaçamento. No ano passado ela estava participando de uma Ação Global quando viu uma oficina de entrelaçamento proporcionada pela ONG Cosmética, Beleza & Cidadania no mesmo evento, informou-se e foi indicada a fazer inscrição na escola de samba Rosas de Ouro, desde então ela diz que sua vida mudou bastante, declarou estar mais calma, recuperou-se da depressão,

não atua mais como diarista, exerce algo que declarou gostar, consegue se relacionar melhor com as pessoas e atribui todos esses fatores à participação no curso de entrelaçamento que ela realizou na escola. Atualmente ela atua na ONG e recebe uma ajuda de custo, como participou em mais de um curso do projeto ela também consegue atuar em sua própria casa nos finais de semana como cabeleireira, ela também tem pretensões de estabelecer o seu próprio salão de beleza e oferecer uma oportunidade para pessoas que estavam na mesma situação em que ela se encontrava antes de participar do projeto.

Outra pessoa que hoje atua na ONG Cosmética, Beleza & Cidadania, e consequentemente do projeto social desenvolvido pela escola é Sônia Cândido da Silva. Essa pessoa trabalhava, antes de fazer os cursos do projeto social, em um restaurante, embora tenha declarado que gostava muito de trabalhar naquele local considera que o trabalho que desenvolvia consumia muito tempo da sua vida e, às vezes, tinha de deixar de lado a família para se dedicar ao trabalho. Sônia fez o curso de entrelaçamento e cabeleireiro feminino, destacou-se em ambos e, assim como André Malaquias e Jackeline Silva, foi convidada a participar como colaboradora da ONG. A participação nos cursos também proporcionou a ela realizar trabalhos na área de estética capilar em sua própria casa, desta forma ela obtém uma nova fonte de recursos para compor a receita familiar. Ela acredita também que após realizar os cursos e, em virtude deles, ter entrado na ONG, pôde dedicar mais tempo ao seu lar, aproveitar melhor o seu tempo e crê, também, que exerce algo que gosta e ajuda as pessoas a sair de situações difíceis.

Mais um resultado relevante considerado neste estudo é o caso da jovem Jéssica Rodrigues, que hoje tem dezoito anos de idade. Durante grande parte de sua infância Jéssica vivia em um albergue da prefeitura de São Paulo, no momento em que completou dezoito anos de idade ela foi obrigada a se retirar de lá e procurar um novo local para morar, no entanto, para que isso fosse possível, necessitava de um emprego para pagar aluguel e comprar roupas e alimentos. Diante disso a prefeitura de São Paulo entrou em contato com a ONG Cosmética, Beleza & Cidadania e pediu para que fosse dada uma oportunidade para a jovem, entretanto era necessário que ela fizesse um curso antes, ela fez o curso de maquiagem, destacou-se no mesmo e passou a integrar o quadro de colaboradores da ONG, hoje ela recebe uma ajuda de custo, foi adotada pela Vice-presidente da ONG e reside com esta atualmente. Perguntada sobre como era a sua vida antes de fazer o curso e trabalhar na ONG ela afirmou que andava pela rua, dizia ser “maloqueira” e fazer coisas que considera errado, segundo ela a participação no curso e o envolvimento com o projeto social foi essencial para que sua vida mudasse, para que ela conseguisse um emprego e um novo lar.

Assim como a Jackeline dos Santos Silva, a referida jovem tem planos de estabelecer seu próprio salão de beleza.

Elisabete da Silva, vice-diretora e co-fundadora da ONG Cosmética, Beleza & Cidadania, também é outro exemplo de resultado importante do projeto social "Samba se aprende na escola". Elisabete residia na comunidade do Jardim das Graças, exercia trabalhos relacionados à área de estética capilar em sua própria residência, além disso, ajudava o seu marido que tinha uma barraca de venda de alimentos em frente à Rosas de Ouro em dias de ensaio e eventos. Em determinado momento ela decidiu fazer um curso relacionado à área de beleza oferecido pelo projeto social da escola em parceria com a Força Sindical, depois de feito o curso ela recebeu uma proposta da hoje presidente da ONG, Lara Dee, para fundar tal organização, ela aceitou e conjuntamente com Lara Dee fundou a ONG Beleza, Cosmética & Cidadania. Atualmente Elisabete exerce a função de Vice-presidente da organização, se dedica somente aos trabalhos da ONG, e afirma que em dois anos será a presidente da mesma, ela acredita que hoje é detentora de poder, que antes de fazer o curso e fundar a ONG não o obtinha, crê também que hoje em dia o seu trabalho é reconhecido já que ela participa de *diversos eventos e palestras - no ano passado ela foi apresentar o trabalho feito pela ONG em um evento ocorrido em Paris*. Além disso, ela afirma que está realizando um trabalho que julga importante já que, na concepção dela, está proporcionando aprendizado para pessoas que estão desempregadas, pessoas que estão sem perspectiva e que precisam de uma oportunidade para mostrar o seu trabalho e conquistar o seu espaço.

Além dos cursos de capacitação profissional direcionados para os jovens e adultos, foram alvo do presente estudo os cursos de dança e instrumento musical proporcionados pelo projeto social avaliado, esses cursos são oferecidos ao público infantil e para que os resultados pudessem ser apurados foram feitas entrevistas com as mães dessas crianças, foram feitas duas entrevistas em grupo, em diferentes dias nas dependências da escola, as mães entrevistadas possuem filhos matriculados nos cursos de *ballet, jazz*, bateria mirim e mestre-sala e porta-bandeira. Na maioria dos casos as mães das crianças as matricularam nos cursos por vontade das próprias crianças ou então para complementar o aprendizado escolar e manter a criança ocupada com alguma atividade. Quando questionadas se os cursos ajudariam na formação das crianças futuramente a resposta positiva foi unânime, elas acreditam que os cursos feitos pelas crianças contribuem para o futuro das crianças mesmo que elas não sigam naquilo que estão cursando. Uma das mães destacou que somente o fato de o filho não estar na frente da televisão em virtude de estar fazendo o curso é uma grande contribuição, outras mães disseram que os cursos ajudaram seus filhos a serem mais sociáveis, desinibidos,

determinados, obedientes e disciplinados. Nildes Aparecida Baptista Costa, é mãe de Kaue Luiz, de oito anos, que faz os cursos de *ballet* e *jazz* há oito meses, de acordo com ela os cursos ajudaram seu filho a ser mais sociável e desinibido, isso também contribuiu para o aprendizado dele em sala de aula, de acordo com relatos da mãe de Kaue ele não fazia perguntas em sala de aula pelo fato de ter vergonha de assim fazer, depois que entrou nos cursos passou a não mais ter vergonha e agora faz questionamentos em sala de aula. Além de Kaue, Nildes tem mais duas filhas matriculadas, Dandara, 11, que faz o curso de *ballet* há um ano, e Yaiza Cristina, 10, matriculada nos cursos de *ballet* e *jazz*, ela relata que seus filhos tornaram-se mais responsáveis por fazer o curso, além disso, concentram-se melhor nas atividades escolares e ficaram mais obedientes em casa.

Para Maria Aparecida Andrade Herdy, que reside no Jardim das Graças e acompanha o trabalho executado pela escola, o projeto social contribuiu bastante ao longo de todos esses anos, principalmente quando proporcionou oportunidade de aprendizado para as pessoas da comunidade, segundo ela outra contribuição importante do projeto foi o fato de tirar da rua crianças e adolescentes que poderiam estar se envolvendo com roubos, furtos e drogas e trazer para dentro da escola para que aprendessem algo novo e assim deixassem de se envolver com as atividades do crime.

Nota-se que o projeto social “Samba se aprende na escola” tem proporcionado mudança de vida para os beneficiários e suas famílias, seja por meio dos cursos de capacitação profissional ou pelos cursos de dança e instrumentos musicais oferecidos ao público infantil. Entretanto é importante salientar que nem todos os resultados aqui evidenciados estão diretamente relacionados com o projeto social, mas acredita-se que o projeto tenha contribuído, ao menos, de forma indireta para as pessoas.

4.5 PROCESSO AVALIATIVO

Passemos agora à última categoria de análise proposta pelo quadro de análise anteriormente composto. Fazem parte desta categoria os elementos: Identificação dos principais interessados e Pontos fortes e fracos do projeto.

4.5.1 Identificação dos principais interessados

Agora serão identificados os principais interessados no processo de avaliação do projeto social aqui desenvolvido. Como se trata de uma avaliação de resultados levam-se em consideração todos os envolvidos com o projeto, isto é, todos aqueles que estão diretamente envolvidos com a ação social alvo da avaliação, nesse grupo estão contidos os beneficiários, as famílias dos beneficiários, os representantes da comunidade, a instituição mantenedora do projeto e outras instituições parceiras (MARINO, 2003).

Diante do que afirma o autor citado, e com base no estudo feito, é possível apontar alguns interessados principais no processo de avaliação do projeto social “Samba se aprende na escola”.

Os primeiros interessados, e talvez mais importantes, são os indivíduos beneficiados pelo projeto social em questão, isso é justificado pelo fato de que é para essas pessoas que o projeto se dirige e são essas pessoas a razão da existência de tal projeto, não obstante, é bem provável que eles queiram saber se o projeto está atendendo os objetivos a que se propunha e se o trabalho tem sido bem realizado.

Tão importante quanto os beneficiários são as famílias desses já que qualquer mudança no comportamento ou nas condições de vida de um beneficiário surtirá efeitos na esfera familiar de cada um deles. Além do mais, muitas vezes é a própria condição da família que faz com que uma determinada pessoa procure um projeto como o que foi avaliado para que possa alterar o quadro de uma situação adversa ou incômoda.

Outro grupo de interessados é a equipe de gestores do projeto social em questão, obviamente trata-se de uma avaliação de um projeto do qual eles são os gestores, desta forma é conveniente que os mesmos queiram tomar conhecimento do conteúdo da avaliação uma vez que são os seus próprios trabalhos que estão sendo avaliados. Além disso, a avaliação, conforme argumentam Chianca, Marino e Schiesari (2001), tem como principal utilidade fornecer informações aos gestores para que eles deliberem acerca dos rumos do projeto social, sendo assim crê-se que o conteúdo deste estudo contribuirá para que a equipe de gestores do projeto social da Sociedade Rosas de Ouro efetue melhorias na administração do mesmo.

A Sociedade Rosas de Ouro também é uma das interessadas no processo de avaliação realizado, isso porque é essa entidade que mantém o projeto avaliado. Por isso, é natural que as pessoas da agremiação queiram conhecer os resultados do processo avaliativo pelo fato de que a entidade investe recursos para manutenção de tal projeto, sendo assim essas pessoas

esperam que os investimentos feitos proporcionem o melhor retorno possível tanto para a escola quanto para os outros envolvidos com o projeto.

Pode-se também destacar o interesse dos parceiros da Sociedade Rosas de Ouro que colaboram para que o projeto seja realizado, incluem-se aqui desde os mais evidentes, por exemplo a ONG Cosmética, Beleza & Cidadania, até aqueles que preferem permanecer anônimos, como é o caso de alguns parceiros da instituição. O interesse desse grupo se justifica na medida em que eles também são responsáveis pelo trabalho realizado e, assim como a instituição, investem recursos na consecução do projeto e esperam que os retornos sejam maximizados e que os recursos sejam utilizados da melhor maneira possível.

Acredita-se que esses sejam os principais interessados na avaliação, entretanto é importante salientar que existem outros possíveis interessados, destacamos o poder público, uma vez que se trata de uma intervenção junto à população e há uso de recursos públicos na consecução do projeto; as outras pessoas não beneficiadas pelo projeto, afinal deve existir algum motivo para que as mesmas não procurem ou não participem do projeto social, desta maneira conhecendo melhor o projeto por meio desta avaliação é possível que a visibilidade perante esse público seja melhorada; outras instituições, por exemplo as escolas de samba, que desenvolvem projetos sociais semelhantes e que possam se espelhar no projeto social desenvolvido pela Rosas de Ouro.

4.5.2 Pontos fortes e fracos do projeto

De acordo com o que vimos na revisão bibliográfica, Chianca, Marino e Schiesari (2001), argumentam que em um processo avaliativo é importante que os pontos positivos e pontos negativos do projeto ou programa social sejam evidenciados para proporcionar uma melhor tomada de decisão por parte dos gestores de tal ação social. Neste sentido o presente estudo pretende destacar os aspectos considerados positivos e os aspectos considerados negativos tanto na visão do pesquisador quanto na visão das pessoas que participaram do estudo em questão.

No que concerne aos aspectos positivos alguns podem ser destacados. Um deles é o fato dos cursos obterem um bom nível de qualidade mesmo sendo gratuitos, algumas pessoas entrevistadas afirmaram que o nível de qualidade dos cursos oferecidos pelo projeto social da escola, principalmente os de capacitação profissional, está no mesmo patamar, às vezes

acima, dos cursos pagos oferecidos por outras empresas. Um fato que confirma a qualidade dos cursos oferecidos é a grande procura pelos mesmos, eles contam com a participação de pessoas das mais variadas localidades da capital paulista e até mesmo de municípios próximos a São Paulo.

Outro aspecto considerado positivo em relação ao projeto social da Sociedade Rosas de Ouro é a parceria com a ONG Cosmética, Beleza & Cidadania. Tal afirmação é corroborada em virtude de a referida organização ser, embora exista há pouco tempo, amplamente reconhecida no meio em que atua, ela também conta com diversos parceiros da iniciativa privada. Além disso, como podemos ver nos resultados alcançados, a ONG tem uma participação importante na consecução do projeto social da escola.

Também merece destaque o fato do projeto social desenvolvido pela agremiação contemplar todos os públicos, ou seja, participam do mesmo crianças, adolescentes, adultos e idosos, de ambos os sexos. Desta forma o projeto visa atender a um público variado e não somente uma pequena parcela da população.

Mais um aspecto considerado positivo no projeto social "Samba se aprende na escola" é o fato dele proporcionar atividades durante o ano todo, somente no período do carnaval é que as atividades não são realizadas, contudo nesse período há um esforço para que sejam tomadas decisões referentes às atividades do ano vindouro.

As parcerias da escola com outras empresas para a consecução do projeto social também foram consideradas um aspecto positivo. Embora alguns dos parceiros prefiram permanecer anônimos, as parcerias são de suma importância uma vez que, conforme afirmam os estudiosos do tema, as organizações que desenvolvem ações sociais, principalmente as ONGs e outras organizações sem fins lucrativos, carecem de apoio para realizar tais intervenções. Neste quesito acredita-se que a escola esteja em boa situação.

Embora o projeto tenha sido desenvolvido ao longo de todos esses anos (desde 1995), os resultados tenham aparecido, diversas pessoas têm participado, é importante salientar que, como qualquer outra ação de intervenção social, o projeto apresenta algumas deficiências.

Creemos que a principal deficiência do projeto seja a frágil gestão. O projeto não conta com objetivos claros, há certa resistência ao uso de metas (quantificação dos objetivos), as decisões são tomadas somente pela equipe de gestão do projeto e pela diretoria da escola, ou seja, dificilmente o processo decisório conta com a participação dos beneficiários do projeto, tanto os efetivos quanto os potenciais, representantes da comunidade e os parceiros.

No que concerne às instalações considerou-se como um aspecto negativo, elas não oferecem as condições desejadas para a realização das atividades do projeto, tanto é que, de acordo com alguns relatos, um dos principais desejos da Presidente da escola é construir um local adequado, próprio para uso do projeto social, esse local contará com os recursos necessários para que as atividades inerentes ao projeto sejam realizadas.

Outro aspecto negativo encontrado é o fato dos cursos de capacitação profissional estarem muito voltados ao público feminino. Embora não se tenha pretensão, isso acontece em virtude do ainda persistente preconceito quanto à participação do público masculino em cursos da área de estética e beleza.

Mais uma deficiência do projeto diz respeito aos pais, principalmente as mães, das crianças que participam dos cursos que são oferecidos pelo projeto, muitas delas, quando levam as crianças para realizar as atividades dos cursos, precisam esperar pelos seus filhos nas dependências da escola, no entanto não é oferecida nenhuma atividade que contemple a participação dessas mães que ficam nas dependências da agremiação. Algumas dizem já ter solicitado alguma oficina para os gestores do projeto, entretanto o pedido ainda não foi atendido.

Outra deficiência detectada reside no fato de que nunca se procurou fazer um estudo para conhecer as razões que levam as pessoas da comunidade local a não participarem dos cursos de capacitação profissional oferecidos pelo projeto social. A participação da comunidade limita-se às ações assistencialistas, como a distribuição de cestas básicas e leite, e às atividades oferecidas às crianças, principalmente as festas e atividades de recreação.

É provável que existam outros aspectos que mereçam destaque, tanto positivos como negativos, mas acredita-se que os principais foram evidenciados, pelo menos na proposta do trabalho realizado, e que os aspectos levantados poderão proporcionar tomadas de decisão acerca do projeto para que sejam efetuadas as devidas melhorias.

4.5.3 Meta avaliação

Cohen e Franco (1993) e Chianca, Marino e Schiesari (2001) defendem que após o processo de avaliação é necessário executar uma avaliação da avaliação, o nome disso, conforme vimos na revisão de literatura, é meta avaliação. Estes últimos autores recomendam que a meta avaliação seja feita por pessoas que não tenham participado do processo

avaliativo, contudo a mesma pode ser executada pela equipe de avaliação uma vez que é preferível que a mesma seja realizada a não ser realizada, mesmo que sofra deturpações pelo fato do avaliador estar avaliando seu próprio trabalho. A meta avaliação será executada utilizando-se os princípios apontados por Chianca, Marino e Schiesari (2001), são eles: utilidade, viabilidade, propriedade e precisão.

No que concerne à utilidade, primeiro princípio, espera-se que o processo avaliativo aqui desenvolvido possa auxiliar os principais interessados a proceder melhorias no projeto social avaliado, caso isso ocorra os resultados da avaliação estarão sendo usados e a sua utilidade será confirmada.

Com relação à viabilidade cremos que o processo de avaliação realizado não interferiu na realização das atividades normais do projeto, bem como acredita-se que o processo executado tenha sido o mais realista e prudente possível.

Quanto à propriedade, terceiro princípio da meta avaliação, acreditamos que a avaliação do projeto social “Samba se aprende na escola” tenha sido realizada respeitando os padrões éticos e legais estabelecidos, além do bem-estar das pessoas envolvidas com o projeto social avaliado.

Já quanto ao último princípio, precisão, confiamos que o processo de avaliação produziu informações adequadas para determinar o mérito e a importância do projeto. Isso se justifica pelo fato das fontes de informação serem confiáveis, do contexto em que o projeto se insere ter sido descrito e do presente estudo ter sido executado de maneira imparcial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gostaríamos de iniciar as considerações deste último capítulo fazendo menção aos objetivos específicos do estudo que aqui se apresenta.

Quanto ao primeiro objetivo, revisar a literatura acerca de Avaliação de projetos sociais, acreditamos que as obras e os autores utilizados para a composição da revisão bibliográfica deste estudo foram suficientes, embora não tenham esgotado o assunto, e contribuíram enormemente para a consecução do trabalho.

No que tange ao segundo objetivo, acreditamos que as informações levantadas foram consistentes para que a instituição mantenedora do projeto social avaliado fosse caracterizada, assim como as informações obtidas para a caracterização do referido projeto. Procuramos indivíduos que estivessem em permanente contato com a realidade da escola de samba, assim como a realidade do projeto social, desta forma foi possível juntar um volume de informações considerável para que este objetivo fosse atingido.

Quando tratamos do terceiro objetivo, *identificar os resultados alcançados pelo referido projeto social*, notamos que a frágil gestão do projeto social não proporcionou a apuração de informações precisas e detalhadas acerca desses resultados, para que essa necessidade fosse suprida procuramos entrevistar e conversar também com outras pessoas que não as responsáveis diretas pela gestão do projeto social “Samba se aprende na escola”. Além disso, era essencial que a opinião de antigos e atuais beneficiários do projeto fosse levada em consideração para que o presente trabalho ganhasse credibilidade e o referido objetivo fosse *também alcançado*.

Já no que se refere ao quarto e último objetivo, acreditamos que foi possível apontar, não todos, mas os principais aspectos positivos e as principais limitações do projeto social desenvolvido pela Sociedade Rosas de Ouro. As melhorias a que esse objetivo se refere serão sugeridas dentro deste mesmo capítulo em uma seção específica.

Também nos reportamos ao problema de pesquisa proposto por este trabalho, acreditamos que os resultados do projeto social foram evidenciados, embora a frágil gestão do mesmo não tenha proporcionado informações detalhadas. As limitações do mesmo também foram apontadas, bem como seus aspectos positivos.

Com o alcance dos objetivos específicos atingiu-se, por conseqüência, o objetivo geral proposto por este estudo. Embora o assunto aqui tratado ainda não seja amplamente difundido e a gestão do projeto apresente fragilidades, acreditamos que a avaliação de

resultados do projeto social da Rosas de Ouro foi efetuada com relativo sucesso. Além disso, é importante salientar que desde o início do projeto social nenhuma avaliação, ao menos formal como esta, havia sido realizada. Isso caracteriza a importância deste estudo tanto para a Sociedade Rosas de Ouro, como para a comunidade por ela atendida.

Este estudo possibilitou conhecer a realidade de uma ação social, apontamos as diversas dificuldades com que se deparam ao desenvolver um projeto social, também apontamos os aspectos positivos do projeto social em questão e evidenciamos os resultados gerais e, principalmente, os resultados considerados relevantes já que, como defendem os autores utilizados na revisão de literatura, o propósito de um projeto social é gerar mudança nos padrões de vida da população por ele beneficiada.

Vimos que, assim como diversos projetos sociais, o da escola de samba Rosas de Ouro possui algumas fragilidades, uma dessas fragilidades diz respeito à gestão do projeto, uma vez que não foram encontrados objetivos claramente definidos, algumas ações são executadas de maneira distinta ao que defendem os teóricos sobre o assunto, as informações também não são bem geridas e as instalações onde ocorrem o projeto não oferecem as condições desejadas para a realização do mesmo.

Embora o projeto sofra com as fragilidades apontadas, é importante dizer que os resultados vêm ocorrendo. Muitas pessoas são atendidas pelo projeto, há diversas atividades desenvolvidas para todas as idades. Quanto aos cursos oferecidos notou-se que eles têm contribuído para o aprendizado dos beneficiários, alguns deles após fazerem os cursos conseguem atuar como colaboradores da ONG parceira do projeto, outros investem no estabelecimento do seu próprio salão de beleza, há ainda os que conseguem, por meio das parcerias da ONG, um emprego em grandes empresas da área de cosmética e beleza. Quanto às crianças vimos que, conforme relatos das mães, os cursos contribuem para a complementação do aprendizado escolar e mantêm as crianças ocupadas afastando-as das ruas e por conseguinte da marginalidade.

Por esses motivos exaltamos a importância do projeto social "Samba se aprende na escola" desenvolvido pela escola de samba Rosas de Ouro e suas parcerias. Também exaltamos que o projeto social a que nos referimos é um dos mais importantes realizados por uma agremiação na capital paulista.

5.1 SUGESTÕES

No intuito de alcançar o quarto e último objetivo específico, bem como tentar contribuir para o avanço do projeto social da escola, sugerimos algumas possíveis melhorias no modo como o projeto é atualmente conduzido.

A primeira sugestão a ser feita diz respeito à gestão do projeto social que, no presente estudo, mostrou-se um tanto frágil. Sugerimos que mais pessoas sejam procuradas para auxiliar na gestão de tal projeto, possivelmente poderia-se oferecer vagas de estágio a serem preenchidas por graduandos do curso de administração ou afins. Além disso, é importante que a gestão abra mais espaço para a participação de representantes da comunidade no intuito de deliberar acerca dos rumos do projeto, outra possibilidade é contar com a participação de gestores dos principais parceiros, por exemplo, a ONG Cosmética, Beleza & Cidadania. Também importante seria instigar a participação de outros componentes da escola no projeto social, isso porque, no decorrer deste estudo, foi possível notar que algumas pessoas da própria escola desconheciam o trabalho executado pelo projeto social.

Também sugerimos que a escola procure estabelecer alguma parceria que a ajude a construir a área desejada para as atividades do projeto social “Samba se aprende na escola”, isso porque, como já foi mencionado, a estrutura oferecida pela escola não possui as condições desejadas para execução do projeto.

Outra possível sugestão seria fazer parcerias com as outras escolas de samba que também desenvolvem projetos sociais e assim fazer um intercâmbio de boas práticas, desta forma ambas sairão ganhando e mais ainda os beneficiários dos projetos dessas escolas.

É possível sugerir também uma ampliação ou variação dos cursos oferecidos, principalmente os da área de estética e beleza. Isso se justifica pelo fato de que, mesmo de forma não intencional, os cursos dessa área acabam atraindo um grande contingente de público feminino, isso acontece porque ainda há grande preconceito e machismo quanto a participação de homens nesses cursos. Desta forma seria interessante oferecer cursos em que a participação do público masculino fosse maior, por exemplo, soldagem, designer, isto é, outros cursos relacionados com a competência essencial da escola (o carnaval).

Também é possível sugerir que os cursos oferecidos para as crianças estejam atrelados à participação destas em outros cursos, por exemplo, um curso de línguas ou de informática. Assim a formação delas será melhor complementada.

Mais uma possível sugestão seria englobar a participação das mães das crianças em atividades do projeto por meio de cursos ou oficinas, principalmente aquelas que ficam aguardando seus filhos nas dependências da escola. Nas entrevistas feitas algumas mães relataram que esta já é uma reivindicação antiga porém ainda não atendida.

Acreditamos que além destas existem outras possíveis sugestões não citadas aqui, mas que contribuiriam de igual maneira. No entanto, cremos que estas sugestões, se implementadas, poderão contribuir para que o projeto seja melhorado e possa melhor atender a população por ele beneficiada.

5.2 SUGESTÕES DE ESTUDO

Esse estudo não esgotou o assunto acerca da avaliação do projeto social da Rosas de Ouro, e nem tivemos essa pretensão. Desta forma diferentes abordagens podem ser utilizadas para fazer um novo estudo sobre o projeto e assim contribuir para a melhora do mesmo.

Além da avaliação dos resultados, contemplada por este estudo, poderiam ser realizadas avaliações de processos. Também seria possível estudar a eficiência, eficácia e a efetividade do projeto social da agremiação.

Outro possível estudo a ser feito diz respeito a não participação da comunidade local nos cursos de capacitação profissional oferecidos pelo projeto, desta forma poderiam ser conhecidos os motivos que levam as pessoas a não participarem e, assim os conhecendo, procurar uma forma de virar esse quadro.

Mais um estudo que poderia ser realizado é uma “comparação” do projeto social desenvolvido pela escola e os desenvolvidos por outras escolas, ou até mesmo com outras formas de intervenção social. Desse modo seria possível observar como o projeto social da Sociedade Rosas de Ouro está frente a outros projetos desenvolvidos.

REFERÊNCIAS

- BRASÍLIA VIRTUAL. Tudo sobre Rosa de Ouro (condecoração). Disponível em: <<http://brasiliavirtual.info/tudo-sobre/rosa-de-ouro-condecoracao/>>. Acesso em: 13 out. 2008.
- CAMPÊLO, Amanda Farias Arruda. Avaliação de programas sociais em ONGs: Discutindo aspectos conceituais e levantando algumas orientações metodológicas sobre avaliação de impacto. **Interfaces de saberes**. v. 6, n. 1, 2006. Disponível em: <<http://interfacesdesaberes.fafica.com/seer/ojs/viewarticle.php?id=16>>. Visto em: 13 out. 2008.
- CAMPOS, Arminda Eugenia Marques et al. **Elaboração e monitoramento de projetos sociais**. Brasília: SESI, Departamento Nacional, 2002.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw Hill, 1981.
- CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; SCHIESARI, Laura. **Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001.
- COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. Petrópolis: Vozes, 1993.
- COSTA, Antonio Carlos Gomes da. Prefácio. In: MARINO, Eduardo. **Manual de avaliação de projetos sociais**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Atlas, 1993.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. In: **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, p 20-29, 1995.
- GONÇALVES, Nelio Nelson. Liberdade, o carnaval começou. São Paulo minha cidade. Disponível em: <<http://www.saopaulominhacidade.com.br/list.asp?ID=626>>. Acesso em: 4 set. 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Banco de dados agregados**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/protabl.asp?z=t&o=4&i=P>>. Acesso em: 19 out. 2008a.

_____. **Cidades@**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 19 out. 2008b.

MARINO, Eduardo. **Manual de avaliação de projetos sociais**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MATTAR, João. **Metodologia científica na era da informática**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Conceito de avaliação por triangulação. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza; ASSIS, Simone Gonçalves de; SOUZA, Edinilsa Ramos de. **Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza et al. Definição de objetivos e construção de indicadores visando à triangulação. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza; ASSIS, Simone Gonçalves de; SOUZA, Edinilsa Ramos de. **Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

OLIVEIRA, Deise de. Custo de vida em São Paulo sobe mais para os pobres em 2007. **Folha Online**. 09 jan. 2008. Dinheiro. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u361612.shtml>>. Acesso em: 19 out. 2008.

PELIANO, Anna Maria T. Medeiros. (Coord.) **A iniciativa privada e o espírito público: um retrato social das empresas no Brasil**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, 2002. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/acaosocial/>>. Acesso em: 16 out. 2008.

_____. **A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas privadas no Brasil**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/acaosocial/>>. Acesso em: 16 out. 2008.

PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Sumário de dados**. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://portal.prefeitura.sp.gov.br/secretarias/governo/sumario_dados/0002>. Acesso em: 19 out. 2008.

RAPOSO, Rebeca. Avaliação de ações sociais: uma abordagem estratégica. In: ÁVILA, Célia M. de. **Gestão de projetos sociais**. São Paulo: AAPCS – Associação de apoio ao programa comunidade solidária, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

RIZZINI, Irma; CASTRO, Monica Rabello de; SARTOR, Carla Silvana Daniel. **Pesquisando...: guia de metodologias de pesquisa para programas sociais**. Rio de Janeiro: USU Ed. Universitária, 1999.

ROCHE, Chris. **Avaliação de impacto dos trabalhos de ONGs: aprendendo a valorizar as mudanças**. São Paulo: Cortez, ABONG; 2002.

RUDIO, Franz Vitor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1986.

SANTOS, Jair. Carnaval de São Paulo gera lucro para a cidade em 2008. Disponível em: <http://minhanoticia.ig.com.br/materias/479001-479500/479425/479425_1.html>. Acesso em: 5 set. 2008.

SÃO PAULO TURISMO S/A. História do carnaval paulistano. Disponível em: <<http://www.cidadedesaopaulo.com/carnaval2006/historia.asp>>. Acesso em: 4 set. 2008a.

_____. A História do carnaval paulistano: histórico do sambódromo. Disponível em: <<http://www.spturis.com/carnaval2008/historia.php>>. Acesso em: 5 set. 2008b.

_____. Pesquisa de perfil e opinião do público no carnaval de 2006. São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.cidadedesaopaulo.com/pesquisa/pdf/rel_pesquisa_carnaval2006.pdf>. Acesso em: 5 set. 2008.

_____. Pesquisa sobre a caracterização do público participante do evento. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.cidadedesaopaulo.com/pesquisa/pdf/carnaval_2007.pdf>. Acesso em: 5 set. 2008.

SECRETARIA DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS. O Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://www.stm.sp.gov.br/rmsp.htm>>. Acesso em: 19 out. 2008.

SILVA, Rogério Renato; BRANDÃO, Daniel Braga. **Os quatro elementos da avaliação**. Instituto Fonte para o desenvolvimento social. 2003. Disponível em: <<http://www.fonte.org.br/documentos/artigo%209.pdf>>. Acesso em: 5 out. 2008.

SOCIEDADE ROSAS DE OURO. Nossa história. Disponível em: <<http://www.sociedaderosasdeouro.com.br/entrada.asp>>. Acesso em: 13 out. 2008a.

_____. Projeto social. Disponível em:
<<http://www.sociedaderosasdeouro.com.br/entrada.asp>>. Visto em: 9 out. 2008b.

_____. Curiosidades. Disponível em:
<<http://www.sociedaderosasdeouro.com.br/entrada.asp>>. Visto em: 15 out. 2008c.

TRIPODI, Tony; FELLIN, Phillip; EPSTEIN, Irwin. **Avaliação de programas sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a pesquisas sociais e ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIDOS DE VILA MARIA. **Projeto social Vila Maria**. Disponível em:
<<http://www.unidosdevilamaria.com.br/trab-social.asp>>. Acesso em: 1 nov. 2008.

URBANO, Maria Aparecida. **Carnaval & samba em evolução na cidade de São Paulo**. São Paulo: Plêiade, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZAVALA, Rodrigo. **Avaliação ainda causa confusão no campo social**. Grupo de Institutos Fundações e Empresas – GIFE, 2008. Disponível em:<http://www.gife.org.br/redegifeonline_noticias.php?codigo=8211&tamanhodetela=2&tipo=ie>. Acesso em: 16 out. 2008.

ANEXOS

ANEXO A – Poema de Guilherme de Almeida

A rua das rimas

A rua que eu imagino, desde menino, para o meu destino pequenino
é uma rua de poeta, reta, quieta, discreta,
direita, estreita, bem feita, perfeita,
com pregões matinais de jornais, aventais nos portais, animais e varais nos quintais;
e acácias paralelas, todas elas belas, singelas, amarelas,
douradas, descabeladas, debruçadas como namoradas para as calçadas;
e um passo, de espaço a espaço, no mormaço de aço baço e lasso;
e algum piano provinciano, quotidiano, desumano,
mas brando e brando, soltando, de vez em quando,
na luz rara de opala de uma sala uma escala clara que embala;
e, no ar de uma tarde que arde, o alarde das crianças do arrabalde;
e de noite, no ócio capadócio,
junto aos lampiões espíões, os bordões dos violões;
e a serenata ao luar de prata (*Mulata ingrata que mata...*);
e depois o silêncio, o denso, o intenso, o imenso silêncio...
A rua que eu imagino, desde menino, para o meu destino pequenino
é uma rua qualquer onde desfolha um malmequer uma mulher que bem me quer
é uma rua, como todas as ruas, com suas duas calças nuas,
correndo paralelamente, como a sorte diferente de toda gente, para a frente,
para o infinito; mas uma rua que tem escrito um nome bonito, bendito, que sempre repito
e que rima com mocidade, liberdade, tranqüilidade: RUA DA FELICIDADE...

Fonte: <http://www.vidaempoesia.com.br/guilhermedealmeida.htm>