

A person wearing a light-colored shirt and dark pants is watering a field of young plants with a blue watering can. The person is seen from the side, and the water is being poured onto the plants. The background shows a vast field of similar plants under a bright sky.

# GUIA PARA MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO RAÍZES DA ESPERANÇA



**Conab**



RAÍZES DA ESPERANÇA

**UNIVASF**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO

CONAB – COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO

UNIVASF – UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO



RAÍZES DA ESPERANÇA

# GUIA PARA MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO RAÍZES DA ESPERANÇA

AUTORES:

Anderson Miranda de Souza

Bruno Cezar Silva

Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira

Henrique Pereira de Aquino

Valmir Nogueira de Souza

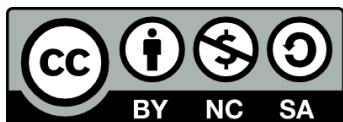
Ezequias Martins dos Santos



PETROLINA- PE  
2024



2024. Projeto Raízes da Esperança, UNIVASF



Essa obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Compartilhamento pela mesma licença 4.0 internacional. É permitida a reprodução parcial ou total dessa obra, desde que citada a fonte.

Tiragem: 1ª edição – 2024

*ELABORAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E INFORMAÇÕES*

**Universidade Federal do Vale do São Francisco  
- UNIVASF**

Endereço: Av. José de Sá Maniçoba S/N – Centro.

CEP: 56304-917 – Petrolina/PE

Home page: <https://raizesdaesperanca.com.br/>

**Companhia Nacional de Abastecimento  
(Conab)**

SGAS 901 Bloco "A" Lote 69 Asa Sul

CEP: 70.390-010 Brasília-DF

Telefone: (61) 3312.6000

Home page: <https://www.conab.gov.br>

*ELABORAÇÃO DE TEXTO :*

Anderson Miranda de Souza

Bruno Cezar Silva

Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira

Henrique Pereira de Aquino

Valmir Nogueira de Souza

Ezequias Martins dos Santos

*DIREÇÃO DE ARTE :*

Codé Sync Tecnologias LTDA

*DESIGN :*

Gabriela Nunes Lino

ISBN: 978-85-5322-249-0

Impresso no Brasil/*Printed in Brazil*

Ficha Catalográfica

---

Títulos para indexação:

GUIA PARA MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO RAÍZES DA ESPERANÇA

# SUMÁRIO

CAPÍTULO 01   APRESENTAÇÃO .....	5
CAPÍTULO 02   O QUE SÃO PROJETOS SOCIAIS? .....	7
CAPÍTULO 03   MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO .....	8
3.1   Porquê Monitorar? Porquê Avaliar?	
CAPÍTULO 04   O que são Indicadores? Qual a sua importância na Avaliação de Projetos Sociais? ....	14
4.1   Como Escolher Indicadores?	
4.2   Indicadores Quantitativos	
4.3   Meios de Verificação	
4.4   Indicadores Qualitativos	
4.5   Para que Avaliar?	
CAPÍTULO 05   Avaliação de Impacto .....	20
5.5   O que é Impacto e como mensurá-lo	
5.6   Metodologias	
CAPÍTULO 06   Passos para Avaliação .....	25
CAPÍTULO 07   Conclusão .....	26
CAPÍTULO 08   Referências .....	27
CAPÍTULO 09   Anexos .....	29

# SUMÁRIO

- 9.1 | Modelo para ata de reuniões de Monitoramento
- 9.2 | Modelo de Ficha para Monitoramento
- 9.3 | Modelo de Relatório para Avaliação

# APRESENTAÇÃO

Transformar a vida de comunidades excluídas ou em risco de exclusão social no Nordeste, mas especialmente no Semiárido Brasileiro, tem sido a prioridade dos investimentos sociais da CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento, na perspectiva do aumento da produção de alimentos para acabar com a fome e garantir a Segurança Alimentar e Nutricional das famílias em situação de vulnerabilidades, tanto social como econômica e cultural.

Para tanto, tem buscado parcerias, mobilizando pessoas e multiplicando soluções – muitas delas encontradas em conjunto com as próprias comunidades, com o objetivo de promover a inclusão socioprodutiva de agricultores familiares, assentados da reforma agrária, quilombolas, extrativistas e populações indígenas, estando as suas ações em sintonia com as políticas públicas do Governo Federal de Erradicação da Pobreza e da Insegurança Alimentar e Nutricional de famílias pobres.

Diante da complexidade que a questão social assume no Brasil e particularmente na região Semiárida do Nordeste, a CONAB vem financiando projetos para atender a sua missão social, mas exigindo dos seus parceiros executores dessas ações, o monitoramento e a avaliação dessas políticas públicas como um imperativo ético, tendo em vista que os produtos resultantes dessas ferramentas gerenciais podem ser estratégicos na oferta de informações relevantes que possibilitem o exercício do controle social, que é um mecanismo valioso de democratização da gestão pública, ao referenciar avanços na efetividade das ações programadas.

Sociedade e cidadãos/cidadãs na atualidade, estão reivindicando uma relação de transparência e de participação nas decisões referentes a alternativas políticas e programáticas. Exigem conhecer e acompanhar a relação entre gastos públicos e custo-benefício de políticas, programas e projetos destinados a produzir maior justiça social.

Por tudo isso, o monitoramento e avaliação do projeto social Raízes da Esperança são ferramentas essenciais para prestar contas à sociedade dos recursos que foram alocados para a sua execução e, nessa compreensão, devem ser balizados pelas seguintes características:

- ocorrer de forma contínua e permanente desde a concepção, implementação e resultados do projeto;
- gerar dados que possam embasar a tomada de decisão política quanto a propósitos, processos de ação e alocação de recursos;
- tornar-se pedagógicos, contribuindo para a aprendizagem dos atores envolvidos no processo;
- ser um serviço efetivamente público, um exercício de controle social, tornando a organização e seus serviços ou resultados, transparentes e abertos a uma construção coletiva, qualificando as reivindicações e as opiniões dos usuários e da comunidade.

Foi com este entendimento que os gestores regionais do Projeto Raízes da Esperança e os seus técnicos elaboraram este Guia para orientar o Monitoramento e Avaliação dos objetivos, atividades, metas e resultados previstos no seu Plano de Ação, com o compromisso de garantir a entrega à sociedade dos produtos anunciados.

Anderson Miranda de Souza  
Coordenador Geral

# O que são Projetos Sociais?

Vamos iniciar a nossa discussão sobre monitoramento e avaliação falando sobre os projetos sociais como iniciativas que buscam melhorar as condições de vida de pessoas que sofrem com situações de vulnerabilidade social, econômica e/ou cultural. Não visa o lucro, mas sim o benefício coletivo e a construção de uma sociedade mais justa e solidária.



Normalmente, os projetos sociais nascem do desejo de mudar uma realidade. Uma boa definição é formulada por Domingos Armani (2000), ao afirmar que “Um projeto é uma ação social planejada em objetivos, resultados e atividades, baseados em uma quantidade limitada de recursos (...) e de tempo”

A sua importância está nas contribuições para a redução das desigualdades; a promoção da cidadania; a conscientização social e a transformação coletiva. Embora o percentual de pessoas em situação de pobreza tenha caído de **36,7% em 2021 para 31,6% em 2022, ainda existem 12,7 milhões de pessoas em extrema pobreza, o que significa para essas famílias não ter garantia de uma única refeição ao dia.** No recorte regional, o Nordeste possui 48,7% de pobres, **daí a importância do Projeto Raízes da Esperança, que pode vir a ser indutor de novas políticas públicas, aqui entendida como ações continuadas no tempo, financiadas principalmente com recursos públicos, voltadas para o atendimento das necessidades coletivas.**





# Monitoramento e Avaliação na Gestão Pública

Por que Monitorar?  
Porque Avaliar?

As ações ou as atividades desenvolvidas em um projeto, programa ou política pública não podem ser um fim em si mesmas. Elas precisam estar articuladas com os objetivos ou resultados que se pretende alcançar. Isso quer dizer que o objetivo das intervenções não pode ser, por exemplo, a formação dos agricultores familiares; a realização de feiras agroecológicas; a inserção das mulheres nas associações e cooperativas; a diversificação do sistema produtivo; ou mesmo a vacinação; o asfaltamento de uma estrada; tampouco a entrega de cestas básicas ou a construção de salas de aula; mas sim o empoderamento dos agricultores; a sua organização para a comercialização dos produtos via editais públicos; a visibilidade das mulheres e as suas contribuições para o orçamento doméstico; a redução de doenças, a melhoria das condições de acesso, a redução da desnutrição ou o aumento da cobertura do ensino básico.

As capacitações, as feiras agroecológicas, a organização da produção, a vacina aplicada, a estrada asfaltada, a cesta básica entregue e a sala de aula construída são produtos do projeto necessários ao alcance do objetivo, mas distintos do objetivo em si (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO,2021)

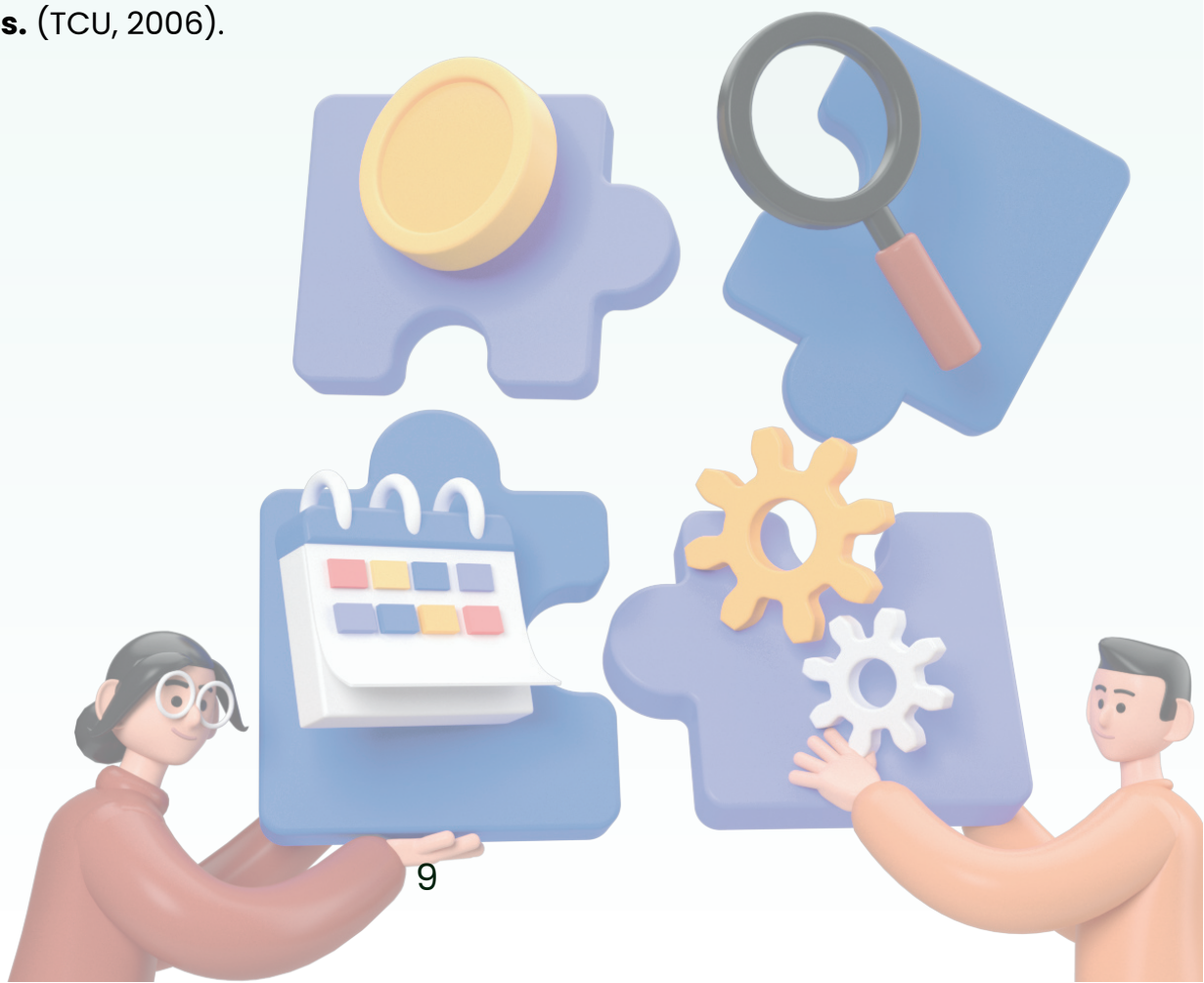


Afinal, para que serve um projeto se ele não alcança seus objetivos ou seu público prioritário? Em uma gestão por resultados, as iniciativas são julgadas a partir das mudanças que geram e, nesse caso, as informações geradas pelo monitoramento e pela avaliação são importantes aliadas.

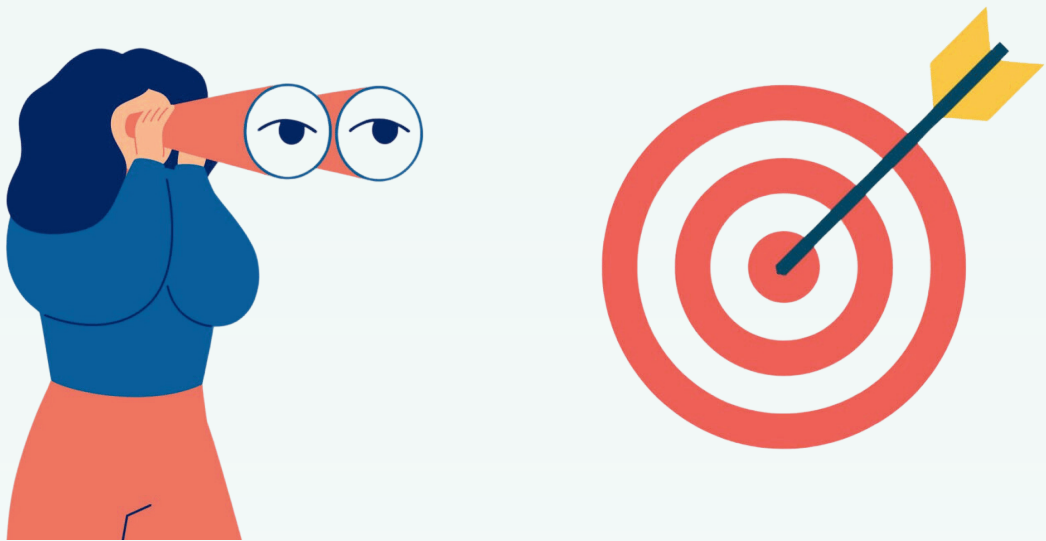
As boas práticas de gestão pública recomendam tanto o Monitoramento quanto a Avaliação das ações desenvolvidas como forma de garantir o alcance dos resultados pretendidos, além de permitir a visão da evolução das metas, fornecendo dados para o seu redirecionamento se assim for recomendado.

Segundo Martins & Marini (2010), monitoramento e avaliação embora sejam conceitos afins, não significam a mesma coisa. **Monitorar significa gerar informações sobre o acompanhamento das iniciativas realizadas no projeto, ocorrem durante todo o processo de execução do projeto, enquanto avaliar se refere à geração de informações sobre o alcance dos resultados.** Entretanto, são processos analíticos organicamente articulados, que se complementam no tempo, com o propósito de subsidiar o gestor público de informações mais sintéticas e tempestivas sobre o funcionamento do projeto.

Enquanto o monitoramento é uma atividade gerencial interna, que se realiza durante o período de execução e operação, **a avaliação pode ser realizada antes ou durante a implementação, como ao concluir uma etapa ou projeto como um todo, ou mesmo algum tempo depois, devendo se preocupar com o impacto provocado pela intervenção pública em seus beneficiários.** (TCU, 2006).



O monitoramento é um instrumento de controle que verifica se o que foi planejado está sendo executado. Ou seja, ele é responsável por apontar se as atividades e produtos são feitos no tempo e custo oportuno. O principal objetivo é garantir que o projeto entregará os produtos combinados, por ser ele o elo entre uma situação problemática atual, que determinou a implantação do projeto, e uma situação futura que prospecta a situação ideal pretendida. Portanto, para que ele cumpra a sua função se pressupõe que haverá uma melhora no status do problema, razão pela qual o monitoramento é fundamental.



**O monitoramento se relaciona diretamente com a gestão administrativa e consiste num exame contínuo ou periódico durante a etapa de operação do projeto.** Realiza-se com vistas a controlar o cumprimento dos prazos das atividades programadas, assim como a provisão de insumos para determinar se foram recebidos a tempo, em quantidade e qualidade previstos e se os produtos cumpriram com as especificações em função da programação prevista.



**Mesmo que avaliação e monitoramento possam realizar-se durante a fase de operação, o monitoramento se preocupa do cumprimento da programação proposta, enquanto a avaliação centra sua atenção na relação entre os resultados obtidos e os custos.**

O processo de Monitoramento de um projeto, requer quatro etapas:

**1.Planejamento** – Nessa etapa se faz necessário definir claramente os objetivos do monitoramento e os processos capazes de gerar os resultados esperados.



**2.Execução** – Realização das ações de monitoramento que irão gerar o produto.

**3.Verificação** – Essa é a etapa propriamente dita do monitoramento, porque é aí que identificamos os possíveis erros e dificuldades na aplicação do plano de ação.



**4.Ação** – Identificados os resultados insuficientes, erros, falhas, é o momento de fazer as correções para se chegar ao nível ideal de desempenho

Na identificação das causas de cada um dos problemas é muito importante priorizar o que deve ser feito primeiro, a fim de que as correções sejam efetivas em termos de resultados. Para tanto, é sempre bom responder essas questões:

- por que fazer;
- quando fazer;
- quem é o responsável por fazer;
- onde será feito;
- como será feito;
- qual o valor do investimento;

Para iniciar o processo de monitoramento é importante que o agente tenha a **clareza do objeto a ser monitorado**, que deve ser buscado na centralidade do projeto. A segunda ação é **analisar o problema por partes**, isto é, dividi-lo em problemas menores, para permitir uma **análise atenta das características de cada uma dessas partes**.

Após, é necessário **estabelecer um formato para as atividades de monitoramento**, a fim de que elas ocorram sempre com um **padrão de qualidade**, podendo estar nessa relação:

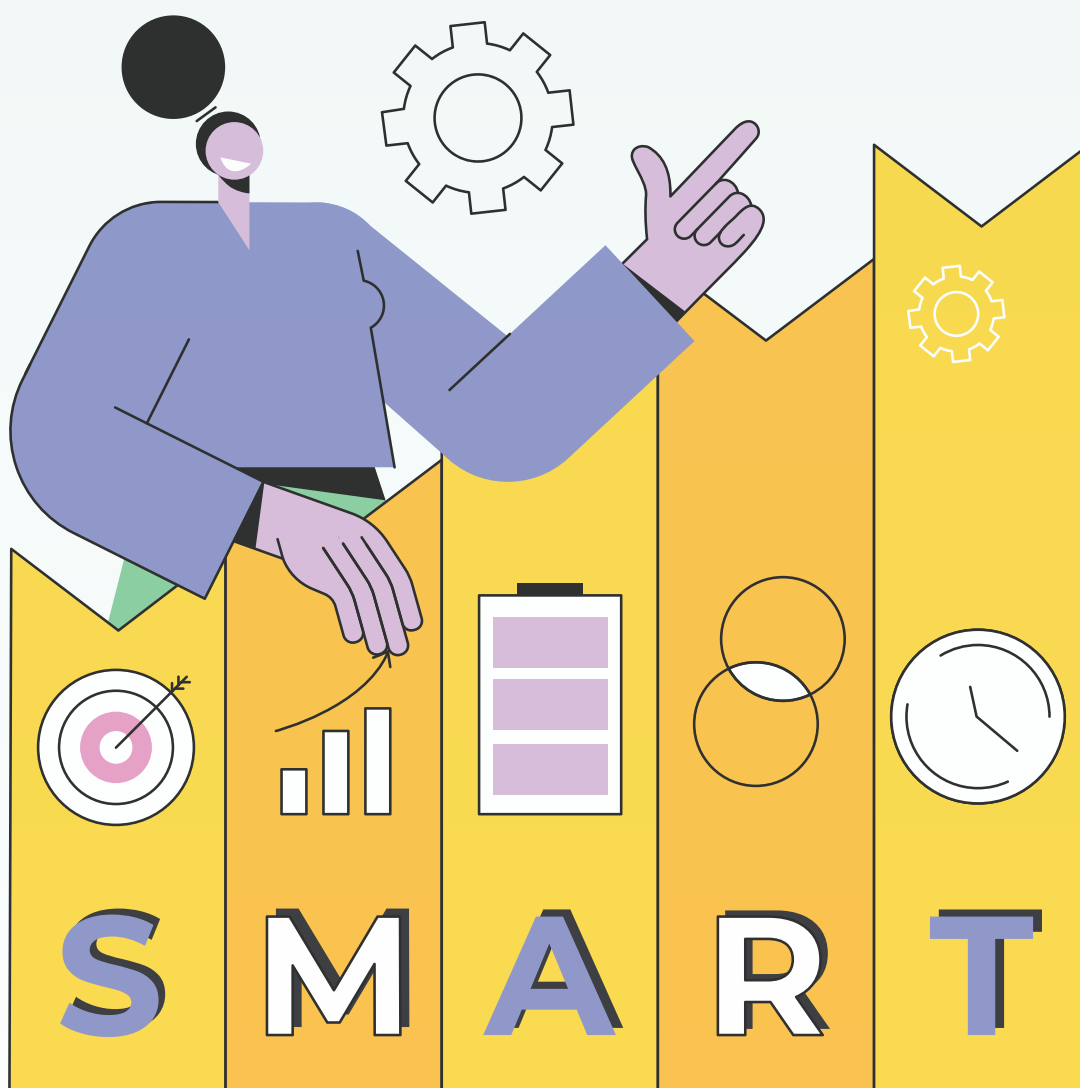
- ➔ Procedimento de contato (periodicidade) e informações a serem coletadas junto a instituições e pessoas.
- ➔ Divulgação das informações coletadas para todos os membros do projeto.



Já a avaliação tem como **objetivo verificar se o projeto atingiu seus objetivos gerais e específicos**. Ou seja, o instrumento de avaliação determina quais mudanças sociais foram geradas no público-alvo e para isso é preciso mostrar a diferença entre o “antes” e o “depois” do projeto.

**Na avaliação, faz-se necessário definir os indicadores que balizarão o processo.** Indicadores podem ser definidos como instrumentos de medição das mudanças sociais ocorridas pelas ações do projeto. É como uma régua, um termômetro ou um padrão que nos ajuda a demonstrar as variações nas dimensões da realidade onde o projeto atuou ou atua. Entretanto, para que o indicador seja confiável, ele precisa ter as seguintes características que o identifique como SMART (FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL, 2013).

- **(S) Específico:** quem, o quê, onde, como e quando;
- **(M) Mensurável:** pode ser contado, observado ou analisado;
- **(A) Alcançável:** determina o quanto deve ser feito;
- **(R) Relevante:** descreve corretamente o objetivo geral e específico do trabalho;
- **(T) Duração:** determina um início e fim. Geralmente dividimos os indicadores em dois tipos: qualitativos e quantitativos, sendo que ambos são extremamente importantes para medirmos o impacto do projeto



# O que são Indicadores? Qual sua Importância na Avaliação de Projetos Sociais?

Afinal, para que serve um projeto se ele não alcança seus objetivos ou seu público prioritário? Em uma gestão por resultados, as iniciativas são julgadas a partir das mudanças que geram e, nesse caso, as informações geradas pelo monitoramento e pela avaliação são importantes aliadas.



## Como definir Indicadores?

Indicadores precisam estar conectados com os objetivos e as metas do projeto, para tanto **é necessário seguir esse passo a passo:**

- 1.O indicador deve medir o que realmente importa e não precisa ser algo tão complexo;
- 2.Defina um indicador para cada meta;
- 3.Estabeleça na equipe o responsável por cada meta,
- 4.Monitore os resultados regularmente e tome decisões baseadas neles;
- 5.Envolva toda a equipe com os indicadores a fim de dar transparência ao que ocorre com a execução do projeto;
- 6.Use um software, se possível, para medir os indicadores. Não perca tempo juntando dados e preenchendo planilhas manualmente;

Os indicadores podem ser quantitativos, qualitativos, ou mistos.

## Indicadores Quantitativos

**Os indicadores quantitativos são aqueles capazes de expressar variações quantificáveis, utilizando para isso unidades de medida tais como: número de pessoas, percentuais, volume de recursos, etc.** Geralmente eles surgem nos indicadores de atividades e resultados/produtos, tais como, número de oficinas realizadas, de pessoas impactadas, de instituições participantes, de pessoas atendidas mensalmente e etc.



## Meios de Verificação



**Os meios de verificação são as fontes de informação que têm possibilidade de serem utilizadas para verificar se os objetivos serão atingidos.**



Os métodos de coleta de dados são inúmeros, mas aqui enumeraremos os principais:

- ➔ **Registros Administrativos:** são os apontamentos feitos diariamente sobre as ocorrências no projeto. Exemplo: ficha de inscrição; listas de presença;
- ➔ **Formulário:** é um conjunto de questões padronizadas que tem por objetivo obter informações simples sobre diversas características.
- ➔ **Questionário:** é um conjunto de questões padronizadas que tem por objetivo obter informações, onde o entrevistado responde as perguntas feitas pelo pesquisador.
- ➔ **Ficha de observação:** é um instrumento qualitativo onde conceitos devem ser profundamente refletidos e alinhados com observadores. A ficha de observação deve ter poucas questões e deve ser aplicada de forma natural e que não interfira no decorrer da atividade onde comportamento/desempenho é observado.
- ➔ **Grupo focal:** é uma técnica de avaliação qualitativa com questões em torno do foco preciso. O grupo focal permite compreender e aprofundar a opinião de um determinado grupo. Deve ter entre 6 e 8 pessoas sentadas em círculo e os participantes, preferencialmente, devem ter características comuns, conforme foco da pesquisa. O ambiente deve ser confortável e silencioso, o facilitador bem familiarizado com o roteiro de questões e foco da discussão. É desejável que os depoimentos sejam gravados e que todos estejam com crachás visíveis para serem sempre chamados pelos nomes.
- ➔ **Avaliação oral:** é realizado para grupos que possuem dificuldade de escrita. A avaliação pode servir como aquecimento antes de preenchimento de fichas de avaliação. Pode ser utilizado fotos, vídeos, dinâmicas, etc



## Indicadores Qualitativos

Por outro lado, **os indicadores qualitativos são aqueles que expressam variáveis ou dimensões que não podem ser apenas expressas com números, como participação, valores e atitudes, articulação, liderança, autoestima, etc.**

São os que medem a percepção das pessoas e nem sempre são quantificáveis. Nesse caso avaliamos o sentimento e não algo concreto, porém, não existe uma hierarquia no tipo de indicador em termos de ser mais ou menos importante. Por exemplo, após uma capacitação, é possível avaliarmos junto aos participantes, se os conteúdos abordados contribuirão para a melhoria no seu trabalho. Pelas respostas obtidas é possível dizer que 80% acreditam que os conteúdos foram inovadores e contribuirão para melhorar o seu desempenho, enquanto 20% acham que nada mudará. Os indicadores quantitativos e qualitativos são complementares (JANUZZI, 2021)



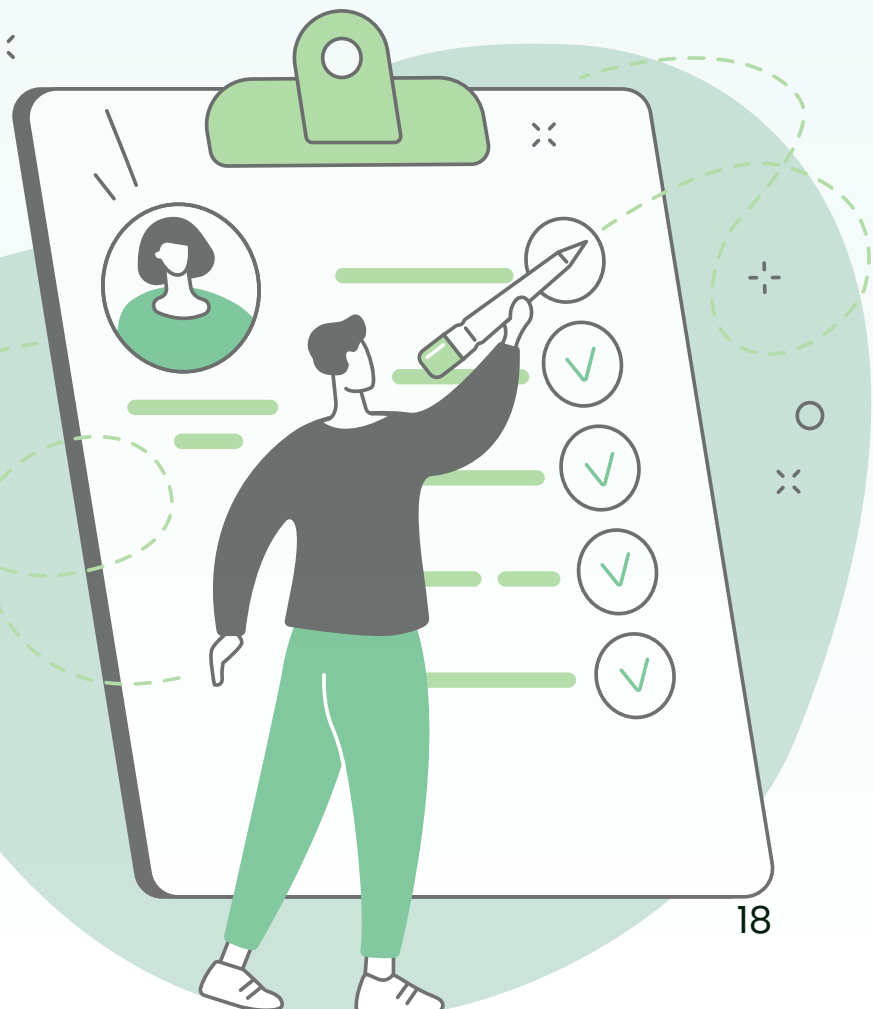
## Para que avaliar?

**Avaliar é uma atividade intrínseca ao ser humano, carregada de subjetividades e relacionada tanto ao campo das decisões, quanto ao campo das aprendizagens individual e social.** Estamos sempre emitindo juízos de valor sobre as coisas, as pessoas, mesmo que de forma intuitiva e informal.

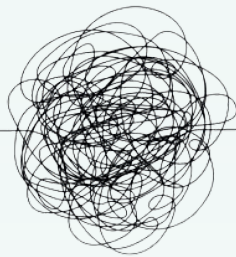
A pergunta é: **Como ultrapassar a barreira da informalidade e construir processos de avaliação que sejam úteis ao objeto avaliado?**

A resposta a esta pergunta não é simples, porém podemos afirmar que **as avaliações formais são processos complexos, cujos juízos de valor deles resultantes devem ser argumentados com base em pesquisas científicas.**

A compreensão das dimensões subjetivas, intuitivas e informais da avaliação é, portanto, importante para quem deseja avaliar projeto social, aqui descrito como ferramenta que busca transformar uma dada realidade considerada socialmente problemática.



**O teórico clássico britânico Michael Scriven (1928), conceituou avaliação como uma atividade formal de atribuição de valor material, simbólico e mérito a uma entidade, que pode ser uma política, um programa ou um projeto social.**



Nos Estados Unidos da América do Norte, na gestão do presidente Franklin Roosevelt entre 1933 e 1936, a escassez de recursos exigiu grandes esforços de avaliação, no sentido de priorizar os projetos que deveriam receber financiamento pelos resultados apresentados, passando os avaliadores a serem vistos como agentes de decisão.

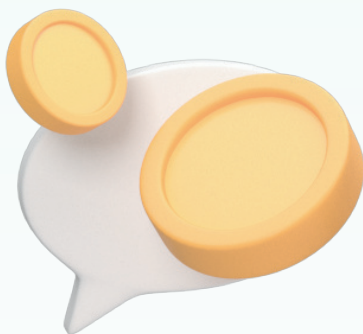
No Brasil essa cultura é mais recente. Só na década de 80 do século passado é que as organizações públicas e privadas passaram a colocar a avaliação como uma etapa do projeto, por exigência dos financiadores. Existem muitas formas de se avaliar um projeto, entretanto, para o caso do Projeto Raízes da Esperança, adotaremos a Avaliação de Impacto.



# Avaliação de Impacto

**A avaliação de Impacto, ou avaliação de resultados, ganha cada vez mais importância em todos os lugares do mundo, pela preocupação dos investidores, públicos e/ou privados, em mensurar os benefícios das suas ações entre a população – alvo do projeto.**

Hoje, o Estado não pode fechar seus olhos para as mudanças advindas das novas gerações de cidadãos e cidadãs, pois estes/as não buscam apenas a prestação de serviços públicos eficientes e eficazes, eles estão preocupados com a geração do impacto social provocados pelos investimentos dos recursos públicos. E, do outro lado, temos também a nova geração de servidores públicos que está empenhada na apresentação de resultados, no entanto, se depara com dificuldades gerenciais na proposição de iniciativas que dependem de um diálogo com diversos circuitos hierárquicos (PACHECO, 2015).



Nas afirmações de Cardoso (2015), **“o novo modelo de gestão pública voltada para obtenção de resultados associada a transparência e responsabilização tem contribuído para a construção de uma nova postura do setor público”**. Neste ponto é que se encaixa a possibilidade de **implantação do processo de avaliação do impacto social, o qual visa ampliar os horizontes dos atuais gestores, promovendo maior assertividade no desenho de projetos que visam atender os desafios das políticas públicas.**



## O que é impacto e como mesurá-lo

Impacto aqui está sendo considerado como a mudança social produzida por um programa ou projeto. Enquanto resultados se relacionam com as conquistas concretas, que, em geral, representam o alcance e a amplitude da iniciativa, o impacto pode ter uma natureza mais subjetiva – relacionado à ideia de transformação social.

Quando mensuramos o impacto de um projeto, ponderamos o quanto este muda a vida das pessoas envolvidas. Ou seja, é uma prática reflexiva que visa buscar evidências para identificar se uma iniciativa tem alcançado as transformações sociais que estabeleceu como objetivos. Gertler et al (2011), define a avaliação de impacto como:

Gertler et al (2011), define a avaliação de impacto como:

“(…) um tipo particular de avaliação que procura responder a questões de causa e efeito. Ao contrário das avaliações gerais, que podem responder a muitos tipos de perguntas, as avaliações de impacto são estruturadas em torno de um tipo específico de pergunta: Qual é o impacto de um programa/projeto num resultado de interesse? Esta questão básica incorpora uma importante dimensão causal: estamos interessados apenas no impacto do programa/projeto, ou seja, no efeito nos resultados que o programa/projeto causa diretamente. Uma avaliação de impacto procura as mudanças nos resultados que são diretamente atribuíveis ao programa/projeto.”

O processo de construção da avaliação de impacto social deve ser absorvido por todos os atores envolvidos no projeto. Dessa forma, será possível construir uma avaliação com indicadores mensuráveis e que reflitam os objetivos reais do projeto. Lima (2005), explica que:



“A avaliação de impactos procura identificar, então, além das atividades apoiadas e como os recursos foram investidos, que resultados foram sendo alcançados e que mudanças eles geraram. Os impactos podem tanto ser negativos quanto positivos. Para verificar a natureza desses resultados, é preciso usar indicadores que demonstrem a evolução das atividades a partir da implantação dos projetos”

Como informa Brandão et al (2014),

“a avaliação do impacto social associa-se à ocorrência de mudanças em uma comunidade, população ou território a partir da inserção de uma variável conhecida no sistema (um projeto, programa ou negócio social) em uma relação causal observada entre a mudança e a variável”



Talvez, desse modo, **pode-se afirmar que a avaliação do impacto social é necessária para a sustentação de projetos que tem por objetivo a transformação social através da sua capacidade técnica de enfrentar os desafios propostos pelas políticas públicas.**

## Metodologias

Para avaliar os benefícios de uma intervenção socioambiental são utilizadas técnicas de **Avaliação de Impacto** que irão fornecer subsídios para compreender as transformações causadas pelo projeto. **A escolha do método deve ser coerente com a amplitude, duração e objetivos estratégicos do investimento socioambiental.**



○ **SROI – SOCIAL RETURN ON INVESTMENT, OU RETORNO SOCIAL SOBRE INVESTIMENTO**, é um **protocolo de avaliação muito adequado, que propõe uma análise comparativa entre o valor dos recursos investidos em um projeto ou programa e o valor social gerado para a sociedade com essa iniciativa.** Para isso, aplica-se diversas técnicas para estimar o valor intangível de ativos que não podem ser comprados ou vendidos. **Dessa forma, nos permite concluir que a cada R\$ 1 investido, foram gerados R\$ X em benefícios sociais, por exemplo.**

**O SROI é uma ferramenta poderosa de mensuração, que transcende a monetarização do impacto social.** Ainda que a relação custo-benefício (ou retorno sobre o investimento) seja o que geralmente atrai a atenção dos investidores sociais, que vêem a possibilidade de uma avaliação objetiva e financeira sobre o uso de seus recursos, este processo não deve ser considerado somente um índice.




Um aspecto chave desse protocolo é seu **foco na percepção do beneficiário** – o envolvimento dos *stakeholders* é um dos princípios da SROI, o que significa que **o impacto social deve ser avaliado a partir do ponto de vista daqueles que estão diretamente envolvidos no projeto social**. Ademais, esse método favorece a integração de dados qualitativos e quantitativos.

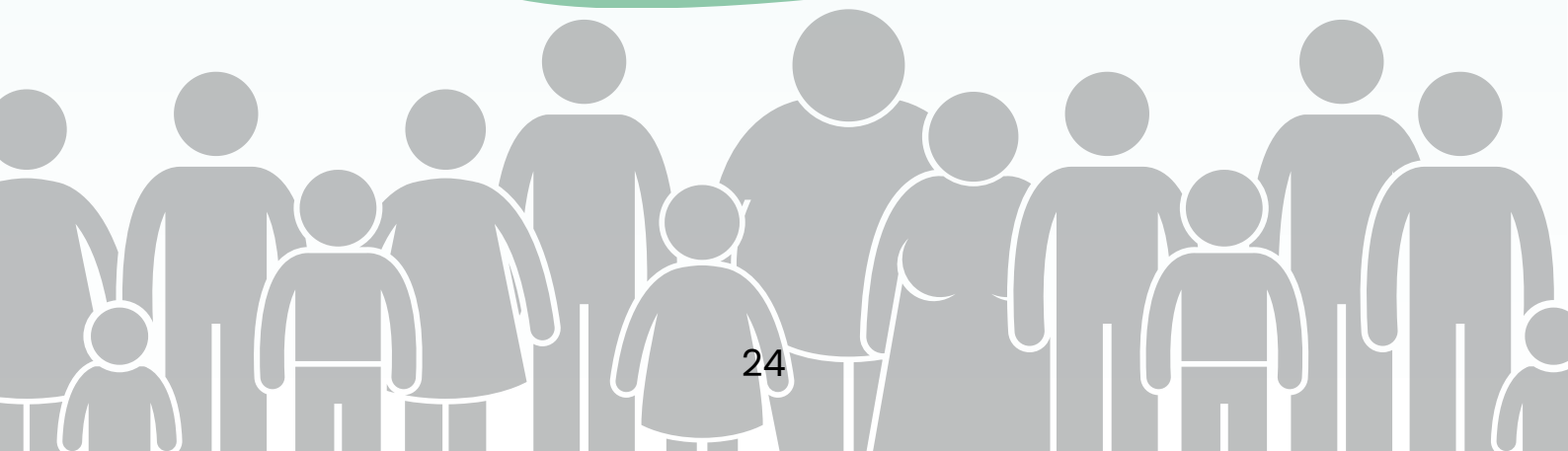


Os **dados qualitativos** fornecem uma visão mais clara sobre a natureza do impacto do projeto por meio de depoimentos dos públicos envolvidos.

Os **dados quantitativos**, por outro lado, proporcionam um trabalho com amostras estatisticamente significativas que mensuram a intensidade das mudanças percebidas.



Os resultados da Avaliação de Impacto, além de permitirem a potencialização dos impactos do projeto, também funcionam como um poderoso meio para captação de recursos, já que, o financiador/a de um projeto bem sucedido se sentirá mais confiante em colocar ali mais recursos ao perceber a boa gestão da iniciativa (FISCHER; RICHTER, 2017).



# Passos para a Avaliação

Para construir uma avaliação é preciso ter em mente a linha de base, ou marco zero, ou seja, o ponto inicial do projeto. Ela é imprescindível para avaliações que dependem de comparação. A partir daí, deve-se seguir os seguintes passos:

- 1** Defina os objetivos da avaliação, deixando evidente o que se deseja avaliar, quais informações deseja buscar.
- 2** Planeje o processo de avaliação de forma detalhada, em todas as suas dimensões.
- 3** Estabeleça o status ideal a ser atingido com aquele projeto no curto, médio e longo prazos.
- 4** Escolha as metodologias de análise a serem adotadas. Realize as avaliações com envolvimento dos atores participantes do projeto.
- 5** Analise os dados obtidos, separando o que há de bom; o que há de errado e trace estratégias para fazer as correções necessárias, de forma que o projeto possa cumprir as metas estabelecidas.
- 6** Reinicie o novo ciclo, verificando as dificuldades enfrentadas e quais ações apresentaram bons resultados, desenvolvendo estratégias corretivas que possam assegurar um bom desempenho.
- 7** Reinicie o novo ciclo, verificando as dificuldades enfrentadas e quais ações apresentaram bons resultados, desenvolvendo estratégias corretivas que possam assegurar um bom desempenho.

A avaliação de desempenho depende muito da imparcialidade dos participantes para obter os dados que reflitam a realidade do projeto, daí que trazer para o processo um agente externo pode ser bastante positivo. Ele pode enxergar fatos que passam despercebidos para os membros internos, o que permite a elaboração de planos de ação mais eficientes.

# CONCLUSÃO

O objetivo principal deste Guia para o Monitoramento e Avaliação foi o de oferecer uma orientação prática para a execução do Projeto Raízes da Esperança, com a clara compreensão de que projetos sociais são ferramentas de ação que devem ser utilizadas na medida em que forem consideradas úteis e adequadas às realidades sociais em que se pretende atuar.

Apresentamos de forma sintética noções e conceitos relacionados com a atuação social sob a forma de projeto. Fizemos uma brevíssima análise dos processos que, ao longo das últimas décadas transformaram as relações entre o Estado e a sociedade e fizeram com que os projetos sociais se tornassem uma ferramenta muito utilizada na implementação de políticas e ações sociais.

Portanto, a disseminação da cultura de avaliação do impacto social deve ser feita por todos os atores envolvidos na execução de projetos que tenham recursos públicos, onde as informações devem ser coletadas sistematicamente, visando organizar as ações e os seus resultados para que a efetividade da avaliação do impacto social acabe gerando recomendações de melhoria de critérios para novos projetos ou determine que outras ações sejam desenhadas para atender os desafios prescritos nas políticas públicas.

Por fim, lembramos que os projetos só podem ser ferramentas úteis para a ação social na medida em que não se tornem “camisas-de-força”, que não enrijeçam as práticas, pois os projetos sociais são como a vida: nunca podem ser totalmente organizados. Eles devem ser conduzidos de forma maleável, ser constantemente monitorados e avaliados e estar abertos para a incorporação de atualizações e modificações que sejam propostas a qualquer momento pelos atores envolvidos, a fim de promover a justiça social e o exercício da cidadania.

# REFERÊNCIAS

ARMANI, Domingos. **Como Elaborar Projetos? Guia Prático para Elaboração e Gestão de Projetos Sociais**. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2000.

AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS SOCIAIS: a experiência da Fundação Banco do Brasil / Organizador Artur Roman – Brasília – DF: Fundação Banco do Brasil, 2013.

BRANDÃO, D., CRUZ, C., & ARIDA, A. (2014). **Métricas em negócios de impacto social**. Publicação patrocinada pela MOVE Avaliação Estratégica em Desenvolvimento Social e ICE Instituto de Cidadania Empresarial. Disponível em <http://www.artemisia.org.br/img/conhecimento>.

BRASIL. **Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**. Indicadores de programas: guia metodológico. Brasília: MP, 2010. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br>

CARDOSO, F. (2015). **Gestão à vista: uma proposta de avaliação de impacto da política municipal de garantia de direitos infanto-juvenil**. A relação de causa e efeito da prática da monitoria sobre o volume de doações ao fundo para a infância e adolescência – FIA. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, 76. Rio de Janeiro, RJ. Disponível em <http://hdl.handle.net>

FISCHER, R. L.; RICHTER, F. G. C. **SROI in the pay for success context: Are they at odds? Evaluation and Program Planning**, v. 64, p. 105–109, 2017.

Fundação João Pinheiro. **Diretoria de Políticas Públicas Avaliação de políticas públicas : por onde começar? : um guia prático da metodologia do marco lógico / Fundação João Pinheiro, Diretoria de Políticas Públicas**. – Belo Horizonte: FJP, 2021.

GERTLER, P., MARTINEZ, S., PREMAND, P., RAWLINGS, L., & VERMEERSCH, C. (2011). **Impact evaluation in practice**. Washington, DC, USA: The World Bank. Disponível em <http://siteresources.worldbank.org>

# REFERÊNCIAS

JANNUZZI, P. M. **Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fonte de dados e aplicações**. Campinas: Alínea, 2021.

LIMA, M. (2005). **Avaliação de impactos de investimentos públicos em ciência e tecnologia sobre o desenvolvimento regional**. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 268. Porto Alegre, RS. Disponível em <http://hdl.handle.net>

MARINO, E. **Manual de Avaliação de Projetos Sociais**. 2ª Ed. São Paulo. Ed. Saraiva, 2010.

SCRIVEN, Michael. **The methodology of evaluation**. In: TYLER, Ralph W.; GAGNÉ, Robert M.; SCRIVEN, Michael (Ed.). Perspectives of curriculum evaluation. Chicago: Rand McNally and Company, 1991.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Avaliação do TCU sobre o Programa Nacional Biblioteca na Escola**. Brasília: TCU, 2002.

# ANEXOS

## REUNIÃO DE MONITORAMENTO

### ATA DE REUNIÃO

DATA: \_\_\_\_\_

HORA DE INÍCIO: \_\_\_\_\_

HORA DE FINALIZAÇÃO: \_\_\_\_\_

### PARTICIPANTES


ASSUNTO	DELIBERAÇÃO

ENCAMINHAMENTO	RESPONSÁVEL	PRAZO

**EQUIPE DE APOIO**

---



---



---

## FICHA PARA MONITORAMENTO

DATA DO MONITORAMENTO: \_\_\_\_\_

LOCAL: \_\_\_\_\_

OBJETIVO DO MONITORAMENTO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

META A SER MONITORADA: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ASPECTOS POSITIVOS: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ASPECTOS NEGATIVOS: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

PRIORIDADES RECOMENDADAS: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

RESPONSÁVEL PELAS INFORMAÇÕES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

DATA: \_\_\_\_\_ LOCALIDADE: \_\_\_\_\_

OBJETIVO DA AVALIAÇÃO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

PARTICIPANTE	SEXO	IDADE	ESCOLARIDADE

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META 1	ATINGIMENTO DA META	FRAGILIDADES DETECTADAS	PROVIDÊNCIAS
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META 2	ATINGIMENTO DA META	FRAGILIDADES DETECTADAS	PROVIDÊNCIAS
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META 3	ATINGIMENTO DA META	FRAGILIDADES DETECTADAS	PROVIDÊNCIAS
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META 4	ATINGIMENTO DA META	FRAGILIDADES DETECTADAS	PROVIDÊNCIAS

IMPACTOS OBSERVADOS A PARTIR DAS FALAS DOS PARTICIPANTES:

---

---

---

---

PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA O TOTAL ATINGIMENTO DAS METAS

---

---

---

---

FATORES POSITIVOS PARA O ATINGIMENTO DAS METAS

---

---

---

---

TRANSFORMAÇÕES OBSERVADAS NA COMUNIDADE:

---

---

---

---

NÍVEL DE SATISFAÇÃO DAS POPULAÇÕES COM O PROJETO:

---

---

---

---

---

---

CONCLUSÕES

---

---

---

---

---

---

---

RESPONSÁVEL PELO RELATÓRIO

---

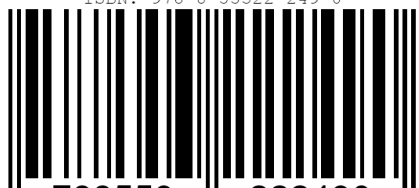
---



## RAÍZES DA ESPERANÇA



ISBN: 978-8-55322-249-0



9 788553 222490