

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - UFPE
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONALIZANTE EM GESTÃO
PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO SOCIAL:
ALIANÇA COM O ADOLESCENTE PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO NORDESTE

Estudo de Caso na Microrregião da Bacia do Goitá - PE.

Esmeralda Roberta Arruda de Moura

Recife, 2003.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - UFPE
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONALIZANTE EM GESTÃO
PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO SOCIAL:
ALIANÇA COM O ADOLESCENTE PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO NORDESTE

Estudo de Caso na Microrregião da Bacia do Goitá - PE.

Esmeralda Roberta Arruda de Moura

Dissertação submetida ao Mestrado Profissionalizante em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão Pública sob a orientação do Professor Doutor Jorge Alexandre Barbosa Neves.

Recife, Setembro de 2003.

**AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO SOCIAL:
*ALIANÇA COM O ADOLESCENTE PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
DO NORDESTE***

Estudo de Caso na Microrregião da Bacia do Goitá - PE.

Dissertação submetida ao Mestrado Profissionalizante em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Professor Doutor Jorge Alexandre Barbosa Neves.
Orientador

Professora Doutora Sylvana Brandão de Aguiar.
2º Examinador

Professora Doutora Lúcia Maria Góes Moutinho.
3º Examinador

*Evaluation is to help projects become even better
than they planned to be.....First and foremost,
evaluation should support the project¹*

*W.K. Kellogg Foundation
Evaluation Approach, 1997
(Evaluation Handbook)*

¹ Avaliação destina-se a ajudar projetos a tornarem-se ainda melhores do que eles foram planejados para ser...Primeiro e mais importante, a avaliação deve apoiar o projeto... Fundação W.K. Kellogg – Enfoque da Avaliação.

À minha mãe Ivete Arruda de Moura,
meu maior exemplo de dignidade e
coragem.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha gratidão por todos aqueles que me acompanharam nesse estudo, e que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a realização desse projeto.

Ao Professor Dr. Jorge Alexandre Barbosa Neves, orientador e amigo, pela confiança depositada.

Ao Professor Dr. José Raimundo de Oliveira Vergolino, pela feliz idéia de me sinalizar o projeto do Instituto Ayrton Senna, na Bacia do Goitá, como possível objeto de estudo.

Ao Professor Dr. Roberto Oliveira de Aguiar (*in memoriam*), pela sua firmeza de propósitos.

A todos os professores, em especial o Professor Dr. Gustavo Tavares da Silva por sua paciência e tranquilidade na Coordenação do Curso e a Professora Sylvana Brandão de Aguiar por suas contribuições, que não pouparam esforços, no sentido de promover um curso de excelência.

A todos os colegas de turma e secretárias do Mestrado, em especial Sylvania e Lenedalva, pela compreensão e tolerância nos momentos de limite de exaustão.

Às amigas, Edilene Barbosa Pinto, Lucia Cristina Santos, Sineide Lima, Vera Lúcia Assunção e Sylvia Tinoco pelo carinho, incentivo e apoio.

A todos os adolescentes do Projeto Aliança, bem como os formandos do primeiro semestre de 2002 e seus familiares que, com grande empolgação, colaboraram durante as entrevistas, em especial os jovens Sebastião, Cosmo, J. Carlos e Gilmar que me ajudaram a articular as equipes de Grupo Focal.

A todos os que fazem parte do SERTA, coordenadores, educadores, apoiadores e, em especial, Abdalaziz Moura, diretor desta Instituição que sempre me recebeu de braços abertos no Campo da Sementeira, Adriana Franco que, inicialmente, me abriu os caminhos para o Projeto Aliança e Inalda Baptista, que me enviava, sistematicamente, informações sobre o Projeto Aliança.

À Presidente do Instituto Aliança, Neylar Lins, que, com seu carinho e presteza, me supriu de todas as informações institucionais necessárias. À Coordenadora do Programa, Adenil Vieira, por, gentilmente, me permitir ouvir algumas reuniões de planejamento e avaliação.

Ao Diretor Regional da América Latina e Caribe, da W. K. Kellogg Foundation, Dr. Francisco B. Tancredi, por sua gentileza e atenção.

Ao Dr. Miguel Romualdo Medeiros do BNDES, que, gentilmente, me contemplou com preciosas informações.

À Visão Mundial, onde tenho tido a oportunidade de aprender, cada vez mais, sobre projetos sociais, bem como todos os meus colegas de trabalho, em especial Jane Gomes e Ana Carolina Rafael, pela amizade sincera, e apoio constante.

Aos meus irmãos Sérgio Arruda de Moura, Sizenando Gomes de Moura Filho e Rogério Arruda de Moura, que, desde cedo, neles me espelhei e me inspirei sempre.

Ao meu marido, Luiz Alexandre Rodrigues Vieira, pelo amor, companheirismo e estímulo constantes.

E a Deus, que me concedeu a graça de poder encontrar todas estas pessoas durante a minha caminhada.

RESUMO

A gestão e avaliação de projetos sociais têm se caracterizado como um desafio constante para os órgãos financiadores bem como para as organizações executoras. As avaliações de processos são responsáveis pela análise estrutural e de desempenho do projeto e requer habilidades para a averiguação do alcance das metas e objetivos, o que, em geral, levam as organizações a estabelecer normas e manuais para tais procedimentos, mas permanece a lacuna da avaliação à luz da percepção dos beneficiários diretos e indiretos do projeto. Não obstante esta constatação, a grande maioria dos *stakeholders*, – em especial as instituições multilaterais e os fundos de cooperação técnica oriundos de vários países, além da exigência do forte embasamento histórico e social da justificativa do projeto, sua eficácia e sustentabilidade –, exige, com rigor, que se apresente o impacto que tal projeto resultará com a intervenção proposta como forma de validar o investimento social. Por impacto entenda-se as mudanças, duradouras e sustentadas, que tenham ocorrido nas condições relacionadas a visão ou objetivos do projeto, em longo prazo, e que não teriam ocorrido na ausência do mesmo. Neste sentido o presente trabalho tem como eixo central a avaliação do impacto de projetos sociais por meio de um estudo de caso do projeto “Aliança com o Adolescente pelo Desenvolvimento Sustentável do Nordeste”, utilizando-se da metodologia de grupo focal na coleta de dados qualitativos de forma participativa. Este impacto pode ser mensurado pelo grau de bem estar econômico, social e político do público alvo bem como da sua comunidade; relacionamentos restaurados e igualitários dos membros das comunidades entre si e com o meio ambiente; interdependência e relacionamentos com diferentes parceiros de desenvolvimento nos níveis local, regional, nacional e internacional; e a criação de uma cultura e um ambiente que transforme estruturas e sistemas pré-estabelecidos. Os projetos sociais devem ser avaliados à luz dos interesses, sentimentos e necessidades dos personagens beneficiados, pois o seu julgamento e opinião representam elementos críticos para quaisquer que sejam as formas de avaliação de impacto.

ABSTRACT

The administration and evaluation of social projects have been characterized as a constant challenge for the financing organisms as well as for the executive organizations. The evaluations of processes are responsible for the structural analysis and the project performance, also requesting abilities to check the goals and objectives, which in general lead the organizations to establish norms and rules for such procedures. However, the evaluation gap remains unperceived by the direct and indirect beneficiaries of the project. Despite this verification, the great majority of the stakeholders – especially the Multilateral Institutions and the Technical Cooperation Funds (from several countries), plus the additional demand for a strong historical and social background on the project justification, its effectiveness and sustainability –, strongly demand that the projects present the impact it will result with the proposed intervention, as a way to justify the social investment. Regarding the project impact, we point out to the durable and sustained changes that have happened under the conditions related as the objectives of the project. In the long term, these changes would not have happened if the project were not carried out. Therefore, the present work has as a central focus, the evaluation of the impact of social projects through a study case of the “Aliança com o Adolescente pelo Desenvolvimento Sustentável do Nordeste” social project to assist the adolescents in the Northeast Region of Brazil applying the focal group methodology in the qualitative data collected through participative means. This social impact can be measured by the development of economic and social levels of the target public as well as its community. Others benefits observed are the restored and egalitarian relationships of the several communities amongst themselves and with the environment; the interdependence and relationships with different development partners in the local, regional, national and international levels; and finally the development of a conscience and an atmosphere that transforms pre-established structures and systems. The social projects should be appraised on the light of the target public’s interests, feelings and needs because their judgment and opinion represent critical elements for any form of the social project impact evaluation.

LISTA DE INSTITUIÇÕES PESQUISADAS

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES

Fundação Odebrecht

Fundação W.K. Kellogg

Instituto Ação Empresarial pela Cidadania

Instituto Ayrton Senna

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Organização Brasileira de Juventude

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

Rede Brasileira de Avaliação

Save The Children

Serviço de Tecnologia Alternativa

Visão Mundial

LISTA DE ABREVIATURAS

ABONG	Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais
ADAC	Agentes de Desenvolvimento da Arte e da Cultura
ADL	Agentes de Desenvolvimento Local
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BR	Petrobrás
CECAPAS	Centro de Capacitação e Acompanhamento aos Projetos Alternativos da Seca
COOPE	Coordenação de Programas de Pós Graduação de Engenharia
ECA	Estatuto da Criança e Adolescente
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FNUAP	Fundo Nações Unidas de Apoio a População
GESPAR	Gestão Participativa para o Desenvolvimento Local
IAS	Instituto Ayrton Senna
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICV	Índice de Condições de Vida
IDES	Instituto de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sul - Bahia
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IEA	Instituto Elo Amigo
IICA	Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
LOAS	Lei Orgânica de Assistência Social
ONG	Organização Não-Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PEADS	Proposta Educacional de Apoio ao Desenvolvimento
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SERTA	Serviço de Tecnologia Alternativa
TESA	Tecnologia Empresarial Social da Aliança

LISTA DE ILUSTRAÇÕES E MAPAS

Item:	Pág:
Figura 01: Organograma Institucional	29
Figura 02: Escala de Impacto	56
Mapa 01: Pernambuco – Bacia do Goitá	26

LISTA DE GRÁFICOS

Item:	Pág:
Gráfico 01: População do Município de Feira Nova	36
Gráfico 02: População do Município de Glória do Goitá	37
Gráfico 03: População do Município de Lagoa do Itaenga	37
Gráfico 04: População do Município de Pombos	38
Gráfico 05: Renda Per Capta	42
Gráfico 06: Índice de Desenvolvimento Humano	42

LISTA DE TABELAS

Item:	Pág:
Tabela 01: População Jovem Brasileira	38
Tabela 02: Índice de Condições de Vida - Bacia do Goitá	42
Tabela 03: Público Atingido do Projeto Aliança	45
Tabela 04: Matriz de Satisfação	62

SUMÁRIO

RESUMO	vii
ABSTRACT	viii
LISTA DE INSTITUIÇÕES PESQUISADAS	ix
LISTA DE ABREVIATURAS.....	x
LISTA DE ILUSTRAÇÕES E MAPAS	xi
LISTA DE GRÁFICOS.....	xii
LISTA DE TABELAS	xiii
INTRODUÇÃO.....	15
1. O QUE É PROJETO SOCIAL?	19
1.1. Estrutura Mínima para um Projeto	23
2. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	26
2.1. A Aliança Apostando do Protagonismo Juvenil	34
3. BREVE DESCRIÇÃO DA REALIDADE LOCAL	39
4. A PARCEIRIA COMO ESTRATÉGIA	43
4.1. Um caso de Aliança Estratégica Intersetorial	43
4.2. Perfil dos Instituidores e do Empresário Parceiro	45
5. AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO ALIANÇA	54
5.1. Aplicabilidade do Conceito de Impacto	54
5.2. O Uso do Grupo Focal como Metodologia	57
5.3. O Impacto Percebido	62
5.4. Apresentação dos Resultados	63
CONCLUSÕES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	
GLOSSÁRIO	

INTRODUÇÃO

A maioria dos projetos sociais visa melhorar as condições de vida de vários segmentos da população pobre em todo o mundo. Também a maioria consegue, apenas, aliviar o sofrimento de forma temporária e pouco duradoura por várias razões, seja pela escolha errada da estratégia de intervenção, seja pela insuficiência de recursos financeiros ou humanos, ou metodologias inadequadas. Poderíamos relacionar uma série de outras causas incluindo o pouco ou nenhum envolvimento e participação dos públicos beneficiários na construção da proposta, que é a pior delas, pois intervenções verticais - de cima para baixo -, comprovadamente, não dão resultados.

Ao contrário do que se pensa, pobreza² não significa falta de dinheiro. É a falta de capacidade de uma sociedade de transformar suas potencialidades em novas oportunidades. Neste sentido SEN (2000:113) afirma que “melhor educação básica e serviços de saúde elevam diretamente a qualidade de vida; estes dois fatores também aumentam o potencial de a pessoa auferir renda e assim livrar-se da pobreza auferida pela renda”. Os projetos sociais não devem mudar sistemas, mas transformá-los por meio do fortalecimento das organizações locais para que tenham a liberdade de poder alcançar os fins a que se propõem: a superação da penúria.

Após a implementação das ações, mais especificamente no momento da finalização das intervenções diretas, os projetos “clamam por avaliações sensíveis à responsabilidade situacional, metodologicamente flexíveis, dinâmicas no entendimento político e substancialmente criativas para integrarem todas essas dimensões na direção do desenvolvimento e do aperfeiçoamento de seu objeto³”. Cada avaliação deve, pois, revestir-se de características próprias de acordo com o contexto social, político, cultural e educacional onde se realiza e de forma tal que o avaliador é essencialmente um historiador⁴, que descreve, registra e interpreta a história singular de cada cenário.

² Em vez da clássica avaliação da pobreza com base na renda, SEN (2000:109), defende que a “pobreza pode, sensatamente, ser identificada em termos de privação de capacidades; a abordagem concentra-se em privações que são intrinsecamente importantes”.

³ Thereza Penna Firme, PhD, Professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro, membro animadora da Rede Brasileira de Avaliação: *In Avaliação em Rede* (tema do mês em: www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmes_set2003)

⁴ Cronbach, Lee et al (1980). *Toward Reform of Program Evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass. Apud Penna Firme, Op Cit. p. 2

Nesta concepção de avaliação, mais especificamente na avaliação de impacto, deve-se levar em conta os valores, as preocupações e o grau de percepção do público-alvo, ou seja, dos diretamente beneficiados com relação às mudanças provocadas pelas intervenções. Este tipo de avaliação busca respostas extremamente subjetivas, são sentimentos e percepções sobre algo sentido e percebido por cada personagem de forma única e individual. Neste ponto a avaliação de impacto reveste-se de uma característica de grande responsabilidade social, gerando um entendimento das questões relativas a que conclusões se podem chegar sobre determinada intervenção social, até que ponto as mudanças foram significativas na vida das pessoas que se pretendia beneficiar e se essas mudanças podem ser atribuídas, pelo menos em parte, a um determinado projeto ou programa. É nesse aspecto que consiste a fundamentação desta pesquisa.

Nossa hipótese é a de que, dada a subjetividade das informações, a forma mais eficaz de análise dos resultados ou impactos obtidos é considerar a avaliação crítica e reflexiva dos diretamente atingidos pelo projeto. Isso porque, quanto maior o desenvolvimento social sustentável, redução da pobreza e melhoria da qualidade de vida demonstrados em uma comunidade, independentemente do volume de recursos nela aplicados, maior será a efetividade e impacto desse mesmo projeto.

Insistindo na mensuração subjetiva dessas questões, adotamos a metodologia de Grupo Focal que permite auscultar membros participantes em grupos reduzidos, dos quais se pode depreender uma análise mais precisa da situação.

Para tanto, a decisão do uso da metodologia de Grupo Focal justifica-se pela necessidade de coleta de dados qualitativos, pois *“os grupos de discussão são uma maneira mais eficiente de coletar dados qualitativos do que as entrevistas em profundidade com indivíduos, porque este método exige menos tempo e pessoal para obter informações entre um grupo de pessoas, em vez de uma só pessoa de cada vez, aumentando assim o tamanho da amostra”* SESSIONS (2001:19). Cuidadosamente planejadas, as entrevistas de grupo focal podem ter de oito a doze participantes de uma população-alvo, e possibilitam a discussão de um tópico específico, conduzido por um moderador, até que se esgote o assunto, mas com o devido cuidado em limitar-se ao tempo previamente estabelecido.

Assim sendo, longe de registrar dificuldades e fracassos, mas reforçando as potencialidades e sucessos, pretende-se com esta pesquisa analisar e mensurar o reflexo das intervenções, as mudanças efetivas e o impacto provocado na vida dos adolescentes envolvidos no Projeto Aliança com o Adolescente para o Desenvolvimento Sustentável do Nordeste⁵, considerando que a avaliação de impactos é uma das formas mais conclusivas de analisar a completude de um projeto, em cuja base, podemos afirmar, está o desenvolvimento humano contínuo. Neste sentido esta pesquisa tem como eixo central a avaliação do impacto de projetos sociais por meio de Estudo de Caso do Projeto Aliança, posto que, considerando VERGARA (2000), pode ser assim caracterizado, por seu caráter de detalhamento e profundidade circunscrito ao projeto.

A importância de ações pontuais em microrregiões na perspectiva de desenvolvimento local é a contribuição que pode proporcionar ao país a possibilidade de minimizar os seus problemas sociais. O Projeto Aliança busca desenvolver potencialidades específicas, levando a comunidade a ser mais atuante, tendo como estratégia o foco no adolescente como vetor para construção de políticas públicas. O fator microrregional contribui para a multiplicidade das relações entre municípios próximos que possuem vocações semelhantes e interesses comuns e que possam estabelecer compromissos na busca de melhores condições de vida da população e melhores perspectivas para as gerações futuras.

Este trabalho, organizado em seis capítulos além da introdução, faz uma análise das intervenções sociais na forma de projeto, bem como o impacto exercido sobre seus beneficiários diretos. O nosso interesse pelo Projeto Aliança se deu, por um lado, pela magnitude, complexidade e abrangência de sua proposta e, por outro, ao alinhar-se com o tema central do curso de Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, tendo suas diretrizes focadas no desenvolvimento local de microrregiões da Região Nordeste.

No **Capítulo Primeiro**, - O QUE É PROJETO SOCIAL? - buscamos agregar conceitos para uma melhor compreensão do que vem a ser projetos sociais e as razões da existência de tantos na atualidade, bem como uma sugestão de estrutura mínima. O **Capítulo Segundo** - PROPOSTA DE INTERVENÇÃO - discorre sobre a origem e base do Projeto Aliança, suas principais estratégias de intervenção na busca da consecução dos objetivos propostos. Em

⁵ Que o denominaremos, ao longo do texto, como Projeto Aliança.

seguida, no **Capítulo Terceiro** - BREVE DESCRIÇÃO DA REALIDADE LOCAL - fazemos uma breve exposição da realidade da local no intuito de evidenciar a justificativa da escolha da microrregião como campo de aplicação desta intervenção. No **Capítulo Quarto** - A PARCERIA COMO ESTRATÉGIA - buscamos mostrar que a alternativa da parceria constitui-se como uma saída para o envolvimento de todos os atores sociais⁶: cidadãos, em especial a força jovem como mola propulsora para a transformação comunitária, empresários e poder local, que podem unir-se na busca de objetivos comuns. No **Capítulo Quinto** - AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO ALIANÇA - além de apresentar a aplicabilidade do conceito de impacto, mostramos o uso da metodologia do Grupo Focal como forma de investigação empírica e participativa, apresentado, como resultado desta investigação, a partir do que foi apreciado, o impacto exercido na vida do principal público-alvo do Projeto Aliança: os adolescentes. Por fim as **CONCLUSÕES**, apresentadas com o sentido de contribuir para os avanços das futuras replicações do Projeto Aliança em outras microrregiões, no que se refere às questões de impacto.

⁶ Entenda-se, neste caso, por representantes de diversos segmentos da sociedade, sujeitos coletivos.

1. O QUE É PROJETO SOCIAL?

É cada vez mais crescente a demanda por projetos sociais na atualidade. Mas o que vem a ser projetos sociais? Eles nunca foram tão evidenciados e tão em moda como têm sido nos dias de hoje pelo visível processo de empobrecimento das classes sociais menos privilegiadas, principalmente nos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento. Esta condição leva a sociedade a um estado de carência crescente e constrói um fosso cada vez mais largo e profundo entre as classes ricas e pobres. Gerar condições e perspectivas de melhoramento pessoal e social para reduzir o nível de pobreza no mundo é o pressuposto de cada um dos projetos sociais que chegam a ser implementados.

A ONU define projeto como “um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo dados” (COHEN; FRANCO, 1993, p. 85).

Os projetos sociais pressupõem uma mudança situacional. Possivelmente as ONG's, mais intensivamente voltadas a estas ações, nunca tiveram tanto a implementar como nos tempos atuais. Das múltiplas opções de recursos fazem brotar idéias de projetos para os mais variados campos e segmentação sociais. Visam a proteção dos Direitos Humanos da criança e adolescentes em situação de risco; jovens e adultos em conflito com a lei; idosos; enfermos; índios; proteção ao meio ambiente e desenvolvimento econômico e social, dentre outras ações. Estes projetos são respaldados pelas mais diversas fontes de recursos tais como órgãos governamentais, empresas privadas, institutos e fundações e instituições multilaterais interessados em contribuir para a redução da pobreza no mundo.

Segundo Francisco B. Tancredi⁷, todo projeto social deve ter o potencial de mudar sistemas e, por pequeno que seja, deve mostrar resultados. Para ele é necessário trabalhar o projeto dentro dos sistemas que existem ou, eventualmente, até pode-se começar um fora dos sistemas formais, mas apenas para poder dar vigor a tal projeto. Depois, rapidamente, ir

⁷ Diretor para América Latina e Caribe da W. K. Kellogg Foundation.

incorporando o aprendizado dentro dos sistemas das esferas sociais, e trazer para elas as mudanças.

Por menor que seja, às vezes, um pequeno projeto tem tal impacto, tal visibilidade na sociedade que muda a atitude das pessoas. Pode ser um projeto de 20 mil reais ou de 2 milhões de reais, não é o tamanho dele que vai definir se vai realmente cumprir com o seu potencial. Para isso o projeto deverá ter uma vida própria no local onde se desenvolve e ter suas responsabilidades.

Um dos maiores problemas enfrentados na implementação de projetos sociais seja qual for o porte, é a sua efetividade, continuidade e auto-sustentação. Os projetos sociais não devem limitar-se a si mesmos, preocupando-se apenas com a eficiência e eficácia, que para Valarelli⁸:

Eficiência diz respeito à boa utilização dos recursos (financeiros, materiais e humanos) em relação às atividades e resultados atingidos. Por exemplo, atividades planejadas X realizadas, custo total X pessoas atingidas, quantidade de cursos X pessoas capacitadas.

Eficácia observa se as ações do projeto permitiram alcançar os resultados previstos. Se um programa de capacitação permitiu aos seus participantes adquirir novas habilidades e conhecimentos, ou se a criação de uma cooperativa realmente implicou em melhorias na produção e comercialização de produtos.

Porém a questão, neste estudo, recai sobre a efetividade e o impacto destes projetos, que para este mesmo autor:

Efetividade examina em que medida os resultados do projeto, em termos de benefícios ou mudanças gerados, estão incorporados de modo permanente à realidade da população atingida. Por exemplo, se um grupo mantém no tempo novos comportamentos e atitudes ou se a assessoria a um grupo permitiu que ele se mantivesse por iniciativa e motivação própria.

Considerando que impacto diz respeito às mudanças em outras áreas que não as diretamente trabalhadas pelo projeto, e que, em virtude de seus resultados, demonstrou seu poder de influência, as mudanças no comportamento da comunidade em relação aos beneficiados podem fazer com que o seu modelo seja adotado e reproduzido em outros locais, levando em conta, certamente, suas idiossincrasias.

⁸Leandro Lamas Valarelli: Indicadores de resultados de projetos sociais.

Nesse sentido, emerge a questão de como dimensionar o impacto econômico, sócio-cultural, ambiental, tecnológico e político-institucional uma vez que o Projeto de Aliança Estratégica propõe formar agentes de desenvolvimento local, valorizar a cultura, expandir a agricultura familiar orgânica e garantir o direito e a cidadania.

Para que um projeto dê certo, acima de tudo ele deve ser, além de bem construído deve ser bem gerenciado, bem administrado. Trabalhar no setor social exige-se ser tão bom gerente, eficiente e eficaz, quanto trabalhar no setor privado. O setor privado irá cobrar produto, produção, lucro; o setor social vai cobrar o resultado das mudanças que se propôs fazer.

Um bom projeto além de ter idéias boas e inovadoras, tornar-se sustentado e institucionalizado, deve também ter a capacidade de influenciar sistemas. Isso pode se dar por meio da disseminação das lições aprendidas, comunicar sua mensagem, mostrar que deu certo. Dessa forma irá influenciar as práticas, ou melhor, irá transformar-se em “*best practices*” (melhores práticas), servindo de referencial. Irá influenciar tanto as práticas das instituições como as políticas públicas.

No que se refere a políticas públicas, o representante da Fundação W. K. Kellogg, Francisco Tancredi, tem um cuidado especial na sua definição, “*...quando se fala em políticas públicas eu fico preocupado para que as pessoas não interpretem como leis governamentais... .*” “*Políticas públicas*”, continua, “*são aqueles valores e conceitos aceitos publicamente, que fazem parte da sociedade, inclusive os problemas de governo. Políticas públicas não é igual a ação de governos, é mais que isso. Quando eu digo que um projeto influencie as políticas públicas eu desejo que esse projeto, que nós apoiamos, mostre como é possível trabalhar de várias formas diferentes incluindo o governo, que irá estabelecer programas, destinar mais verbas enfim, ser um grande aplicador e incentivador de políticas públicas.*”

Um bom projeto social tem força impulsionadora de mobilizar pessoas, recursos, inovações, etc. O que gravita em torno de um bom projeto são: construção de alianças, transparência, sustentabilidade⁹, inovação e gestores engajados. Ter um projeto que gera

⁹ Continuação dos benefícios resultantes de uma intervenção de desenvolvimento, após a sua conclusão. Probabilidade de os benefícios perdurarem em longo prazo. Situação em que as vantagens líquidas são susceptíveis de resistir aos riscos ao longo

inovação é ter novas práticas, e a primeira coisa que um projeto faz é capacitar pessoas para que elas possam identificar e solucionar seus próprios problemas, abrir novas oportunidades de vida oferecendo educação, construindo pessoas, formando cidadãos e fortalecendo instituições.

Nas suas palestras, Viviane Senna, à frente na presidência do Instituto Ayrton Senna, sempre afirma que um programa social não pode se auto-referenciar. Ou seja, contentar-se com o número de pessoas que atende e com os resultados em si. A meta é maior: é reduzir a distância entre o PIB brasileiro, 10º do mundo, e a posição do país segundo o IDH, 72º do mundo. A complexa engenharia de um projeto transforma-se em base sólida que resiste às interferências e as forças internas e externas. Esta meta maior remete ao conceito de engenharia de interesse social¹⁰ baseada no desenvolvimento de projetos de intervenção voltados para a minimização dos estados de vulnerabilidade social que, segundo Luís Nassif¹¹, chega à comparação de que o planejamento das ações do Instituto Ayrton Senna é projeto de estadista.

Instituições que gravitam em torno de um bom projeto aumentam sua capacidade de organização e demandas. Grupos de vários níveis e tipos se organizam e melhoram suas capacidades e habilidades. Isto resulta na construção de capital humano, de capital institucional e favorece o surgimento de boas lideranças pela intensificação da participação social comunitária, em especial o protagonismo juvenil, envolve o setor privado local e estimula o conceito de responsabilidade social empresarial.

Ao construir todo esse universo é bom não esquecer o governo local, pois construir projetos sociais somente dentro da sociedade civil, separada do seu governo, acabará numa situação de confrontação e concorrência. O governo local deverá ser “sócio” do projeto desde o início, mesmo que não contribua com recursos financeiros. Dependendo da forma de envolvimento ele acabará incorporando a ação nas suas ações de governo e ter-se-á um grande aliado, porque, implicitamente, ele estará sendo, de certa forma, capacitado e aprendendo a transformar vontade política em ações concretas.

do tempo. (extraído do Glossário da Cooperação Técnica: Ministério dos Negócios Estrangeiros, Instituto de Cooperação Estrangeira de Portugal) - Ver resumo do Glossário em anexo.

¹⁰ Do Programa de engenharia de Produção da COPPE/UFRJ - Luis Henrique Abegão: Elaboração de Projetos Sociais: o planejamento para solucionar problemas.

¹¹ Colunista da Folha de S. Paulo: em artigo “Viviane Senna, a estadista” em 07/08/2002.

A força e a riqueza de um projeto está na capacidade de transformar coisas, situações, pessoas, instituições públicas e privadas, criar mecanismos de oportunidade de desenvolvimento social. É necessário, portanto, conhecer qual o papel que poderia ser exercido pelos diferentes atores do processo de desenvolvimento: governo, setor privado e as organizações da sociedade civil, conhecidas como do Terceiro Setor¹², para criar um ambiente favorável para o desenvolvimento sustentável.

Desenvolvimento social sustentável significa mudanças sistêmicas favoráveis na sociedade. Para Kisil (1997:132): *“o desenvolvimento é sustentável se ele pode dar aos membros da próxima e das futuras gerações um nível de “desenvolvimento” per capita igual ou superior àquele adquirido pelos membros da geração atual”*. Dessa forma as mudanças continuarão a promover novas mudanças, para que indivíduos e organizações continuem num processo de desenvolvimento social cada vez mais elevado, considerando a preservação do meio ambiente.

As intervenções geradas pelos projetos sociais representam a abertura de um espaço plural no qual agrega, permanente e continuamente, pesquisadores, líderes comunitários, sociedade civil, estudantes e representantes do setor público que estejam envolvidos com as questões de desenvolvimento humano.

Estrutura mínima para um projeto

Uma boa base para formulação de um projeto é o Marco Lógico¹³ que consiste em uma matriz de duas entradas 4x4, que resume em 16 campos a estratégia do projeto, os possíveis riscos e os indicadores que possibilitem a aferição do desempenho. Apresentamos, a título de contribuição, linhas gerais ou um roteiro baseado no que propõe o PCT – Projeto de Cooperação Técnica, comumente usado para elaboração de propostas para captação de fundos multilaterais, observado no Manual de Diretrizes para Programas de Cooperação Multilateral¹⁴. O roteiro é dividido em seis seções:

¹² O Terceiro Setor, para NASCIMENTO (2001), é uma “invenção” recente como categoria social. Ele surge para identificar um conjunto de iniciativas da sociedade civil organizada que visam atender interesses públicos. Este, apesar de reportar-se a um conceito abstrato e ideológico, tem um conteúdo concreto e refere-se ao conjunto de entidades filantrópicas sem fins lucrativos em defesa de interesses coletivos.

¹³ Ou Logical Framework, desenvolvido no final dos anos 60 por uma consultoria a pedido a USAID - Agência Americana para o Desenvolvimento Internacional, que vinha enfrentando dificuldades na gerência de seus projetos, quanto aos objetivos, efeitos previstos e descrição documental.

¹⁴ Do Comitê Assessor ao Programa do FNUAP: Fundo Nações Unidas de Apoio às Populações.

Seção 1: IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

- 1.1 Título do Projeto
- 1.2 Duração Prevista
- 1.3 Fonte Externa
- 1.4 Custo Estimado
- 1.5 Entidade Proponente
- 1.6 Entidade Co-participante
- 1.7 Local, Data e Assinatura do Titular

Seção 2: JUSTIFICATIVA

- 2.1 Diagnóstico de Situação
- 2.2 Situação Esperada ao Término do Projeto
- 2.3 Descrição do Projeto
- 2.4 Quadro Institucional

Seção 3: OBJETIVOS E RESULTADOS

- 3.1 Objetivo de Desenvolvimento
- 3.2 Objetivo Imediato
- 3.3 Resultados

Seção 4: PLANO DE TRABALHO

- 4.1 Plano de Trabalho
- 4.2 Indicadores e Meios de Verificação
- 4.3 Cronograma de Execução

Seção 5: COOPERAÇÃO EXTERNA SOLICITADA

- 5.1 Justificativa para Escolha da Fonte Externa
- 5.2 Peritos para Prestação de Consultoria
- 5.3 Treinamento
- 5.4 Equipamentos
- 5.5 Custo Estimado da Cooperação Solicitada

Seção 6: CONTRAPARTIDA OFERECIDA

- 6.1 Pessoal
- 6.2 Treinamento
- 6.3 Material Permanente

6.4 Obras e Instalações

6.5 Diversos

6.6 Custo Estimado da Contrapartida Oferecida

6.7 Demonstrativo das Contribuições Financeiras

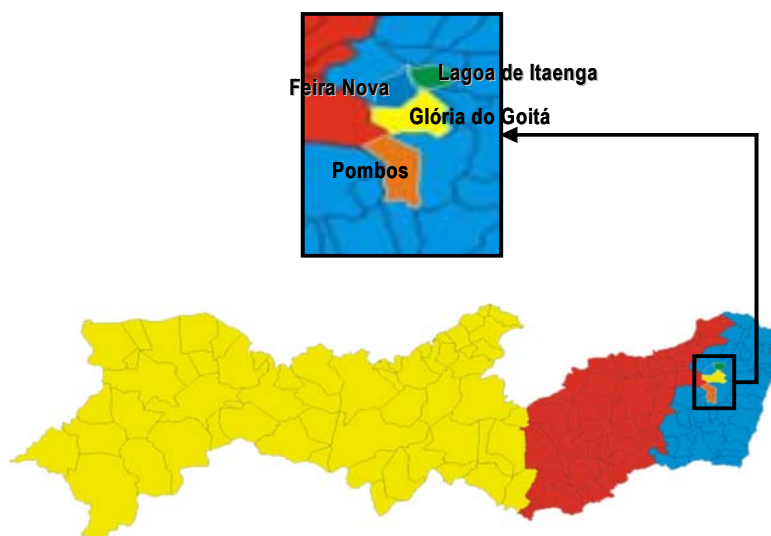
Além de Credenciais Técnicas da Instituição Executora e
Curricula Vitae da Equipe Técnica do Projeto.

2. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O Projeto Aliança originou-se em 1998, com a mobilização de Viviane Senna, presidente do Instituto Ayrton Senna, diante da grande seca que atingia o Nordeste. A questão era o que seria possível fazer para viabilizar uma enorme geração de adolescentes no Brasil, em especial no Nordeste, e também transformar o aprendizado em um modelo tecnológico que pudesse ser disseminado e replicado, considerando que esse não é o tipo de problema que possa ser resolvido de uma só vez, mas de forma contínua e gradativa, por meio de um recorte geográfico.

O âmbito de atuação do Projeto ocorre em três microrregiões do Nordeste. Relacionado um conjunto de potenciais microrregiões, foram selecionadas: o Médio Jaguaribe, no **Ceará**, nos municípios de Acopiara, Iguatu, Orós, Quixelô e Jucás; o Baixo Sul, na **Bahia**, nos municípios de Cairu, Camamu, Igrapiúna, Ituberá, Maraú, Nilo Peçanha, Tancredo Neves, Taperoá e Valença; e na Bacia do Goitá, em **Pernambuco**, nos municípios de Feira Nova, Glória do Goitá, Lagoa do Itaenga e Pombos - foco específico do nosso estudo, (Mapa: 01).

MICRORREGIÃO DA BACIA DO GOITÁ – PE.



Mapa: 01: Bacia do Goitá – Pernambuco.

A intervenção prevista vislumbrava ações complexas, era, portanto, uma situação de emergência na qual buscava-se o propósito de promover uma contribuição significativa e duradoura para o desenvolvimento do adolescente e da região Nordeste. A partir de então se elaborou um marco conceitual baseado num paradigma de sustentabilidade, tendo como filosofia central o planejamento participativo, que para GANDIM, (1994), no campo do planejamento, pensar mais a realidade é promissor, faz com que as pessoas se inclinem para ações mais concretas, para políticas e estratégias mais consistentes. E, acima de tudo, com foco no adolescente protagonista¹⁵, visando a formação de jovens líderes.

O Projeto Aliança com o Adolescente para o Desenvolvimento Sustentável do Nordeste visa contribuir para a formação de uma geração de adolescentes motivada e competente pessoal, social e produtivamente, atuando no contexto de desenvolvimento local sustentável das três microrregiões do Nordeste brasileiro, que juntas, abrangem 18 municípios, com população de aproximadamente 500.000 pessoas, das quais 25% são adolescentes entre 12 e 19 anos. Tem como objetivo principal formar jovens autônomos, solidários e competentes, a fim de que se tornem figuras que atuem como solução em suas comunidades, e não como um problema, seja na vida pessoal, social ou produtiva desses adolescentes.

Difícilmente um projeto destes não podia ser conduzido por uma ONG apenas, pela complexidade das ações. Pelo histórico de relacionamentos anteriores e conseqüentemente laços de confiança já estabelecidos, foi construída uma aliança estratégica. Ao Instituto Ayrton Senna uniram-se a Fundação W. K. Kellogg; a Fundação Odebrecht; o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES; e o SERTA - Serviço de Tecnologia Alternativa - uma organização não-governamental local, com atuação no Agreste e na Zona da Mata do Estado de Pernambuco, como agente responsável pela implementação do projeto.

É a partir desse primeiro momento, após meses de diálogos e discussões sobre o que fazer, que surge a idéia de que estas instituições deveriam se constituir dentro de uma aliança: **ALIANÇA COM O ADOLESCENTE PELO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO NORDESTE**, na Microrregião da Bacia do Goitá - PE. Entre 1999 e 2004, portanto num

¹⁵ Entenda-se como aquele que desempenha ou ocupa o primeiro lugar numa ação ou acontecimento.

período de cinco anos, estas instituições iriam assumir o compromisso de fazer um ciclo completo de estimular, fomentar, implementar e se retirar, deixando o processo auto-sustentado. Este seria um esforço de longo prazo, pensado conjuntamente e que exigiu, num primeiro momento, um alinhamento conceitual e estratégico do que fazer e como fazer.

Os conceitos básicos de Aliança serão vistos no capítulo 5. Ressaltando que nos primeiros dois anos a Aliança se daria entre instituições com diferentes papéis e nos dois anos subsequentes a Aliança se daria com o adolescente. Ao grupo original que pensou a idéia e se comprometeu durante os cinco anos chamou-se de *Instituidores*¹⁶. Instituições que viessem a se agregar a este desafio se tornariam *parceiros nacionais* como, por exemplo, o SEBRAE e BR, e as que viessem a aportar recursos de qualquer ordem, especificamente em uma das três microrregiões, seriam *parceiros locais* como governo e empresariado locais. O Instituto Aliança viria a ser a instância de coordenação local e a gestão se daria por conta de uma organização originária de cada microrregião.

Essa aliança pressupõe a comunhão de valores entre as instituições envolvidas, e, mais do que beneficiários do projeto os adolescentes são os legítimos interlocutores e parceiros, sujeitos protagonistas, sendo esta a grande marca do projeto.

“Aliança: união, pacto, mistura, aproximação; pacto de amizade e cooperação entre os estados, povos ou soberanos, usada também com conotação política, como o pacto entre diferentes povos com um objetivo comum, ou conotação bíblica, como a aliança de Deus com Moisés; anel, de noivado ou casamento, representando elo indissolúvel.” (NOLETO, 2000:14)

Comparando com a definição acima, o Instituto levanta a bandeira de que a Aliança desperta, estimula, provoca, interage, ensina, aprende, mobiliza, organiza, disciplina, acredita e investe no adolescente para que ele realize o seu potencial criativo, solidário e produtivo.

O Instituto Aliança com o Adolescente, criado em janeiro de 2002, foi resultado do reconhecimento dos instituidores e das comunidades onde o projeto é desenvolvido. Sistematizar o trabalho realizado e dar continuidade à causa do desenvolvimento sustentável com foco no adolescente protagonista fazia-se necessário e urgente.

O Instituto tem como patrimônio intangível a experiência da equipe que trabalha há mais de dez anos com protagonismo juvenil e outras tecnologias sociais necessárias à

¹⁶ Instituto Ayrton Senna, Kellogg Foundation, BNDES e Fundação Odebrecht.

realização de sua missão. As diretrizes do Instituto são baseadas na Tecnologia¹⁷ Empresarial Social da Aliança – TESA, que é a arte de coordenar ações e integrar a aplicação de tecnologias específicas visando resultados que satisfaçam simultaneamente as comunidades atendidas e aos Instituidores.¹⁸

As quatro instituições que iniciaram o projeto transformaram-se em um conselho político estratégico do programa, que são os presidentes dessas instituições: Viviane Senna, presidente do Instituto Ayrton Senna; Noberto Odebrecht, fundador da Fundação Odebrecht; Francisco Tancredi, Diretor Regional para América Latina e Caribe da Kellogg Foundation; e, no caso do BNDES, o diretor da área social. Esse conselho faz toda a articulação política do Instituto Aliança, com a responsabilidade de compreender, discutir e influenciar as políticas que emanam do conselho traduzindo-as para as instâncias locais e fazendo com que estas orientações transformem-se em programas. (Ver fig: 01).

ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL / ENGENHARIA DO PROJETO

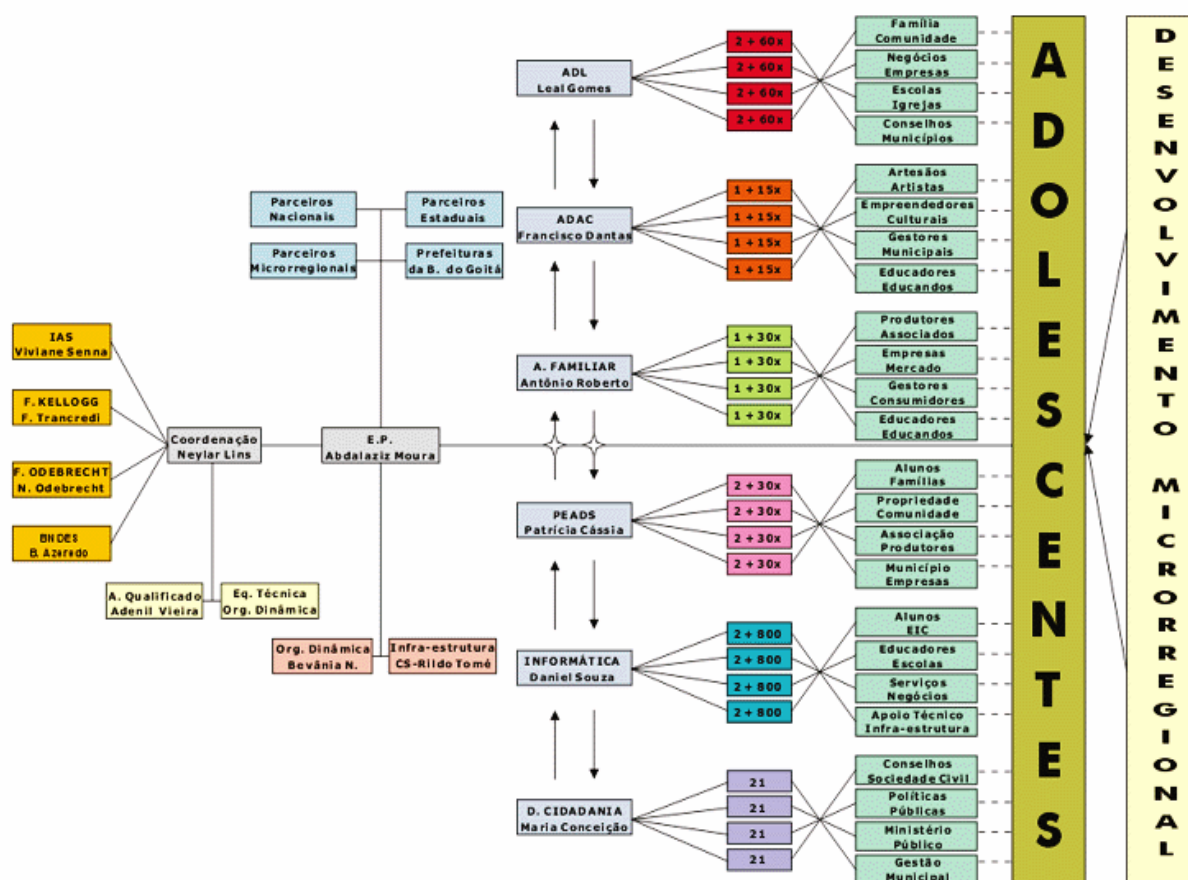


Figura nº 01: Organograma Institucional. Extraído do site: www.serta.org.br - em 01/06/2002

¹⁷ Tecnologia aqui entendida como instrumental de decisão, ação e disciplina, fundada no compromisso ético, na vontade política e na competência técnica – Instituto Aliança.

¹⁸ Informação obtida do Relatório de 2002 do Instituto Aliança com o Adolescente, gentilmente cedido para a pesquisa.

Existe uma instância de deliberação sobre as questões político-estratégicas, intitulada Conselho Diretor. Composto por um membro de cada instituidor do programa, esse órgão é responsável pela definição dos rumos da Aliança, aprovação dos planos e programas de ação, acompanhamento e avaliação dos resultados e julgamento da equipe;

Uma instância de operacionalização, composta preferencialmente por Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP - da própria comunidade denominada Empresários - Parceiros, encarregados de identificar, desenvolver e realizar o potencial dos adolescentes protagonistas e das circunstâncias locais rumo ao desenvolvimento integrado e sustentável das microrregiões;

Uma instância de apoio, representada pela Fundação Odebrecht, que, como o próprio nome diz, é responsável por dar apoio qualificado ao Conselho Diretor e aos Empresários-Parceiros, coordenando e integrando com eficácia e eficiência os recursos humanos, técnicos e financeiros da Aliança.

O Conselho Diretor, Empresários-Parceiros e Apoio Qualificado, juntos, trabalham na construção da Tecnologia de Ação Social da Aliança com o Adolescente, que possibilitará a replicação dos princípios, conceitos, critérios e práticas do programa em outras microrregiões. Para isso contam com parceiros nacionais e locais.

Até 2004, o número de beneficiários diretos deverá ser de, no mínimo, 7 mil adolescentes protagonistas e 3 mil educadores/produtores, para o que se estima um investimento total de R\$ 45 milhões. Portanto, o desenvolvimento de cada pessoa custará mensalmente R\$ 94,00 e o desenvolvimento de cada município, R\$ 52 mil.

Os instituidores agregam valores, por seus históricos de ações sociais, de empoderamento e respeitabilidade que se consubstanciam em um referencial para os mais diversos grupos nacionais e internacionais, visitas que podem ser considerados arautos diante da sua representação no setor político, fazendo ecoar a causa de uma forma mais ampla.

Por outro lado o Instituto Aliança agrega aos empresários parceiros o apoio técnico dentro de um processo educativo e de constante aprendizado, suporte para o fortalecimento institucional, recursos financeiros de outras organizações seja na elaboração de projetos, seja

ajudando as instituições a caminharem nos meandros de grandes instituições financeiras e, também, fazendo todo o acompanhamento, monitoramento e avaliação das ações no plano das microrregiões.

Para Neylar Lins, presidente do Instituto Aliança, uma aliança é um processo de mão dupla que só sobrevive e cresce se agregar valores para todos os envolvidos, e que, de forma contrária, ela sai de uma relação sustentada para uma relação efêmera.

O discurso de Neylar Lins é veemente quando afirma que esta não é uma ação compensatória, embora esteja hoje focalizada em, apenas, três microrregiões do Brasil, a intenção é que ela seja uma vitrine, “...*nós queremos aprender como fazer e, desse aprendizado, fazer um processo de replicação da experiência para todo o Nordeste do país*”, afirma Neylar. A sustentação para este desejo é a base da tecnologia empresarial que os instituidores já possuem. Os empresários sabem, muito bem, como chegar a resultados rápidos com muita eficiência. O que se está tentando fazer é trazer o que há de melhor no mundo empresarial para a área social, fortalecendo as instituições locais e ensinando-as a obterem resultados eficientes e eficazes. É neste contexto que se apresenta a Tecnologia Empresarial Social da Aliança - TESA anteriormente citado.

O Instituto Aliança foi criado como uma estratégia de sustentabilidade dessa iniciativa. Os resultados básicos que são esperados dessa iniciativa são:

- Formar uma massa crítica nos adolescentes protagonistas;
- Desenvolver as circunstâncias locais para que o jovem não tenha como objetivo de vida migrar para as capitais, porque não seria muito inteligente preparar circunstâncias e deixar de preparar os jovens para estas circunstâncias, e, dessa forma, acabar trazendo pessoas de fora para dentro.

O conjunto de projetos desenvolvidos nestes três estados tem que dar conta do capital social, do capital produtivo e do capital humano bem como, transversalmente, o capital ambiental. A crença nessas premissas está nas firmes palavras de Neilar quando diz que “*a Aliança como causa é algo pelo qual vale a pena lutar; e a Aliança como tarefa é algo pelo qual vale a pena trabalhar*”.

A fase seguinte, constituída da seleção das microrregiões e das instituições que iriam ser os empresários parceiros, se deu considerando os seguintes critérios:

- Vontade política, compromisso e contrapartida dos municípios;
- Vocação econômica identificável e estabelecida, ainda que precariamente;
- Empresários, Terceiro Setor e Poder Público, todos dispostos a participar do processo e partilhar dos conceitos comuns;
- Sistema educacional básico minimamente desenvolvido;
- Estar fora do eixo dinâmico da economia;
- Baixo Índice de Condições de Vida - ICV¹⁹;
- Municípios que pudessem formar uma microrregião com identificação cultural.

Partindo da base de Informações Municipais do IBGE, em 1996, os quatro municípios da microrregião da bacia do Goitá tinham 84.747 habitantes, apresentando as seguintes características:

- Índices de condições de vida considerados baixos;
- Reduzida taxa de escolarização;
- Saúde precária, a começar por altas taxas de mortalidade infantil;
- Reduzida assistência à Criança e ao Adolescente;
- Baixa produtividade;
- Altas taxas de desemprego ou subemprego da força de trabalho;
- Reduzida ou inexistente taxa de poupança privada;
- Dependência da família quanto aos proventos da aposentadoria ou da pensão dos seus idosos;
- Receita pública dependente da benevolência da União e dos Estados.

Essa mesma base de informações revelou que 55% da população de 15 a 19 anos está fora da escola, portanto a essência do projeto consiste numa aliança com, e não para, o adolescente, considerando-os legítimos interlocutores e parceiros na consecução dos propósitos estabelecidos. Assim o programa de ação visa seis Centros de Resultados:

- 1) Formação de Agentes de Desenvolvimento Local;
- 2) Valorização da Arte e da Cultura;
- 3) Direito e Cidadania;
- 4) Educadores das Redes de Ensino;

¹⁹ O ICV é uma unidade de medida criada em 1990 pela Fundação João Pinheiro, de Minas Gerais, para auferir o índice de condições de vida de um município ou de uma região. Os pesquisadores se basearam no Índice de Desenvolvimento Humano – IDH desenvolvido pelo PNUD e incluíram novas variáveis e novas dimensões de análise. Assim, o ICV que contempla longevidade, educação, renda, infância e educação.

- 5) Cadeia Produtiva da Agricultura Familiar;
- 6) Informática e Cidadania;

Em uma terceira fase, saindo do campo conceitual e político, as decisões das prioridades na condução dos projetos envolvem a participação da comunidade, já conduzida pelo empresário parceiro local, no caso de Pernambuco, o Sertão, junto a todas as representações, movimentos sociais, etc., ouvindo e concluindo que prioridades vão constar nos seus programas de ações. A formação dos educadores, que antecedeu a formação dos adolescentes, aconteceu prioritariamente e, a partir de então, os conjuntos de projetos sejam da área econômica, agrícola, política, sócio-cultural, educacional, passam a ter uma sinergia e uma integração constante entre os atores. Essa tecnologia empresarial, ou seja, o processo do fazer e construir ano a ano uma prática gerencial envolve planejamento, discussões decisões, implementação, avaliação de resultados.

A última etapa é a fase que trata de sistematizar, avaliar e disseminar. É dado o início de todo um processo de sistematização de avaliação externa, para que se possa recomeçar um novo ciclo em outras microrregiões.

No que se refere às duas grandes agendas - a da transformação produtiva e a da equidade social, Viviane Senna lembra da necessidade do País estar alinhado a ambas: a primeira para inserir-se, de forma competitiva, na economia mundial e a segunda para enfrentar o desafio da erradicação das desigualdades sociais. Sendo que esta segunda, na sua opinião, apresenta-se de forma bastante fragmentada, pelo fato do país ainda não trabalhar com a noção da agenda, e analisa:

No âmbito internacional, contudo, a agenda da equidade social é uma realidade. Iniciou-se com a criação, pelo Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento (PNUD), do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) – constituído por três indicadores: a) *Expectativa de Vida*; b) *Nível de Instrução*; c) *Renda*. E desenvolveu-se em uma série de mega-conferências, cujas Declarações e Planos de Ação constituem uma verdadeira *agenda da equidade social*: *Cúpula Sobre Sobrevivência, Desenvolvimento e Proteção da Infância* (Nova Iorque, 1990); *Conferência Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento* (Rio de Janeiro, 1992); *Congresso Mundial Sobre Direitos Humanos* (Viena, 1993); *Conferência Internacional Sobre População e Desenvolvimento* (Cairo, 1994); *Cúpula Sobre Desenvolvimento Social* (Copenhague, 1995); *Conferência Mundial Sobre a Mulher* (Pequim, 1995); *Conferência Mundial Sobre Assentamentos Humanos* (Istambul, 1996); *Cúpula Mundial Sobre a Fome* (Roma, 1996).²⁰

²⁰ Equidade social: uma ética para o Século XXI – Viviane Senna.

Considerando que, os agentes sociais não podem nem devem mais se comportar como se a única agenda mundial fosse a da transformação produtiva, a autora acrescenta que:

A agenda da equidade existe e é preciso inseri-la, o quanto antes, na consciência do nosso tempo. Esta é a causa a que se dedica o Instituto Ayrton Senna (IAS). Sua atuação em favor da criação de condições e oportunidades que viabilizem o direito das crianças e adolescentes brasileiros – sem exceção – à sobrevivência, desenvolvimento pessoal e social, integridade física, psicológica e moral é, apenas, o reflexo pragmático do compromisso junto às novas gerações (infância e juventude), eleitas como destinatárias daquelas ações. Realizar ações concretas no dia-a-dia em favor dos direitos humanos e da justiça social não é suficiente. É preciso, além de fazer, influenciar ações semelhantes realizadas por outros *atores sociais* e disseminar tudo o quê de positivo estiver sendo feito.²¹

A Aliança apostando no Protagonismo Juvenil:

Protos, em grego, significa “principal, primeiro”. Agonistes quer dizer “lutador, competidor”. Da união dos dois termos, surgiu a palavra protagonista: o ator principal do drama grego - ou, simplesmente, aquele que desempenha ou ocupa o primeiro lugar numa ação ou acontecimento.

Considerando a definição acima, disseminada pela Fundação Odebrecht, Protagonismo Juvenil é um tipo de ação de intervenção no contexto social para responder a problemas reais onde o jovem é sempre o ator principal.²² É um processo no qual os jovens se apropriam de conhecimentos específicos relativos aos seus direitos e deveres, e decidem, conscientemente, sobre o seu presente e o seu futuro.

Para a Cáritas Brasileira a Política de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente tem como pressuposto que relações democráticas e participativas são instrumentos na construção de uma sociedade que compreenda crianças e adolescentes como sujeitos de direitos e pessoas em desenvolvimento (ACIOLI, 2001). Neste sentido entendemos que crianças e adolescentes são sujeitos políticos e sociais e a prática participativa é um caminho para uma sociedade mais justa.

Este é um tema recente e revoluciona as velhas formas tradicionais de ensinamentos, onde os jovens são moldados conforme o desejo do adulto, e que, hoje, já não atende como instrumento para o educador. A construção da vivência participativa e a valorização do

²¹ Idem.

²² www.protagonismojuvenil.org.br, acessado em 27/07/03.

protagonismo são uma forma superior de educação para a cidadania. Para Paulo Freire²³, as mensagens prontas do adulto provocam efeito domesticador, opondo-se ao efeito libertador da participação autêntica, ou seja, do protagonismo.

O protagonismo juvenil se concretiza no momento em que o jovem se apropria dos conhecimentos e resultados das ações. Após todo o processo de participação ativa relativa a tomadas de decisão, análise da realidade, planejamento e execução das ações, avaliação e sistematização dos resultados, terá adquirido maturidade suficiente para discernir que rumo dará à sua vida pessoal, profissional e comunitária. Esta forma de ser do jovem na sociedade leva a crer que o Projeto Aliança se revela como um grande difusor de uma alternativa eficaz de educação aliada à co-responsabilidade na construção social por meio da melhoria da qualidade de vida da comunidade.

A inserção desses jovens nos vários níveis de participação política comunitária orientada de forma ética, preservando os valores e respeito humanos, tende a formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres. Surge aí uma perspectiva de transformação social visando a diminuição da imensa desigualdade entre as classes sociais, apesar de que diferenças sempre existirão entre os que têm mais ou menos posses, mas jamais os que se alimentam e os que não se alimentam.

Através do Protagonismo são gerados espaços e situações que propiciam, ao cidadão, participação criativa, construtiva e solidária na solução de problemas reais da comunidade e da vida social em geral. A Fundação Odebrecht e os demais instituidores do Projeto Aliança apostam no protagonismo juvenil e como uma palavra-chave para a conceituação de um movimento que prevê um novo papel para o adolescente, possibilitando que ele se torne um dos atores principais na construção de uma sociedade mais justa, harmônica e solidária.

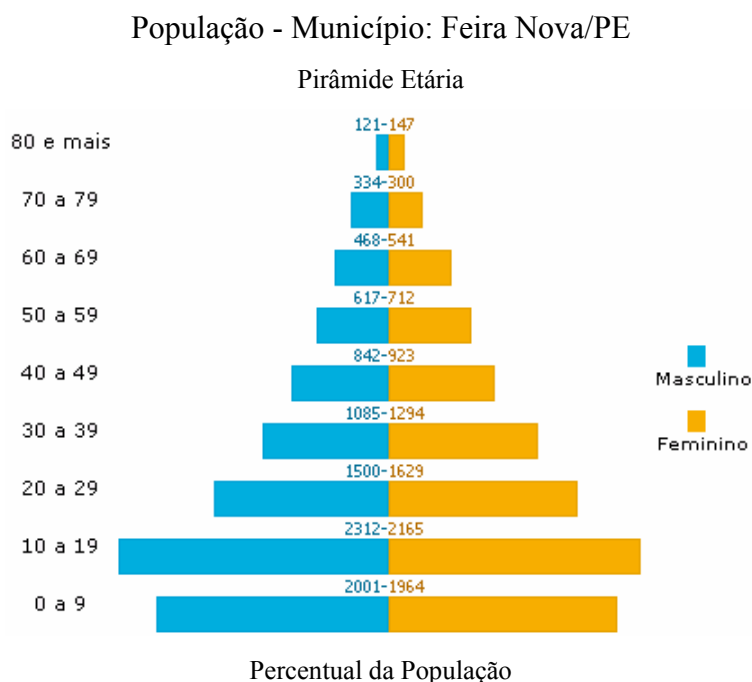
O protagonismo juvenil pode ser compreendido como alternativa eficaz de educação para a co-responsabilidade na construção do bem-comum, uma estratégia pedagógica de estímulo ao envolvimento do jovem em atividades que ultrapassam os limites de seus interesses individuais e familiares; seja em escolas, igrejas, clubes, associações, organizações não-governamentais, campanhas ou outras formas de mobilização.

²³ Apud – Acioli, Op. Cit.

Nas atividades, promove-se a ação dos jovens como co-autores na produção de materiais educativos voltados para outros jovens; agentes multiplicadores de informações e conhecimentos; sujeitos do seu processo de aprendizado; participantes ativos em fóruns e discussões; e promotores de ações sociais. O primeiro exemplo disso foi a criação da Logomarca do projeto pelos próprios adolescentes de forma participativa e democrática. (ver anexo 1)

O País está passando pelo que se pode chamar de onda jovem, são mais de 85% dos jovens do mundo vivendo nos países em desenvolvimento, e o Brasil, sozinho, é responsável por cerca de 50% dos jovens da América Latina e 80% do Cone Sul. São mais de 32 milhões de jovens para os quais é necessário criar oportunidades concretas para que se desenvolvam como cidadãos, trabalhadores e canalizando seu potencial para uma sociedade mais justa e democrática. Portanto devemos considerar os jovens, hoje, como uma prioridade nacional.

Para se ter uma idéia buscamos ilustrar as estatísticas locais em termos demográficos, mas que refletem uma realidade nacional. A similaridade entre os quatro municípios em relação à densidade populacional é grande, como mostra os quatro gráficos a seguir²⁴.

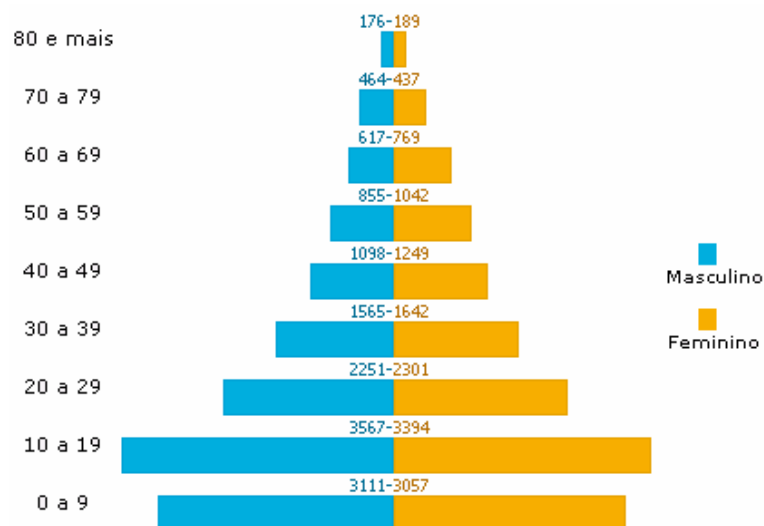


Fonte: IBGE - último ano disponível com dados desagregados por sexo e faixa etária
Gráfico: 01

²⁴ <http://portalweb02.saude.gov.br/saude/aplicacoes/tabfusion/default.cfm?estado=PE> (acessado em 27/08/03)

População - Município: Glória do Goitá/PE

Pirâmide Etária

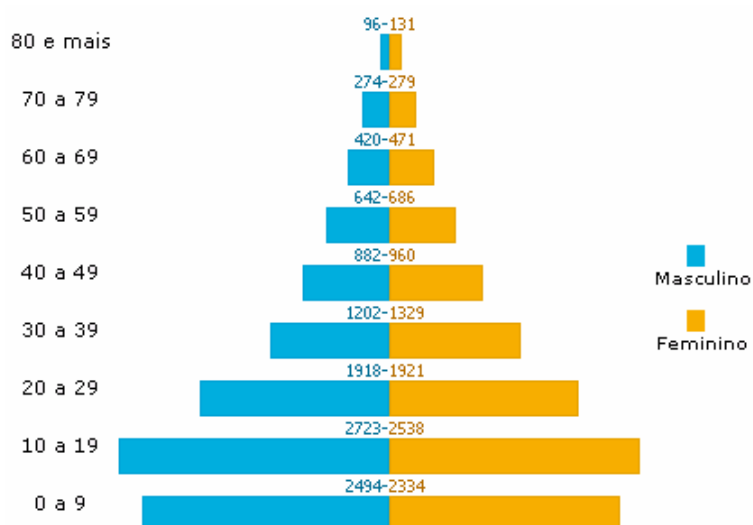


Percentual da População

Fonte: IBGE - último ano disponível com dados desagregados por sexo e faixa etária.
Gráfico: 02

População - Município: Lagoa do Itaenga/PE

Pirâmide Etária

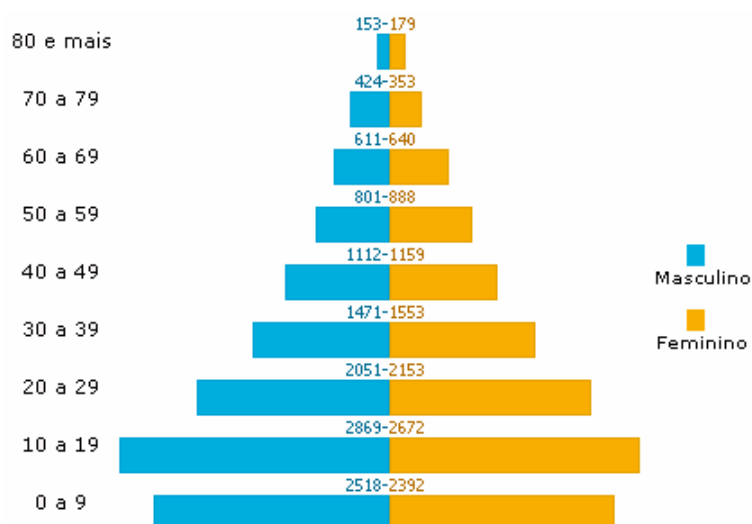


Percentual da População

Fonte: IBGE - último ano disponível com dados desagregados por sexo e faixa etária
Gráfico: 03

População - Município:Pombos/PE

Pirâmide Etária



Percentual da População

Fonte: IBGE - último ano disponível com dados desagregados por sexo e faixa etária
Gráfico: 04

Apesar da população jovem ter se reduzido de 1990 até 2000, a grande proporção do subgrupo de 15 a 24 anos de idade persiste, trazendo novos desafios para a sociedade brasileira. A população jovem de 10 a 24 anos de idade apresenta traços de uniformidade em várias reivindicações junto à sociedade, além de ser extremamente vulnerável a situações de risco, como: uso drogas, desemprego, HIV/aids e DSTs, violência e mortalidade devido à maternidade precoce, que acaba por agravar ainda mais a situação de exclusão. Mesmo usando faixas etárias distintas das mostradas, anteriormente, por município, podemos perceber na tabela abaixo um acréscimo mais elevado na faixa mais ampla, de 10-24 anos. Faixa esta definida pelo UNFPA (United Nations Population Fund) como população jovem.

População jovem brasileira por grupos de idade, 1991 - 2000.

	Ano de referência	%	Ano de referência	%	Ano de referência	%
Faixa etária	1991		1995		2000	
10 a 14 anos	17.047.159	11,61	17.524.879	11,50	17.348.067	10,21
15 a 24 anos	28.582.350	19,47	28.715.346	18,85	34.081.330	20,07
10 - 24 anos	46.629.509	31,76	46.240.225	30,35	51.429.397	30,28
População total	146.825.475	100	152.374.603	100	169.799.170	100

Fonte: IBGE/ Censos 1991, 2000 & PNAD 1995.

Tabela: 01

3. BREVE DESCRIÇÃO DA REALIDADE LOCAL

Aqui procuraremos mostrar o que a articulação com os empresários, com o poder local e a sociedade civil organizada pode fazer para transformar uma microrregião. São quatro municípios situados entre a Zona da Mata e a Zona do Agreste de PE, uma junção de uma área com mais chuva e uma área com menos chuvas. Estes municípios têm o IDH muito próximos uns dos outros, apesar de não serem os mais baixos do estado, mas comparado com a média dos índices dos estados são considerados índices muito baixos.

O que é que pode transformar estes índices de IDH em índices mais satisfatórios a partir da junção desses atores sociais?. Para essa microrregião foram aportados cinco elementos que já existiam antes dessa intervenção. O SERTA, por exemplo, é uma ONG que já existia há dez anos, porém buscava oportunidades estruturadoras e as atividades tinham que ser arduamente negociadas ano após ano, muitas vezes com a perspectiva de que não haveria recursos para o ano seguinte. Era impossível pensar em um programa efetivo e mais consistente porque, por questões financeiras, não se podia contar com a mesma equipe. Era muito comum capacitar um técnico e não ter como reter os talentos por não existir recursos e, então, perde-lo para outra instituição.

Segundo o Sr. Abdalaziz Moura, Diretor do SERTA, a grande vantagem desses municípios é que eles têm uma agricultura familiar, não são propriedades muito grandes, com raras exceções, mas há uma distribuição bem mais equitativa das coisas.

Os primeiros grandes elementos aportados foram as crenças e valores. Passou-se a partilhar com os gestores e, sobretudo, com os jovens que a situação em que se encontravam os municípios poderia ser transformada. Para isso, Moura considera necessário trabalhar a confiança nos adolescentes, nos gestores e nas pessoas, e que estas pessoas pudessem adquirir a autoconfiança e alimentar a auto-estima. E os gestores, por sua vez, pudessem acreditar mais na sua população, nos produtores, nos professores, e estes professores pudessem acreditar mais em si e nas suas crianças. Na sua concepção, para conseguir isto, não seria necessário muito dinheiro, nem muitos recursos materiais. Era preciso acreditar num ideal, numa força

comum que fosse capaz de sensibilizar diversos atores. Daí estes valores serem fundamentais para a mudança.

O segundo elemento refere-se ao conhecimento. Para mudar uma microrregião precisar-se-ia de novos conhecimentos essenciais para o desenvolvimento. Buscou-se então introduzir conhecimentos para aprender a ser e conviver, para que os jovens aprendessem a conviver mais consigo mesmo, com seus pais, com suas famílias, e com seus colegas. Para isso foram desenvolvidas dinâmicas de convivência: um processo de aprender a fazer com os jovens, estudando, fazendo e aprendendo com eles. Daí a importância de estar ao alcance dos jovens aprenderem a tecnologia de produção, tecnologias da criação, de informática, tecnologias para mercado e comércio, etc.

Um outro elemento seria aprender a colaborar e a compartilhar. Era necessário todo um esforço para que os jovens aprendessem as dinâmicas, as condições, os procedimentos e os mecanismos das políticas sociais, das políticas públicas, dos orçamentos participativos, dos conselhos municipais, dos direitos e da cidadania.

Um quarto elemento seria aprender a aprender. Fazer com que os jovens pudessem aprender a melhorar o seu potencial melhorar sua capacidade de comunicação e fazer bom uso do conhecimento adquirido. Para Moura, *“é necessário ter uma concepção de vida, uma visão de mundo, de sociedade, de pessoas onde a pessoa não é dona do mundo, não está acima do mundo, não está fora do mundo, mas a pessoa está dentro do mundo, dentro de suas leis e das leis da natureza. Estas leis precisam ser favorecidas elas precisam ter relações amigáveis, cooperativas e não exploratórias e eliminatórias, como é a forma tradicional de se produzir e se trabalhar”*.

E o quinto elemento é a metodologia de trabalho que vai melhorando cada vez mais e se tornando uma tecnologia que possa cada vez mais ser sistematizada. É uma metodologia que já vem sendo construída há dez anos, e essa metodologia parte, sobretudo, do nível em que as pessoas se encontram.

Todos estes elementos foram o resultado da interação entre o empresariado e o trabalhador. Houve, inclusive uma grande melhoria da qualidade das relações com o governo. Vale ressaltar que durante dez anos tentou-se falar com os prefeitos, e as lideranças não

encontravam quem as ouvisse, com exceção de alguns secretários, mas os gestores públicos não eram acessíveis, tal como se as vozes não fossem reconhecidas nem legitimadas.

A intervenção do Projeto Aliança fez com que não só a ONG tivesse o acesso, mas proporcionou a qualquer adolescente, que hoje chega em qualquer repartição pública da microrregião, a possibilidade de ser reconhecido, ser ouvido, contribuir, falar e questionar.

Para se ter uma idéia da oportunidade gerada pelo projeto, reuniu-se recentemente uma série de organizações para o “Fórum Estadual de Combate ao Uso de Agrotóxicos no Estado de PE” formado por mais de dez instituições de peso, incluindo o Ministério Público e Universidade Federal de Pernambuco. Uma série de oportunidades foi se abrindo para a microrregião, desde a visita do representante da Petrobrás até a vinda do presidente do BID para a assinatura de um contrato de educação de jovens e adultos com a presença de 45 municípios do estado de Pernambuco e alguns seminários planejados para os próximos meses.

A conclusão que se chega é que o papel da Aliança estratégica é fortalecer os atores locais para que aprendam a caminhar com os seus próprios meios. É a nova era da gestão de organizações da sociedade civil, com o crescimento da capacidade gerencial, capacidade de captação de recursos e otimização de suas ações considerando que os empresários não aceitam aplicar recursos em algo que não dê ótimos resultados.

Uma outra grande contribuição do projeto Aliança para a microrregião foi dar oportunidade das pessoas sonharem e terem um projeto de vida, levantando questões de essência tais como: quem eu era, quem sou e quem serei.

Estes quatro municípios que compõem a Bacia do Goitá: Feira Nova, Glória do Goitá, Lagoa de Itaenga e Pombos, municípios, tradicionalmente produtores de Farinha, consequência da monocultura da mandioca.

Considerando a classificação do Atlas, abaixo mostrada, a Bacia do Goitá classifica-se entre baixo e médio desenvolvimento humano, com situação mediana de dois municípios acima de 0,5 e dois abaixo desse valor. Portanto é mais coerente considerar a Microrregião e seus quatro municípios na categoria de menor desenvolvimento. A ver:

Bacia do Goitá
Índice de Condições de Vida - 1991

	ICV	Longevidade	Educação	Infância	Renda	Habitação
Brasil	0,723	0,742	0,576	0,747	0,793	0,758
Pernambuco	0,616	0,663	0,478	0,698	0,582	0,656
Pólo de Glória de Goitá	0,493	0,638	0,301	0,550	0,444	0,529
Feira Nova	0,487	0,625	0,306	0,595	0,450	0,460
Glória do Goitá	0,501	0,652	0,310	0,566	0,437	0,539
Lagoa de Itaenga	0,501	0,620	0,299	0,577	0,464	0,544
Pombos	0,480	0,647	0,287	0,471	0,431	0,566

Fonte: Atlas de Desenvolvimento Humano, PNUD/IPEA/Fundação João Pinheiro/IBGE.
Tabela: 02

RENDIA PER CAPTA (Em R\$ ano 2000)

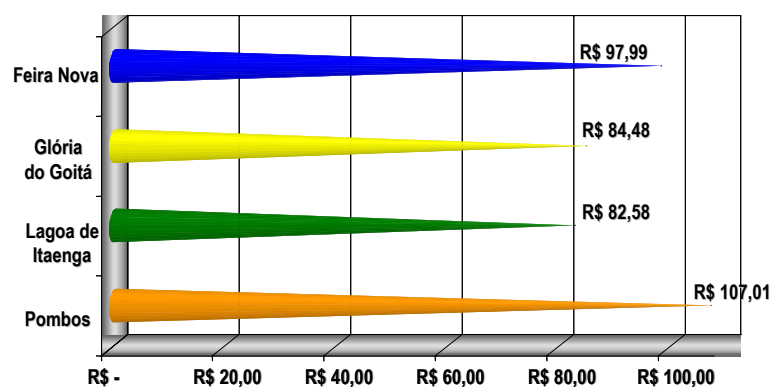


Gráfico: 05

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

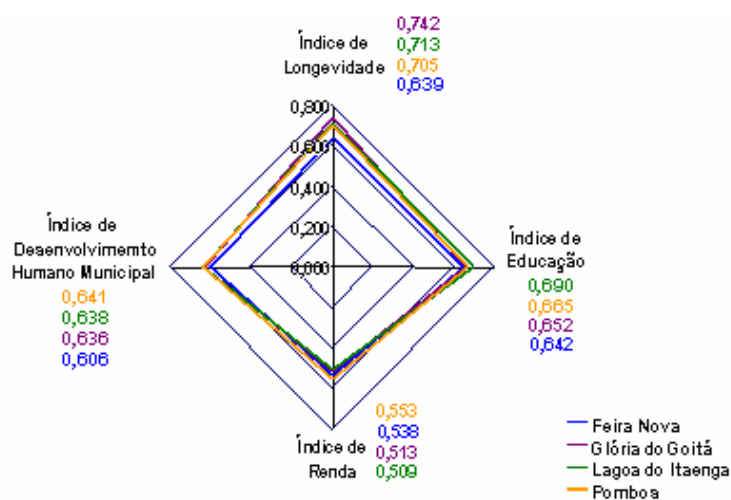


Gráfico: 06

4. A PARCEIRIA COMO ESTRATÉGIA

Um caso de Aliança Estratégica Intersetorial

O *Continuum* da Colaboração, defendido por AUSTIN (2001:34), implica nas relações intersetoriais que assumem variadas formas e evoluem ao passar do tempo levando a caracterizar o grau e o modo de interação entre organizações com e sem fins lucrativos.

Estas formas são caracterizadas por estágios, quais são:

Estágio 1- Filantrópico

Estágio 2- Transacional

Estágio 3- Integrativo

Uma relação do tipo filantrópica se caracteriza como um ato de doação tradicional. É um ato em que uma instituição faz uma doação para uma outra, com ou sem solicitação dela, com o desejo de praticar uma filantropia. Essa caracterização tipo filantrópica tem um grau de engajamento e envolvimento entre as instituições que colabora muito baixo. Nesse caso a importância da missão já não é tão relevante, a relação é esporádica e pouco significativa. Restringe-se na relação entre o receber e o doar e a gestão dessa relação é muito simples onde o agradecimento público é o bastante. Para AUSTIN (idem, 34) relatórios de acompanhamento sobre o uso ou impacto dos recursos são quase inexistentes.

No estágio Transacional, acontece uma relação de troca entre o segundo setor, o mundo empresarial, e o filantrópico, onde o marketing é relacionado com a causa e a interação entre os parceiros se intensifica, ampliando a natureza e a magnitude dos benefícios.

No terceiro estágio Integrativo as missões se valorizam e buscam alicerce em ações coletivas. Aumentam a forma de intercâmbio de recursos, bem como as atividades e os relacionamentos tornam-se mais complexos. AUSTIN (ibidem: 40) afirma que esse terceiro estágio é a atual fronteira da cooperação das alianças intersetoriais. Interesses e desejos comuns, compromissos mútuos passam a fortalecer os laços entre as instituições envolvidas.

Neste raciocínio o processo de desenvolvimento não se dá de um momento a outro e, dificilmente, se daria de forma isolada. Ele acontece lenta e gradativamente. A reversão de

uma situação indesejada para a ideal, envolve uma ampla gama de fatores. Um dos mais complexos é o comportamento humano, a forma de pensar e a postura diante de uma situação de pobreza e a incapacidade de reação. Por isso, para um dado projeto, não é suficiente, apenas, que se tenha recursos financeiros abundantes, mas que seja levado em conta a consciência e o desejo da mudança e que os objetivos e metas sejam coerentes com as mudanças que se queiram fazer.

A duração de um projeto o qual tenha como principal meta o desenvolvimento duradouro, será tão importante quanto o recurso financeiro, sistema de operação e controles disponíveis. Nessa ótica um projeto social não terá finalização enquanto a sua sustentabilidade não estiver garantida. Esta é uma condição *sine qua non* para que não voltem às condições de vida insatisfatórias as gerações futuras. O conceito de sustentabilidade revela bem esse pressuposto.

Serão formados jovens atentos aos problemas políticos, econômicos e culturais de seus municípios e contribuirão, sobremaneira, para a reversão e manutenção de um plano de mudança.

Uma aliança social estratégica distingue-se de uma parceria. A lógica da parceria é a da intercomplementaridade de recursos e capacidades entre as organizações parceiras. Já na aliança, organizações que poderiam atuar de forma independente diante de uma determinada questão decidem fazê-lo conjuntamente, motivadas pela consciência da magnitude e complexidade da ação a ser empreendida e, principalmente, pela constatação de que as organizações aliadas compartilham crenças e valores, pontos de vista e interesses que as levam a ter um posicionamento estratégico comum diante de uma determinada realidade. (Noletto, 2000: 15)

Analisando o ponto de vista do autor, cada um dos Instituidores da Aliança teria capacidade de atuar isoladamente, porém o somatório das diversas competências e das tecnologias potencializa os recursos. Este posicionamento estratégico é uma construção histórica, pois estabelecer laços de confiança e identificação não é uma ação imediata, mas demanda tempo. É um processo de busca do perfil adequado, de apresentações, de negociações e conquista de compromisso.

Perfil dos Instituidores e do Empresário Parceiro: ²⁵

Instituto Ayrton Senna

O IAS é uma organização não-governamental sem fins lucrativos, com sede em São Paulo e atuação nacional que oferece condições de Desenvolvimento Humano a crianças e jovens do Brasil por meio da criação, implementação e disseminação de tecnologias sociais. Criado em 1994, tendo como fundamento a vida e os ideais do piloto Ayrton Senna e presidida por sua irmã Viviane Senna, tem como missão contribuir para que todas as crianças e adolescentes possam desenvolver plenamente seu potencial como pessoas e cidadãos.

Para atingir esta meta, sua estratégia de trabalho abrange duas vertentes: Fazer - que significa promover ações que atendam diretamente seu público-alvo através de programas e projetos, e Influir - que envolve tanto a mobilização das pessoas a favor do Desenvolvimento Humano das novas gerações como a produção e disseminação de conhecimento e tecnologias sociais em desenvolvimento humano de crianças e jovens. Os programas desenvolvidos pelo IAS e por seus aliados beneficiam diretamente 997 mil crianças e jovens em todo o Brasil. O Instituto Ayrton Senna atendeu em 2001, através de seus programas e projetos, diretamente a 400 mil crianças e jovens em todo o Brasil.

Citando alguns dos Programas desenvolvidos: Qualidade em Educação; Cidadão 21 Arte; Cidadão 21 Comunicação; Educação pelo Esporte; Jovem em Ação; Cidadão Campeão; Qualidade em Saúde; Nutrição. É no Programa Jovem em Ação que se encontra inserido o projeto Aliança com o Adolescente.

Projeto	Público Atingido dos Projetos do IAS	
	Total de Crianças e Jovens	Total de Educadores Envolvidos
Largada 2000	60.000	1.700
Aliança com o Adolescente	3.582	306
Gincana da Cidadania	23.000	
Soldados da Cidadania	141	7
Total Programa	86.723	2.013

jan-dez/2001

Tabela: 03

²⁵ Informações constantes nos respectivos sites das instituições: www.ias.org.br; www.fundacaoodebrecht.org.br; www.wkkf.org; www.bndes.gov.br/desenvolvimento; www.serta.org.br

Fundação Odebrecht

Criada em 1965, a Fundação Odebrecht é uma instituição privada, sem fins lucrativos, mantida pelas empresas da Organização Odebrecht. Seu objetivo é promover a educação dos jovens para a vida, estimulando sua participação como sujeito ativo, bem como sua postura autônoma, solidária e produtiva diante da comunidade.

Para atingir esta meta, a Fundação investe na realização de programas educacionais e no aperfeiçoamento de políticas e ações desenvolvidas nos diferentes setores da sociedade brasileira. Na década de 1990, as ações desenvolvidas pela Fundação Odebrecht beneficiaram cerca de 500 mil adolescentes e 12 mil educadores em todo o país.

Desde 1988, a Fundação Odebrecht cumpre a missão de contribuir para promover a educação de adolescentes para a vida, visando sua formação como cidadãos responsáveis, conscientes, produtivos, participativos e solidários, que realizem sua capacidade de constituir famílias aptas a formar uma nova geração educada, saudável e estruturada para a vida produtiva; promover permanentemente o seu autodesenvolvimento; contribuir para o desenvolvimento sustentável da comunidade.

A fundação Odebrecht contribui para o aperfeiçoamento de diretrizes e práticas que promovam a ampliação das oportunidades de educação profissional e a inserção competitiva dos adolescentes no mundo do trabalho;

- Promove o desenvolvimento pessoal e social dos adolescentes, preparando-os para exercer uma cidadania plena e solidária;
- Promove a utilização ampla e qualificada de recursos e veículos de comunicação, em favor da educação do adolescente para a vida;
- Contribui para a participação co-responsável das instituições do Terceiro Setor, juntamente com o Estado e demais segmentos da sociedade, na busca de soluções para os problemas sociais relativos ao adolescente.

Fundação W. K. Kellogg

A Fundação W. K. Kellogg é uma instituição sem fins lucrativos, com sede em Battle Creek, Michigan, Estados Unidos. Seu fundador, o Sr. W. K. Kellogg, pioneiro da indústria de cereais, criou a Fundação em 1930, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento da capacidade dos indivíduos, comunidades e instituições para resolver seus próprios problemas, com o lema “Ajudar as pessoas a ajudarem a si mesmas, através da aplicação prática do conhecimento e dos recursos, a fim de melhorar sua qualidade de vida e a das gerações futuras”.

Em sua trajetória, a Fundação tem delineado várias áreas de atuação e se adequando às necessidades de mudança e evolução constantes. Permanece inalterada, entretanto, a importância de investir no desenvolvimento e fortalecimento da capacitação de pessoas e instituições para resolverem seus próprios problemas.

A Fundação começou subvencionando programas juvenis de saúde e educação no Estado de Michigan. Hoje, o trabalho da Fundação abrange todos os Estados Unidos e se estende à América Latina e Caribe, bem como a vários países do Sul da África.

As atividades da Fundação giram em torno de uma visão de mundo em que cada pessoa tenha auto-estima, aceite a responsabilidade por si mesma, por sua família, sua comunidade e pelo bem-estar coletivo, sendo capaz de participar da criação de famílias saudáveis, instituições responsáveis, e comunidades harmoniosas.

O trabalho da Fundação é orientado por um conjunto de valores e princípios:

- Os grupos e indivíduos mais vulneráveis têm voz e devem ser ouvidos;
- Respeitar a diversidade e, ao mesmo tempo, favorecer a inclusão, são fatores essenciais para criar e inovar;
- Toda comunidade tem elementos valiosos, inclusive uma história, conhecimentos e o poder para definir e resolver seus próprios problemas;
- O investimento nas pessoas e nas famílias favorece o desenvolvimento de comunidades harmoniosas;
- As alianças, a colaboração e a participação cívica são fundamentais para melhorar as organizações e instituições sociais, assim como para garantir uma mudança social sustentável;

- A riqueza e a energia da vida provêm da sinergia entre mente, corpo e espírito;
- O futuro de uma sociedade depende da importância e da qualidade que esta dedica ao cuidado e ao investimento em suas crianças;
- A condição humana pode modificar-se mediante o uso apropriado do conhecimento, da ciência e da tecnologia;
- Promover um desenvolvimento humano saudável implica privilegiar a prevenção em lugar do tratamento;
- A sustentabilidade de longo prazo deve ser promovida através do uso racional dos recursos humanos e naturais.

Além do Projeto Aliança, outro programa patrocinado pela Fundação Kellogg e apoiado pela Escola de Formação de Governantes - EFG é a Rede Nacional de Jovens Vereadores que faz parte de um Programa de fortalecimento a Ação Parlamentar da OBJ - Organização Brasileira da Juventude. Este Programa, através dos Cursos de Ação Parlamentar, visa formar e dar suporte aos Jovens vereadores, potencializando o exercício parlamentar dos mesmos. Formar e Informar o verdadeiro e correto trabalho dos vereadores junto ao poder público brasileiro. Dar suporte de informação e comunicação através da Rede Nacional de Jovens Vereadores, posicionando estes parlamentares como representantes justos de seus eleitores e dos cidadãos que formam a Nação brasileira, e agentes estratégicos de transformação da política municipal.

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES

É uma empresa pública federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que tem como objetivo financiar em longo prazo os empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento do país. Esta ação financiadora resulta na melhoria da competitividade da economia brasileira e na elevação da qualidade de vida da sua população. Objetiva, também, o fortalecimento da estrutura de capital das empresas privadas e desenvolvimento do mercado de capitais, a comercialização de máquinas e equipamentos e o financiamento à exportação.

O apoio do BNDES à inclusão social se dá por meio do fomento a projetos que promovam o desenvolvimento social, urbano, ambiental, regional e rural, e do financiamento de investimentos que tenham impacto direto nas condições de vida da população, envolvendo:

- Expansão e melhoria da qualidade da infra-estrutura urbana e dos serviços sociais básicos;
- Recuperação de áreas ambientais degradadas;
- Fomento de investimentos de combate à fome e para promoção do desenvolvimento regional;
- Manutenção e criação de oportunidades de trabalho e geração de renda;
- Modernização da gestão pública;
- Fomento do investimento social das empresas.

Dentro dos Programas de Desenvolvimento Social, elaborado pelo BNDES, está o Programa de Desenvolvimento Local - DL que tem o objetivo de contribuir para a promoção do desenvolvimento de determinados espaços geográficos, definidos pelas suas relações de integração e articulação cultural, econômica e ambiental, e que são caracterizados por terem expressivos contingentes de população de baixa renda e apresentarem disparidades sociais.

O foco inicial e fundamental da ação é a população de baixa renda, e se busca, ao longo do processo, promover sua inclusão social, através de ações de mobilização, organização, capacitação técnica e da execução de projetos de natureza social e econômica que daí possam decorrer. Nesse sentido, o BNDES tem um papel fundamental de articulação institucional e de financiador das atividades do processo de DL que pode ser realizada de duas formas:

- com recursos não reembolsáveis, provenientes do Fundo Social do BNDES, para financiar as atividades inerentes ao processo de desenvolvimento local, ou seja, mobilização, organização e apoio à formação do capital social e produtivo;
- com recursos reembolsáveis para financiar projetos produtivos, cujos itens financiáveis são os tradicionalmente apoiados pelo BNDES, mediante a utilização dos produtos e programas existentes. Para desenvolver o Programa de DL o BNDES optou por atuar em três vertentes.

A primeira delas foi firmar um Acordo de Cooperação Técnica entre o BNDES e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD, com a interveniência da Agência ABC, visando a implementação de projeto de capacitação para o desenvolvimento local em 57 municípios localizados em 21 áreas selecionadas nas regiões Norte, Nordeste e Sul. Esta proposta de Cooperação Técnica Internacional tem como referência a Metodologia Gestão Participativa para o Desenvolvimento Local - GESPAR adotada em diversas iniciativas de desenvolvimento local no país, algumas das quais receberam premiação do

Programa Gestão Pública e Cidadania da Fundação Ford/FGV como projeto inovador de combate à pobreza.

Uma segunda vertente se constitui na participação da estratégia de desenvolvimento local em microrregiões do Nordeste através do projeto Aliança com o Adolescente pelo Desenvolvimento Sustentável no Nordeste, em conjunto com o Instituto Ayrton Senna, a Fundação W.K. Kellogg e a Fundação Odebrecht, e com o apoio da Petrobrás Distribuidora e do Sebrae Nacional, visando definir uma estratégia com enfoque acentuado no jovem em situação de risco social, em três microrregiões do Nordeste - Médio Jaguaribe no Ceará, Bacia do Goitá em Pernambuco e Baixo Sul da Bahia.

A participação do Banco na Aliança tem se efetivado através de reuniões com as instituições envolvidas e, ainda, com os parceiros responsáveis pela coordenação e integração dos Centros de Resultados nas microrregiões: o IDES - Instituto de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sul (BA), o SERTA - Serviço de Tecnologia Alternativa (PE) e o Instituto Elo Amigo (CE). A participação financeira do BNDES ocorre através do direcionamento de seus produtos e programas para as áreas de atuação eleitas pela Aliança, observadas as normas e critérios operacionais do BNDES.

Por último, encontra-se em processo de negociação e elaboração um novo Acordo de Cooperação Técnica, entre o BNDES e o Instituto Interamericano de Cooperação para Agricultura - IICA para implementação do programa de DL, com metodologia desenvolvida e aplicada pelo IICA, com alvo prioritário na região do Caicó, Rio Grande do Norte, que envolve 26 municípios.

SERTA - Serviço de Tecnologia Alternativa

O SERTA foi fundado em agosto de 1989 como uma iniciativa para responder ao desafio de equilibrar as propriedades rurais com o meio ambiente. Um grupo de jovens técnicos e agricultores, formados pelo CECAPAS - Centro de Capacitação e Acompanhamento aos Projetos Alternativos da Seca, resolveu organizar-se em associação, com o objetivo de criar modelos sustentáveis de pequenas propriedades rurais. De um trabalho inicial de capacitação técnica, o SERTA vem acumulando práticas, vivências e

produção teórica sobre Políticas Públicas para a Sustentabilidade do Desenvolvimento. Toda essa trajetória está acessível na internet.

Desde o seu início vem desenvolvendo projetos, propondo políticas que transcendem esse objetivo imediato. Desenvolveu a PEADS - Proposta Educacional de Apoio ao Desenvolvimento Sustentável, aplicada tanto em escolas públicas das redes municipais de ensino, como na formação de sujeitos sociais para o desenvolvimento, em espaços não formais de educação.

Os resultados dessa Proposta Educacional fizeram com que o SERTA fosse convocado para desenvolver na microrregião da Bacia do Goitá, em Pernambuco, o Programa da Aliança com o Adolescente.

Da ação do SERTA e da Aliança nessa microrregião, nasceu o Centro de Formação para o Desenvolvimento, no Campo da Sementeira, em Glória do Goitá, que vai desenvolver ações formativas para outros municípios e estados do Nordeste, com o foco no jovem. O Centro tem o patrocínio inicial da Fundação Kellogg com outros parceiros que apostam na mesma causa.

Diante destes perfis, com missões tão humanitárias, só podemos esperar que boas parcerias resultem em ótimas políticas, institucionais e explícitas, e que possibilite maior transparência e diálogo mais efetivo entre si. Isto leva a um aprendizado institucional - *institutional learning*, considerando que toda organização deve ter a capacidade de aprender com a experiência, de evoluir e amadurecer sua capacidade de planejar e avaliar.

A maioria dos *stakeholders* tem interesse em apoiar esforços de parceiros, em especial as ONGs, dando suporte na busca por um nível de auto-sustentação econômica, que desenvolvam a capacidade de captar recursos, sejam públicos ou privados, nacionais ou internacionais. Neste sentido, por amadurecimento, espera-se relações mais formais e transparentes onde possam existir, dentro da sociedade civil, um real processo de capacitação constante, *empowerment*²⁶ e *accountability*²⁷, que, segundo LEVY (1999) se refere não somente à premissa da prestação de contas, mas também à definição dos objetos sobre os

²⁶ Neste caso, aumento de poder dos mais fragilizados e discriminados.

²⁷ Termo inglês *account* (explicação), necessidade de “prestar contas” de suas ações.

quais se prestarão contas. A credibilidade é um dos problemas com que se defrontam organizações que buscam recursos financeiros nos mais diversos segmentos da sociedade. Algumas até já utilizam o serviço profissional de auditorias e fornecendo relatórios anuais dos investimentos.

Bailey²⁸ afirma que quase todas as agências de cooperação querem ver mais impacto nos projetos, especialmente via influência sobre as políticas, desenvolvimento de modelos alternativos. Por impacto elas estão falando de impacto “absoluto”, mas também existe preocupação sobre impacto relativo ao investimento (a relação custo/benefício)²⁹. Mas o desejo de ver garantidos resultados palpáveis também é das ONGs financiadas. É neste momento que elas podem obter reconhecimento e firmar visibilidade das suas ações por sua eficiência, eficácia e impacto das intervenções por elas implementadas.

Pela razão da busca pelo impacto absoluto, acabam por reduzir recursos para pequenos projetos que só têm um impacto na área imediata da intervenção, porém podemos admitir que, mesmo pequenas, estas intervenções, têm o poder de viabilizar ONG's locais e parte de suas responsabilidades e habilidades.

Esta Aliança é uma iniciativa típica da era do conhecimento, com base na educação para o desenvolvimento, visando ajudar a microrregião a passar de um patamar precário de desenvolvimento para um outro, com melhores condições de vida, através da difusão de conhecimentos, valores, atitudes e habilidades que contribuam para a transformação que se pretende gerar.

Este tipo de educação transcende o âmbito da educação convencional. É uma modalidade de ação complementar e não substitutiva da educação formal, como insistentemente frisa Tancredi quando diz que não deseja substituir sistemas, deseja melhorar sistemas, que busca exercer um impacto emancipador sobre os seus destinatários. Dessa forma, a educação para o desenvolvimento procura ampliar de forma integrada e sinérgica o capital produtivo, humano e social e o de uma microrregião, o que atrai, envolve e

²⁸ Representante da Oxfam no Brasil entre 1992 e 1998, com mais de vinte anos de trabalho em programas de desenvolvimento da América Latina e Caribe para Christian Aid, Oxfam e Instituto Católico para Relações Internacionais.

²⁹ Bailey, Michael - Notas para discussão sobre a cooperação. Cadernos ABONG nº 7 Janeiro de 1995. Os novos desafios da Cooperação Internacional.

compromete quem se alia a este projeto não é a pobreza, e sim, a riqueza de cada uma das microrregiões.

5. AVALIANDO O IMPACTO DO PROJETO ALIANÇA

Aplicabilidade do Conceito de Avaliação de Impacto

Avaliação de Impacto Social é um processo contínuo, cabe em qualquer fase da execução do projeto, porque ela parte de uma lógica de transformação social onde mensurar o real valor de uma intervenção social é sempre necessário. É quando a redução das diferenças sociais pode ser averiguada de tal forma que proporciona aos agentes de transformação (Fundações e Institutos públicos e privados, Organizações da Sociedade Civil e Agências Governamentais) um mapeamento dos alcances em função dos objetivos principais.

Avaliação de Impacto Social pode ser entendida como um processo que avalia os impactos de projetos e políticas em seus possíveis efeitos econômicos, sociais e culturais sobre pessoas, grupos de pessoas ou comunidades, mas é, também, uma forma de aprendizado. Por isso mesmo ela pode ser usada para obter informações sobre os valores, atitudes e preferências das pessoas em relação ao uso dos recursos e para avaliar sua capacidade de responder, aceitar e absorver mudanças. O risco se caracteriza pela profundidade da subjetividade destes elementos, pois o que é percebido por uma pessoa, dificilmente o é, na mesma proporção e forma, por outra pessoa. Mas este tipo de avaliação também pode ser usado para ajudar as pessoas a compartilhar o controle sobre a velocidade e a direção das mudanças que irão afetá-las, principalmente os grupos controle.

Com relação aos indicadores estes são sinais que servem para indicar a presença ou a ausência de boas condições ecológicas, de saúde e sociais³⁰. Refletem a situação de um sistema como um todo e sinaliza os rumos a se tomar. É o meio utilizado para averiguar a tendência ou direção que um programa toma em relação ao que foi planejado. Pode ser usado como um retrato das condições do momento ou como instrumentos permanentes de monitoramento. Segundo a Agenda 21 Local, os principais indicadores são:

- Indicadores do meio ambiente natural: mudanças na qualidade do ar, da água, do solo, da flora e da fauna;

³⁰ www.agenda21local.com.br/fer1.htm#2

- Indicadores do desenvolvimento sustentável: medem a velocidade com a qual as atividades humanas pressionam os recursos naturais nas cidades, através do consumo e do tipo de destino final do lixo, das necessidades de transporte, dos processos industriais e do uso do espaço;
- Indicadores do impacto na saúde humana: medem os impactos da qualidade ambiental no bem-estar humano, monitorando níveis de saúde física, relaxamento, segurança, ruído e educação ambiental.

Dessa forma, no caso da realização de uma avaliação do impacto de um projeto social é importante estabelecer alguns critérios que permitam avaliar os impactos referentes às melhorias nas condições de vida, emprego, na saúde e nutrição, no aumento da prática de relações intersetoriais, na redução das desigualdades regionais, e na melhoria das relações sociais em todos os níveis e na redução de conflitos.

Os impactos, em especial, têm a capacidade de revelar o grau de êxito de todo projeto social, possuindo, portanto um aspecto positivo de transformar um projeto em um referencial de valor, em um *benchmark*³¹. Segundo a Associação Brasileira de ONGs, existem centenas de projetos sociais sendo implementados em todo o país e sua maioria busca, um modelo de gestão eficiente.

Muitos dos recursos aplicados nos mais diversos projetos sociais incorrem na possibilidade de caírem no vazio, no desperdício. Várias instituições públicas, privadas e não-governamentais envidam esforços com o objetivo de estabelecer o bem estar social. Estas instituições se preocupam com a eficiência e eficácia no processo de planejamento, implementação e avaliação dos seus próprios projetos. Porém o principal desafio consiste em desenvolver um modelo de avaliação do impacto das intervenções sociais produzidas por estas instituições.

Considere-se o uso da definição operacional de impacto, adotada pela Oxfam GB e a Novib, como “*mudanças sustentadas nas vidas das pessoas provocadas por uma determinada intervenção*”. Para ROCHE, (2000), o impacto, dessa forma, refere-se não a quaisquer resultados ou efeitos imediatos de um projeto ou programa, mas a qualquer mudança duradoura e sustentada que tenha ocorrido.

³¹ Base ou referência para uma comparação, marca de referência.

Impactos podem ser verificados não somente em relação aos beneficiários da intervenção como também em relação às instituições executoras. No caso do Projeto Aliança, no Empresário Parceiro verificam-se grandes transformações estruturais e amplitude de suas ações. Conforme é mostrado na figura abaixo a evolução e alcance do impacto resulta da crescente influência positiva dos atores no contexto social, econômico, ambiental e político.

Escala de impacto:

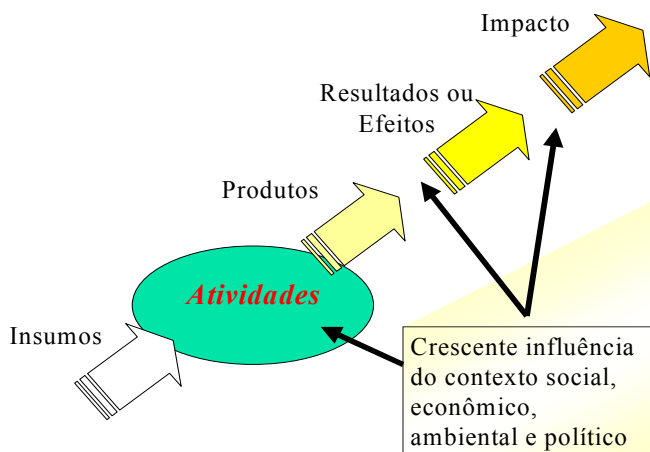


Figura 02. Fonte: (Roche, 2000:43)

O tema requer, não um estudo isolado do impacto causado pelos resultados de um projeto, mas um estudo aprofundado das relações entre as atividades do programa e o impacto alcançado. Analisar essas relações de causa e efeito significa avaliar situações *ex-ante* e *ex-post*, com a participação direta dos personagens envolvidos, pois o seu julgamento e opinião representam um elemento crítico para qualquer processo de avaliação de impacto.

Muitos dos projetos sociais deverão ser avaliados à luz dos interesses, sentimentos e necessidades dos diretamente envolvidos, os quais poderão sinalizar as reais mudanças ocorridas em seus ambientes para, daí, constatar a efetividade destas ações e seguir um caminho coerente.

Neste aspecto está baseada nossa hipótese de que, dada a subjetividade das informações, a forma mais eficaz de análise dos resultados ou impactos obtidos é considerar a avaliação crítica e reflexiva dos diretamente atingidos pelo projeto. Isso porque, quanto maior o desenvolvimento social sustentável, redução da pobreza e melhoria da qualidade de vida

demonstrados em uma comunidade, independentemente do volume de recursos nela aplicados, maior será a efetividade e impacto desse mesmo projeto.

O uso do Grupo Focal como Metodologia

Para verificar esta hipótese utilizamos a metodologia do Grupo Focal. Pelo fato da mudança interior ser difícil de se mensurar e só por meio deste isso pode ser possível. Do Grupo Focal é possível extrair declarações e sentimentos, pois o método permite auscultar membros participantes em grupos reduzidos, dos quais se pode depreender uma análise mais precisa da situação.

Por tudo isso, um estudo centrado na formulação de indicadores para avaliar o impacto das ações sociais (*ex-post*) na melhoria da qualidade de vida do público alvo, certamente contribuirá para a redução do fator dependência e a criação da autonomia no processo de desenvolvimento social sustentável.

Considerar a busca da sustentabilidade política é nomear os adolescentes como protagonistas sociais, lembrando a abordagem de SEN (2000:163), “da importância tanto da condição de agente (ver as pessoas como agentes, e não como pacientes) quanto o enfoque informacional sobre a privação de capacidades (em vez de apenas sobre a pobreza de renda).” Isto significa ver as pessoas não como beneficiários de uma ação, mas como agentes de mudança, capazes de desenvolver habilidades.

Este estudo propõe alguns passos para analisar os resultados e impactos do Projeto Aliança e busca estabelecer algumas compreensões no sentido de descobrir respostas para questões como efetividade, continuidade e auto-sustentação deste projeto social e para tal consubstancia-se em um estudo de caso que é uma estratégia que permite examinar acontecimentos contemporâneos, e segundo ROCHE (Op. Cit):

“...é um tipo de abordagem usada para se conseguir informações completas, sistemáticas e detalhadas a respeito de um caso de interesse. De modo típico, eles envolvem múltiplas ferramentas e métodos de pesquisa. Os estudos de caso podem examinar, entre outras coisas, as pessoas individualmente, as comunidades, os acontecimentos, os períodos de tempo, os programas ou organizações. Independente da unidade de avaliação, procuram descrever de forma holística, determinada unidade de forma intensa e detalhada de forma a encaixa-la no contexto”.

Nesse contexto, a pesquisa se realizou da seguinte forma:

- Revisão bibliográfica específica (livros, revistas, artigos técnicos) realizada junto às bibliotecas das Universidades locais, das ONGs locais e remotas, via Internet, e coleta de informações sobre projetos existentes e trabalhos já realizados sobre estudos do impacto.
- Conhecimento detalhado do projeto Aliança com o Adolescente, processo de implementação, acompanhamento e formas de avaliação.
- Definição das unidades de avaliação, amostragem e forma de aplicação do método do Grupo Focal, chegando-se a conclusão de que se poderia avaliar o aspecto individual, que permite que as relações sociais e os problemas sejam explorados.
- Além do Grupo Focal como ferramenta principal utilizamos, também, entrevistas individuais, formal e informalmente, no uso de questionários predefinidos, além de pesquisas bibliográficas e coleta de dados por observação direta nos encontros e seminários temáticos.
- Como o estudo trata de uma avaliação de impacto, fez-se necessário incluir questões que permitissem a comparação das situações antes e após a implementação do projeto.
- A escolha do número e do tipo de entrevistados, bem como das amostras, foram feitas com base nos critérios estabelecidos pela metodologia que sugere atenção ao grau de diversidade na formação das equipes de Grupo Focal.

Procuramos apresentar o método de Grupos Focais como técnica em uso crescente nas pesquisas sociais com enfoque qualitativo. Justificando esta escolha de abordagem qualitativa, nos apoiamos em RICHARDSON (1999:79):

“A abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. Tanto assim é que existem problemas que podem ser investigados por meio de metodologia quantitativa, e há outros que exigem diferentes enfoques e, conseqüentemente, uma metodologia de conotação qualitativa”.

Richardson ainda ressalta uma situação em especial para a utilização da pesquisa qualitativa, na qual o pesquisador busca analisar os aspectos psicológicos, identificar atitudes, motivações e expectativas que, de outra forma não seria possível a identificação.

Citando ROMERO (2000), as pesquisas qualitativas lançam mão de várias técnicas, entre elas podemos citar: entrevistas em profundidade, história de vida, estudos de caso,

observação direta, pesquisa-ação e pesquisa participante. O uso da técnica de grupos focais ou entrevistas focalizadas se dão quando se deseja identificar opiniões; sentimentos; formas de pensar, entender e interpretar a realidade por parte de pessoas nela envolvidas.

Para Morgan (1988:29,9),

“As a technique, focus groups emphasize keeping the participants discussing a subject until their points of agreement and disagreement become apparent.”

“As a form of qualitative research, focus groups are basically group interviews, although not in the sense of alternation between the researcher’s questions and the research participant’s responses. Instead, the reliance is on interaction within the group, based on topics that are supplied by researcher, who typically takes the role of a moderator”.

Para este estudo de caso, ao utilizarmos a pesquisa do tipo qualitativa, optamos por usar o método de análise de conteúdo, pois se trata de compreender melhor um discurso, de aprofundar suas características (gramaticais, fonológicas, cognitivas, ideológicas etc.) e extrair os momentos mais importantes (Richardson, idem). Neste caso o campo de aplicação da análise de conteúdo será a análise lingüística (escrita e oral) das questões político-social e econômica na área de intervenção do projeto Aliança.

Poder-se-ia inferir, quanto à utilização do método quantitativo, que mensurar quantos jovens concluíram o curso, e, destes, quantos empreenderam o próprio negócio, quantos deixaram de imigrar para as grandes capitais, etc., tem sua devida importância no tocante à verificação quantitativa do alcance das metas. São informações importantes para a manutenção e controle dos projetos sociais, porém questiona-se a manutenção exclusiva desta forma de avaliação. Para Thereza Lobo³², uma definição de estratégia que atenda a necessidade da tomada de decisões no plano governamental (ou institucional) e possibilite o controle social deve, necessariamente, incluir formas diferenciadas de avaliação qualitativa, já que se espera informações sobre impacto e processos dos programas sociais (Melo Rico - Org, 1999:79).

Por ser a avaliação de impacto algo extremamente subjetivo, lembramos Richardson (1999, ibidem), que afirma que toda comunicação implica transferência de significados de um emissor para um receptor, portanto pode ser objeto de análise de conteúdo. Dessa forma Henry e Moscovici (Apud Bardin, 1979:32) afirmam: “tudo o que é dito ou escrito é susceptível de ser submetido a uma análise de conteúdo”. Para Bardin as fases da análise de

³² Mestre em Sociologia; Diretora do Centro de Políticas Públicas – Rio de Janeiro.

conteúdo organizam-se de forma cronológica assim apresentada: pré-análise; análise do material; tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Neste ponto de vista defendemos que aplicabilidade dos Grupos Focais como técnica de pesquisa qualitativa é válida. Dessa forma utilizamos tal metodologia envolvendo parte dos adolescentes participantes do Projeto Aliança em fase de conclusão de curso de dois anos de duração.

O tema central foi a discussão sobre as mudanças acontecidas e percebidas na vida pessoal, familiar e comunitária de cada um dos participantes e se, à estas mudanças podem ser atribuídas as ações do Projeto Aliança. Os resultados das discussões receberam uma análise e interpretações preliminares, demonstrando alguns pontos importantes a cerca das percepções e sentimentos existentes entre os adolescentes e seus pares que estão sujeitos às influências das ações do Projeto o que será apresentado em seguida.

Cabe nesse processo estudar os efeitos do projeto (mensagem), analisando os comportamentos subseqüentes dos jovens (receptor) e avaliar a importância do projeto para o desenvolvimento da microrregião da Bacia do Goitá (produto=impacto).

A coleta de dados foi desenvolvida junto a quatro grupos de alunos concluintes dos cursos de Agentes de Liderança Local - ADLs e Agentes de Desenvolvimento da Arte e da Cultura - ADACs do projeto Aliança desenvolvido no Campo da Sementeira no ambiente de cada um dos Municípios da Bacia do Goitá: Feira Nova, Glória do Goitá, Lagoa de Itaenga e Pombos - PE, no período de janeiro a maio de 2002.

A construção dos grupos se deu com a colaboração do grupo de Comunicação constituído por quatro jovens do mesmo projeto sendo um representante de cada município da microrregião. Neste primeiro encontro foi possível conhecer a operacionalização dos cursos desenvolvidos no projeto e organizar a agenda para os encontros com os quatro grupos que viriam a constituir os grupos focais dos municípios, respeitando e valorizando seus locais de origem posto que, é importante que os grupos permanecerem, comodamente, nos seus ambientes.

Neste primeiro encontro explicamos, detalhadamente, do que tratava a pesquisa e as razões que levaram a utilizar a técnica proposta, bem como os objetivos da pesquisa, momento em que se pôde perceber grande receptividade por parte dos alunos.

Os quatro grupos, de doze componentes cada, foram reunidos separadamente, em datas e locais diferentes, cada qual no em seu município de origem. Com duração média de 1 hora e 30 minutos nos horários previamente estabelecidos e que não viessem a prejudicar seus horários escolares.

As discussões foram registradas em fita cassete para posterior transcrição para que não incorrêssemos no risco de nos esquecermos de quaisquer que fossem as declarações acerca do objeto de discussão.

Criteriosamente planejados, os encontros com cada um dos grupos, foram previstas todas as condições necessárias para o bom andamento das discussões, tais como iluminação, ventilação, disposição circular das cadeiras para uma maior interação, papel e caneta e um ambiente familiar a todos, agradável e descontraído. Essas reuniões foram precedidas de uma apresentação pessoal, minha, os objetivos do trabalho, metodologia a ser utilizada e a leitura antecipada das questões a serem debatidas. (Ver anexo 02)

Para criar uma situação mais favorável foi proposta uma breve apresentação de cada um ao tempo em que foi possível perceber o grau de descontração e/ou timidez de todos e assim conduzir o processo de tal forma que um ou outro não dominasse o debate, inibindo os demais, não ficasse isolado, sem dar a sua contribuição.

A medida em que os grupos iam expondo suas opiniões e sentimentos, prosseguíamos com cada uma das questões estruturadas.

O Impacto Percebido

Baseado no que foi levantado junto aos adolescentes, nas dinâmicas de Grupo Focal, elencamos os aspectos preponderantes em suas respostas na tabela a seguir. Os critérios foram estabelecidos de acordo com o que surgia de relevante e de espontâneo, dentro dos debates dos grupos.

Matriz de satisfação de um exercício de avaliação de impacto*

Critérios	Extensão de Satisfação				
	1	2	3	4	5
1. Qualidade de vida	-	-	0,6%	34%	60%
2. Auto-estima	-	-	-	0,3%	97%
3. Rendimento escolar	-	-	0,8%	10%	82%
4. Relacionamento com a família	-	-	-	10%	90%
5. Relacionamento com a comunidade	-	-	0,7%	10%	83%
6. Perspectiva profissional	-	-	28%	32%	40%
7. Participação política	-	-	0,5%	22%	73%
8. Percepção dos problemas sociais	-	-	0,8%	15%	77%
9. Responsabilidade e maturidade	-	10%	15%	40%	35%
10. Desenvoltura nas diversas atividades	-	-	23%	32%	45%
11. Capacidade de comunicação	-	-	0,2%	23%	75%
12. Superação da timidez	-	0,5%	0,5%	35%	55%
13. Interesse pelo ensino/aprendizado	-	-	-	20%	80%
14. Capacidade de multiplicador	-	-	0,5%	10%	85%
15. Conceito e reconhecimento social	-	-	-	0,5%	95%
16. Interesse e orgulho pelo próprio município	-	-	0,4%	15%	81%
17. Percepção de si próprio	-	-	-	12%	88%
18. Atuação do Projeto Aliança	-	-	-	0,5%	95%

Tabela: 04

Definição: 1 = totalmente insatisfeito; 5 = muito satisfeito.

Os números nos quadros indicam a frequência de resposta dos adolescentes nos quatro municípios.

*Adaptado de: (Kar *et al*, 1997, Apud Roche, 2000:173).

Ressaltando as proporções de jovens no projeto como sendo 70% da área rural e 30% da área urbana, os resultados dos quatro municípios foram compilados na tabela acima e indicam os níveis gerais de satisfação com o Projeto Aliança.

A ênfase na participação política e a percepção dos problemas sociais - um dos impactos desejados do Projeto - tornando os adolescentes capazes de realizar transformações sociais por meio da formação de uma massa crítica, nos ajuda a entender que a mudança pode ser atribuída ao projeto em análise, bem como o que ele realizará em longo prazo.

Apresentação dos Resultados

Com relação aos demais indicadores de satisfação nos dados revelados na tabela acima, percebemos que a qualidade de vida melhorou consideravelmente e tende a melhorar à medida em concretizem os seus planos profissionais. Um dos pontos que mais chamou a atenção foi a questão da auto-estima. Os jovens sentiram-se extremamente valorizados ao participarem de um projeto que objetiva torná-los capazes de construir o próprio futuro em cima de condições dignas. Esta resposta é corroborada no item 15 quando mostra o conceito adquirido perante a sociedade, refletido, também, no âmbito escolar, onde não só o rendimento aumentou, como também, o respeito dos colegas e as expectativas geradas em torno destes adolescentes.

Este reflexo se estendeu para o relacionamento com a família que, por sua vez, não acreditava muito no projeto logo no início. Mas este sentimento foi sendo substituído por um grau considerável de confiança, ao perceberem a crescente desenvoltura dos jovens no passar do tempo. Apesar das dificuldades de se fazer compreender que eles se transformariam em agentes de transformação da própria comunidade, as pessoas, principalmente os adultos, resistiram, mas acabaram compreendendo o potencial destes jovens em transmitirem os conhecimentos adquiridos e resgatados para contribuir com o desenvolvimento das suas comunidades.

Ainda nos relacionamentos familiares, o projeto exerceu grande influência no que se refere às questões consideradas tabus, como sexo, drogas, gravidez na adolescência, cujas discussões se tornaram mais acessíveis dentro do seio familiar. Os pais já aceitam enfrentar o assunto de forma mais natural, ou menos preconceituosa. Isto é visto de forma positiva, visto que discussões deste tipo resultam numa orientação mais segura para o jovem adolescente.

Agravado pela timidez natural dos adolescentes, os problemas de ordem pessoal, quando veementemente interiorizados provocam maior retração e incorremos no risco de perder talentos dos mais variados. Buscou-se superar este problema por meio da arte tais como apresentações teatrais, exposições de desenhos e pinturas, trabalhos manuais de reciclagem, todos com ótimos resultados.

É sabido que as questões de empregabilidade estão cada vez mais delicadas no contexto mundial. Os jovens, em especial, são os que mais sofrem devido à falta de experiência e de oportunidade de inserção no mercado de trabalho. Daí, no Projeto Aliança, o esforço e estímulo ao empreendedorismo (ver anexo 3) e o desenvolvimento de habilidades visam este resultado. Mesmo assim existe a insegurança com relação ao futuro profissional como verificado nas respostas apresentadas. Surpreendentemente pelo menos metade dos jovens fez algum tipo de empreendimento com os recursos da bolsa que recebiam comprando sementes, terrenos, animais, participando de cursos adicionais, poupando, fazendo consórcios, e também ajudando no orçamento familiar.

Relacionado às questões de cidadania como participação ativa na comunidade nas questões políticas, preocupando-se com os problemas sociais, em geral, pode-se dizer que estão sendo alcançados ótimos resultados. Neste aspecto já existem jovens participando de Comissões de Gestores Locais junto a instituições nacionais e internacionais de peso, bem como em grandes programas governamentais. Detectamos jovem recém eleita titular do Conselho da Criança e do Adolescente, outros atuando fortemente nas áreas de comunicação e informática, equipes organizando e participando de seminários nacionais e internacionais. Um grupo já se organizando para formar um fundo rotativo comunitário e um outro, de teatro, com uma peça escrita e dirigida por eles próprios e que já foi encenada várias vezes, em várias localidades e aplaudidos de pé, por sua excepcional performance.

Enfim, estão, gradativamente, surgindo resultados surpreendentes nos quais além da ação e do esforço do Projeto Aliança, o Empresário Parceiro tem tido um papel fundamental na forma de conduzir, fomentar e estimular estes jovens para o desenvolvimento de agentes transformadores. Parte da desenvoltura dos jovens e performance do projeto pode ser verificada no Boletim do SERTA, publicado periodicamente. (ver anexo 5)

Por estas razões podemos afirmar que os resultados obtidos terão fortes impactos não só no presente como também por um longo período e, porque não afirmar, no resto de suas vidas e nas vidas de outros que virão, pois eles serão agentes multiplicadores. Houve um desvio na rota da vida destes jovens. Um desvio que os conduzirá a um futuro promissor porque eles serão, dentro de alguns anos, adultos com a responsabilidade de que deverão influir, positiva e decididamente nas políticas públicas microrregionais, regionais e nacionais.

As ações desenvolvidas apontam mudanças qualitativas na vida e na perspectiva de futuro dos adolescentes, na verdade, dentro do que foi previsto como meta. Conhecimento e reflexão crítica sobre seus direitos e deveres, amplamente debatido no dia-a-dia dos estudantes; ampliação da consciência da sua co-responsabilidade e potencialidade de participação ativa diante das questões relacionadas à família, à escola e à comunidade; redefinição do projeto de vida como desejo de permanecer na região; desenvolvimento de habilidades e competências profissionais, início da atuação como voluntários ou como empreendedores de pequenos negócios.

Por parte das famílias, dos educadores, das autoridades e lideranças locais surgem os primeiros resultados de mudança no modo de ver, sentir e agir em relação aos adolescentes, que passam a ser vistos como solução e não como problema e começam a ser respeitados como força criadora e construtiva. Envolvidos em projetos voltados para o desenvolvimento das circunstâncias locais, e motivados pela perspectiva de melhoria dos indicadores sócio-econômicos, esses adultos significativos na vida dos adolescentes se transformam em aliados importantes no processo de transformação das microrregiões.

Além dos resultados acima apresentados gostaríamos de corroborar os apresentados no Seminário Itinerante de Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: “Juventude e Pobreza na América Latina: Desafios e Oportunidades para o Setor Empresarial” promovido em parceria entre o Instituto Ação Empresarial pela Cidadania de Pernambuco (AEC/PE), Save The Children/UK e Fundação Kellogg, onde estavam presentes empresários e representantes de países como Colômbia, Bolívia, El Salvador e Honduras, em agosto de 2002 no município de Glória do Goitá, na perspectiva de formar novas alianças.

Conforme constou da apresentação do dirigente do SERTA, a Aliança proporcionou à região a formação de novos valores e crenças:

- No potencial das pessoas do lugar, sobretudo adolescente;
- Auto-estima, autoconfiança, identidade cultural;
- Sujeito de direito, participação, pró-ação, protagonismo;
- Trabalho - Empreendimento - Recursos Locais.

Conhecimentos novos:

- Aprender a ser e conviver - Desenvolvimento pessoal e social;

- Aprender a compartilhar - Leis e políticas públicas: LOAS, ECA, LDB, Saúde, Meio ambiente;
- Aprender a fazer - tecnologias de produção e de mercado;
- Aprender a conhecer - Instrumentais: comunicação, planejamento, programa de ação, avaliação, prestação de contas das tarefas, pesquisa, análise, ações para mudança.

Projeto de vida:

- Possibilidade de sonhar com outro futuro;
- Quem eu era, quem sou, o que serei;
- Como quero minha vida, minha propriedade, meu município, minha microrregião nos próximos 10 anos?

Uma visão de mundo, de sociedade e de pessoa - Concepção de vida:

- Não somos donos do mundo, somos parte e co-responsáveis;
- A natureza e universo tem suas leis. Cabe a nós favorecer essas leis e não desconsiderá-las;
- O desenvolvimento sustentável considera as leis da natureza;
- A gestão desse desenvolvimento precisa ser democrática.

Uma metodologia de produção de conhecimento, de construção de valores e atitudes, e de intervenção para a mudança que atravessa por quatro etapas:

- Primeira etapa: pesquisa, observação dos conhecimentos já existentes nas pessoas e grupos, partir do nível que as pessoas se encontram, considerar a história de vida das pessoas, partir da realidade concreta, sensível.
- Segunda etapa: analisar, aprofundar, desdobrar, elevar o nível dos conhecimentos e das experiências, elaborar produtos - texto, gráfico, planilha, música, poesia, teatro, jornal, documentário e relatório.
- Terceira etapa: iluminados pelo novo conhecimento, e pelo processo de construção, mobilizar pessoas, grupos, comunidades, instituições para ações concretas, para as mudanças que precisam ser feitas para alcançar o desenvolvimento.
- Quarta etapa: todos os processos, conteúdos, dinâmicas, pessoas devem ser auto-avaliadas.

Papel do empresariado local:

1. Melhora nas relações com o governo;
2. Nova fase na qualidade da gestão das organizações da sociedade civil - gerenciamento, prestação de contas;

3. Legitimação e reconhecimento público das ações, das propostas, da própria história, do compromisso, e do público alvo;
4. Ênfase nos resultados, na eficiência, eficácia, compromisso dos empresários;
5. Visão de futuro de 3 a 5 anos;
6. Mobilização de parceiros por conta das articulações pré-existentes no meio empresarial;
7. Construção da mão dupla, interação de conhecimentos de práticas;
8. Conceito de co-responsabilidade social da sociedade como um todo;
9. Novo referencial para pensar investimentos e distribuição de responsabilidade.

6. CONCLUSÕES

À guisa de conclusão apresentamos algumas reflexões sobre as experiências e discussões sobre a responsabilidade social dentro da concepção das parcerias uma vez que a avaliação de impacto está ligada ao desenvolvimento social, de responsabilidade institucional e sistemas de aprendizado.

Com exceção do fato dos adolescentes terem declarado ruim o excesso de responsabilidades, da carga de informações muito grande para o curto período de tempo, fazendo com que muitas vezes tivessem que abrir mão de desfrutar das vantagens da idade, absolutamente tudo valeu, ou melhor, está valendo a pena. A história deles está sendo construída por eles próprios. Lembrando uma observação do Sr. Tancredi, diferentemente do início das ações do projeto, estes adolescentes quase não olhavam nos olhos das pessoas. Hoje eles estão de cabeça erguida, falando frente a frente com prefeitos, secretários, empresários e vizinhos porque tomaram consciência de suas capacidades, dos seus direitos e deveres como cidadãos. Isto eles levarão para a vida toda. (ver anexo 04 - Discurso da Formatura).

O peso atribuído a avaliação de impacto destaca a importância de se compreender como uma diferença positiva e significativa pode ser feita na vida das pessoas. A relação entre os projetos e as organizações é complexa e produz uma ampla gama de possíveis impactos sendo fundamental, portanto indicar que instrumentos e métodos são particularmente úteis nesses processos.

Um aspecto nos induz a refletir sobre quais as implicações que levam um projeto a dar certo e outros não. Um bom diagnóstico, um conhecimento profundo da realidade local e a convicção do que se quer fazer são fundamentais. A escolha certa dos parceiros, a construção e adequação dos instrumentos a serem utilizados e a construção do conhecimento são valores que vão sendo agregados ao longo da execução ou ciclo de vida do projeto, são consequências das ações desenvolvidas.

Explicitar as necessidades na fase de planejamento é clarificar os elementos essenciais para implementar ações de impacto. Neste contexto Gandin, (Op. Cit), fala que “a proposta de

ação, quando científica e tecnicamente engendradora, produz ações, atitudes e normas que, satisfazendo as necessidades, transformam a prática (a realidade específica), tornando-a mais próxima do ideal, estabelecido pelas opções fundamentadas na teoria. O encadeamento entre sucessivos planos estabelece a dinâmica da ação-reflexão, ou seja, um círculo “virtuoso”, no qual nova situação (gerada por ações, atitudes e normas) engendra um novo pensamento e este, uma nova prática”, fazendo com que as idéias saiam do plano conceitual e passem a ser uma realidade concreta, sem sofismas.

O crescimento se sustenta nas práticas sociais conscientes voltadas para a busca da melhoria de qualidade de vida e construção do conhecimento.

A sociedade em geral, em especial, a sociedade civil organizada (ONG’s, Associações de Classe, etc) permanece atônita diante da exclusão social que vem aumentando de forma progressiva em todo o mundo procura encontrar formas inteligentes que possam dirimir os problemas sociais. Projetos como este, da Aliança com o Adolescente, inteligentes, bem estruturados, complexos e responsáveis são fundamentais para a solução que se quer para os problemas porque têm grandes chances de se sustentarem por um longo prazo.

Por isso os projetos sociais vêm crescendo de importância como fator de contribuição no processo de melhoria social. Ao esforço de atender às vítimas de um modelo de desenvolvimento que gera exclusão, some-se a busca efetiva de alternativas, junto às organizações, para a resolução de problemas sociais graves e que são o reflexo de um sistema que provoca desigualdade.

Trabalhar com base no Protagonismo Juvenil é investir no Empreendedorismo Juvenil, que implica em estimular e promover uma educação que permita aos adolescentes se transformarem em empresários dos seus conhecimentos, responsáveis pelo seu próprio destino.

É isto que se percebe no Projeto Aliança, a busca pela Endogenia Microrregional, identificando e tornando produtivos os recursos latentes na microrregião, privilegiando-se o esforço de desenvolvimento de dentro para fora e de baixo para cima, sem desconhecer a importância da atração de capacidade empresarial, recursos tecnológicos e financeiros exógenos.

Considerando toda esta transformação social, não só nos jovens, mas na comunidade em geral, a aquisição de condições favoráveis para o crescimento e desenvolvimento sociais em longo prazo bem como o empoderamento das organizações locais, podemos corroborar, pelas informações levantadas, a hipótese de que diante de questões tão subjetivas foi possível mensurar a efetividade e o forte impacto positivo do Projeto Aliança exercido na microrregião do Goitá.

À esta conclusão remete-se um questionamento: Porque alguns projetos têm sucesso e outros não, porque uns são exitosos e outros não. O que é que determina ou garante o êxito de uma intervenção social. Será que as estratégias usadas não correspondem à realidade, ou os atores envolvidos não foram uma escolha acertada. Até porque nesta pesquisa verificamos que a performance do empresário parceiro, como organização executora, foi perfeitamente alinhada com as metas do programa.

Sendo os instituidores os mesmos, com as mesmas fontes de recursos, embora com alguns objetivos distintos, uma análise comparativa, deste mesmo projeto, entre as três microrregiões, poderia ser válida e nos daria algumas respostas sobre estes questionamentos, obviamente considerar-se-ia as diferenças culturais e vocações econômicas. Cada comunidade e cada empresário parceiro têm suas peculiaridades, suas idiossincrasias, e respondem diferentemente a estímulos semelhantes. Cabe fazer esta investigação para adequar as ações de replicação nas várias microrregiões que estão sendo visadas para futuras intervenções.

O fato é que não existe região tão pobre que não reaja a um estímulo de crescimento nem região tão abastada que não precise de algum tipo de intervenção. Como bem ilustra uma frase constante no material de divulgação do Projeto Aliança, diríamos que aí está sua essência:

“A **opção do programa** de olhar as microrregiões pelo que elas têm (sua riqueza) e não pelo que lhes falta (sua pobreza) reside na certeza de que a **maior riqueza** de uma região é o seu **povo** e na crença de que a **maior riqueza** de um povo é a sua **juventude**”.

BIBLIOGRAFIA

A) Fontes primárias:

Material Impresso de Divulgação do Projeto Aliança com o Adolescente

Relatório Anual do Projeto Aliança com o Adolescente: 2002 - Atividades e Financeiro.

COMUNIDADE SOLIDÁRIA. “OSCIP - A Lei 9.970/99 como Alternativa do Terceiro Setor”. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Ministério da Justiça. Brasília, março/1999. Disponível em: www.mj.gov.br/snj/oscip.htm.

B) Fontes secundárias:

- Citadas: Livros

ACIOLI, Márcia Hora. *Construindo o Protagonismo de Crianças e Adolescentes*. Brasília: VL&P Editora, 2001.

AUSTIN, James E. *Parcerias – Fundamentos e benefícios para o terceiro setor*. São Paulo: Futura, 2001.

CANO, Ignácio. *Introdução à avaliação de programas sociais*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002. - (Coleção FGV Prática).

CHIANCA, Thomaz, MARINO Eduardo, SCHIESARI, Laura. *Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global, 2001. - (Coleção gestão e sustentabilidade)

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. *Avaliação de projetos sociais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993.

GANDIM, Danilo. *A prática do planejamento participativo*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

KISIL, Marcos. *Organização Social e Desenvolvimento Sustentável: Projetos de Base Comunitária*. In Ioschpe, Evelyn Berg (org.). *3º Setor – Desenvolvimento Social Sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

KISIL, Rosana. *Elaboração de projetos e propostas para organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global, 2002.

LEVY, Evelyn. *Controle Social e Controle de Resultados*. In PEREIRA, L. C. Bresser & CUNILL Nuria (orgs). *O Público não-Estatal na Reforma do Estado*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

MORGAN, David L.. *Focus Groups as a Qualitative Research*. Newury Park: Sage Pulications, 1988.

NOLETO, Marlova Jovchelovitch. *Parcerias e Alianças Estratégicas: uma abordagem prática*. São Paulo: Global, 2000. - (Coleção gestão e sustentabilidade).

RICHARDSON, Roberto Jarry, et al. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

RICO, Elizabeth Melo (org). *Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate*. São Paulo: Cortez: Instituto de Estudos Especiais, 1999.

ROCHE, Chris. *Avaliação de impacto dos trabalhos de ONG's: aprendendo a valorizar as mudanças*. São Paulo: Cortez, 2000.

ROMERO, Sonia Mara. *A Utilização da Metodologia dos Grupos Focais na Pesquisa em Psicologia*. In SCARPARO, Helena (org). *Psicologia e Pesquisa: perspectivas metodológicas*. Porto Alegre: Sulina, 2000.

SESSIONS, Glenn. "Avaliação em HIV/Aids: uma perspectiva internacional". In: *Coleção ABIA – Fundamentos de Avaliação*. nº 2. Rio de Janeiro: Associação Brasileira Interdisciplinar de Aids., 2001.

SEN, Amartya Kumar. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras. 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

- **De referência: Livro**

ALCOFORADO, Fernando. *Globalização*. São Paulo: Nobel, 1997.

ASHOKA , McKINSEY & Company, Inc. *Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais*. São Paulo: Peirópolis, 2001.

CAMAROTTI, Ilka, SPINK, Peter (organizadores). *Parcerias e pobreza: soluções locais na implementação de políticas sociais*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

_____, Ilka, SPINK, Peter (organizadores). *Estratégias locais para redução da pobreza: construindo a cidadania*. São Paulo: Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, 2000.

CARROLL, Thomas F. *Intermediary NGOs: The Supporting Link in Grassroots Development*. Connecticut: Kumarian Press, Inc, 1992.

DOWBOR, Ladislau; IANNI, Otávio; RESENDE, Paulo-Edgar A. (orgs). *Desafios da Globalização*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

DRUCKER, Peter F. *Administrando para o futuro os anos 90 e a virada do século*. São Paulo: Pioneira, 1992.

EDWARDS, Michael, HULME, David. *Making a difference: NGOs and development*. Earthscan Publications Ltd: London, 1992.

GONÇALVES, Hebe Signorini (org.). *Organizações Não-Governamentais: Solução ou Problema?*. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.

LODOVICI E. S., ERNAREGGI, G. M. (orgs). *Parceria Público-Privado: cooperação financeira e organizacional entre o setor privado e administrações públicas locais*. São Paulo: Summus, 1993.

MARINO, Eduardo. *Manual de Avaliação de Projetos Sociais*. São Paulo: Saraiva: Instituto Ayrton Senna, 2003.

MAXIMINIANO, Antônio C. A. *Teoria Geral da Administração (Ética e Responsabilidade Social das Organizações)*. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas*. São Paulo, Atlas: 1995.

PUTNAM, Robert D. *Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

ROSENFELD, Denis. *Filosofia política: nova série, 6 / Debate: Terceira Via*. Porto Alegre: L&PM, 2000.

SZAZI, Eduardo. *Terceiro Setor: regulação no Brasil*. São Paulo: Peirópolis, 2000.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. *O local e o global: limites e desafios da participação cidadã*. São Paulo: Cortez; Recife: EQUIP; Salvador: UFBA, 2001.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAPATA, Tânia (coord.). *Gestão Participativa para o Desenvolvimento Local*. Projeto de Cooperação Técnica BNDES/PNUD: Recife, 2000.

- **Artigos (Matérias em Revistas, Monografias, Teses, Cadernos, Textos, Manuais e Relatórios) – Citados:**

BAILEY, Michael – *Notas para discussão sobre a cooperação*. Cadernos ABONG nº 7. Os novos desafios da Cooperação Internacional. Janeiro de 1995.

AGENDA DE DESENVOLVIMENTO HUMANO E SUSTENTÁVEL PARA O BRASIL: *Programa Regional de Estratégia de Desenvolvimento Local*. Projeto PNUD-BRA/98/017. Brasília: Athalaia Gráfica e Editora, 2000

NASCIMENTO, Alceu Terra. *Terceiro Setor – fator de confluência na ação social do ano 2000*. Texto extraído do site: www.abong.org.br, em 22/08/2001.

PENNA FIRME. Thereza: *In Avaliação em Rede*. www.rits.org.br/redes (acessado em 02/09/03).

SENNA Viviane. *Equidade social: uma ética para o Século XXI*. Texto extraído do site: www.socialtec.com.br (acessado em 27/07/02).

W. K. Kellogg Foundation: *Evaluation Handbook, Philosophy and Expectations*, 1997.

VALARELLI, Leandro Lamas. *Indicadores de resultados de projetos sociais*. Texto localizado em http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmes_jul99.cfm (acessado em 15/05/2003).

- **Artigos (Matérias em Revistas, Monografias, Teses, Cadernos, Textos e Relatórios) – de referência:**

GARCIA, Ronaldo Coutinho. *Subsídios para Organizar Avaliações da Ação Governamental*. Texto para Discussão nº 776, IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, Janeiro de 2001. www.ipea.gov.br

MARINHO, Alexandre & FAÇANHA, Luiz Otávio. *Programas Sociais: Efetividade, Eficiência e Eficácia como Dimensões operacionais da Avaliação*. Texto para Discussão nº 787, IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, Janeiro de 2001. www.ipea.gov.br

MARINO, Eduardo. *Avaliação: A Mudança do Paradigma*. Artigo disponível no Site da ABONG Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais. www.abong.org.br, acessado em 10/08/2001.

REIS, Liliane G. da Costa. *Avaliação de Projetos como Instrumento de Gestão*. Artigo disponível no Site da ABONG Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais. www.abong.org.br, (acessado em 15/10/2001)

RESSEL, L. B., GUALDA, D. M. R., & GONZALEZ, R. M. B. Grupo *Focal Como uma estratégia para coletar dados de pesquisa em enfermagem*. International Journal of Qualitative Methods 1(2) Article 5. 2002.

SILVA, Pedro Luiz Barros & MELO, Marcus André Barreto. *O Processo de Implementação de Políticas Públicas no Brasil: Características e Determinantes da Avaliação de Programas e Projetos*. Caderno nº 48, UNICAMP Universidade Estadual de Campinas; NEPP Núcleo de Estudos de Políticas Públicas, 2000.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza. *Pensar o Terceiro Setor Pelo Avesso: Dilemas e Perspectivas da Ação Social Organizada na Gestão Pública*. Texto ENAMPAD 2001.

- **Sites da Internet acessados:**

www.abong.org.br
www.usaid.gov.au
www.ethos.org.br
www.agenda21local.com.br
www.acaoempresarial.org.br
www.gife.org.br
www.ipea.gov.br
www.rits.org.br
www.usaid.org
www.fae.ufmg.br/escplura/grupofocal.htm
www.bireme.br/bvs/adoec
www.ualverta.ca
www.fnuap.org.br
www.rebrama.org.br
www.socialtec.org.br
www.senna.globocom
www.europeanevaluation.org
www.icpmne.gov.pt
www.protagonismojuvenil.org.br
<http://revistagloborural.globo.com>
<http://www.icp.mne.gov.pt/Glos-avali.doc>
www.mj.gov.br/snj/oscip.htm

ANEXOS

Anexo 01: Logomarca do projeto elaborada pelos adolescentes



Anexo 02: Questionários

QUESTIONÁRIO – Grupo Focal (alunos)

1. O que você acha do projeto aliança com o adolescente?
2. Mudou algo na sua vida / você pode identificar estas mudanças?
3. Há uma melhora de bem-estar ou mudança no seu estilo de vida?
4. Sente a possibilidade de um futuro melhor?
5. Essa experiência lhe trouxe mais responsabilidade nas suas ações?
6. Sente-se capaz de contribuir com o desenvolvimento da sua família e da sua comunidade?
7. Qual é o seu papel nesse processo de desenvolvimento?
8. Você tem alguma crítica que possa contribuir para o melhoramento do projeto aliança?

QUESTIONÁRIO – Individual (alunos)

1. O que mudou em você depois que entrou no projeto Aliança?
2. O que mudou na sua família?
3. Você acha que estas mudanças se devem a sua atuação no projeto
4. Que necessidades suas não eram atendidas antes do ingresso no projeto?
5. Que necessidades são atendidas hoje por razão desse ingresso?
6. Qual era o seu plano de vida antes de entrar no projeto?
7. Quais são os seus planos atuais?
8. Você hoje tem alguma perspectiva concreta de empreendimento que possa gerar renda?
9. As suas perspectivas de entrar no mercado de trabalho melhoraram?
10. Que habilidade você adquiriu que lhe facilitará a entrada no mercado de trabalho?
11. Este projeto contribuiu profissionalmente para que você permaneça na cidade em que vive?
12. Você consegue repassar, com facilidade, para sua comunidade o aprendizado adquirido?

QUESTIONÁRIO – Grupo Focal (família)

1. Que mudanças aconteceram aos seus filhos / pode identificá-las?
2. Houve mudanças na estrutura e na renda familiar? Quais?
3. O que pode melhorar na família de agora em diante?
4. Como eram e como estão os relacionamentos pais & filhos?
5. Quais os resultados mais importantes da atuação dos jovens como ADLs (agentes de desenvolvimento local), na família e na comunidade?
6. A comunidade está mais fortalecida e organizada com a formação dos ADLs?
7. Quais as conquistas que este fortalecimento e organização podem trazer para a comunidade?

Anexo 03: Matéria publicada em Globo Rural

Adolescentes abrem caminho

Em Pernambuco, jovens aprendem a driblar a seca tratando bem o solo e adotando o cultivo orgânico

Texto: Daniel Tavares

Fotos: Flávio Costa



Rejane na horta orgânica: farta produção em solo recuperado

O solo duro e seco, tratado a queimadas e monocultura, não inspirava futuro promissor à família da pernambucana Rejane Pessoa Leão, de 19 anos. Seus irmãos saíram do sítio Coqueiro, em Glória do Goitá, a 72 quilômetros de Recife e foram buscar empregos em São Paulo. Seu pai, agricultor de 79 anos, trabalhava na propriedade de 12 hectares, plantando cana-de-açúcar e mandioca, com produção que se reduzia a cada ano por causa do desgaste da terra. 'Há dois anos, soube de um programa que capacitava adolescentes para transformar o tipo de cultivo praticado na região', diz Rejane. Assim ela descobriu a agricultura orgânica e, de lá para cá, passou de estudante a educadora, ensinando a técnica também a seu vizinhos.

No curso, ela aprendeu a recuperar o solo com adubos feitos com ingredientes naturais e fazendo rodízio de culturas e curvas de nível na plantação. Hoje no sítio Coqueiro, não há mais sinal de erosão. A área é ocupada por cultivos de milho, feijão, macaxeira, uma horta com 30 tipos de vegetais, além de um canteiro com ervas medicinais. 'O mais difícil foi convencer meu pai de que poderíamos transformar o sítio. Ele falava que eu era muito nova para ensinar, mas acabou me ouvindo e hoje também incentiva outros agricultores a cultivar produtos orgânicos. Meus irmãos até voltaram de São Paulo para ajudar', conta Rejane. Para começar a produção, ela conseguiu um empréstimo de 500 reais com parentes. O dinheiro serviu para comprar sementes e três bois, cujo esterco é usado para fertilizar o solo.

Os produtos orgânicos colhidos por Rejane e sua família são vendidos nas feiras organizadas pelo Sertão — Serviço de Tecnologia Alternativa, parceiro desse projeto, batizado de Aliança com o Adolescente. Rejane participou, juntamente com 120 jovens, da primeira turma do curso de formação de agentes de desenvolvimento local, oferecido pelo Sertão. O programa engloba municípios dos estados de Pernambuco, da Bahia e do Ceará, e durante os dois anos de atuação já capacitou 1.760 jovens. É sustentado por organizações como a fundação Odebrecht, o BNDES — Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, o Instituto Ayrton Senna e o Sebrae — Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Até 2004, a Aliança atenderá a 7 mil adolescentes, com investimentos estimados em 45 milhões de reais.



Elias, pai de Rejane, junto ao gado comprado para fornecer adubo.

Anexo 04: Íntegra do Discurso de abertura: Dr. Francisco Tancredi.

Formatura de 180 adolescentes - Agentes de Desenvolvimento dos municípios de Feira Nova, Glória do Goitá, Lagoa de Itaenga e Pombos.

Local: Glória do Goitá - PE - Campo da Sementeira.

Data: 17/05/2002

Horário: 08:30h às 13:00h

Estou aqui hoje com bastante orgulho de estar representando as instituições que foram as instituidoras, que em determinado momento tiveram a idéia de poder fazer ou dar apoio a um projeto tão maravilhoso quanto este. Falo em nome do Instituto Ayrton Senna, da Fundação Odebrecht, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, do nosso parceiro Sebrae e em nome da Fundação Kellogg, e também vou falar muito em meu nome pessoal porque quero colocar uma série de pontos que são muito pessoais em relação a isto.

Eu me lembro que em 1998 em uma conversa informal com Viviane Senna discutindo com algumas pessoas colocava sua preocupação porque o Nordeste naquele momento passava por uma das suas inúmeras secas e ela colocava realmente a sua preocupação de como as políticas públicas em relação ao Nordeste eram abordadas de maneira quase que assistencialistas (...bom, passamos por mais uma seca, vamos colocar um pouco mais de cestas de alimento, vamos criar algumas frentes de trabalho...) e depois de passado o período da seca, tudo volta atrás, talvez continuar tudo na mesma situação sem uma política definida, sem uma política adequada ao desenvolvimento local. E eu dizia: até que ponto instituições privadas como a nossa que estão voltadas para o desenvolvimento da pessoa humana, como poderíamos fazer alguma coisa que pudesse ajudar, que pudesse mostrar caminhos?.

E daí em 1998 surge a idéia de uma aliança. É interessante que a Aliança tem dois componentes: é uma aliança entre instituições que dão apoio e uma aliança feita em nível local com o adolescente das regiões para que realmente nós pudéssemos partir para uma nova idéia, para um novo conceito do pudesse ser um desenvolvimento local. E de lá para cá nós vimos tanta coisa acontecer, eu, particularmente, me sinto muito emocionado de voltar aqui hoje, aliás, eu fiz muita questão de estar aqui hoje porque eu acompanhei este grupo praticamente no momento em que ele foi formado. Eu nunca me esqueço a primeira visita que fiz, conheci os primeiros jovens participantes do ADL e eu dizia a alguns dos meus colegas, que chama atenção a diferença da desenvoltura desses jovens, a própria atitude física que antes era de acanhamento, de quase querer esconder-se, de dificuldade de olhar nos olhos do interlocutor para expressar uma idéia, isto mudou profundamente de forma radical. Hoje são jovens com uma excelente capacidade de comunicação, de colocar suas idéias, de desempenhar-se com uma grande desenvoltura e isto para mim é uma situação que desperta realmente emoções de ver o que é possível como uma pessoa pode transformar-se de uma maneira tão rápida.

Devo confessar a vocês, e talvez seja difícil para vocês jovens entenderem, mas este momento é quase como se eu estivesse assistindo a formatura do meu próprio filho. É uma sensação profunda de emoção de ver que de alguma forma nós todos, instituidores, poderemos contribuir para que isto esteja acontecendo hoje. Eu também já disse uma vez a este grupo de jovens que antes de morrer, (e espero que isso demore a acontecer), eu gostaria de deixar para os meus filhos um Brasil diferente daquele em que eu nasci e cresci. Eu queria deixar para os meus dois filhos um Brasil justo, um Brasil de oportunidades para todos. Eu vejo que nós estamos aqui a caminho disto e isto me deixa muito otimista em relação ao potencial do nosso país. Saber que aqui, neste Campo, neste rincão do Brasil nós estamos vendo pessoas desabrocharem e se transformarem em agentes de transformação, agentes de mudança.

Mas a minha emoção não é uma coisa ingênua, eu não acho que o trabalho está concluído aqui, este pedaço é um tijolo de um edifício muito mais amplo. Eu devo dizer a vocês que mais do que

ver em cada um de vocês uma nova pessoa com uma perspectiva diferente, eu tenho muita expectativa de que vocês sejam de verdade agentes de transformação, ou seja, tudo que adquiriram aqui, toda a transformação que tiveram internamente não é para cada um colocar no seu bolso e fazer a sua vida pessoal. Vocês têm o dever de, já que aquinhoados, com a oportunidade lhes foi dada, de, verdadeiramente, se transformarem em Agentes de Desenvolvimento da sua comunidade. Então é mais do que conseguir transformar a própria vida, é ajudar a transformar a vida do seu entorno, das pessoas que vivem em sua comunidade e por isso eu digo que nós depositamos muita esperança em vocês, mas nós também temos muita expectativa com relação a vocês. Acho que poderia ficar horas aqui conversando com vocês sobre o que eu penso, sobre o que nós da Aliança pensamos sobre as esperanças e expectativas que temos sobre vocês.

Eu já estive aqui algumas vezes e nos corredores já conversei com muitos de vocês, já visitei a casa de alguns de vocês, tive oportunidade de conversar com os pais de alguns de vocês, conversado com os professores, com alguns alunos, então eu acho que teria assunto para falar durante horas aqui e o momento não é de ficar falando horas a fio, eu preciso ser muito sintético. E eu pensei o que é que eu poderia deixar para vocês como uma coisa que ficasse marcada, que fosse um presente singular para vocês.

Eu vou deixar de presente para vocês uma folha de papel. Essas folhas de papel são algo que contém as coisas mais lindas do mundo que são as palavras. Eu tomei estas palavras emprestadas de uma pessoa muito importante. E como se diz, a poesia não pertence ao poeta, a poesia pertence a quem faz uso dela. As palavras de Nelson Mandela não pertencem a ele, mas vão pertencer a vocês de agora em diante. Eu não creio que hoje, nesta situação vocês vão ter oportunidade de realmente refletir exatamente sobre cada uma das palavras que está aqui. Hoje é um dia de emoção para mim, imagine para vocês que estão aí pensando o que vai ser o futuro, como vai ser, como nós vamos celebrar tudo isso, então está aqui numa folha de papel que vão levar para casa e terão oportunidade de ler isto e refletir sobre o que disse Nelson Mandela.

Nelson Mandela teve a tarefa de conduzir o povo da África do Sul de um regime de escravidão para um regime de liberdade. Talvez um pouco parecido com a história de Moisés que teve que conduzir seu povo ao deserto para sair do Egito e voltar para Israel. Mandela teve que fazer o processo de uma forma mais moderna, ele não teve que atravessar um deserto, mas ele teria que atravessar muitas dificuldades para que quando ele saísse de um regime de “apart-apart”, quando saísse do regime de escravidão não houvesse uma desorganização total na África do Sul. Um povo que não se acreditava, um povo que não sabia que tinha capacidade para nada. Nelson Mandela preparou essa pequena oração/texto para o seu povo que diz o seguinte:

“O nosso medo mais profundo não é que nós sejamos inadequados, o nosso medo mais profundo é que nós sejamos desmensuradamente poderosos. É a nossa luz, e não a nossa escuridão, o que mais nos amedronta. Nós nos perguntamos quem sou eu para ser brilhante, maravilhoso, talentoso, fabuloso. Na verdade quem é você para não ser isso? Você é o filho de Deus. Agir pequeno não ajuda o mundo. Não há nada de edificante em diminuir-se a fim de que as outras pessoas não se sintam inseguras perto de você. Nós todos fomos feitos para brilhar como as crianças, nós nascemos para fazer manifesto à glória de Deus que está dentro de nós. Ela não está somente em alguns de nós, ela está em todos nós. E na medida em que deixamos a nossa própria luz brilhar, inconscientemente, estamos dando permissão para que outras pessoas façam o mesmo. Na medida em que nos libertamos do nosso medo a nossa presença, automaticamente, liberta os outros”.

Esta poesia pertence a vocês, pertence a nós que temos muita esperança de que vocês dêem asas à criatividade, dêem asas ao seu empreendedorismo e que façam a luz que existe dentro de vocês brilhar para ajudar as outras pessoas a enxergar essa luz e ajudar as outras pessoas a despertar a luz que existe dentro de cada uma delas. Nós esperamos que vocês sejam mais do que cidadãos, empreendedores com o futuro brilhante, que vocês ajudem todos os demais a terem um futuro brilhante. E eu acredito muito que vocês são capazes de fazer isso, a minha convivência com o projeto e com vocês me faz realmente acreditar que isso é possível e que eu vou poder, não sei que dia, morrer

em paz e saber que alguma coisa de bom está acontecendo nesse país. Parabéns para vocês e parabéns para suas famílias também.

Anexo 05: Boletim do SERTA

BOLETIM DE NOTÍCIAS

XII-29/11/2002



NOTÍCIAS DO EMPRESÁRIO PARCEIRO

Parcerias com o programa estadual dos centros tecnológicos.

No dia 13 de outubro, no Campo da Sementeira o SERTA e a AMA – Gravatá, e representantes das prefeituras locais, receberam a visita do Secretário de Tecnologia e Meio Ambiente, Dr. Cláudio Marinho, acompanhado de Dra. Iana Passos, responsável pelo programa dos Centros Tecnológicos de Formação Profissional, Sra Daici, representante do projeto Renascer, da FIDEM e da Secretária Adjunta da SEPALNDES, Claudia Lira que articulou a visita. A partir desse encontro, começou mais uma parceria com o governo do estado. A reivindicação do SERTA e dos gestores públicos locais foi de que o Governo do Estado reconheça e inclua na rede dos Centros Tecnológicos do Estado, a microrregião da Bacia do Goitá como Pólo de Produção Orgânica, uma vez que está havendo o desenvolvimento dessa Cadeia Produtiva, gerando trabalho e renda, de forma articulada com outras cadeias produtivas, existe já uma mobilização social em torno da mesma e institucionalidades para serem interlocutoras.

A reivindicação foi aceita, o que representa um leque de novas oportunidades e articulações com a rede das instituições e das pessoas envolvidas em projetos semelhantes no estado. Depois, houve outra reunião com Dr. Iana Passos, para um conhecimento maior do programa estadual e uma visita de Dr. Wellington do ITEP ao Campo da Sementeira, para discutir parceria no desenho do Centro de Formação para o Desenvolvimento do Campo da Sementeira.

Centro de Formação para o Desenvolvimento

Durante todo o dia 18 de novembro, a equipe dos líderes de Centros de Resultados e colaboradores, dedicaram a construção da Proposta Pedagógica do Centro de Formação e das Reformas e Instalações que precisam ser realizadas até o final de maio de 2003, data marcada para a inauguração do mesmo, por ocasião do Encontro Latino-americano dos Centros de Ecotecnologias, patrocinado pela Kellogg e parceiros. Ficou definido um cronograma de atividades e responsabilidades,

para que no período de férias, os jovens e seus familiares, possam mobilizar-se para participar, através de oficinas e mutirões de trabalho.

Atividades de Planejamento para 2003

Depois do Seminário em Salvador com a participação do Instituto Aliança e as três microrregiões, foi realizado nos dias 21 e 22 de outubro o seminário microrregional para a elaboração dos Programas de Ação dos respectivos projetos ou Centros de Resultado. Em seguida, Moura trabalhou com Neylar na construção do Programa de Ação do Empresário Parceiro. O planejamento, além do seminário está sendo desdobrado em quatro outras oportunidades para planejamento mais específico e um seminário conclusivo na metade de dezembro. Espera-se um ano com muito mais ações, parcerias, articulações com outros municípios para além da microrregião. A criação do Centro com o patrocínio da Kellogg ampliará as atividades do SERTA com outros municípios.

Negociação com o BNDES

Encontra-se no estágio avançado a negociação do projeto com o BNDES. O mesmo contempla as atividades do Centro de Resultados da Agricultura Familiar Orgânica e da Cooperativa dos produtores orgânicos, a sistematização da prática da PEADS - Proposta Educacional de Apoio ao Desenvolvimento Sustentável, aplicada na escola formal e na educação não formal dos Agentes de Desenvolvimento Local, a publicação de ambos os currículos, com material impresso para difusão e inspiração a outras experiências, e ainda uma participação na capacitação dos Projetos de Agentes de Desenvolvimento Local, Arte e Cultura, Direito e Cidadania, Educadores da Rede e Informática.

O SERTA já recebeu a comunicação da diretoria, aprovando o projeto integralmente, e a documentação foi encaminhada ao BNDES para que seja providenciado o contrato. Houve uma assembléia do SERTA, no dia 11 de novembro para aprovar a negociação.

Sistematização da PEADS

Com a aprovação do projeto de sistematização e publicação do currículo com material didático, o SERTA começa a fazer a seleção das pessoas que vão trabalhar nessa

ação. A sistematização com o livro a ser publicado, incluindo o currículo e material didático representará um salto de qualidade nos trabalhos do SERTA. Esse processo chega no momento que as Diretrizes Operacionais para a Educação no Campo, publicadas pelo Conselho Nacional de Educação e homologadas pelo Ministro da Educação, passam a ser divulgadas para serem incorporados nos Planos Municipais Decenais de Educação. O SERTA espera contribuir muito com os municípios que estão construindo seus planos. Nosso desejo é que as pessoas possam ir acompanhando o processo da sistematização assim que o mesmo comece e não sendo necessário esperar por um produto final, que será concluído só no próximo ano.

Sistematização do itinerário pedagógico da Aliança.

O SERTA teve a oportunidade de trabalhar nos dias 15 e 16 de novembro com Antonio Carlos Gomes da Costa, no primeiro encontro para a sistematização da experiência de formação dos adolescentes. O mesmo encontrar-se-á com as outras duas microrregiões para dar prosseguimento a essa iniciativa da Aliança em captar a partir da prática de cada uma instituição parceira, o que existe de comum e básico na formação dos adolescentes e as contribuições das mesmas nessa construção. O processo foi tão rico e gostoso, que segundo o depoimento de todos, compensou trabalhar no feriadão.

NOTÍCIAS DO CR DIREITO E CIDADANIA

Jornada Pedagógica

Glória do Goitá:

Aconteceu! Em Glória do Goitá, a primeira Jornada Pedagógica com o tema Cidadania e meio ambiente.

A atividade foi programada pelos dois Centros de Resultados da Aliança com o adolescente e sob a coordenação dos Líderes, educadores, adolescentes e jovens de Escolas do Município.

A abertura da jornada foi no Pátio do forró, com as apresentações de grupos musicais, côco, e banda de frevo.

Após breve apresentação aos participantes do significado da jornada a equipe de animação convidou os participantes a dançarem uma linda ciranda cantada pelo grupo das rolinhas. E no dia 06/11 na Escola Santa Rita, realizou-se as oficinas com a presença de 200 alunos e tendo como oficinairos voluntários os ADLS e representantes da comunidade local.

Feira Nova:

E em Feira Nova a Jornada Pedagógica realizou-se nos dias 8 e 9 de novembro com o tema Cidadania e educação sem exclusão. A exemplo de Glória, os ADLS coordenaram as oficinas com muita responsabilidade, e para ilustrar a abertura convidaram o gerente da Secretaria de apoio ao deficiente, Sr. Manoel Aguiar, o grupo de meninos que tocam flauta, um repentista que, de improviso fez valiosos destaques a pessoa da criança deficiente. A comunidade participou com muita animação. Parabéns!

A equipe de educadores de Direito e Cidadania está concluindo o período de oficinas e também o estudo sobre lideranças juvenis com o tema Movimentos Juvenis, contexto Regional, Nacional e Globalização. Este tema tem criado oportunidades de reflexões sobre as causas e efeitos deste fenômeno.

E ainda sobre Jornada Pedagógica, os municípios de Lagoa de Itaenga e Pombos estão realizando suas atividades no próximo dia 19 e 20 de novembro e Pombos nos dias 29 e 30 de novembro.

Parabéns educadores e ADLS por seus desempenhos.

O Centro de Resultados Direito e Cidadania participou de uma reunião com a coordenação do Projeto Orçamento Público, no Centro Luís Freire. Na ocasião fomos estudar a possibilidade de uma apresentação daquele projeto para o núcleo de Direito e Cidadania. A data será 05 e 06 de dezembro.

NOTÍCIAS DO CR-AFO

Espaço Agroecológico

No último dia 05 de novembro, realizou-se a terceira Assembléia Geral do Espaço

Agroecológico de 2002, em Lagoa de Itaenga – a primeira sob a coordenação do CR AFO, tendo a participação de 60 pessoas, entre agricultores, adolescentes e técnicos das instituições parceiras (Sabiá, Terra Viva, Agroflor, Aflora, AMA-Gravatá, Terra Viva e SERTA). Entre várias deliberações ficou estabelecido que as Coordenações dos dois Espaços – Boa Viagem e Graças em conjunto com a Assessoria das Instituições parceiras, terão amplos poderes para decidirem os rumos do Espaço Agroecológico.

Centro De Formação Em Ecotecnologias

Iniciaram-se as primeiras tratativas, reuniões e visitas às UPPO's dos técnicos da Secretaria de Ciência e Tecnologia e Meio Ambiente do governo do Estado, para análise técnica com vistas a implementação de novas Unidades Pedagógicas e Produtivas no Campo da Sementeira – resultado da parceria com a SECTMA na construção do Centro de Ecotecnologias, idealizado e financiado pela fundação KELLOG, e da formalização da microrregião como Pólo de Desenvolvimento da Agricultura Orgânica no estado.

Novas Comunidades da Microrregião procuram O CR AFO

O CR AFO vem sendo procurado para iniciar os trabalhos de capacitação e acompanhamento técnico nas comunidades rurais de Palmeira em Pombos e Sítio Palmeira em Glória de Goitá.

Assentamento de Ronda

O trabalho do SERTA no Assentamento de Ronda iniciou-se em meados de 2001 quando foram investidos esforços para levar tecnologia, conhecimento, organização e alternativa de comércio, tendo o objetivo que a comunidade pudesse, mais tarde, adquirir melhores condições de vida. Com o decorrer do tempo, infelizmente, alguns distúrbios de comunicação e de entendimento começaram a acontecer entre alguns agricultores e lideranças dessa comunidade e os técnicos do SERTA.

Grupo de Trabalho da Agricultura Orgânica em Pernambuco

No último dia 15 de outubro, os líderes Roberto Mendes e Carlos André, juntamente com o Consultor Sérgio Porto, a convite do IPA, participaram da primeira reunião do Grupo de Trabalho da Agricultura Orgânica no Estado, visando congregar diversas instituições governamentais, ONG's e técnicos sobre o assunto e iniciando-se um processo permanente de encontros sistemáticos desse grupo. Como desdobramento, tivemos a definição da próxima reunião que acontecerá no dia 10 de dezembro vindouro, no Campo da Sementeira, onde entre outros assuntos, será discutido o processo de certificação de produtos orgânicos no estado, a partir da apresentação dos trabalhos do CR AFO e da Certificadora – FVO.

Escola Agrotécnica de Vitória De Santo Antão

No último dia 10 de outubro, 30 alunos acompanhados de diretores e professores da Escola agrotécnica de Vitória estiveram no campo da Sementeira para conhecerem as UPPOs, assim como, discutir a formalização da parceria com o SERTA para a realização dos estágios supervisionados dos estudantes dessa Escola.

Feira Nacional Do Empreendedor -Sebrae

O CR AFO convidado pelo SEBRAE Pernambuco, enviou uma comitiva de 04 adolescentes envolvidos na AFO, para apresentarem os princípios e os negócios da agricultura orgânica no âmbito do projeto Aliança, para um público médio de 10.000 pessoas/dia. O nosso Stand foi montado com um sistema modular de horta orgânica em caixa e sistema de irrigação utilizado nas UPPOs, provocando bastante curiosidade nos visitantes da feira. Entre muitos assuntos abordados e discutidos, um que interessou bastante aos adolescentes foi à procura por assistência técnica.

- A partir dessa feira o cadastro de clientes Horta & Vida para o serviço de Cestas orgânicas, aumentou para 120 famílias.

- Outro desdobramento da feira foi a procura da Empresa QualiFruti, com 26 lojas de produtos horti-fruti-granjeiros no Brasil, para adquirir

nossos produtos orgânicos Horta & Vida. Aproveitamos o interesse e fomos conhecer as instalações da primeira loja da empresa a ser inaugurada em Boa Viagem no próximo dia 19 de novembro.

A Cooperativa dos Agricultores Familiares Orgânicos

Continuamos nosso caminho para constituir formalmente a Cooperativa dos produtores familiares Orgânicos da bacia do rio Goitá, através da construção dos Estatutos Sociais da Empresa que são analisados pelo setor jurídico da OCEPE que encaminhou novas indicações de conteúdo e forma para finalizarmos o documento. A Comissão do CR AFO está elaborando nova versão de estatuto para ser apreciada novamente pela OCEPE.

- Em consulta a Direção da OCEPE, através de seu Presidente, Dr. Malaquias Ancelmo de Oliveira, foi sugerido a mudança de nome da Cooperativa - COOAFO, para um nome mais sugestivo de acordo com a concepção de produto orgânico. Após consulta as bases o CR AFO chegou ao seguinte nome: **ECOORGÂNICA.**

Visita dos Municípios da Mata Sul de Pernambuco do Progera

Vieram visitar as UPPOs do campo da sementeira, 37 pessoas de dois municípios (Ribeirão e Serinhaem) da mata sul do Estado que estão trabalhando com o Programa de Geração de Emprego e Renda, buscando inspiração para suas atividades nas nossas unidades pedagógicas e produtivas orgânicas.

Feira Orgânica de Caruaru:

Após várias tentativas frustradas de articulação, em parceria com a AMA -Gravatá e a Terra Fértil, para implementação de um ponto de comercialização na cidade de Caruaru, finalmente conquistamos o ponto num bairro nobre da cidade, envolvendo na realização as escolas particulares Mamãe Natureza – envolvendo 200 famílias, e o Colégio Atual – 800 famílias, que começou no dia 08/11.

Da CPRH e da Fidem:

Após negociações com as direções da FIDEM – Fundação de Desenvolvimento Municipal e da Companhia Pernambucana de Meio Ambiente – CPRH, ficou estabelecido a realização de mais duas feiras de produtos orgânicos nas instalações das instituições citadas, a partir do dia 6 de novembro de 2002.

Curso de Atendimento ao Cliente

Os agricultores difusores, José Viúvo e Luiz Damião, ministraram em outubro passado, curso de Atendimento ao Cliente, a partir de seus próprios conhecimentos práticos de comercialização para agricultores novatos no processo das feiras orgânicas.

Laudo Técnico do ITEP dos Produtos Orgânicos Horta & Vida

No último dia 1º de novembro, recebemos Ofício do Secretário do Patrimônio, Ciência e Cultura de Olinda, Dr. Sérgio Rezende, congratulando as entidades (SERTA, AMA-Gravatá e APARO) envolvidas na comercialização da Feira Orgânica de Olinda, que após análise de resíduos de agrotóxicos em 7 amostras (cenoura, acelga branca, batata-doce, cebolinho, pimentão, repolho e tomate cajá), colhidas na Feira orgânica de Olinda, no último dia 21/09/02, mostraram a inexistência de uma ampla gama de produtos químicos. Sendo este o primeiro instrumento técnico e científico que certifica a qualidade biológica dos produtos orgânicos Horta & Vida.

Agentes de Desenvolvimento da Agricultura Familiar Orgânica

Todas às terças feiras os 25 Agentes de Desenvolvimento da Agricultura Familiar Orgânica, da 2ª turma, vem recebendo tratamento especial do CR AFO através de seus líderes, Roberto Mendes e Carlos André, que estão acompanhando minuciosamente as escolhas e tendências de negócios idealizados por cada adolescente para o setor agropecuário da microrregião.

Levantamento Pedológico Pela Embrapa

Finalmente, após um ano de negociações com o Projeto RENASCER,

iniciaram-se no último dia 29 de outubro, no município de Feira Nova, os trabalhos de campo realizado por técnicos da EMBRAPA Solos, para o levantamento pedológico de 45 propriedades dos quatro municípios da microrregião, acompanhadas pelo CR AFO.

NOTÍCIAS DO CR ARTE E CULTURA

A consultora do CR Arte e Cultura e professora da UFBA, Maria Eugênia Millett, estará defendendo em janeiro a Tese de Mestrado sobre Teatro, onde terá informações da Cia de Espetáculo Chão da Terra do Programa Aliança com o Adolescente. A mesma convidou o grupo a se apresentar no encerramento da apresentação, na UFBA.

O CR está se articulando com a SEPLANDES para participar do Festival da Juventude nos dias 5, 6, 7 /12/02 no centro de convenções em Olinda.

Em visita ao Campo da Sementeira no dia 12 de novembro de 2002, Pedro Ducam, Beatriz Azeredo do BNDES, a representante da Fundação Ford a Sr^a Elizabete e Neylar do Instituto Aliança estiveram com os ADAC's e com os educadores do Segmento de Arte e Educação. Foi emocionante o comentário de Pedro Ducam – BNDES, quando com os ADAC's falou: "...se não deu fruto ...valeu a intenção das sementes". Com os educadores o mesmo reforçou a fala dizendo que realmente estamos fazendo políticas públicas, quando envolvendo os diretores, professores, jovens e supervisores na discussão da educação.

A Cia de Espetáculos Chão da terra Esteve se apresentando nas escolas da Rede Municipal e Estadual de Ensino da Bacia do Goitá, com um posterior debate. Foi sensacional o resultado das apresentações.

No dia 12 de novembro a Cia esteve no Auditório do SEBRAE apresentando-se para Empresários e Pessoas ligadas ao movimento Social do Estado. A platéia aplaudiu de pé a apresentação. Sucesso!!!

Em Aracati-CE a Cia fez uma belíssima apresentação, deixando muita gente emocionada, durante a abertura do Encontro de

Projetos de Juventude, a convite da Fundação Kellogg.

Formação Continuada em Arte Educação

Foi concluído o Módulo I da Formação Continuada em Arte Educação que atinge hoje quatro escolas piloto, sendo uma em cada município da Bacia do Goitá. Pudemos contar mais uma vez com a presença da consultora Maria Lívia do Centro Cultural Maria Lívia de Castro / BH, encerrando o módulo I com um seminário de avaliação e programação para o módulo 2 que será composto por visitas a espaço que desenvolvem trabalhos de arte com adolescentes, visita a espaços de apreciação de artes (ateliê, exposições...) e vivência a 4 oficinas de arte. O módulo 2 teve início dia 19 de novembro de 2002 e tem previsão de terminar em maio de 2003, onde ocorrerá o III seminário. Todas as visitas e oficinas acontecerão sempre as terças feiras.

ADAC's – Agentes de Desenvolvimento da Arte e da Cultura

Na sequência da capacitação, depois do I Módulo (Valores), II Módulo (Pesquisas e Protagonismo). Iniciamos o III Módulo, com a Cultura da Trabalhabilidade e Negócios;

Estão todos entusiasmados com as descobertas das possibilidades de negócios nos municípios;

Estamos ajustando calendário para o evento da devolução das pesquisas, as comissões estão sendo formadas para essa produção, com os PA's em funcionamento.

RAC – Rede de Agentes Culturais

Prossegue nos municípios os encontros com participação dos ADAC's e Artistas, visando o fortalecimento das ações de valorização e resgate da arte e da cultura principalmente do folclore microrregional;

Inicialmente, está prevista a elaboração de eventos com os nomes de MAC - Mostra de Arte e Cultura e DAC - Domingo de Arte e Cultura onde haverá música, comidas típicas, artes cênicas, feira de artes plásticas e artesanato.

Estaremos brevemente capacitando, através do SEBRAE, os integrantes da RAC (aguardem!)

NOTÍCIAS DOS EDUCADORES DA REDE

A PEADS começa a evidenciar seus impactos

No dia 12 de Novembro recebemos a visita dos representantes da FORD, BNDS e do Instituto da ALIANÇA. A visita foi realizada na Escola Intermediária acolhendo representantes de 14 escolas rurais. O momento promoveu apresentação da proposta e socialização dos resultados viabilizando uma grande aprendizagem e emoção para todos nós e principalmente aos visitantes, os quais teceram muitos elogios ao trabalho que vem sendo executado.

Socializando nossas Aprendizagens

As escolas rurais do município de Pombos no dia 28 de Novembro realizarão um momento de amostragem evidenciando seus impactos e resultados. O evento contará com a participação de representantes das escolas urbanas e também representantes das secretarias municipais.

Vá até lá e nos prestigie com sua presença!

As Escolas do município de Lagoa de Itaenga, também se preparam para o seu grande momento de socialização. Será no dia 05 de Dezembro no ITAclube Municipal. Nesse evento teremos também a participação de escolas urbanas, secretarias municipais e outros atores sociais.

Núcleo: É Pesquisando que se aprende

O trabalho com os 12 adolescentes está sendo um sucesso! Cada adolescente escolheu uma escola rural do seu município para a realização da pesquisa educacional: "Conhecendo o aluno".

Esta ficha tem como objetivo conhecer cada aluno de 3ª e 4ª série, seus sonhos, desejos, sua vida escolar, sua participação na sociedade e um pouco de sua história familiar.

Os resultados dessa ficha já estão sendo consolidados pelos adolescentes para uma posterior apresentação à comunidade escolar pesquisada. Essa será mais um momento de muita aprendizagem.

Ilza André Vicente, Líder do CR

NOTÍCIAS DO PROJETO GERAÇÃO DE RENDA

Notícias Progera

Após ter concluído os cursos específicos pelo SERTA. A Visão Mundial caiu em campo com o curso de Empreendedorismo, nos 16 municípios contemplados pelo projeto Geração de Renda. Esperamos então com a conclusão dos cursos em Dezembro, oferecida pela Visão Mundial e também acompanhada pelos nossos técnicos, ter em mãos os insumos para beneficiar as famílias participantes.

Coordenador Progera/SERTA
Francisco Siqueira



GLOSSÁRIO DA AVALIAÇÃO E DA GESTÃO CENTRADA NOS RESULTADOS

Acompanhamento / Monitorização (Monitoring): Processo contínuo de recolha sistemática de informações, segundo indicadores escolhidos, para fornecer aos gestores e aos detentores de interesse (stakeholders) de uma intervenção de desenvolvimento em curso, os elementos sobre os progressos realizados, os objetivos atingidos e os recursos afetados.

Termos relacionados: acompanhamento do desempenho, indicador.

Acompanhamento/monitorização dos desempenhos (Performance monitoring): Processo contínuo de recolha e análise de informação, com vista a apreciar a execução de um projeto, programa ou política face aos resultados esperados.

Atividade (Activity): Ações realizadas ou trabalhos feitos com vista à produção de realizações específicas. A atividade mobiliza recursos tais como fundos, assistência técnica e outros tipos de meios.

Termo relacionado: intervenção de desenvolvimento.

Análise de riscos (Risk analysis): Análise ou apreciação de fatores (designados por pressupostos no quadro lógico) que contribuem/ podem contribuir para alcançar os objetivos de uma intervenção de desenvolvimento. Exame detalhado das potenciais consequências não desejadas e negativas que uma ação de desenvolvimento pode ter na vida humana, na saúde, na propriedade ou no ambiente. Processo que se destina a identificar de forma sistemática as consequências não desejadas e os riscos, com quantificação da sua probabilidade de aparecimento e do seu impacto previsível.

Apreciação prévia (Appraisal): Apreciação global da pertinência, viabilidade e sustentabilidade provável de uma intervenção de desenvolvimento antes que a decisão de financiamento seja tomada.

Nota: nas agências e bancos de desenvolvimento, o objetivo desta apreciação prévia é fornecer aos decisores os elementos necessários para decidir se a ação representa uma utilização adequada dos recursos da organização.

Termo relacionado: avaliação prévia.

Atribuição / Imputação (Attribution): Confirmação de uma relação causal entre as mudanças observadas (ou que se espera observar) e uma ação específica.

Nota: a atribuição refere-se à responsabilidade da mudança por parte da ação avaliada. Representa a parte dos efeitos observados que é atribuível a uma intervenção específica ou à ação de um ou mais parceiros. Pressupõe que se tenha em consideração outras intervenções, fatores exógenos (antecipados ou não) e choques externos.

Auditoria (Audit): Atividade de controle em matéria de qualidade, realizada de forma objetiva e independente e destinada a melhorar as operações de uma organização e a aumentar o seu valor. A auditoria ajuda uma organização a alcançar os seus objetivos graças a uma abordagem sistemática e rigorosa para apreciar e melhorar a eficácia da gestão de riscos, do controle e dos processos de governo.

Nota: deve ser feita uma distinção entre a auditoria regular (de controlo, exemplo: controlo financeiro) que se centra, sobretudo na conformidade com os procedimentos e regulamentos em vigor e a auditoria do desempenho que se interessa pela pertinência, a economia, a eficácia e a eficiência. A auditoria interna fornece uma apreciação dos controles internos exercidos por uma unidade prestando contas à direção, enquanto a auditoria externa é realizada por um organismo independente.

Auto-avaliação (Self-evaluation): Avaliação efetuada por quem tem a responsabilidade de conceber e implementar uma intervenção de desenvolvimento.

Avaliabilidade (Evaluability): Medida segundo a qual uma atividade ou programa é avaliado de forma confiável e crível.

Nota: a apreciação da avaliabilidade supõe um exame prévio da atividade proposta para verificar se os seus objetivos estão definidos de forma adequada e se os resultados são verificáveis.

Avaliação (Evaluation): Apreciação sistemática e objetiva de um projeto, programa ou política, em curso ou terminado, quanto à sua concepção, execução e resultados. O propósito é determinar a pertinência e o grau de cumprimento dos objetivos, a eficiência em matéria de desenvolvimento, a eficácia, o impacto e a sustentabilidade. Uma avaliação deve fornecer informações credíveis e úteis permitindo integrar as lições da experiência nos processos de decisão dos beneficiários e dos doadores de fundos.

O termo “avaliação” também se refere a um processo tão sistemático e objetivo quanto possível através do qual se determina a importância e o alcance de uma intervenção de desenvolvimento prevista, em curso ou concluída.

Nota: em certos casos a avaliação supõe a definição de normas adequadas, a apreciação dos desempenhos relativamente a essas normas, a apreciação dos resultados esperados e alcançados e a identificação das lições relevantes.

Avaliação a meio percurso (Mid-term evaluation): Avaliação conduzida a meio da execução de uma intervenção.

Termo relacionado: avaliação formativa.

Avaliação conjunta (Joint evaluation): Avaliação em que participam diferentes organismos doadores e/ou os parceiros.

Nota: pode haver vários graus de parceria consoante os parceiros cooperem mais ou menos no processo de avaliação, juntem os seus recursos de avaliação e trabalhem conjuntamente os relatórios da avaliação. As avaliações conjuntas podem ajudar a tratar problemas de atribuição de competências, apreciando a eficácia dos programas e estratégias, a complementaridade dos esforços suportados pelos diferentes parceiros, assim como a qualidade da coordenação da ajuda, etc.

Avaliação de conjunto(s) (Cluster evaluation): Avaliação de um conjunto de atividades, projetos ou programas interrelacionados.

Avaliação de processos (Process evaluation): Avaliação da dinâmica interna da organização encarregada de executar a intervenção, dos seus instrumentos e políticas de atuação, dos seus mecanismos de prestação de serviços, das suas práticas de gestão e das ligações entre estes elementos.

Termo relacionado: avaliação formativa.

Avaliação de programa nacional / Avaliação da ajuda a um país (Country program evaluation/ Country assistance evaluation): Avaliação das intervenções de desenvolvimento de uma ou mais agências doadoras e da estratégia de ajuda que lhe está subjacente, num país receptor.

Avaliação de programa setorial (Sector program evaluation): Avaliação de uma série de intervenções de desenvolvimento num ou em vários países, as quais contribuem para alcançar determinado objetivo de desenvolvimento.

Nota: um sector inclui atividades de desenvolvimento habitualmente agrupadas numa perspectiva de ação pública tais como a saúde, a educação, a agricultura, os transportes, etc.

Avaliação de programas (Program evaluation): Avaliação de um conjunto estruturado de intervenções para atingir objetivos de desenvolvimento específicos à escala de um setor, país, região ou global.

Nota: um programa de desenvolvimento tem uma duração limitada e implica atividades múltiplas que podem dizer respeito a áreas transversais, temas e/ou zonas geográficas.

Termo relacionado: avaliação de país, programa nacional/ estratégia.

Avaliação de projeto (Project evaluation): Avaliação de uma intervenção individual de desenvolvimento, concebida para atingir objetivos específicos com recursos e um plano de trabalho determinado, muitas vezes no quadro de um programa mais abrangente.

Nota: a análise custo-benefício é um dos principais instrumentos da avaliação para os projetos que apresentam benefícios mensuráveis. Quando os benefícios não podem ser quantificados a análise custo-eficácia é a abordagem mais adequada.

Avaliação externa (External evaluation): Avaliação de uma intervenção de desenvolvimento conduzida por serviços e/ou pessoas exteriores ao doador de fundos e à organização responsável pela sua execução.

Avaliação final / Avaliação ex-post (Ex-post evaluation): Avaliação de uma intervenção de desenvolvimento após a sua conclusão.

Nota: este tipo de avaliação pode ser realizado logo após a conclusão da intervenção ou algum tempo depois. O objetivo é identificar os fatores de sucesso ou de fracasso, apreciar a sustentabilidade dos resultados e os impactos, e tirar conclusões que possam ser generalizadas a outras intervenções.

Avaliação formativa (Formative evaluation): Avaliação que visa melhorar o desempenho e que é habitualmente realizada durante a execução de um projeto ou programa.

Nota: as avaliações formativas podem igualmente ser conduzidas por outras razões, tais como a verificação da conformidade e do respeito das obrigações legais, ou como parte de uma avaliação mais ampla.

Termo relacionado: avaliação de processos.

Avaliação independente (Independent evaluation): Avaliação realizada por serviços ou pessoas que não estão ligadas aos responsáveis pela concepção e execução da intervenção de desenvolvimento.

Nota: a credibilidade de uma avaliação depende, em parte, da independência com que é conduzida. A independência implica liberdade relativamente aos poderes políticos e às pressões da organização. É caracterizada pelo acesso livre e completo à informação e por uma autonomia total para realizar a investigação e elaborar as conclusões e recomendações.

Avaliação interna (Internal evaluation): Avaliação conduzida por um serviço e/ou pessoas que dependem dos responsáveis pela intervenção de desenvolvimento, do financiador, dos parceiros ou da organização executora.

Termo relacionado: auto-avaliação.

Avaliação participativa (Participatory evaluation): Método de avaliação segundo o qual os representantes das agências doadoras e os detentores de interesse (stakeholders) (incluindo os beneficiários) trabalham em conjunto para conceber e conduzir uma avaliação e dela retirar conclusões.

Avaliação prévia / Pré-avaliação / Avaliação ex-ante (Ex-ante evaluation): Avaliação efetuada antes da implementação de uma intervenção de desenvolvimento.

Termo relacionado: apreciação prévia.

Avaliação sumativa (Summative evaluation): Estudo conduzido no fim de uma intervenção (ou numa fase da intervenção) para determinar em que medida os resultados esperados foram alcançados. A avaliação sumativa visa fornecer informações sobre a validade do programa.

Termo relacionado: avaliação de impacto.

Avaliação temática (Thematic evaluation): Avaliação de um certo número de intervenções, todas orientadas para uma prioridade específica de desenvolvimento, que se aplica de forma transversal aos países, regiões e sectores.

Beneficiários (Beneficiaries): Indivíduos, grupos ou organizações que beneficiam da intervenção de desenvolvimento, diretamente ou não, intencionalmente ou não.
Termo relacionado: público alvo.

Cadeia de resultados (Results chain): Sequência de relações de causa-efeito que leva uma intervenção de desenvolvimento a atingir os seus objetivos. A cadeia de resultados começa pela disponibilização dos recursos e continua pelas atividades e seus produtos. Conduz aos efeitos e impactos e culmina numa assimilação dos ensinamentos. Em algumas agências de ajuda o público alvo faz parte da cadeia de resultados.
Termos relacionados: pressupostos, quadro de resultados.

Cenário em ausência de intervenção (Counterfactual): Situações ou condições em que hipoteticamente se encontrariam as pessoas, organizações ou grupos, se a intervenção de desenvolvimento não tivesse sido realizada.

Conclusões (Conclusions): As conclusões fazem sobressair os fatores de sucesso e de fracasso de uma intervenção avaliada, dando uma atenção particular aos resultados e impactos, esperados ou não, e de uma forma mais geral a quaisquer outros pontos fortes e fracos. Uma conclusão remete para os dados e para as análises elaboradas através de uma cadeia transparente de argumentos.

Constatações / Achados (Finding): Afirmações factuais sobre uma ou várias avaliações que permitem verificar fatos.

Desempenho / Performance (Performance): Medida segundo a qual uma intervenção de desenvolvimento, ou um parceiro age segundo os critérios, as normas e as orientações específicas ou obtém os resultados de acordo com os objetivos previamente estabelecidos.

Detentores de interesse (Stakeholders): Agências, organizações, grupos ou indivíduos que têm um interesse direto ou indireto numa intervenção de desenvolvimento, ou na sua avaliação.

Economia (Economy): Ausência de desperdício de um dado recurso.
Nota: uma atividade é econômica se o custo de utilização dos recursos escassos se aproxima do mínimo necessário para atingir os objetivos previstos.

Efeito (Effect): Mudança esperada ou não, direta ou indiretamente atribuída a uma intervenção.
Termo relacionado: resultados, efeito.

Efeito / Resultado (Outcome): Aquilo que uma intervenção alcançará ou alcançou no curto e no médio prazo.
Termos relacionados: resultados, produto, impacto, efeito.

Eficácia (Effectiveness): Medida segundo a qual os objetivos da intervenção de desenvolvimento foram atingidos, ou se espera serem alcançados, tendo em consideração a sua importância relativa.
Nota: o termo também é utilizado como sistema de medida global (ou como apreciação) do mérito e do valor de uma atividade; medida segundo a qual uma intervenção atingiu, ou se espera que atinja, os seus principais objetivos pertinentes, de forma eficaz e sustentável, e com impacto positivo em termos de desenvolvimento institucional.

Eficiência (Efficiency): Medida segundo a qual os recursos (fundos, peritos, tempo, etc.) são convertidos em resultados de forma mais econômica.

Estudo de base / Estudo de situação prévia (Base-line study): Análise que descreve a situação antes do lançamento de uma intervenção de desenvolvimento e relativamente à qual se podem apreciar os progressos ou fazer comparações.

Exame (Review): Apreciação do desempenho de uma intervenção, feita periodicamente ou de forma ad hoc.

Nota: o termo “avaliação” é frequentemente aplicado para uma apreciação mais global e/ou mais profunda que um exame. O exame tende a sublinhar os aspectos operacionais. Os termos “exame” e “avaliação” são por vezes utilizados como sinónimos.

Termo relacionado: avaliação.

Confiabilidade (Reliability): Coerência e consistência das informações com base nas quais se faz uma avaliação e as apreciações que daí decorrem. A confiabilidade faz referência à qualidade das técnicas, procedimentos e análises utilizadas para recolher, tratar e interpretar os dados.

Nota: a informação é fiável quando observações repetidas, utilizando os mesmos instrumentos em idênticas condições, produzem resultados semelhantes.

Finalidade (Purpose): Objetivos enunciados para um projeto ou programa de desenvolvimento.

Garantia de qualidade (Quality assurance): Inclui todas as atividades respeitantes à apreciação e melhoria dos méritos e do valor de uma intervenção de desenvolvimento, ou o respeito pelas normas pré-estabelecidas.

Nota: exemplos de atividades de garantia de qualidade: apreciação prévia, gestão centrada nos resultados, exames intermédios, avaliações, etc. A garantia de qualidade pode também referir-se à apreciação da qualidade de uma carteira de projetos e sua eficácia em termos de desenvolvimento.

Gestão centrada nos resultados (Results-based management): Estratégia de gestão orientada para o desempenho, a obtenção de resultados, efeitos e impactos.

Termo relacionado: quadro lógico.

Grupo alvo / População alvo (Target group): Pessoas ou organizações em benefício das quais é realizada a intervenção de desenvolvimento.

Impacto em termos de desenvolvimento institucional (Institutional development impact): Efeitos de uma intervenção que afeta, mais ou menos, a capacidade de um país ou região de utilizar os seus próprios recursos (humanos, financeiros e naturais) da forma mais eficiente, equitativa e durável. Por exemplo: (a) mecanismos institucionais melhor definidos, mais estáveis, transparentes e eficazmente aplicados de forma previsível, e/ou (b) para os organismos afetados por essa mudanças institucionais, um melhor ajustamento entre o seu mandato, as suas missões e capacidades.

Estes impactos podem incluir os efeitos não esperados de uma intervenção.

Impactos (Impacts): Efeitos em longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, induzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, previstos ou não.

Indicador (Indicator): Fator ou variável, de natureza quantitativa ou qualitativa, que constitui um meio simples e fiável de medir e informar sobre as mudanças ligadas à intervenção, ou ajudar a apreciar o desempenho de um ator do desenvolvimento.

Indicador de desempenho / Indicador de performance (Performance indicator): Indicador que permite verificar as mudanças na intervenção de desenvolvimento ou mostrar os resultados obtidos relativamente ao planeado.

Termos relacionados: acompanhamento do desempenho, medição dos desempenhos.

Instrumentos de análise (Analytical tools): Métodos/técnicas utilizados para tratar e interpretar a informação durante uma avaliação.

Instrumentos de recolha de dados (Data collection tools): Métodos utilizados para identificar as fontes de informação e recolher dados, no decurso de uma avaliação.

Nota: por exemplo, inquéritos formais ou informais, observação direta e participativa, entrevistas a comunidades, grupos de controlo, opinião de especialistas, estudos de caso e pesquisa documental.

Intervenção de desenvolvimento (Development intervention): Instrumento de ajuda utilizado por um parceiro (doador ou não) com vista à promoção do desenvolvimento.

Nota: por exemplo, projetos, programas, conselho ou parecer sobre políticas.

Lições aprendidas / Ensinaamentos (Lessons learned): Generalizações baseadas na avaliação das experiências com projetos, programas ou políticas que permitem retirar ensinamentos de circunstâncias específicas para situações mais abrangentes. Frequentemente as lições sublinham os pontos fortes e fracos na preparação, concepção e execução de intervenções que afetam o desempenho, os resultados e o impacto.

Medição dos desempenhos (Performance measurement): Sistema que permite apreciar os desempenhos das intervenções de desenvolvimento relativamente aos objetivos estabelecidos.

Termos relacionados: acompanhamento dos desempenhos, indicadores.

Metavaliação (Meta-evaluation): Avaliação concebida como uma síntese das constatações tiradas de várias avaliações. O termo também é utilizado para designar a avaliação de uma avaliação com o objetivo de apreciar a sua qualidade e/ou apreciar o desempenho dos avaliadores.

Objetivo de desenvolvimento / Objetivo específico (Development objective): Impacto positivo esperado, em termos físicos, financeiros, sociais, ambientais ou outros, por uma ou várias intervenções de desenvolvimento, numa sociedade, grupo ou comunidade receptora.

Objetivo do projeto ou do programa (Project or program objective): Resultados físicos, financeiros, institucionais, sociais, ambientais ou outros que o projeto ou programa é suposto produzir.

Objetivo geral / Finalidade (Goal): É o objetivo de ordem mais elevada para o qual contribui uma intervenção de desenvolvimento.

Termo relacionado: objetivo de desenvolvimento.

Parceiros (Partners): Pessoas e/ou organizações que colaboram para alcançar objetivos estabelecidos em conjunto.

Nota: o conceito de parceria evoca os objetivos comuns, as responsabilidades partilhadas no que diz respeito aos efeitos, aos compromissos recíprocos e à obrigação de prestar contas de forma clara. Os parceiros podem ser organizações governamentais, da sociedade civil, ONG, universidades, associações profissionais, organizações multilaterais, empresas privadas, etc.

Ponto de referência / Padrão / Índice de Comparação / Marco (Benchmark): Ponto de referência ou padrão em relação ao qual o desempenho ou os resultados obtidos são apreciados.

Nota: o padrão refere-se ao desempenho alcançado no passado recente por outras organizações comparáveis ou ao que se poderia pensar atingir de forma razoável num determinado contexto.

Pressupostos / Hipóteses (Assumptions): Hipóteses/suposições sobre fatores ou riscos que podem ter repercussões na evolução ou no sucesso da intervenção de desenvolvimento.

Nota: este termo também se pode aplicar a fatores que condicionam a validade da própria avaliação, por exemplo, as características da população em que é retirada a amostra de um inquérito. Numa abordagem “teórica” da avaliação, as hipóteses levantadas são sistematicamente verificadas em relação à cadeia de resultados prévia.

Produto / Resultado imediato (Outputs): Bens, equipamentos ou serviços que resultam da intervenção de desenvolvimento. O termo pode aplicar-se às mudanças induzidas pela intervenção que podem conduzir a efeitos.

Público alvo / População alvo (Reach): Beneficiários e outras partes detentoras de interesse (stakeholders) numa intervenção de desenvolvimento.

Termo relacionado: beneficiários.

Quadro de resultados (Results framework): Representação lógica que explica como um objetivo de desenvolvimento pode ser alcançado tendo em conta as relações causais e os pressupostos.

Termos relacionados: cadeia de resultados, quadro lógico.

Quadro lógico (Logical framework): Instrumento que visa melhorar a concepção das ações, mais freqüentemente ao nível dos projetos. Isso inclui a identificação dos elementos estratégicos (recursos, resultados imediatos, efeitos, impactos) e suas relações causais, dos indicadores, assim como dos fatores externos (riscos) que podem influenciar o sucesso ou fracasso da intervenção. Facilita, assim, a concepção, execução e avaliação de uma intervenção de desenvolvimento.

Termo relacionado: gestão centrada nos resultados.

Recomendações (Recommendations): Propostas que têm por objetivo promover a eficácia, qualidade ou eficiência de uma intervenção de desenvolvimento, reorientar os objetivos, e/ou redistribuir/reafetar recursos. As recomendações devem estar relacionadas com as conclusões.

Recursos (Inputs): Meios financeiros, humanos e materiais usados para uma intervenção de desenvolvimento.

Relevância / Pertinência (Relevance): Medida segundo a qual os objetivos de uma intervenção de desenvolvimento correspondem às expectativas dos beneficiários, às necessidades do país, às prioridades globais, às políticas dos parceiros e dos doadores.

Nota: retrospectivamente, a questão da relevância consiste freqüentemente em colocar a questão de saber se os objetivos da intervenção ou a sua concepção continuam adequados tendo em conta a evolução do contexto.

Responsabilidade de prestar contas / Transparência (Accountability): Obrigação de demonstrar que o trabalho foi conduzido de acordo com as regras e as normas estabelecidas, ou obrigação de demonstrar de forma clara e imparcial os resultados e o desempenho face ao estipulado e/ou aos objetivos fixados. Isto pode exigir uma demonstração precisa, eventualmente jurídica, de que o trabalho foi realizado segundo os termos do contrato.

Nota: no contexto do desenvolvimento, o termo pode referir-se à obrigação dos parceiros de agir segundo as responsabilidades claramente estabelecidas, respectivos papeis e expectativas de desempenhos, muitas vezes no respeito de uma gestão prudente dos recursos. No que diz respeito aos avaliadores, o termo está relacionado com a responsabilidade de fornecer apreciações do desempenho e relatórios de acompanhamento/monitorização precisos, imparciais e críveis. Para os decisores e gestores do sector público, o dever de prestar contas efetua-se perante os contribuintes e os cidadãos.

Resultados (Results): Produtos, efeitos ou impactos (esperados ou não, positivos e/ou negativos) de uma intervenção de desenvolvimento.

Termos relacionados: efeito, impacto.

Retroação / Assimilação de ensinamentos (Feedback): Transmissão das constatações resultantes do processo de avaliação a todos os que podem tirar lições úteis e pertinentes com o objetivo de facilitar a aprendizagem. Isto pode implicar reunir e difundir as constatações, conclusões, recomendações e lições aprendidas.

Sustentabilidade (Sustainability): Continuação dos benefícios resultantes de uma intervenção de desenvolvimento, após a sua conclusão.

Probabilidade de os benefícios perdurarem em longo prazo. Situação em que as vantagens líquidas são susceptíveis de resistir aos riscos ao longo do tempo.

Termos de referência (Terms of reference): Documento escrito que apresenta o objetivo e âmbito da avaliação, os métodos a serem utilizados, as referências que permitem apreciar o desempenho ou conduzir a análise, os recursos e o tempo necessários, assim como as condições de apresentação e difusão dos resultados. Dito de outra forma trata-se do caderno de encargos da avaliação.

Triangulação (Triangulation): Utilização de pelo menos três teorias, fontes ou tipos de informação, ou tipos de análise para verificar e sustentar uma apreciação ou um ponto de vista.

Nota: através da combinação de várias fontes, métodos, análises ou teorias, os avaliadores visam superar os vieses que surgem quando se trabalha com uma única fonte de informação, um único observador, um único método ou uma única teoria.

Validade (Validity): Disposição segundo a qual as estratégias e os instrumentos de recolha de informação permitem medir o que é suposto medirem.

Fonte: Ministério das Relações Exteriores – Cooperação Portuguesa
<http://www.icp.mne.gov.pt/Glos-avali.doc>
Acessado em 15/09/32003