

# A Avaliação de Programas e Projetos Sociais de ONGs no Brasil

## Relatório de Pesquisa

Esta pesquisa foi desenvolvida no âmbito do **Projeto Avaliação**, uma parceria entre Instituto Fonte e Fundação Itaú Social orientada para *o fortalecimento da avaliação de programas e projetos sociais no Brasil.*

O Instituto Paulo Montenegro e o IBOPE Inteligência apoiaram a realização deste estudo.

---

1. Objetivos da pesquisa .....	Slide 04
2. Considerações metodológicas .....	Slide 06
3. Perfil das ONGs .....	Slide 13
4. Desafios institucionais das ONGs .....	Slide 21
5. Concepção das ONGs sobre a Avaliação.....	Slide 25
6. Posturas com relação à avaliação .....	Slide 31
7. Papel do avaliador .....	Slide 36
8. rática de avaliação .....	Slide 44
9. Desafios e tendências para a avaliação no Brasil .....	Slide 63
10. Anexos .....	Slide 68



# 1. Objetivos da pesquisa

- Mapear quanto e como as ONG's\* brasileiras realizam avaliação de seus projetos e programas sociais
- Conhecer motivações, desafios e tendências da avaliação de projetos e programas sociais no Brasil.

\* Nesta pesquisa o "ONG" se refere às organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, que atuam com projetos sociais.



## 2. Considerações Metodológicas

## Metodologia

- Pesquisa Quantitativa por amostragem
- Coleta de dados via web, através de aplicação de questionário estruturado de auto-preenchimento on-line;

## Público alvo

- Organizações privadas sem fins lucrativos com atuação no Brasil

## Área

- Abrangência nacional

## Realização do campo

- Julho a Setembro de 2009

## Seleção da Amostra

A amostra foi selecionada considerando-se as variáveis abaixo:

- Região
- Número de colaboradores regulares
- Natureza jurídica (Fundação/Instituto, Organização Social, Oscip ou Outras formas.

## Total de entrevistas

- 363 entrevistas realizadas, com a seguinte distribuição:

PORTE	CENTRO OESTE	NORDESTE	NORTE	SUDESTE	SUL	TOTAL GERAL
1 A 9	3	27	5	70	18	123
10 A 49	8	27	4	116	26	181
50 A 99	-	8	-	17	4	29
MAIOR 100	1	4	-	20	5	30
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>12</b>	<b>66</b>	<b>9</b>	<b>223</b>	<b>53</b>	<b>363</b>

## Representatividade da Amostra

Considerando-se a inexistência de um cadastro unificado de ONG's no país, o planejamento do estudo partiu de um levantamento prévio sobre o perfil desejado da amostra, com base na FASFIL\* 2005 e na RAIS.

Em um segundo momento, houve um grande esforço para obtenção e sistematização de diversos cadastros de organizações da sociedade civil, concomitante a uma etapa de cadastramento de organizações para a pesquisa (mailing de pessoas jurídicas sem fins lucrativos).

Esses cuidados e esforços estão refletidos no perfil da amostra obtida, que cobriu adequadamente todos os segmentos previamente considerados como fundamentais (porte, região e natureza jurídica), com um número de respostas por segmento que permitiu uma ponderação pequena, apenas de ajuste, para os resultados.

\*Pesquisa sobre Fundações e Associações Privadas Sem Fins Lucrativos no Brasil, desenvolvida a partir da parceria entre IBGE, IPEA, ABONG e GIFE.

## Representatividade da Amostra

Região	Universo	%	Entrev. Realizadas	%
Norte	2.519	4%	9	2%
Nordeste	9.708	14%	66	18%
Sudeste	36.805	53%	223	61%
Sul	14.602	21%	53	15%
Centro-Oeste	5.641	8%	12	3%
<b>Total</b>	<b>69.275</b>	<b>100%</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fonte: Fasfil 2005

Natureza Jurídica	Universo	%	Entrev. Realizadas	%
Fundações Privadas	5.506	6%	17	5%
Org. Social + Oscip	7.822	9%	68	19%
Outras Formas de Associações	75.089	85%	278	77%
<b>Total</b>	<b>88.417</b>	<b>100%</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fonte: RAIS 2005

Porte	Universo	%	Entrev. Realizadas	%
1 a 9	48.978	71%	123	34%
10 a 49	14.628	21%	181	50%
50e+	5.669	8%	59	16%
<b>Total</b>	<b>69.275</b>	<b>100%</b>	<b>363</b>	<b>100%</b>

Fonte: Fasfil 2005

## Ponderação

- Os resultados foram ponderados, considerando-se porte e região da instituição respondente, tendo como base os dados da Fasfil 2005.

Porte	Região	Fator
1 a 9	Norte	1,8000000
10e+	Norte	1,0000000
1 a 9	Nordeste	1,3333333
10 a 49	Nordeste	0,4074074
50e+	Nordeste	0,3333333
1 a 9	Sudeste	1,9142857
10 a 49	Sudeste	0,3620690
50e+	Sudeste	0,4594595
1 a 9	Sul	3,0555556
10 a 49	Sul	0,6153846
50e+	Sul	0,6666667
1 a 9	Centro-Oeste	7,3333333
10 a 49	Centro-Oeste	0,6250000
50e+	Centro-Oeste	2,0000000

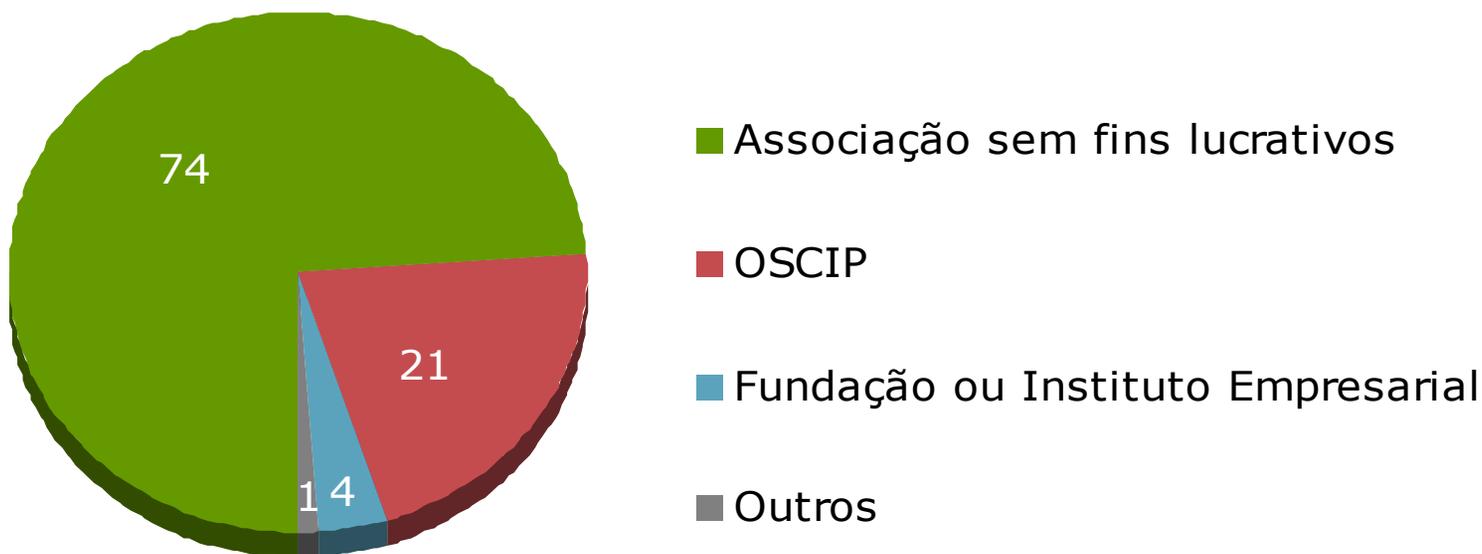
- No questionário os participantes da pesquisa eram convidados responder um *primeiro bloco* de perguntas gerais sobre avaliação, o que consolida uma base chamada “**amostra**”, formada por 363 organizações.
- O questionário apresentava um *segundo bloco* de perguntas para todas as organizações que afirmaram ter realizado pelo menos uma avaliação nos últimos cinco anos. Neste bloco as informações deveriam fazer referências específicas a até dois projetos que foram avaliados no período. Esta base consolidada é denominada “**projetos realizados**” e é formada por 574 projetos.



## 3. Perfil das ONGS

(%)

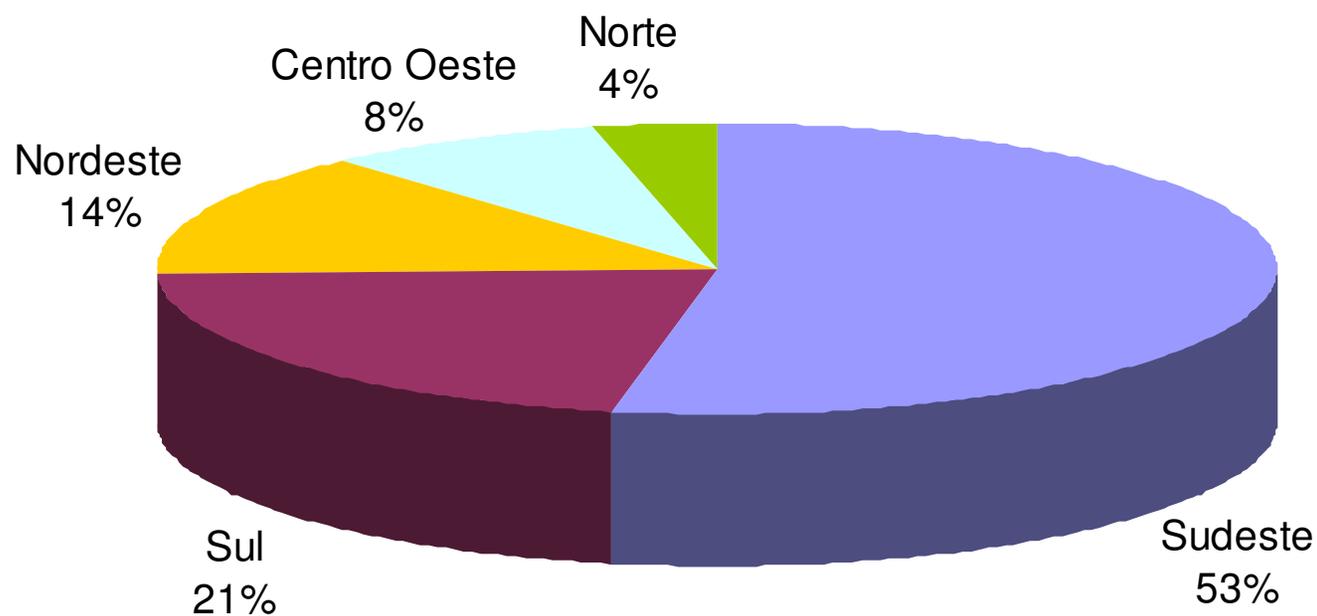
## Natureza Jurídica





(%)

## Região



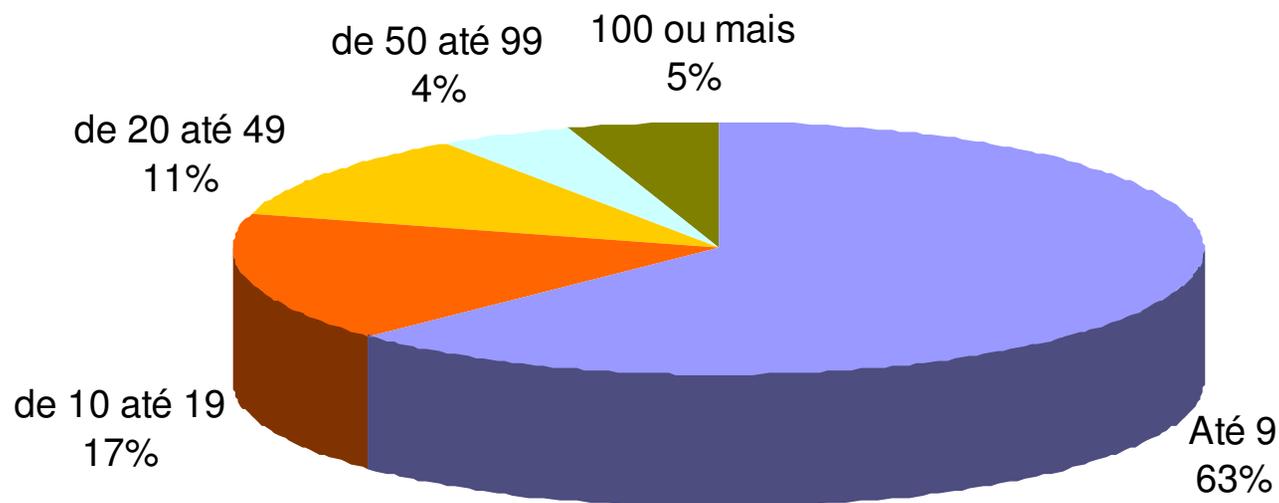
Base: Amostra (363)

Em qual UF ela está sediada?



(%)

## Porte em número de colaboradores



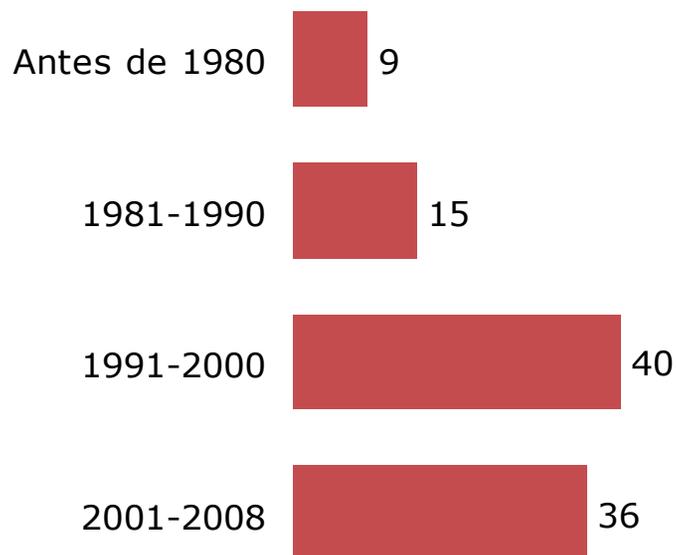
Base: Amostra (363)

Porte em número de colaboradores

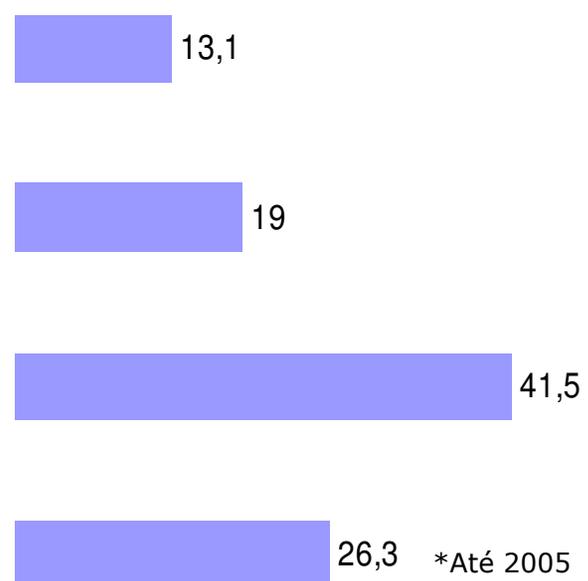


(%)

## Tempo de atuação (amostra do estudo)

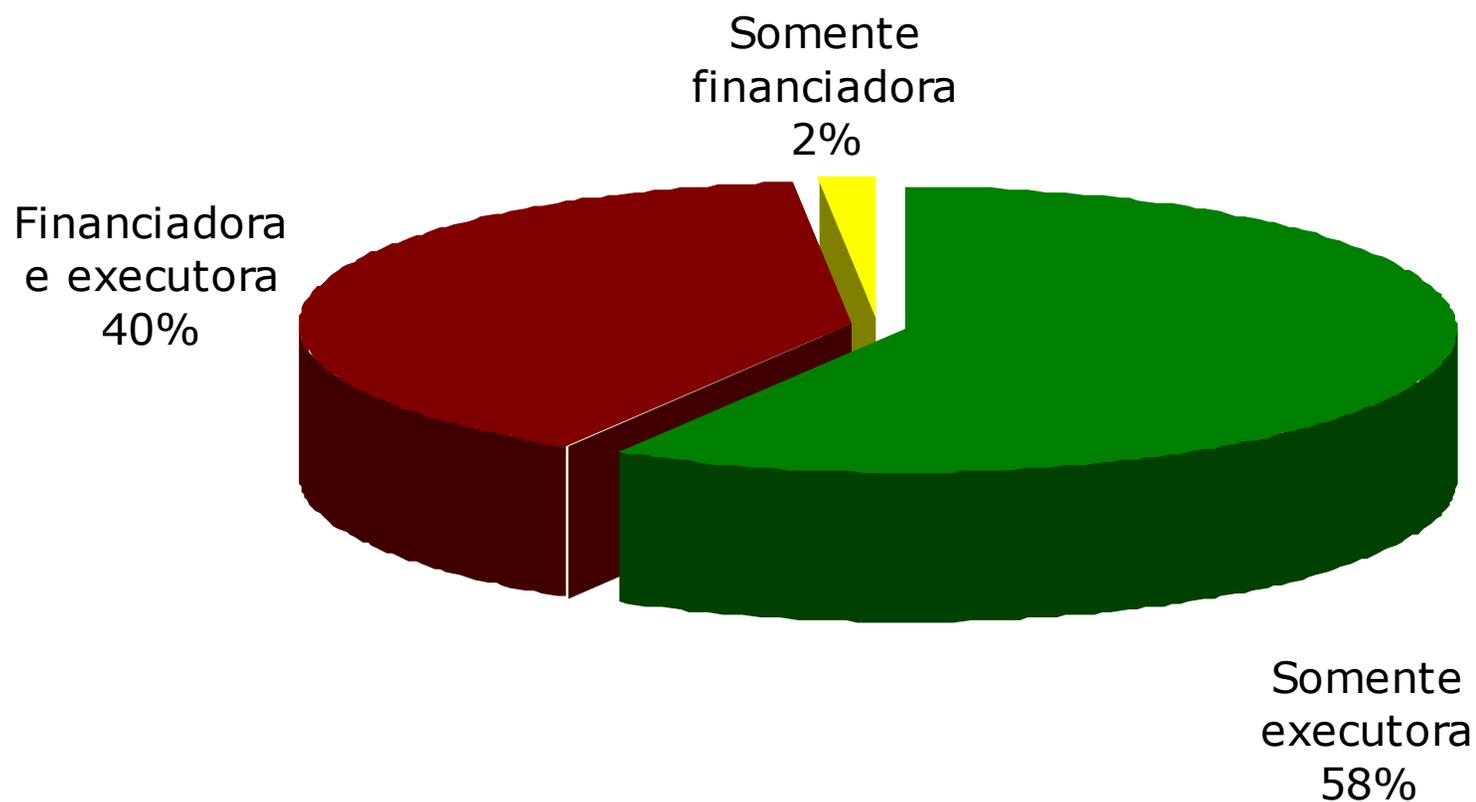


## Tempo de atuação (FASFIL 2005)



(%)

## Tipo de atuação em projetos



Base: Amostra (363)

- As organizações que consideraram já ter avaliado algum de seus projetos (91% da amostra) foram solicitadas a escolher até 2 projetos avaliados e responder esse bloco sobre os mesmos.
- Assim, a base de análise nesse bloco passa a ser o total de projetos avaliados escolhidos pelas organizações da amostra.
- Foram 574 projetos em 363 organizações.

# Características dos projetos avaliados

## Área de atuação



## Abrangência territorial



Base: Fez avaliação (574 – BASE PROJETOS AVALIADOS)

P6bTOT. Qual foi a área de atuação do projeto avaliado? / P6d.\_1 Qual a abrangência territorial do projeto?



## 4. Desafios Institucionais das ONGs



# Desafios Institucionais

(%)



Base: Amostra (363)

22. Quais os principais desafios que a organização enfrenta atualmente? (aceita mais de uma resposta).



## Análise Fatorial & Cluster \*



\* Ver Anexos

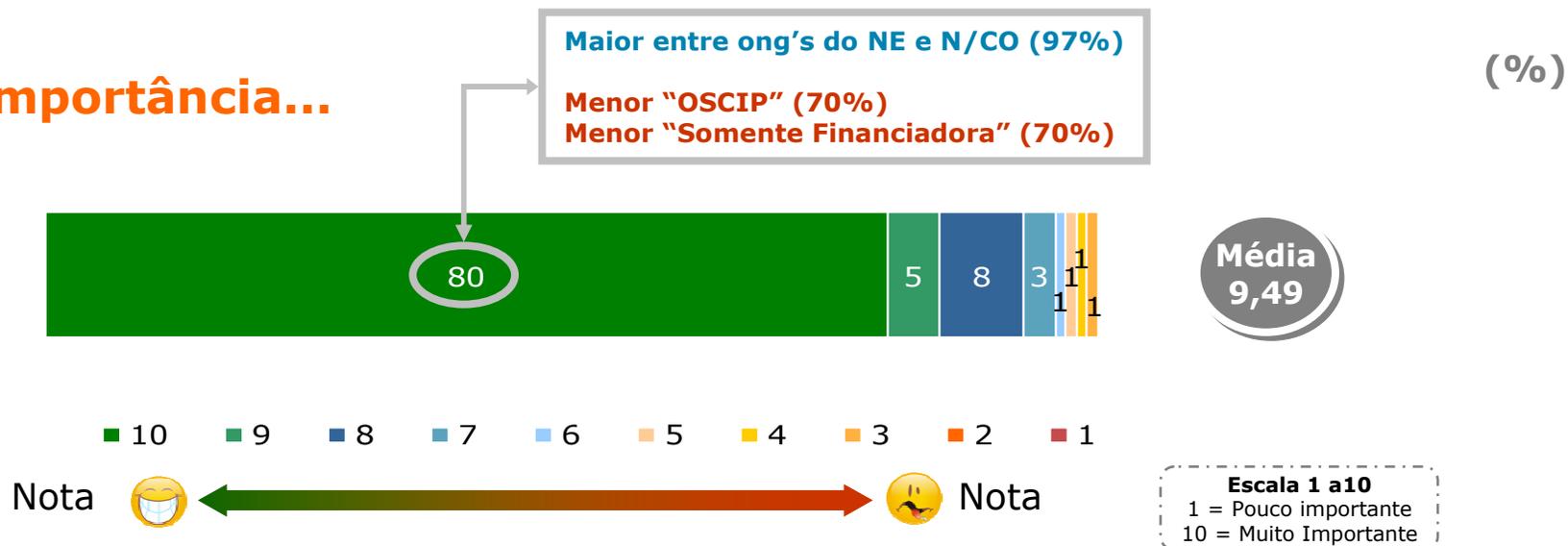
Base: Amostra (363)

- As organizações mais antigas declaram ter desafios mais fortes relacionados à gestão interna (conselho, transição de liderança e relações internas)
- As organizações fundadas na década de 90 descrevem como seus principais desafios a mobilização comunitária e relações com o governo, assim como planejamento e avaliação.
- As organizações fundadas mais recentemente declaram ter desafios mais fortes relacionados aos recursos e infra-estrutura, e com menor intensidade enfrentam a gestão interna, análise de contexto e a participação em redes. Estas são também são as de menor porte em número de colaboradores.
- Não há diferenças significativas nos desafios institucionais enfrentados por “Financiadoras e Executoras” e “apenas Executoras”.

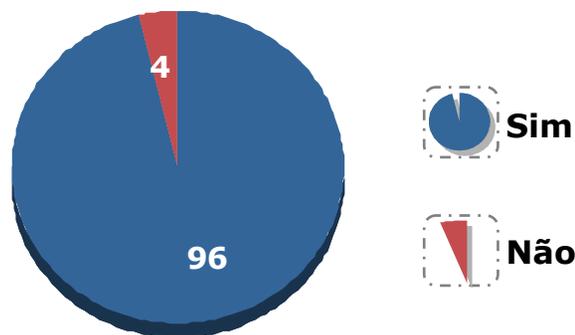


## 5. Concepções das ONGs sobre Avaliação de Programas e Projetos

## Importância...



## Pretendem realizar avaliações no futuro?



Base: Amostra (363)

P2. Para sua organização, você diria que a avaliação de projetos e ações é algo:

P20. Pensando em todas as suas experiências com avaliações de projetos, você tem a intenção de realizar avaliações em projetos futuros?

# O que pensam sobre avaliação?

Avaliação como processo que:

- apóia a gestão, a tomada de decisão
- ajuda a corrigir rumos, identificar erros e acertos
- verifica realização de objetivos
- identifica resultados no público do projeto
- gera credibilidade ao projeto
- é um processo difícil

> freqüência



< freqüência

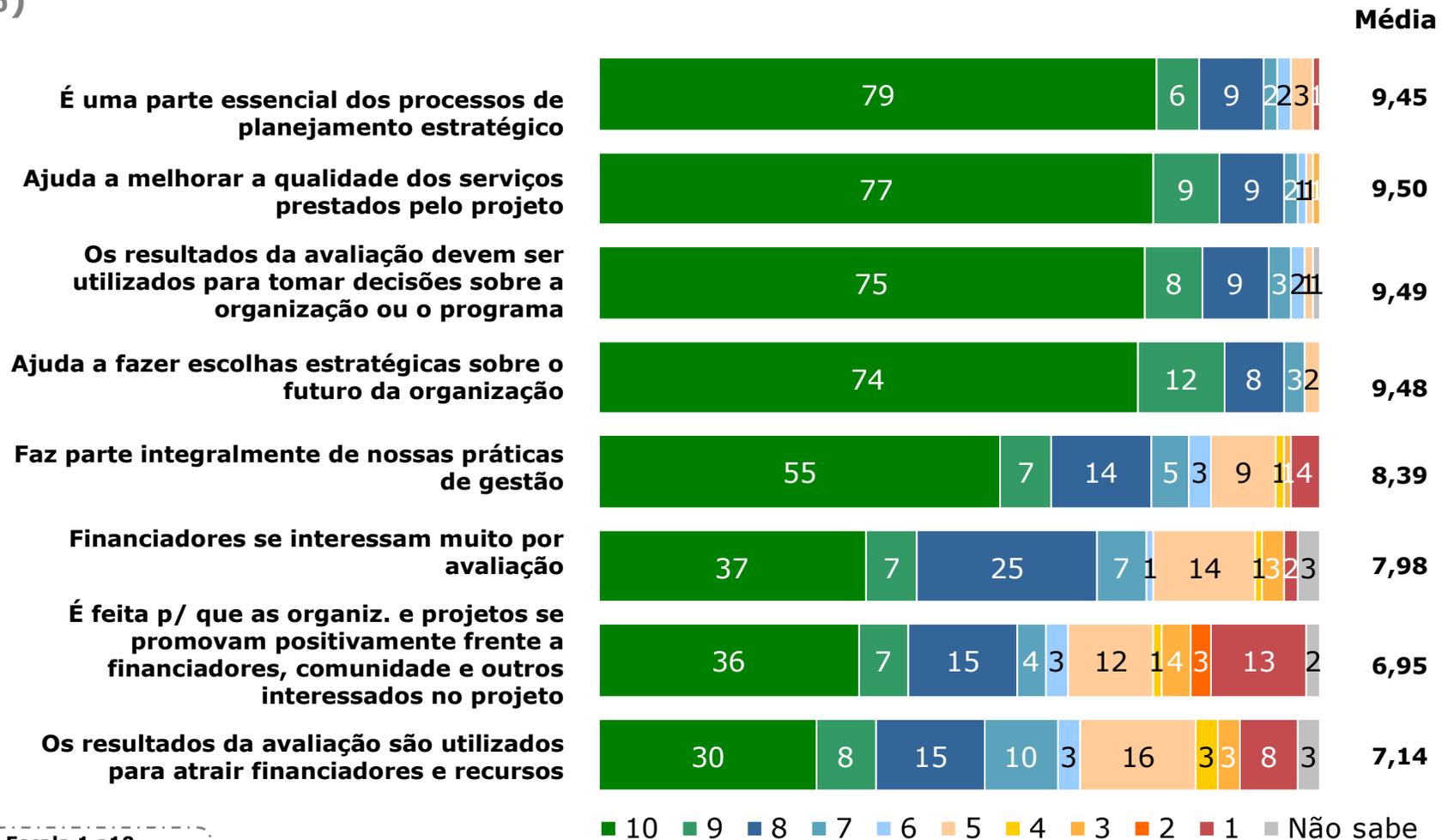
Base: Amostra (363)

P1. Para começar, gostaríamos de conhecer a visão da sua organização sobre a avaliação de seus projetos e ações. O que vocês pensam sobre esse tema da Avaliação? Quando se fala em Avaliação que opiniões e idéias surgem na sua organização?

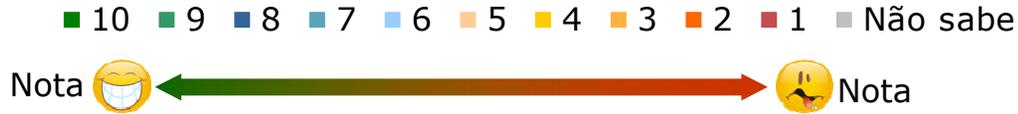


# Atributos positivos sobre avaliação

(%)



**Escala 1 a 10**  
1 = Discorda Totalmente  
10 = Concorda Totalmente



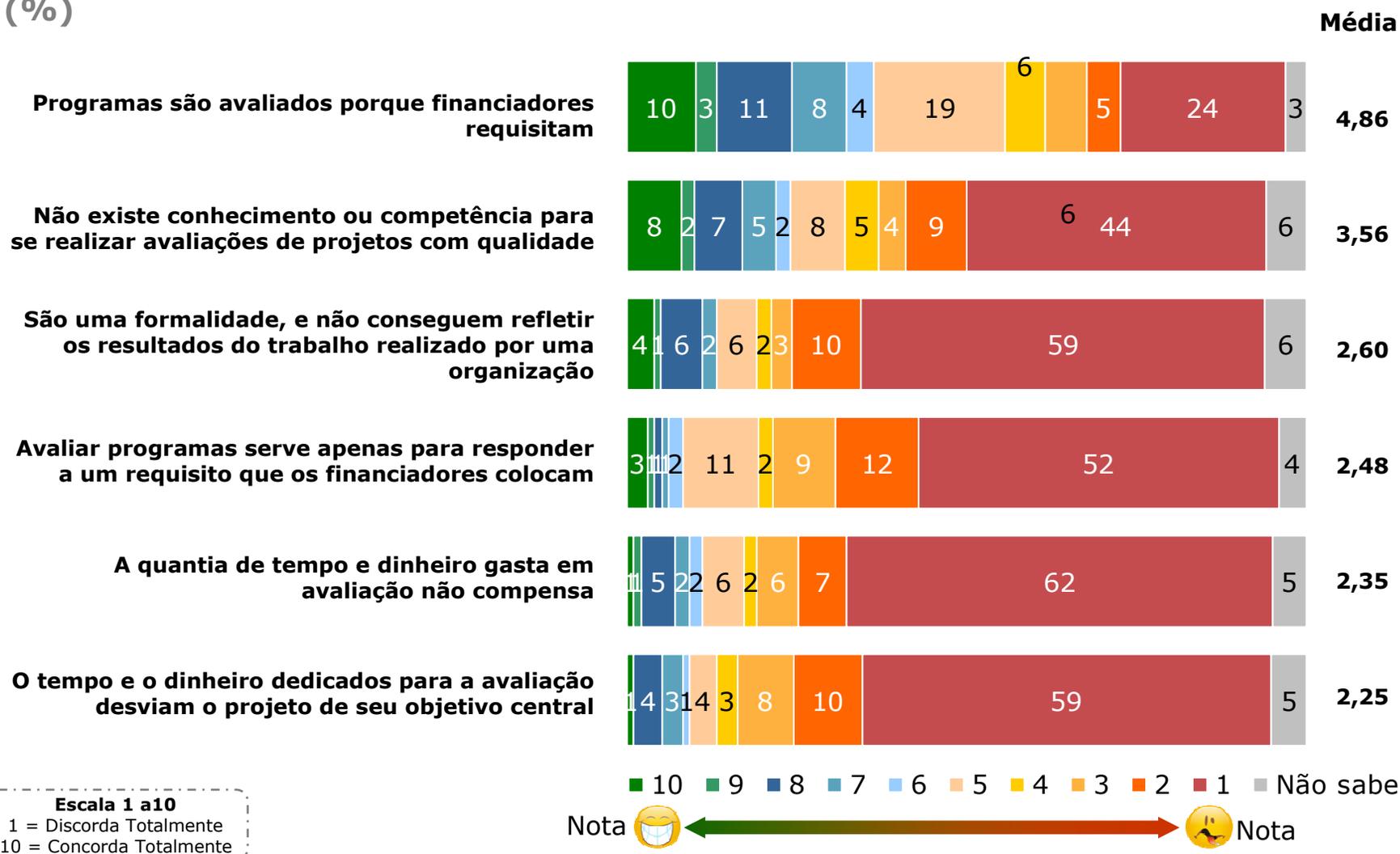
Base: Amostra (363)

P3) Gostaríamos de saber o que você pensa sobre avaliação. Apresentamos a seguir uma série de frases para que você aponte o quanto concorda ou discorda com cada uma delas



# Atributos negativos sobre avaliação

(%)



**Escala 1 a 10**  
1 = Discorda Totalmente  
10 = Concorda Totalmente

Base: Amostra (363)

A importância da avaliação está consolidada.

A necessidade de advogar pela relevância da *avaliação de projetos sociais* entre as ONGs que atuam no Brasil é pequena ou inexistente.



## 6. Posturas em relação à Avaliação

## Modelo teórico

### Avaliação como ferramenta estratégica

- ajuda a fazer escolhas estratégicas.
- ajuda no planejamento estratégico
- ajuda a melhorar os serviços prestados
- orienta decisões programáticas
- integra as práticas de gestão

### Avaliação como ferramenta de promoção dos projetos

- é apenas uma exigência dos financiadores
- fazemos porque financiadores solicitam
- fazemos para melhorar nossa imagem e conseguir financiadores
- ajuda a nos promover frente a financiadores e a comunidade

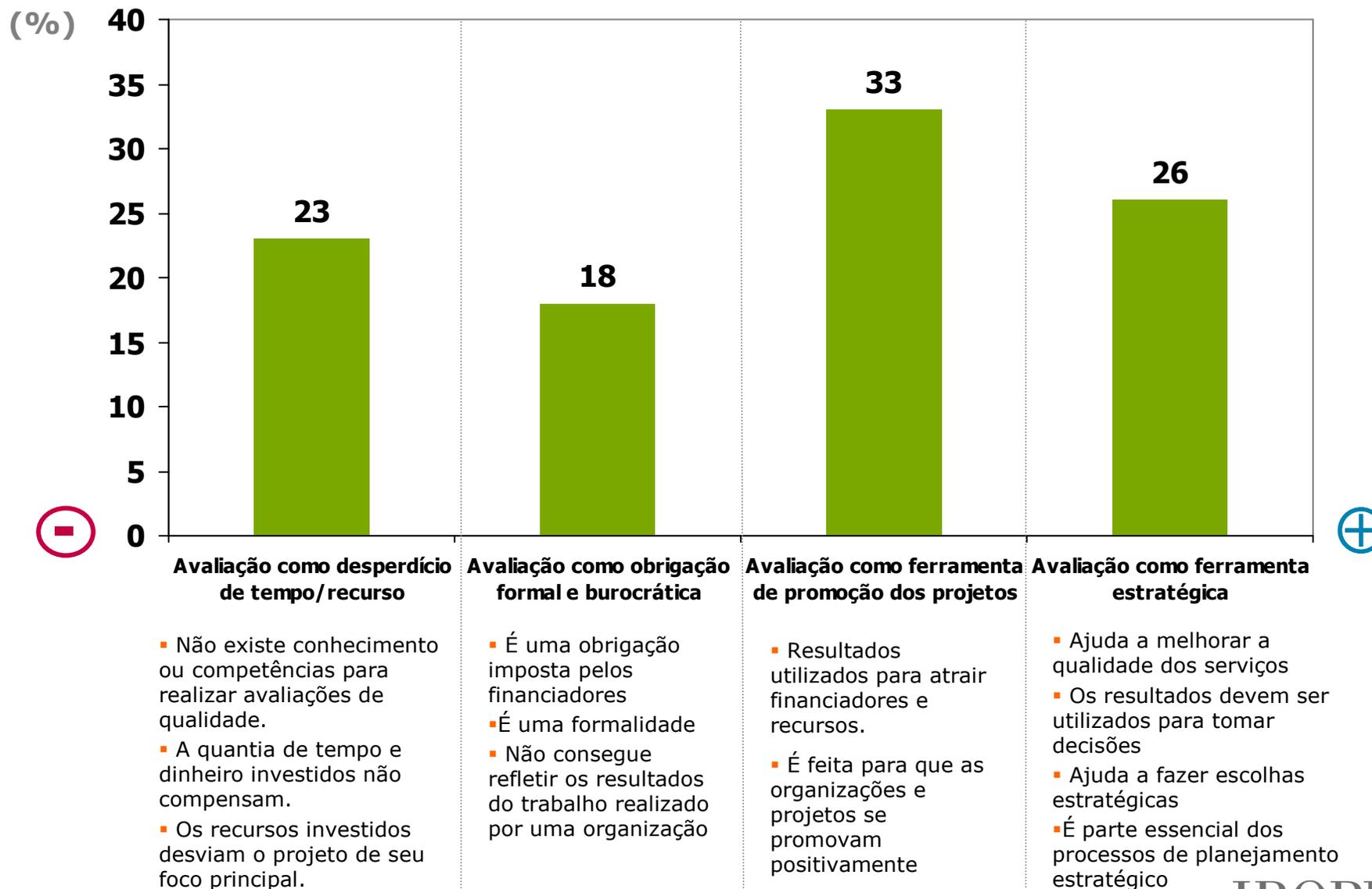
### Avaliação como desperdício de recursos

- não vale a pena o investimento
- é simbólico
- não temos conhecimento suficiente
- desvia o projeto de sua principal razão de ser

\* Modelo apresentado por: Carman, Joanne G. & Fredericks, Kimberly A. (2008). "Nonprofits and evaluation: Empirical evidence from the field. **New Directions For Evaluation**. P 51-71.

# Posturas em relação à avaliação

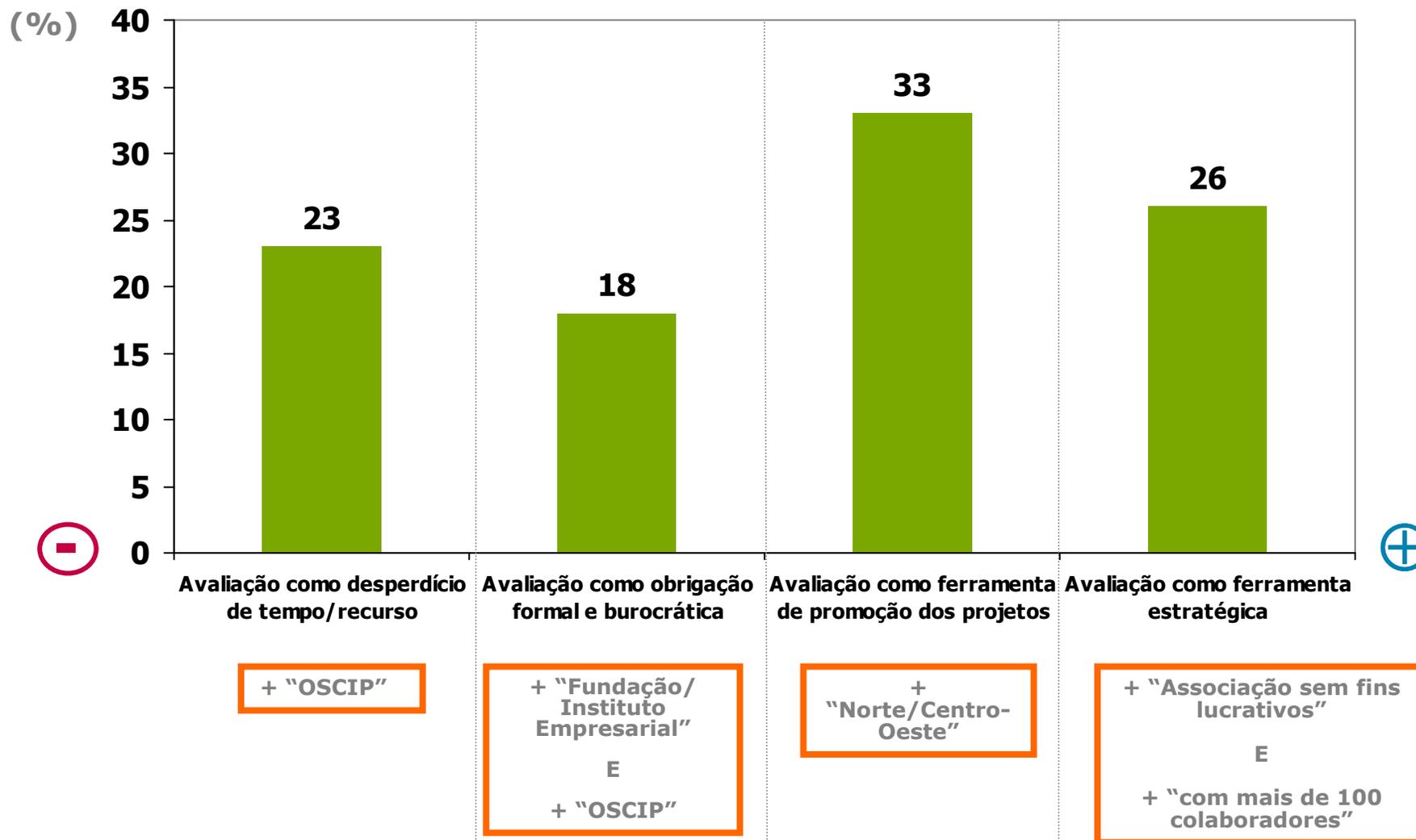
## Análise Fatorial & Cluster





# Posturas em relação à avaliação

## Análise Fatorial & Cluster



Apesar de não ser necessário mais advogar pela importância da avaliação, parece ser importante observar para quais finalidades ela tem sido utilizada.

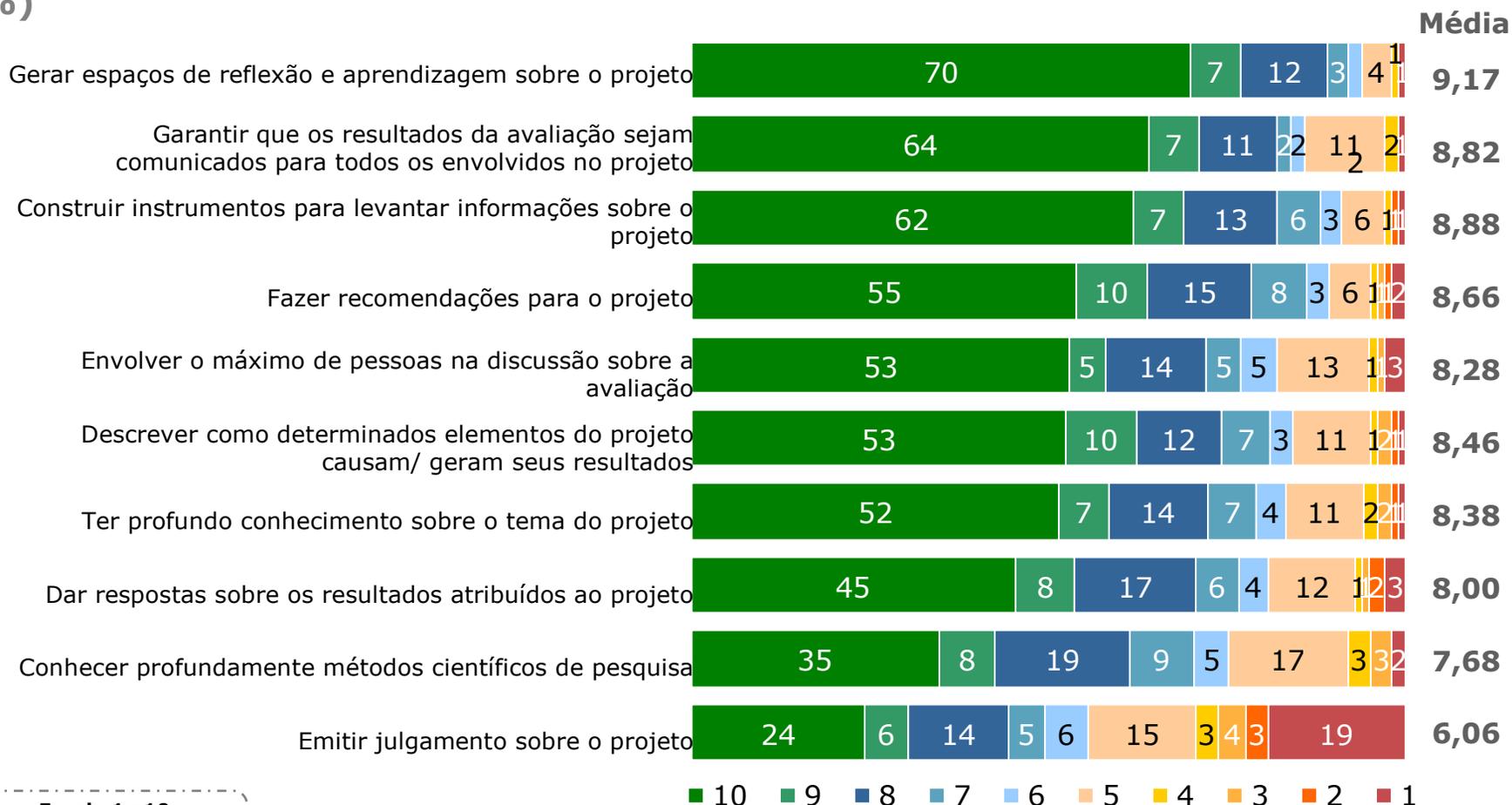
A avaliação como ferramenta de promoção dos projetos é legítima e importante, mas esse uso não corresponde a todo o benefício que pode oferecer para o desenvolvimento dos projetos.



## 7. Papel do avaliador

# E qual o papel do avaliador?

(%)



**Escala 1 a 10**  
 1 = Discorda Totalmente  
 10 = Concorda Totalmente



Base: Amostra (363)



## Modelo teórico de referência

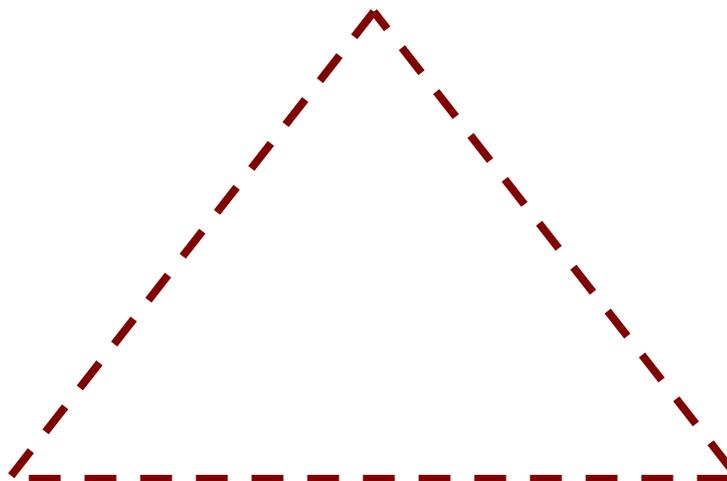
As Quatro Gerações de Avaliação. Guba e Lincoln, 1985 \*

1ª geração - Medição	2ª Geração - descrição (ou dos objetivos)	3ª geração - Julgamento	4ª geração - Construtivista e responsiva
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e aplicar instrumentos de mensuração</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descrever relações entre pontos fortes e fracos de programas - em relação a determinados objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atribuir um valor, julgar programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar o diálogo e negociações entre interessados.</li> </ul>

\* Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Beverly Hills, CA: Sage.

## Educador

- Gera espaços de reflexão e aprendizagem
- Garante a comunicação dos resultados



## Juiz – Especialista

- Conhece profundamente a área do projeto
- Emite pareceres e recomendações

## Técnico-cientista

- Sabe metodologia
- Sabe construir instrumentos

### Foco no resultado

**57%**

- Tem profundo conhecimento sobre o tema do projeto
- Emite julgamentos sobre o projeto.
- Garante a comunicação dos resultados.
- Conhece método científico.
- Dá respostas

### Foco no processo

**43%**

- Envolve as pessoas na discussão da avaliação
- Constrói instrumentos para levantar informações
- Descreve como determinados elementos do projeto causam / geram seus resultados.
- Gera espaços de reflexão e aprendizagem

Base: Amostra (363)

4. A seguir temos uma série de frases sobre o **papel do (a) avaliador (a)** e gostaríamos que você apontasse o quanto concorda ou discorda com cada uma delas. Para isto pense em uma escala de 1 até 10, onde 1 significa que você "Discorda totalmente" da frase e 10 significa que "Concorda totalmente" com a frase. Você pode também utilizar qualquer número entre 1 e 10 para expressar a sua opinião.

Foco no resultado

**57%**

+ "com mais de 100  
colaboradores"

Foco no processo

**43%**

+ "com até 9  
colaboradores"

Base: Amostra (363)

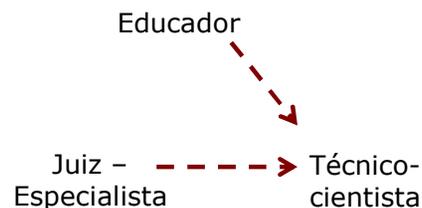
4. A seguir temos uma série de frases sobre o **papel do (a) avaliador (a)** e gostaríamos que você apontasse o quanto concorda ou discorda com cada uma delas. Para isto pense em uma escala de 1 até 10, onde 1 significa que você "Discorda totalmente" da frase e 10 significa que "Concorda totalmente" com a frase. Você pode também utilizar qualquer número entre 1 e 10 para expressar a sua opinião.



Os dados mostram que as ONGs enxergam o papel do avaliador (ou da equipe de avaliação) como multifuncional, não restrito a uma tarefa única.

Tampouco espera-se que o avaliador tenha apenas uma habilidade específica.

E em ambas as imagens de avaliador está presente o componente técnico-metodológico.



Teoricamente o potencial benefício da avaliação depende principalmente: (i) do foco de atuação do avaliador (seja avaliador interno ou externo) e (ii) do envolvimento da equipe do projeto no processo de avaliação em si

Ao assumir um processo de avaliação, o “avaliador focado no resultado” prioriza a entrega de um produto no final. A incorporação dos resultados seria de responsabilidade da equipe do projeto. Se a equipe não se apropriar desses resultados, o produto poderá servir apenas para promoção dos projetos.

Avaliação não é apenas pesquisa, os resultados devem ser apreendidos pelas pessoas, para serem incorporados nos projetos.

Nesse sentido, o “avaliador focado no processo” potencializa o uso da avaliação, ao compartilhar saberes e atuar colaborativamente na gestão da avaliação. Com isso, o avaliador responsabiliza e dá autonomia à equipe envolvida no projeto. Dessa forma, a equipe incorpora, durante o processo de avaliação, os próprios resultados e tem mais facilidade de implementar as potenciais mudanças.

Finalmente, quando o foco é no processo e a equipe se envolve, a avaliação gera todos os seus potenciais benefícios.

A pesquisa confirma esse entendimento teórico, pois organizações que buscam um avaliador com foco no processo tendem a enxergar na avaliação o seu potencial estratégico, enquanto as organizações que buscam um avaliador com foco nos resultados tendem a se aproximar mais da percepção de avaliação como promoção dos projetos ou como uma atividade burocrática-formal.



## 8. Prática de avaliação:

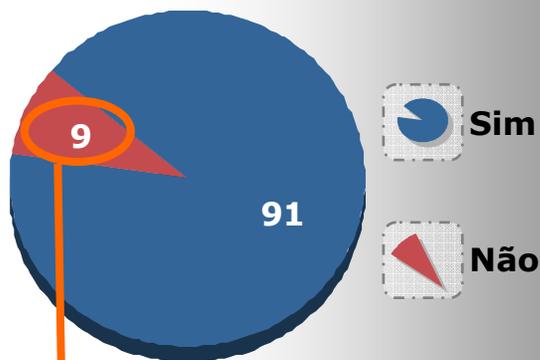
**Principais características metodológicas de avaliações realizadas por ONGs**

**Quem decide sobre a avaliação e como se dão as relações de poder**

**Principais desafios e dificuldades que as ONGs encontram na avaliação**

# Realização de avaliações

## Realiza avaliação?



+ entre ong's do NE e N/CO  
+ "Porte 100 ou mais colaboradores"  
+ "Somente financiadora"

Base: Amostra (363)

## Razões para não realizar

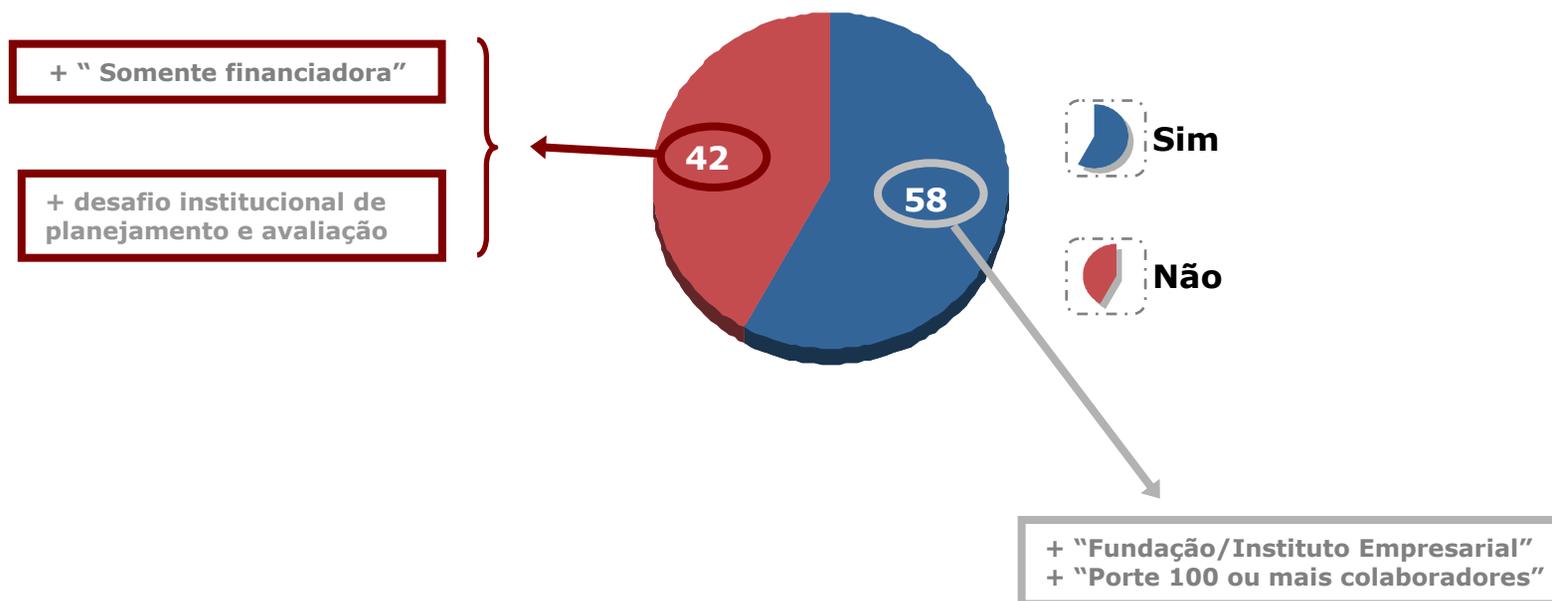
(%)



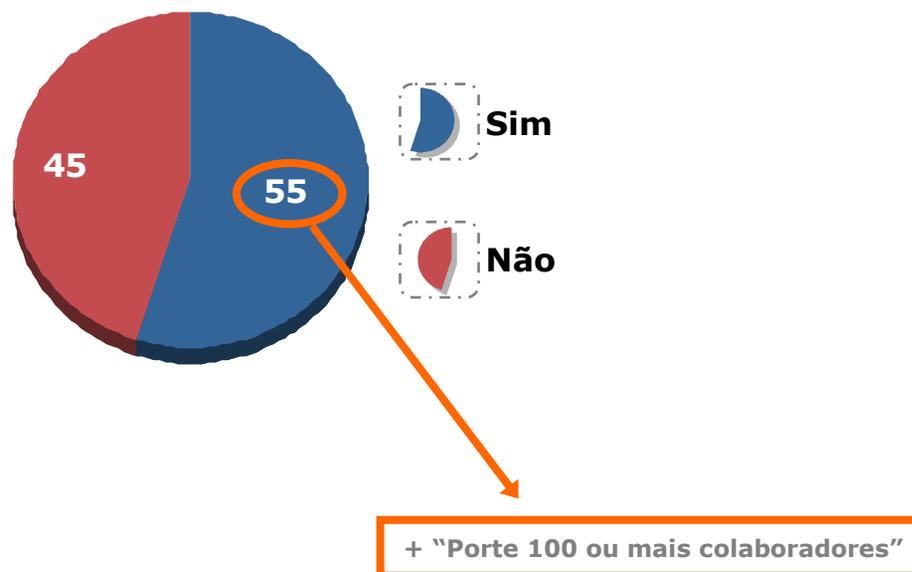
Ind. Mult  
3,12

Base: Não realizou nenhuma avaliação (33)

# Conhecimento sobre avaliações realizadas por outras ONGs



Base: Amostra (363)



Base: Amostra (363)

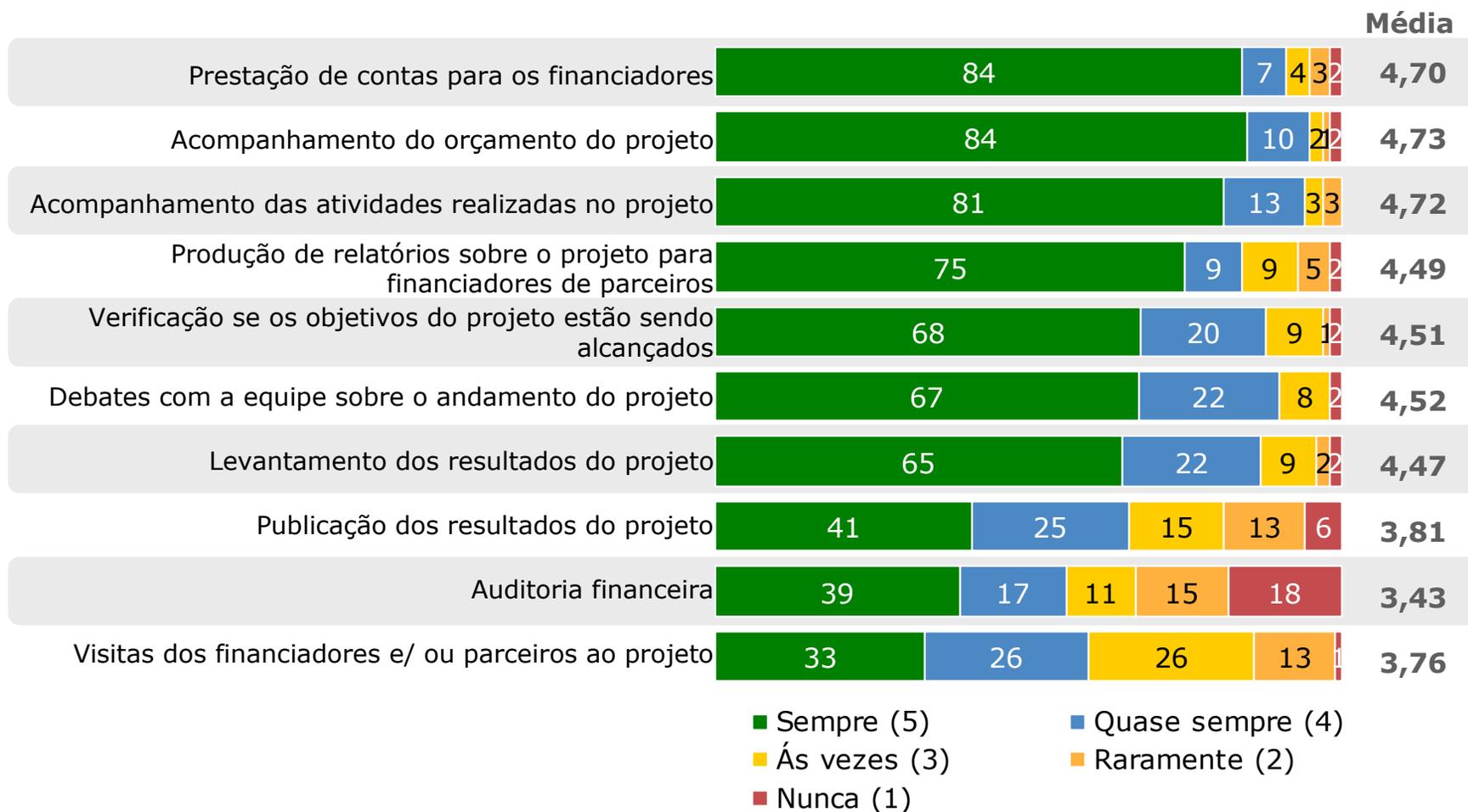
Considerando que um grande número de organizações já realiza avaliação de seus projetos, o desafio para o desenvolvimento do campo está na *forma* como estas avaliações tem sido conduzidas e a utilidade que tem representado para os interessados (stakeholders) no processo.

Com relação ao conhecimento de avaliações realizadas por outras organizações, parece residir nesta questão um potencial de aprendizagem sobre avaliação que pode ser fortalecido.



# Atividades realizadas

(%)



Base: Amostra (363)

P5) Com que frequência sua organização realiza as seguintes atividades:



# Tipos de atividades

Atividades de acompanhamento interno

Atividades de prestação de contas a financiadores

Atividades de prestação de contas ao público amplo

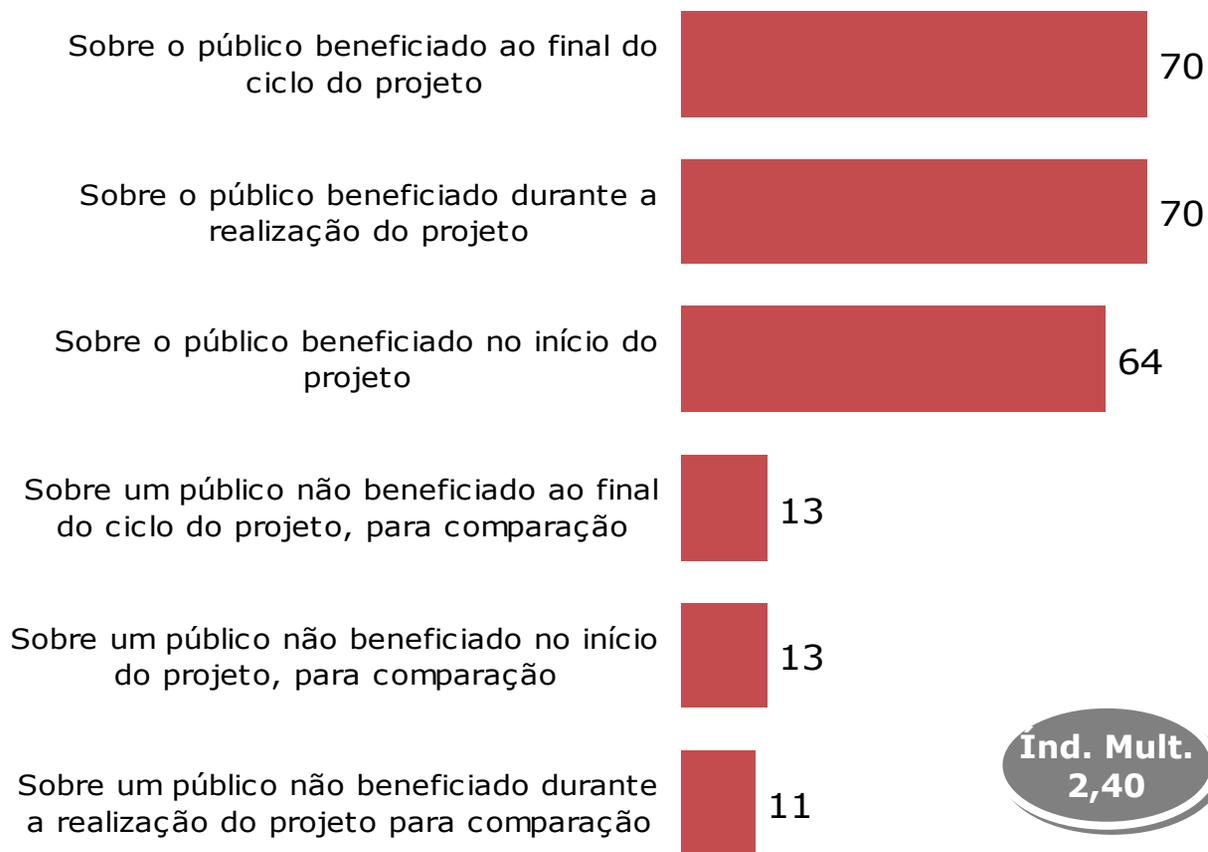
+  
frequente

-  
frequente



## Coleta de dados

(%)



Base: Fez avaliação (574)

A análise fatorial sobre as práticas de coleta de dados para as avaliações realizadas aponta:

- A grande maioria das organizações opta por desenhos que realizam a coleta de informações sobre o grupo beneficiado ANTES, DURANTE e DEPOIS de sua participação no projeto.
- Há um grupo específico que faz o levantamento de informações sobre grupos controle (“não beneficiados”).



%	Meses
29	Até 3
15	4 a 6
6	7 a 11
24	12
6	Mais de 12
20	Não soube estimar

Base: Fez avaliação (574)



(%)

## Necessidade das avaliações



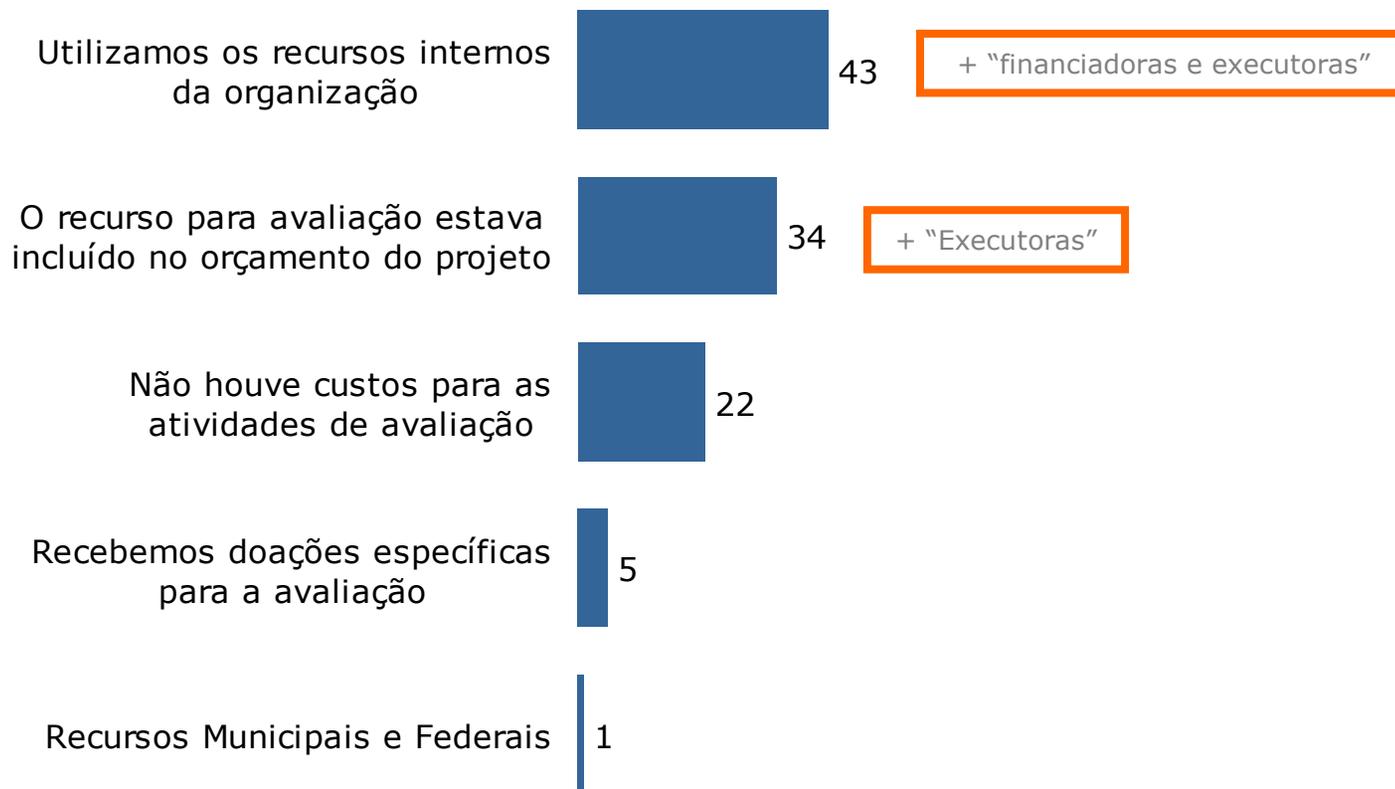
Base: Fez avaliação (574)

P7. Agora vamos pensar sobre como surgiu a necessidade das avaliações em cada um destes projetos. Quem solicitou ou sugeriu a realização



# Financiamento das avaliações

(%)



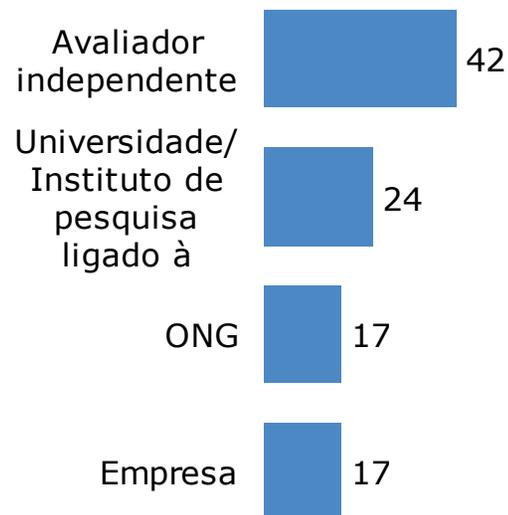
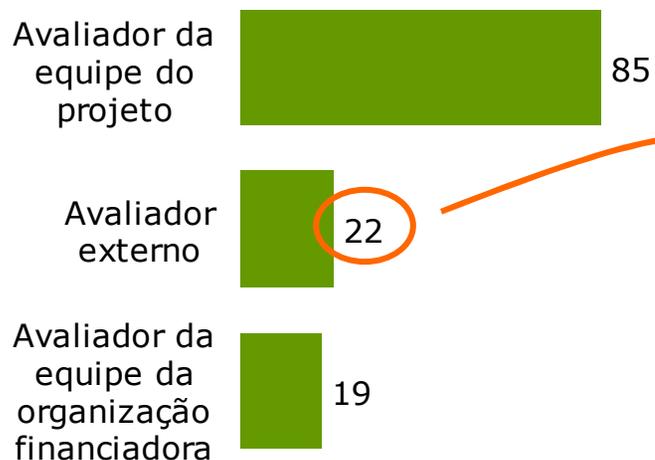
Base: Fez avaliação (574)

P9. De onde veio, na sua maioria, o financiamento para a avaliação?



(%)

## Quem realizou a avaliação



Base: Fez avaliação com avaliador externo (130)

Base: Fez avaliação (574)

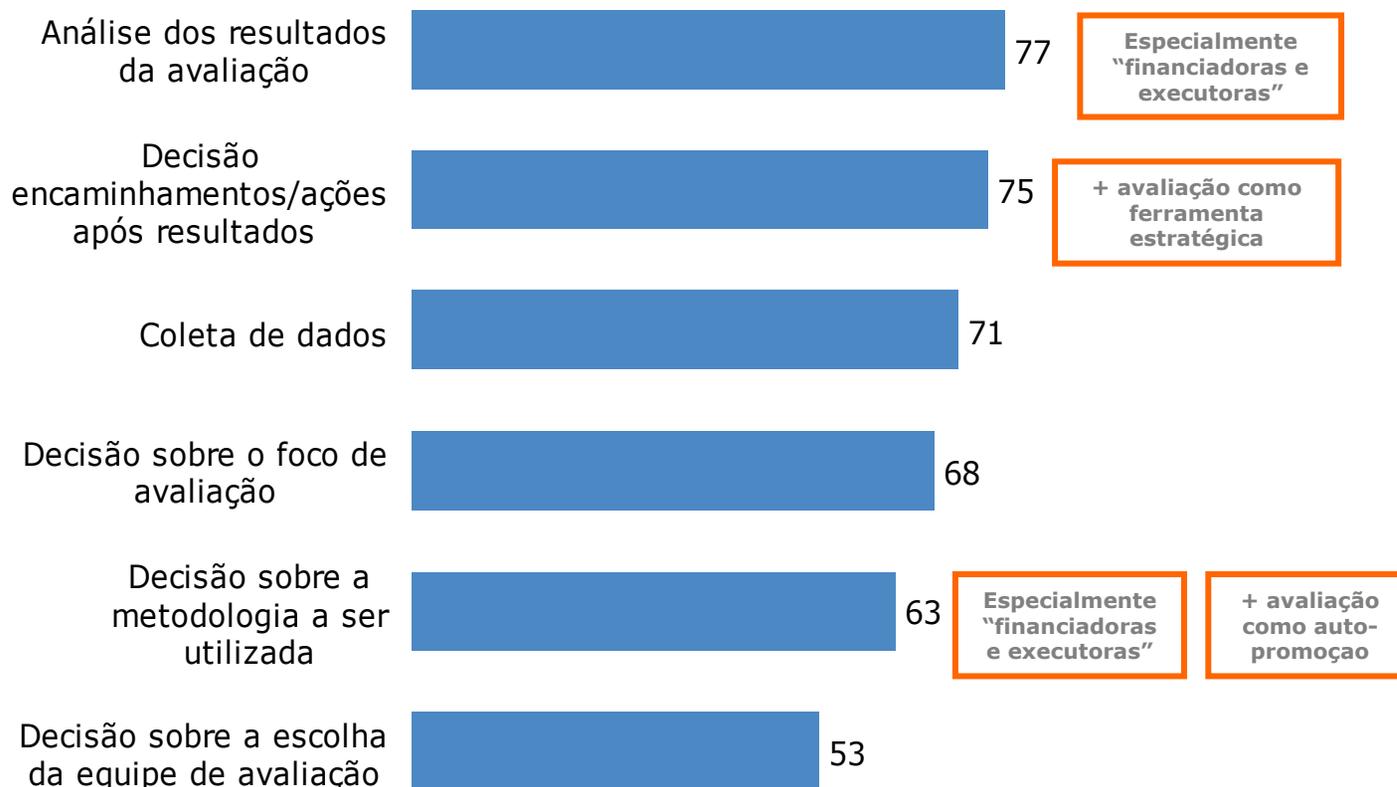
P10. Quem realizou a avaliação dos projetos? Você pode selecionar mais de um tipo de avaliador, caso tenha ocorrido para algum dos projetos

P10a. De que tipo?



# Participação da organização nas decisões sobre a avaliação

(%)



Ind. Mult.  
4,09

Base: Fez avaliação (574)

P12. Agora pensando no processo de avaliação desses projetos como um todo, em quais momentos sua organização participou ativamente?



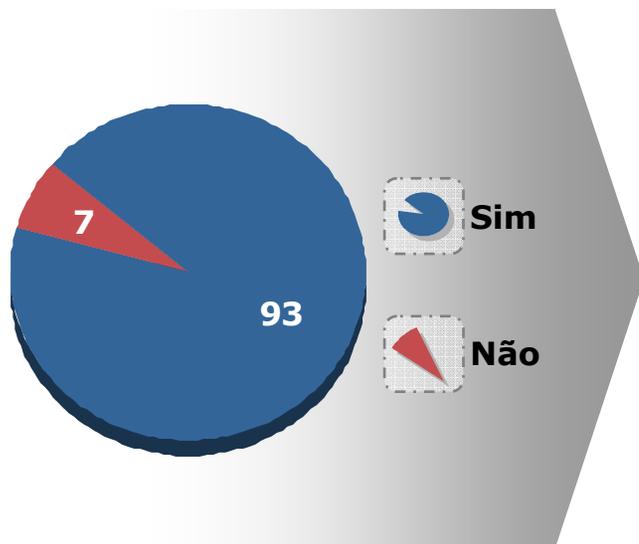
# Utilidade da avaliação



Base: Fez avaliação (574)

P14. Qual ou quais dessas alternativas refletem o uso que foi feito dos resultados da avaliação em cada um dos projetos?

## Comunicação dos resultados



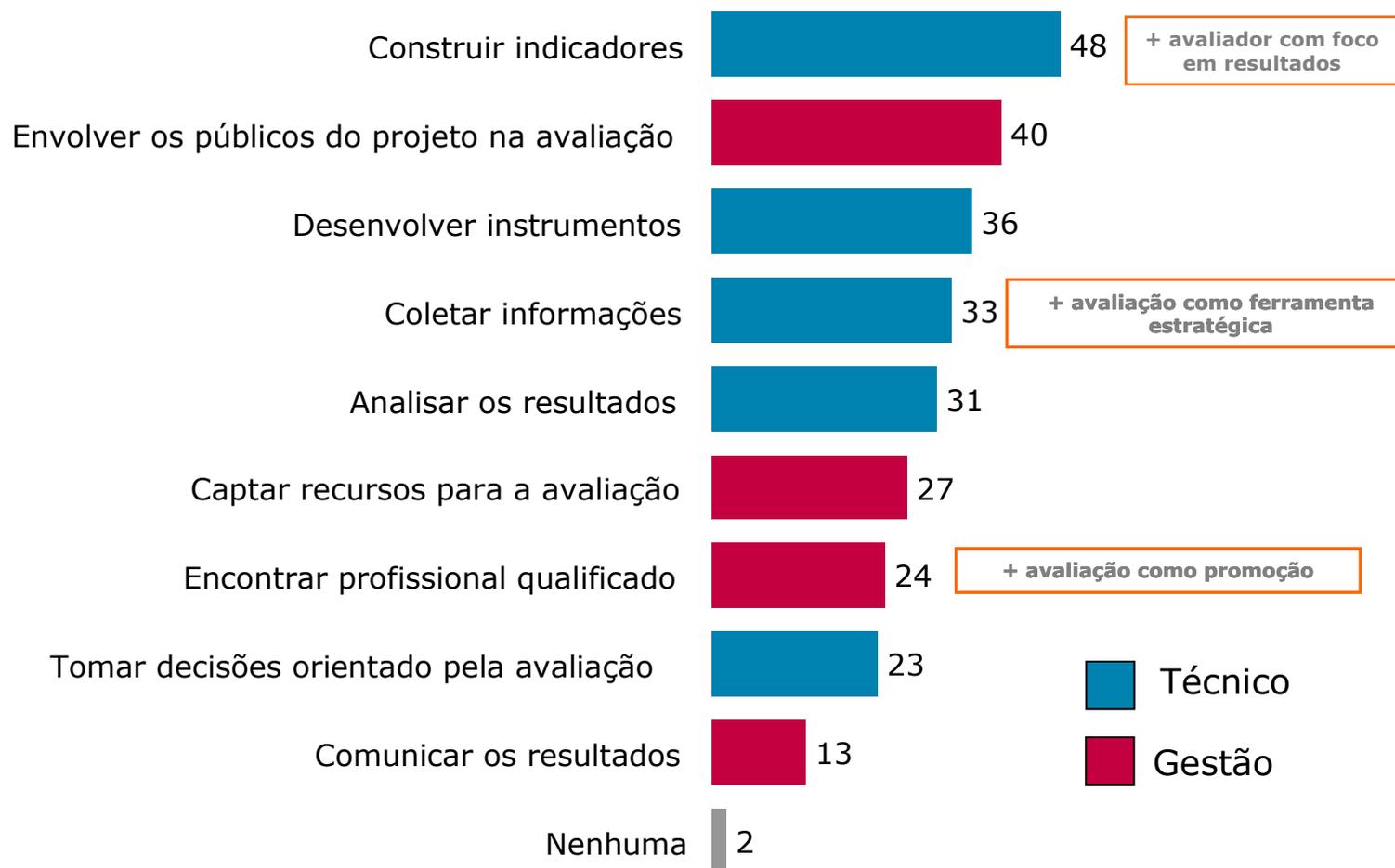
Base: Fez avaliação (574)

P13. Os resultados das avaliações foram comunicados para alguém?  
P13a. Quem?



Base: Os resultados foram comunicados (532)

(%)



Base: Fez avaliação (574)

P16. Quais foram as principais dificuldades encontradas nessas avaliações?

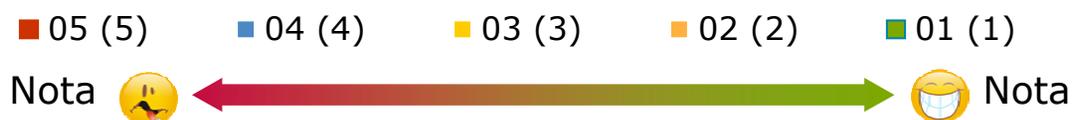
(%)

Alta competição

Baixa competição



Média  
2,48



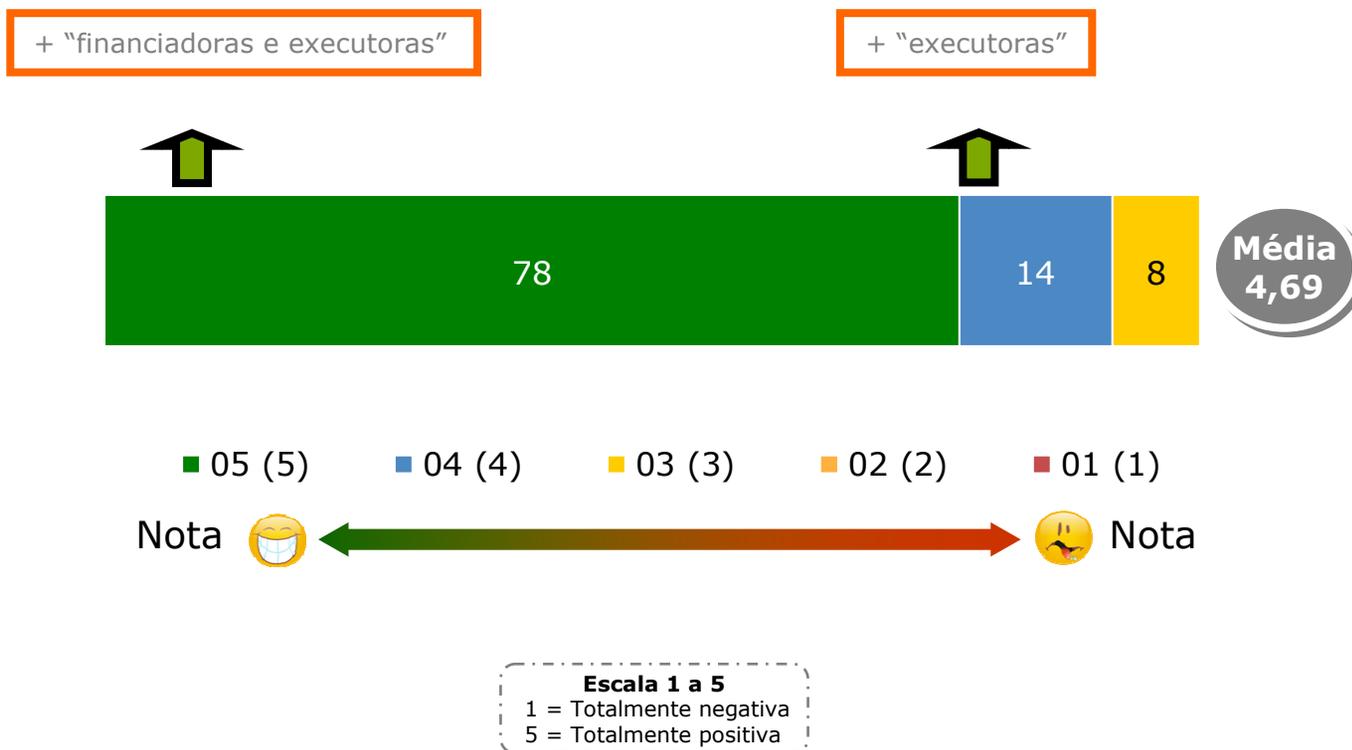
**Escala 1 a 5**  
 5 = Competiu muito com outras atividades do projeto  
 1 = Não competiu em nada com outras atividades do projeto

Base: Fez avaliação (574)

P15. Pense no envolvimento da organização no processo de avaliação dos projetos. O quanto este envolvimento na avaliação competiu com outras atividades do próprio projeto? Escolha uma nota de 1 a 5 de acordo com a escala descrita

# Avaliação da experiência

(%)



Base: Fez avaliação (574)  
 P17. Pensando agora na experiência da avaliação de um modo geral, para a organização, o quanto foi positiva ou negativa em cada projeto? Escolha uma nota de 1 a 5 de acordo com a escala descrita.



## 9. Desafios e tendências para a avaliação no Brasil



# Desafios da avaliação no Brasil

---

- Construção de indicadores para programas e projetos;
- Desenvolvimentos de modelos e práticas de avaliação participativa;
- Fortalecer o sentido e a utilidade da avaliação para organizações que as realizam;
- Formar ONGs em avaliação para fortalecer suas práticas de avaliação interna;
- Formar profissionais para atuar como avaliadores;
- Financiar avaliações.

## Tendências da avaliação

---

- Interesse por modelos participativos;
- Desenvolvimento de novas abordagens para a avaliação;
- Crescimento na demanda por avaliações no Brasil;
- Possibilidade de fortalecimento financeiro e técnico da área;
- Motivação para atuar com avaliações orientadas para a aprendizagem;
- Estímulo à atuação de avaliadores – facilitadores;
- Espaço crescente para a atuação de avaliadores externos;
- Aprofundamento do debate técnico ao redor da avaliação;
- Espaço para a produção de pesquisas em avaliação, o que dependerá centralmente da atitude das universidades.

## A Avaliação de Projetos e Programas Sociais de ONGs no Brasil

### **Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social**

Rogério Renato Silva  
*Diretor Executivo*

Daniel Brandão  
Martina Rillo Otero  
*Coordenadores do Projeto*

### **Ibope Inteligência**

Silvia Cervellini  
Diretora de Atendimento e Planejamento

Katya Mora  
Atendimento e Planejamento

### **Fundação Itaú Social**

Ana Beatriz Patrício  
*Superintendente*

Isabel Cristina Santana  
*Gerente*

Fernanda Fragoso Zanelli  
*Assistente de coordenação*

### **Instituto Paulo Montenegro**

Ana Lucia D'Império Lima  
*Diretora Executiva*



## Projeto Avaliação

✉ [avaliacao@fonte.org.br](mailto:avaliacao@fonte.org.br)



# 10. Anexos

Analise fatorial

Analise de cluster

Amostra da pesquisa e perfil das associadas ABONG

## O que é análise fatorial?

- Muitas vezes temos um número muito grande de atributos/frases nas perguntas, o que dificulta a análise e até a identificação do que realmente é importante.
- Frequentemente, estes atributos/frases ainda se sobrepõem e apresentam significados muito similares para o entrevistado.
- A proposta da análise fatorial é reduzir o número de atributos/frases ao agrupar todos aqueles que possuem significado parecido.

## Como fazemos análise fatorial?

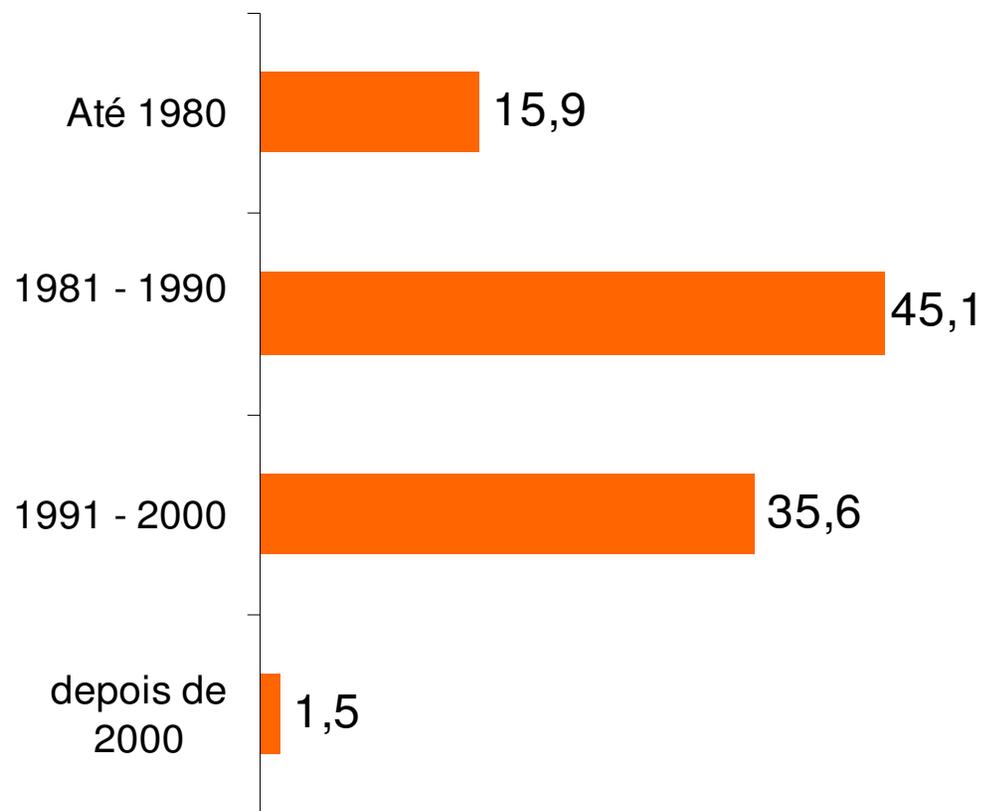
- Inicialmente fazemos a correlação\* de todos atributos entre si, para identificar quais estão mais relacionados diretamente.
- Depois checamos várias possibilidades de agrupamento: agrupar atributos em 2, 3, 4, 5, 6, 7... grupos.
- Para cada possibilidade de número de grupos é formada uma composição / um agrupamento diferente de atributos.
- Avaliamos analiticamente qual das possibilidades geradas faz mais sentido, melhor representa o que conhecemos do objeto de estudo e o que os outros dados indicam.

Em um segundo momento, a partir dos fatores encontrados classificamos as organizações da amostra, com uma Análise de Clusters.

Essa classificação “posiciona” a organização entre os fatores, verificando de qual deles ela mais se aproxima, comparativamente à média da amostra.

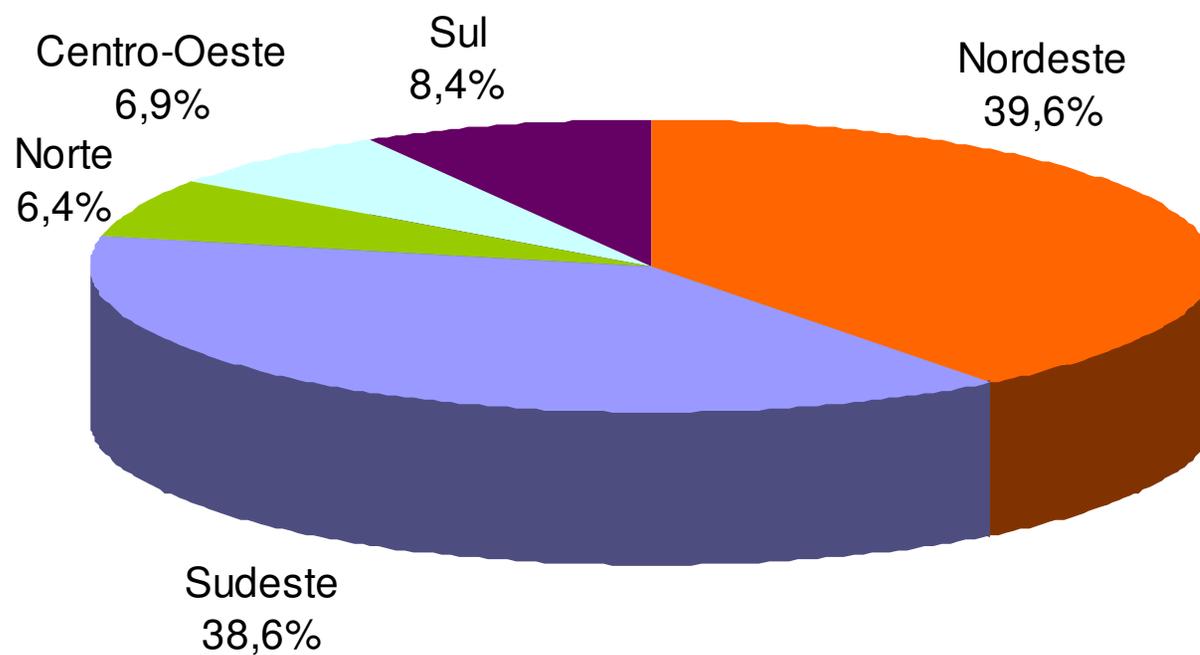
O fato de uma organização ser classificada em um Cluster não significa que sua percepção seja totalmente pautada por ele, mas sim que sua percepção está mais nessa direção do que a média da amostra.

Tempo de atuação - Associadas ABONG



\* Retirado de "ONGs no Brasil - Perfil das associadas à Abong - 2005 " ([www.abong.org.br](http://www.abong.org.br))

## Região de localização da Sede - ABONG



\* Retirado de "ONGs no Brasil - Perfil das associadas à Abong - 2005 " ([www.abong.org.br](http://www.abong.org.br))