

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

VANESSA MARIA PONTES DA SILVA CYRINEU

**METODOLOGIAS QUALITATIVAS DE AVALIAÇÃO DE  
PROJETOS SOCIAIS DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL:  
UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO GERAÇÃO DE  
ITAPETININGA - SP**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA – PR

2018

**VANESSA MARIA PONTES DA SILVA CYRINEU**

**METODOLOGIAS QUALITATIVAS DE AVALIAÇÃO DE  
PROJETOS SOCIAIS DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL:  
UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO GERAÇÃO DE  
ITAPETININGA - SP**

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal.” - Orientador: Prof. Dr. Francisco Rodrigues Lima Júnior

CURITIBA - PR

2018



Ministério da Educação  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
Especialização em Gestão Pública Municipal



### TERMO DE APROVAÇÃO

Metodologias qualitativas de avaliação de projetos sociais de organizações da sociedade civil: Um estudo de caso no Instituto Geração de Itapetininga-SP

Por

**VANESSA MARIA PONTES DA SILVA CYRINEU**

Monografia apresentada às 20:00, do dia 30 de julho de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, Turma, ofertado na modalidade de Ensino a Distância, pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Curitiba. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

Francisco Rodrigues Lima Junior  
UTFPR - Curitiba  
(orientador)

anderson catapan  
UTFPR - Curitiba

RICARDO LOBATO TORRES  
UTFPR - Curitiba

*“Quem sabe onde quer chegar, escolhe o caminho certo e o jeito de caminhar”.*

*Thiago de Mello*

## RESUMO

A avaliação e o monitoramento de projetos sociais são parte fundamental desse tipo de trabalho, porque ajudam a definir os próximos passos e a estabelecer mudanças e investimentos necessários. Para além da avaliação quantitativa, torna-se um desafio para esse tipo de projeto realizar avaliações qualitativas periódicas. O projeto Transformando o Futuro, do Instituto Geração, de Itapetininga-SP, trabalha com instrumentos de avaliação e monitoramento quantitativo. Trata-se de um projeto social desenvolvido por uma Organização da Sociedade Civil (OSC), mas que tem como fim estabelecer de que forma as políticas públicas podem ser constituídas no sentido de melhorar as condições de vida dos jovens do município. A realização de observações e reuniões periódicas permite também que o andamento do projeto seja avaliado qualitativamente, para além das avaliações quantitativas. Esse trabalho de pesquisa se debruça sobre esse tipo de avaliação.

Palavras-chave: Monitoramento de projetos sociais; Instrumentos de avaliação; Projetos Sociais; Organizações da Sociedade Civil.

## **ABSTRACT**

The evaluation and monitoring of social projects are a fundamental part of this type of work because they help to define the next steps and to make necessary changes and investments. In addition to the quantitative evaluation, it is a challenge for this type of project to carry out qualitative periodic evaluations. The Transforming the Future project, from the Instituto Geração, from Itapetininga-SP, works with evaluation and quantitative monitoring tools. It is a social project developed by a Civil Society Organization (CSO), but whose purpose is to establish how public policies can be constituted in order to improve the living conditions of young people in the municipality. Regular observations and meetings also allow the progress of the project to be evaluated qualitatively, in addition to quantitative assessments. This research work focuses on this type of evaluation.

**Keywords:** Monitoring social projects; Evaluation instruments; Social projects; Civil Social Organizations.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Contextualização .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Problema .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Justificativa .....</b>	<b>10</b>
<b>2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Sobre o papel das OSC.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 A importância da avaliação de projetos sociais para as políticas públicas .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Avaliação qualitativa: aspectos metodológicos.....</b>	<b>17</b>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>19</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1 O Instituto Geração.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2 Projeto Transformando o Futuro .....</b>	<b>23</b>
<b>4.3 Diretrizes diárias: avaliação e monitoramento no Transformando o Futuro .....</b>	<b>23</b>
<b>5 AVALIAÇÃO QUALITATIVA: UM DESAFIO .....</b>	<b>25</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>29</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>31</b>
<b>APÊNDICE A – Roteiro da entrevista .....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXO 1 – FORMULÁRIOS DE MONITORAMENTO.....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXO 2 – QUADRO DE DESENVOLVIMENTO MONITORAMENTO MÊS A MÊS .....</b>	<b>40</b>
<b>ANEXO 3 – REGISTROS FOTOGRÁFICOS.....</b>	<b>41</b>

## **LISTA DE TABELAS**

<b>Quadro 1: Instrumentos de monitoramento e avaliação .....</b>	<b>24</b>
--	-----------



## **AGRADECIMENTOS**

Toda gratidão a Deus em primeiro lugar, pelo dom da vida e pela força e perseverança concedida nesse período.

Aos professores, tutores e colegas do curso, por todo aprendizado, amizade e incentivo ao longo dessa caminhada.

Ao meu orientador, pela paciência e conhecimento compartilhado.

Ao meu marido e filhos, por suportarem minha ausência e acreditarem no meu potencial.

Trago todos em meu coração!

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

A avaliação e o monitoramento de projetos sociais são elementos estratégicos e imprescindíveis. São eles que dão transparência às ações e permitem às comunidades conhecerem as políticas e compreender melhor a atuação do Estado. Com resultados mensurados após um monitoramento eficaz de qualquer projeto social, é possível aprimorar as políticas públicas (JANNUZZI, 2005).

Utilizaremos a seguinte definição de projeto social: “Projetos sociais são iniciativas individuais ou coletivas que visam a proporcionar a melhoria da qualidade de vida de pessoas e comunidades. Por uma sociedade se mobiliza, organizando e desenvolvendo projetos e ações sociais para transformar determinada realidade para o bem comum sem fins lucrativos” (FALCÃO, 2017).

## 1.2 Problema

Como avaliar e monitorar qualitativamente projetos sociais?

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar como os projetos sociais podem ser monitorados e avaliados, com ênfase na avaliação qualitativa.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Além disso, têm-se os seguintes objetivos específicos: Desenvolver um referencial teórico sobre os temas Gestão de Projetos, monitoramento e avaliação de projetos sociais; apresentar um estudo de caso sobre o Instituto Geração de Itapetininga; propor melhorias no sistema de avaliação do projeto.

## 1.4 Justificativa

Quando um projeto é bem monitorado e avaliado, tem como consequência desse acompanhamento, a possibilidade de modificações na formulação, na implementação e nos resultados dos programas e projetos sociais. É nesse momento de avaliação que os aspectos

qualitativos também devem ser considerados. Para tanto, é muito importante pensar em formas de mensurar também esses dados (INK, 2017).

No entanto, é possível destacar a dificuldade de avaliar os resultados qualitativos, pelo seu caráter subjetivo, uma vez que são baseados na observação direta e em fatos e experiências narradas individualmente (NUNES, 2013).

A análise da metodologia de avaliação qualitativa do projeto Transformando o futuro, do Instituto Geração de Itapetininga, contribuirá para o aprimoramento dessas avaliações e poderá propor novas metodologias de avaliação que poderão ser aplicadas não apenas nesse projeto, mas também em outras instituições e Organizações da Sociedade Civil.

## 2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS

O monitoramento e a avaliação de projetos sociais constituem uma etapa fundamental para que as experiências sirvam de referência para outras iniciativas, permitindo que erros não se repitam e que diferentes providências sejam tomadas para que os objetivos sejam alcançados levando em consideração experiências anteriores (JANNUZZI, 2005).

As características de um projeto social são as seguintes: Prazo definido (é temporário); precisa de planejamento, execução e controle; entrega resultados exclusivos; acontece por etapas e evolui progressivamente; envolve profissionais que trabalham em equipe; possui um recurso limitado, pré-definido para sua execução (PMI, 2013).

Para que se possa mensurar qual o impacto de projetos sociais na vida da comunidade em que são implementados, são necessárias ferramentas de avaliação que possibilitem aferir se os objetivos foram alcançados, em quais aspectos os avanços alcançados são mais tímidos e se existem metas que foram estabelecidas no início do projeto e não foram atingidas. O que possibilita a realização desse tipo de avaliação é a construção de indicadores sociais (NUNES, 2013).

Para além de considerar o número de pessoas atendidas e atividades realizadas, entre outros indicadores quantitativos, os projetos sociais têm como objetivo proporcionar benefícios que não podem ser apresentados na forma de números. A avaliação quantitativa é importante, mas estabelecer um método de avaliação qualitativa é fundamental para que de fato se apresentem os resultados alcançados por cada iniciativa (JANNUZZI, 2005).

Nunes (2013) corrobora a necessidade de se avaliar os projetos sociais também qualitativamente, como mencionado em entrevista à rede Mobilizadores. De acordo com o autor, é importante considerar tanto os indicadores quantitativos quanto os qualitativos. A avaliação quantitativa se resume a números, dados e estatísticas. Já a qualitativa é voltada a referências de grandeza, intensidade ou estado e sua validação é baseada na forma de captar informações. São usados depoimentos e registros, além de estratégias como questões semiabertas, que os entrevistados podem responder incluindo sua opinião a respeito dos projetos avaliados. Os registros documentados durante a avaliação devem resguardar, em algumas situações, a identidade dos entrevistados. Os resultados de avaliações qualitativas são

fundamentais para projetos sociais, porque somente os dados quantitativos nem sempre dão conta de apontar mudanças necessárias (NUNES, 2013).

A avaliação qualitativa é, portanto, tão ou mesmo mais importante do que a quantitativa, para que projetos sejam avaliados em profundidade.

De acordo com JANNUZZI (2005), há situações em que indicadores objetivos e subjetivos apontam tendências diferentes, por isso a importância de indicadores que levem em consideração a opinião da população atendida por projetos sociais, assim como outros critérios qualitativos de avaliação, para que se tenha mais subsídios para corrigir e melhorar o projeto de implementação dos programas e apontar indícios de sua efetividade, levando em consideração também as informações que não podem ser mensuradas em escalas quantitativas, gráficos ou índices de desempenho.

O autor menciona um exemplo:

“Famílias de baixa renda, quando instadas a avaliar suas condições de vida, podem emitir juízos paradoxalmente mais positivos que uma análise baseada em parâmetros normativos e com indicadores objetivos de rendimentos e de infraestrutura domiciliar. Assim, a opinião da população atendida por um programa é certamente importante, desejável e complementar em qualquer sistemática de monitoramento e avaliação” (JANNUZZI, 2005).

Projetos sociais realizados por órgãos públicos e governos nem sempre dão conta de atender a demanda da sociedade. Nesse contexto, as Organizações da Sociedade Civil (OSC) assumem um papel relevante ao executar programas e apontar os rumos para as políticas públicas da área, conforme destacamos a seguir.

## ***2.1 Sobre o papel das OSC***

As Organizações da Sociedade Civil (OSC) têm papel imprescindível na atuação social e também podem contribuir para a definição de políticas públicas nas áreas em que atuam. É fundamental que seus projetos sejam bem avaliados para definir que tipo de investimento é prioritário, inclusive no âmbito do SUAS (Sistema Único de Assistência Social).

As organizações sociais, tais como ONGs, fundações, institutos e negócios sociais, dos mais diversos portes e objetivos, administram recursos públicos e privados para implementar e gerir projetos e programas sociais de interesse público, em áreas tais como saúde, saneamento básico, educação, esportes e cultura. Visando melhorias dos problemas da sociedade e promovendo mudanças estruturais (INK, 2017).

No Brasil, as OSC assumiram um importante papel a partir dos anos 90, sendo chamadas de ONGs (Organizações Não Governamentais), como executoras de projetos que podem apontar os melhores rumos e investimentos do poder público na área social (NOSSA CAUSA, 2018).

No entanto, as organizações sociais também podem ter outra natureza, não necessariamente sendo constituídas como OSC. Elas também podem ser fundações ou OSCIPs – Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, sendo que ambas estão atreladas a uma causa de interesse público (NOSSA CAUSA, 2018).

Por outro lado, as associações, além de serem constituídas sem fins lucrativos, possuem a premissa de representar os interesses de determinadas classes:

“Portanto, as associações são pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, que se formam pela reunião de pessoas em prol de um objetivo comum, sem interesse de dividir resultado financeiro entre elas, devendo toda a renda proveniente de suas atividades ser revertida para os seus objetivos estatutários.

Enquanto as fundações constituem-se numa universalidade de bens ou direitos, dotados de personalidade e destinados a uma determinada finalidade social, estabelecida pelo seu instituidor” (NOSSA CAUSA, 2018).

No caso específico das OSC, já é esperado que haja uma interação com as políticas públicas, uma vez que estas organizações se encarregam de executar metodologias e implementar iniciativas que seriam de responsabilidade do poder público, mas das quais nem sempre os governos e órgãos públicos são capazes de realizar, seja por restrições orçamentárias, seja por falta de articulação (NOSSA CAUSA, 2018).

No Brasil, ONGs e Estado dividem os papéis no que diz respeito a políticas sociais. O estado tem como papel dar continuidade e abrangência às políticas públicas relacionadas ao setor, com o objetivo de torna-las estáveis com o passar do tempo. Isso pode ser realizado com ou sem a cooperação de ONGs, mas é uma competência exclusiva do estado, que detém o monopólio da regulação e a capacidade de garantir que as políticas sejam executadas (ABREU; LOPES, 2012).

Já o papel das ONGs é formular e desenvolver alternativas para que as políticas se tornem efetivas, colaborando para que elas sejam disseminadas e ampliando seu alcance (ABREU; LOPES, 2012).

Para que os projetos executados por elas sirvam de referência na elaboração de políticas públicas, é imprescindível que as ONGs desenvolvam sistemas eficientes de avaliação e monitoramento. Além disso, não basta avaliar quantitativamente o trabalho, mas é preciso desenvolver uma metodologia de avaliação qualitativa para que de fato se possa mensurar os efeitos de cada projeto (ABREU; LOPES, 2012).

Uma das principais razões para se realizar avaliações desse tipo de projeto é contribuir na elaboração de políticas públicas, ou seja, na definição do destino de recursos públicos, seja de governos ou órgãos vinculados a eles. A seguir, abordaremos esse tema.

## ***2.2 A importância da avaliação de projetos sociais para as políticas públicas***

A avaliação e o monitoramento de projetos sociais não constituem um só procedimento, mas dois tipos diferentes de ações avaliativas, que se complementam. A avaliação pode ser definida como um conjunto de atividades que pretende atribuir valores de eficiência, eficácia e efetividade a processos nas fases de implantação, implementação e resultados. O monitoramento, por sua vez, consiste na observação e no registro regular das atividades de um projeto ou programa social, um processo rotineiro que acumula informações em todos os aspectos da execução do projeto social, através de uma observação sistemática, que tenha sempre propósitos definidos. Dessa forma, o monitoramento é imprescindível para possibilitar uma avaliação fidedigna (MINAYO, 2011).

Ou seja, para que um projeto seja corretamente avaliado, é preciso que ele seja também monitorado. Todas as ações e os respectivos resultados devem ser documentados, para que se torne possível uma avaliação fidedigna de sua execução (MINAYO, 2011).

Os projetos sociais geram indicadores que podem ser tangíveis ou intangíveis. Os tangíveis são facilmente observáveis e aferíveis quantitativamente, enquanto os intangíveis são aqueles dos quais só podem ser captados, parcial e indiretamente, alguns aspectos, como consciência social, valores, atitudes e outros (SMAS LONDRINA, 2005).

Os chamados indicadores sociais são exemplos de indicativos sobre providências a tomar, baseados em levantamentos estatísticos. São esses índices que possibilitam, por exemplo, que organismos internacionais analisem os países e os classifique como ricos, em desenvolvimento ou subdesenvolvidos (FRANCISCO, 2018).

Entre esses indicadores (FRANCISCO, 2018), podemos apontar os seguintes:

- Expectativa de vida (média de anos de vida dos moradores);
- Taxa de mortalidade (número de pessoas que morre por ano);
- Taxa de mortalidade infantil (número de crianças mortas antes de completar um ano de vida, anualmente);
- Taxa de analfabetismo (percentual de pessoas que não conseguem ler nem escrever);
- Renda Nacional Bruta (RNB), baseada no poder de compra per capita;
- Alimentação (qualidade e quantidade de alimentação);
- Condições médico-sanitárias (condições de esgoto, água tratada e pavimentação, entre outras características);
- Qualidade de vida e acesso ao consumo (número de carros, computadores, televisores, celulares, acesso à internet, etc).

Para a avaliação em projetos sociais, voltados a adolescentes e jovens, pode-se considerar indicadores específicos (ITAPETININGA, 2017).

- Percentual de vagas preenchidas no Programa durante o ano;
- Percentual médio de famílias que participam das ações desenvolvidas pela entidade;
- Percentual de reinserção e permanência dos adolescentes e jovens no sistema educacional;
- Percentual de adolescentes e jovens inseridos no Cadastro Único para Programas do Governo Federal.

No entanto, para cada projeto social são inúmeras as possibilidades de indicadores a considerar e essa escolha é determinante na eficiência da avaliação e do monitoramento das ações propostas.



“Na construção de indicadores, considera-se a diferença e a coerência que guardam entre si a variável a observar, o indicador utilizado e o meio ou fonte de verificação. É comum tomar-se um pelos outros. Se pretendo avaliar as mudanças na qualidade de vida de um grupo geradas por meu projeto, posso escolher uma ou muitas variáveis dentre diversas possibilidades: renda familiar, posse de bens materiais, condições de moradia, saúde, escolaridade etc. Após escolher a variável renda familiar, inicia-se o trabalho de construção do indicador (VALARELLI, 2001).”

Com os indicadores escolhidos de forma coerente, os projetos sociais possuem o potencial de fornecer diversas estatísticas a respeito da comunidade em que são desenvolvidos. Esses números, por sua vez, contribuem na definição de políticas públicas sociais.

“(...) um indicador que mostra ao mesmo tempo a redução da pobreza e o aumento da concentração de renda pode ser lido, por um lado, como expressão do sucesso da ação governamental em reduzir a pobreza e, nessa medida, passa a apresentar uma realidade de menor pobreza e maior qualidade de vida de determinada população. Por outro lado, esse mesmo indicador pode ser lido sob a ótica da concentração de renda, que é o fator determinante na perpetuação da pobreza, dado que cria uma situação de exclusão e inaccessão a ativos econômicos (...)” (KAYANO, 2002).

No que diz respeito a projetos sociais, são muitos os fatores e também os sujeitos envolvidos. Cada um tem seu papel na realidade em que os projetos estão inseridos. A intenção do projeto social é atuar dentro dessa complexidade, buscando promover mudanças e melhorar a qualidade do público atendido. Seus resultados, principalmente os qualitativos, não são jamais uma certeza. No entanto, cabe aos gestores de projetos construir meios que possibilitem perceber os resultados de cada ação (VALARELLI, 2001).

A seguir, abordaremos aspectos metodológicos da avaliação qualitativa em projetos sociais.

### ***2.3 Avaliação qualitativa: aspectos metodológicos***

Além da avaliação quantitativa, que aponta índices como frequência, desempenho e outros indicadores possíveis de medir através de números, a avaliação qualitativa também é fundamental para que se possa conhecer os efeitos dos projetos sociais entre as pessoas atendidas por eles, conforme explica Minayo (2011):

“Por isso a expressão “avaliação qualitativa” não significa a mesma coisa que “avaliação de qualidade”. Essa última expressão, embora excepcionalmente seja tratada por meio de estratégias qualitativas, costuma compor-se de um corpo

teóricometodológico em que de antemão são estabelecidos critérios ou indicadores para acreditação ou parâmetros técnicos por especialidades, privilegiando-se a mensuração” (MINAYO, 2011).

A “avaliabilidade” das intervenções, conforme Cotta (1998), depende ainda de alguns atributos do programa ou projeto social. Os objetivos, quando definidos de maneira vaga e imprecisa, acabam diminuindo o nível de conflito entre os atores relevantes. No entanto, eles dificultam e podem até inviabilizar a realização de pesquisas de avaliação.

Em um contexto no qual a aplicabilidade de recursos públicos é definida por projetos sociais, uma avaliação eficiente é fundamental para contribuir na definição de onde esses recursos serão investidos. Para que isso seja possível, seus objetivos devem ser facilmente identificáveis (COTTA, 1998).

A clientela visada e o grau de cobertura deverão estar bem especificados, bem como as metas a se atingir. Informações relevantes precisam estar disponíveis e ser confiáveis (COTTA, 1998).

É de fundamental importância o chamado “marco zero”, também chamado linha de base. Infelizmente poucas Organizações exercitam essa prática. É necessário questionar seu desempenho e conseqüentemente sua exequibilidade, para mensurar sua efetividade (SMAS LONDRINA, 2005).

A avaliação tem papel importante no esforço de racionalizar os programas e projetos sociais, ou seja, em sua formalização. Quando não há controles e metodologias de avaliação, acaba acontecendo um gasto social ineficiente, que desperdiça recursos (COTTA, 1998).

A avaliação qualitativa depende, entre outros aspectos, da disposição para ouvir os atores sociais envolvidos nos projetos. Perguntar como as pessoas estão sendo afetadas e de que forma estão contribuindo para sua qualidade de vida, é a primeira atitude para que seja possível avaliar qualquer projeto social qualitativamente (FRANCISCO, 2018).

### 3 METODOLOGIA

Para este trabalho de monografia, desenvolveu-se um estudo teórico, trazendo a análise e discussão de diversos autores sobre o tema, que atendam aos anseios desta pesquisa. Buscou-se, desta forma, uma fundamentação teórica das diversas correntes já desenvolvidas por estudiosos do tema em questão, e também realizar, como base, pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos. Foram selecionados autores que abordam o tema da avaliação qualitativa e suas implicações, a exemplo de COTTA (1998), MINAYO (2012) e JANNUZZI (2005).

Por outro lado, realizou-se a coleta e a análise dos dados através de pesquisa descritiva, contudo observando o fenômeno social a ser estudado. Pretendeu-se se abster de impressões pessoais, para elucidar a dificuldade de mensurar resultados qualitativos, em busca de soluções claras e objetivas no Instituto Geração de Itapetininga, especificamente no projeto “Transformando o Futuro” (questões 6 e 7 do questionário). A escolha do município de Itapetininga se deu porque a autora reside no município e já tinha conhecimento a respeito do trabalho exercido pelo instituto.

Além da busca por referencial teórico a respeito da avaliação e monitoramento de projetos sociais, tanto pela administração pública quanto por OSC, buscou-se embasamento sobre a importância da atuação dessas organizações como executoras de projetos com potencial para auxiliar e orientar os investimentos e a definição de políticas públicas para a área social.

A avaliação e o monitoramento pela administração pública são exigências constantes no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC (Lei 13.09/2014, alterada pela Lei 13.204/2015). Essa legislação deixa bem clara a importância do acompanhamento e fiscalização dos projetos pela administração pública, ao longo da execução da parceria, devendo estar atenta aos resultados alcançados pela organização parceira.

Com o objetivo de apresentar um estudo de caso do município de Itapetininga-SP, utilizou-se como instrumento um questionário (Apêndice 1) e a realização de uma entrevista presencial com a coordenadora do projeto “Transformando o Futuro”, do Instituto Geração. O instrumento foi desenvolvido com o intuito de esclarecer as formas como o referido projeto é avaliado quantitativa e qualitativamente, com que frequência e de que forma essas avaliações contribuem para definir novas ações a serem implementadas.

A intenção da aplicação dessa entrevista foi verificar quais as estratégias da OSC para avaliar e monitorar seus projetos e em que medida elas poderiam contribuir na elaboração de políticas públicas.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

O projeto “Transformando o futuro” é uma iniciativa do Instituto Geração de Itapetininga. Coordenado por Edilene Maria Pinheiro neste ano de 2018, o projeto possui instrumentos de monitoramento e avaliação, considerando inclusive aspectos qualitativos. Nesse capítulo, serão apresentados e avaliados esses instrumentos, com objetivo de verificar sua contribuição na elaboração de estatísticas e dados que possam contribuir para a continuidade do projeto, apontando rumos para os próximos investimentos e ações.

Adotamos a entrevista com a coordenadora, de forma presencial e com questões abertas, como instrumento para aprofundamento a respeito do projeto em questão. De acordo com Gil (2010), as entrevistas que acontecem em contatos pessoais, com o entrevistador livre, permitem o exercício de sua criatividade em suas respostas, dessa forma contribuindo para que outras questões sejam sugeridas.

### **4.1 O Instituto Geração**

O Instituto Geração – Unidades Produtivas foi fundado em 1995, em Itapetininga. Sua sede social encontra-se na Rua Joaquim Monteiro Sobrinho, nº 30, Vila Monteiro. A iniciativa foi de um grupo de moradores da cidade, interessados em fundar uma sociedade civil, sem fins lucrativos, apolítica e sem ligações religiosas.

O principal objetivo do Instituto Geração, desde sua fundação, é prestar assistência a crianças e adolescentes em situação de risco e vulnerabilidade social. A motivação para sua constituição foi a solidariedade e a verificação, por parte dos sócios fundadores, da ausência de políticas públicas que dessem conta de atender a esse público. Estatísticas apontam que o público atendido pelo Instituto Geração apresenta evasão escolar e demanda por projetos sociais.

“Segundo a Síntese de Indicadores Sociais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2011), um em cada dez jovens acaba abandonando a escola no ensino médio” (FRATTARI, 2017).

O primeiro público atendido foram crianças e adolescentes que trabalhavam como engraxates na cidade. Com o passar do tempo, outros tipos de demandas surgiram. De 1995 a 2001, a título de exemplo, duzentos adolescentes em situação de vulnerabilidade social foram atendidos pelo Instituto Geração.

Atualmente, estão em andamento três projetos na instituição:

- Projeto Flanelinha;
- Projeto Mudanças da Cidade;
- Projeto Transformando o Futuro (antigo Jovem Aprendiz).

Cada um desses projetos possui objetivos e metas específicas. Todos são voltados à prevenção, promoção e proteção social da criança e do adolescente. A principal intenção de cada um deles é proporcionar melhoria no desenvolvimento físico, moral, intelectual e psicossocial desse público.

Estão no escopo dos projetos do Instituto Geração:

- Atividades socioeducativas;
- Ações culturais;
- Jogos e atividades esportivas;
- Ações ambientais;
- Lazer;
- Ensino formal (4º e 5º ano, sala multisseriada);
- Formação para o mundo do trabalho.

O projeto “Transformando o Futuro” procura promover a ampliação do universo informacional, cultural, artístico, social, político e familiar do público atendido, para o alcance de sua autonomia e protagonismo social, com vistas a sua formação cidadã e participação na vida pública. A seguir, abordaremos especificamente esse projeto.

## **4.2 Projeto Transformando o Futuro**

O projeto sobre o qual essa pesquisa se debruça é o “Transformando o Futuro” (questão 1). Seu objetivo é prestar serviços na proteção social básica, especificamente no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV).

O Projeto atende 40 adolescentes e jovens, pertencentes a famílias de baixa renda e/ou expostas a situações de risco e vulnerabilidade social, de ambos os sexos, na faixa etária de 15 a 17 anos e 11 meses de idade, preferencialmente encaminhados pelo CRAS, CREAS e CONSELHO TUTELAR. Eles estão divididos em dois grupos sendo A e B, grupo A de segunda-feira, quarta-feira e sexta-feira e o grupo B de terça-feira, quinta-feira e sexta-feira (das 13 às 17 horas).

“Transformando o Futuro” busca otimizar o número de indicadores e privilegiar o processo reflexivo do público atendido, com destaque na formação cidadã e no empoderamento de todos os envolvidos. Trata-se de uma ação conquistada pelo próprio sujeito, objetivando a busca de sua autonomia, adquirida por meio do processo sócio educativo (CABRAL, 2011).

O objetivo geral do projeto é promover o desenvolvimento global dos adolescentes e jovens inseridos nesta proposta, no que se refere à tomada de consciência de seu papel como cidadão ativo e efetivo no contexto familiar, social, político e cultural, ou seja, o desenvolvimento da autonomia e do protagonismo social do público atendido.

Os objetivos específicos do projeto são os seguintes:

- Fortalecer o papel da família no que se refere à proteção e desenvolvimento dos adolescentes e jovens. Isso inclui suas relações de afetividade, solidariedade e respeito mútuo;
- Estimular o desenvolvimento da autonomia e do protagonismo social dos adolescentes e jovens, a fim de que exerçam de forma ativa e efetiva seu papel de cidadão em todo contexto em que estão inseridos;
- Promover a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de competências para o mundo do trabalho.

## **4.3 Diretrizes diárias: avaliação e monitoramento no Transformando o Futuro**

Para que suas ações tenham condições de ser avaliadas, um projeto social precisa de instrumentos de avaliação específicos, que permitam mensurar sua eficiência e seus resultados constantemente. Os instrumentos criados pela equipe do projeto Transformando o Futuro são

alimentados diariamente (questões 2 a 4 do questionário). Nesses formulários (Anexos 1 e 2), os técnicos apontam suas observações a respeito do desenvolvimento dos adolescentes e jovens atendidos. Essas anotações diárias servem de diretrizes para futuras atividades a serem propostas.

A cada final de atividade, a educadora social e a psicóloga realizam observações e conversam com os usuários. Essas profissionais direcionam sua atenção, à forma como cada atendido se comunica, observa e se interessa pela atividade proposta. Uma reflexão com a turma é sempre realizada ao final, para que todos tenham a oportunidade de se manifestar sobre o conteúdo proposto e sugerir outros temas a serem desenvolvidos.

O sistema de avaliação e monitoramento do projeto é constantemente avaliado e modificado, para que se torne mais fácil converter as informações trazidas pelos atendidos e os dados observados, em resultados mensuráveis. É uma preocupação constante dos gestores que as informações estejam claras nos relatórios, facilitando a tabulação dos dados e também a autoavaliação do projeto.

As reuniões constantes de avaliação, nas quais os participantes são incentivados a compartilhar suas impressões e a forma como as atividades os afetam constituem-se como importante espaço de avaliação qualitativa do projeto. Acredita-se que a documentação dessas reuniões, na forma de gravações ou atas, poderia contribuir nos registros sobre cada atividade do projeto.

Outra sugestão é a realização de avaliações periódicas na forma de relatos, que poderiam ocorrer como redações ou entrevistas. A intenção seria verificar de que maneira a participação nas atividades propostas contribui para o desenvolvimento da linguagem e da capacidade de síntese e argumentação dos adolescentes, já que a capacidade de se expressar é fundamental para o desenvolvimento pessoal e profissional.



## 5 AVALIAÇÃO QUALITATIVA: UM DESAFIO

O sistema de avaliação do projeto Transformando o Futuro tem apontado que os conteúdos e assuntos trabalhados são importantes e relevantes para a formação dos jovens como cidadãos e como adultos. O futuro passa a ser olhado como algo próximo, trabalhando os eixos: cidadania, comunicação e linguagem, mundo do trabalho, saúde e autocuidado.

A observação e as anotações da educadora social e da psicóloga são realizadas através de instrumentos de monitoramento e avaliação que permitem analisar também qualitativamente os resultados do projeto, como demonstrado no Quadro 1.

**Quadro 1: Instrumentos de monitoramento e avaliação**

Monitoramento (indicadores de processo)	Avaliação (indicadores de resultado)
Adesão ao projeto (número de matrículas e lista de presença).  Declaração de matrícula da escola, acompanhamento bimestral (boletim escolar)	Levantamento periódico do número de inscritos/frequência:  <input type="checkbox"/> Avaliação mensal
Participação dos atendidos nas diferentes atividades propostas	Avaliação periódica do desenvolvimento de habilidades, através de questionários dirigidos:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação diagnóstica inicial (marco zero)</li> <li>• Avaliação trimestral</li> </ul>
Avaliação periódica do nível de satisfação dos atendidos e seus familiares, através dos questionários (abertos e/ou dirigidos).	Pesquisa de satisfação e/ou depoimentos dos atendidos e de seus familiares (avaliação semestral).
Tabela de comportamento (quadro de auto avaliação)	Levantamento periódico do desempenho, interesse e desenvolvimento pessoal dos atendidos, através de um gráfico/tabela documentado:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação diária</li> <li>• Avaliação mensal</li> </ul>

De acordo com a coordenadora do projeto, a avaliação qualitativa tem potencial para indicar os rumos do projeto. No final de cada mês, a equipe conversa com os adolescentes e jovens sobre aqueles que se destacaram. Na mesma ocasião, a avaliação realizada é apresentada a eles, como forma de estimular os que não foram destaque, levantando pontos a serem melhorados.

O uso de bons instrumentos de avaliação, além da observação atenta aos detalhes no desenvolvimento do público atendido, ambos sempre respaldados nos objetivos específicos, possibilitam que a avaliação do projeto seja realizada sem grandes percalços. No entanto, recomenda-se que os instrumentos sejam aprimorados no aspecto qualitativo. Acredita-se que o registro das reuniões por escrito poderia contribuir na documentação dessas avaliações.

Outra ação que poderia contribuir na avaliação e no monitoramento do projeto do Instituto Geração seria a inclusão de outros indicadores na pesquisa realizada com os atendidos, como existência ou não de água tratada e sistema de esgoto, renda familiar e per capita, nível de escolaridade dos residentes, entre outros, através de um formulário, como anamnese social.

Além disso, o acompanhamento de ex atendidos, após o término do projeto, poderia trazer indicativos importantes quanto aos impactos, no aspecto pessoal e profissional. Futuros estudos a respeito das avaliações de projetos no Instituto Geração de Itapetininga poderiam realizar esse acompanhamento e fazer um levantamento sobre a situação atual de jovens que passaram pelo projeto. Alguns deles poderiam ser selecionados para responder a uma entrevista mais aprofundada sobre os resultados do projeto em suas carreiras e, de forma mais abrangente, em suas vidas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O monitoramento das ações do Projeto Transformando o Futuro, do Instituto Geração, é realizado continuamente, através de diferentes instrumentos apresentados. É inegável o esforço da instituição em documentar e acompanhar o desenvolvimento dos adolescentes e jovens atendidos e também avaliar essa participação.

Essas avaliações certamente contribuem para a continuidade do projeto, apontando mudanças necessárias e novas possibilidades para as futuras turmas e novos métodos de atendimento. No entanto, a avaliação qualitativa fica por conta da educadora social e da psicóloga que observam e avaliam in loco as atividades.

A documentação dessas observações, bem como das reuniões realizadas com os próprios participantes a respeito das atividades, é parte fundamental da análise qualitativa do projeto e também precisa ser levada em consideração em avaliações e determinações para o futuro dele. As conversas diárias e as reuniões de equipe fazem parte do processo de monitoramento e avaliação, mas poderiam ser melhor documentadas para terem maior peso nas decisões.

Para uma melhor percepção dos resultados qualitativos alcançados poderia ser desenvolvido um relatório de evolução individual com cada atendido, mensurando suas aquisições, podendo inclusive realizar reuniões pontuais com pais/responsáveis a fim de verificar se os conteúdos foram assimilados e se os adolescentes e jovens estão atuando como agentes multiplicadores.

Como possível continuidade dessa pesquisa, sugere-se que novos instrumentos de avaliação especificamente voltados ao aspecto qualitativo do projeto sejam propostos e discutidos pela equipe, tendo como referências instrumentos adotados em outros projetos no país.

O marco zero, enquanto indicador de projeto social, poderia ser melhor aproveitado como metodologia de trabalho, no acompanhamento da evolução das aquisições individuais.

O Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, dentro da Proteção Social Básica, têm como premissa a defesa e garantia dos direitos socioassistenciais.

Dessa forma, para a permanência do adolescente e jovem no projeto, é necessário que sejam ofertadas atividades que despertem o interesse, habilidades e os talentos, visando a garantia integral dos direitos.

Considerando que o trabalho com jovens e adolescentes é muito dinâmico, exige que a equipe esteja sempre atenta, buscando aprimorar os conhecimentos, através da participação em capacitação continuada.

Para futuros estudos a respeito, sugere-se que novas metodologias de avaliação qualitativa sejam implementadas e testadas em sua efetividade, ou seja, capacidade de refletir os avanços de cada projeto.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Rafael e LOPEZ, Felix Garcia. **A participação das ONGs nas políticas públicas: o ponto de vista de gestores federais**. Brasília: IPEA, 2014.

CABRAL, Eloisa Helena de Souza. **Valores e espaço público: referenciais e instrumentos para a avaliação de projetos sociais**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 45, n. 6, p. 1915-1941, nov./dez. 2011.

COTTA, Tereza Cristina. **Metodologias de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto**, p.103-123. Revista do Serviço Público, Ano 49, Número 2, abr-jun, 1998. Disponível em: <[http://www.enap.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=2727](http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2727)>. Acesso em: maio de 2018.

FALCÃO, Ricardo. **O que é um projeto social?** Terceiro setor, 2017. Disponível em: <<http://nossacausa.com/o-que-e-um-projeto-social/>>. Acesso em: julho de 2018.

FRANCISCO, Wagner de Cerqueira. **Os Indicadores Sociais**. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/geografia/os-indicadores-sociais.htm>. Acesso em: 20 de maio de 2018.

FRATTARI, Jefferson Bernardes Jamarino de Lima. **Metodologia de avaliação qualitativa participativa para o projeto "Voluntário legal"**. Revista Educação, Cultura e Sociedade. SINOP: Vol. 7, n. 2, 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011. Disponível: <http://www.censo2010.ibge.gov.br>. Acesso em: junho de 2018.

INK. **Gerenciamento de projetos sociais**. Disponível em: <https://inkinspira.com.br/gerenciamento-projetos-sociais/>. Acesso em: 16 de maio de 2018.

JANNUZZI, P.M. **Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil**. Revista do Serviço Público, v.56, n.2, p. 137-160, 2005.

KAYANO, Jorge; CALDAS, Eduardo de Lima. In: **Indicadores para o Diálogo. Novos Contornos da Gestão Local**. São Paulo: Polis, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Importância da Avaliação Qualitativa combinada com outras modalidades de Avaliação**. Saúde & Transformação Social, v.2, n.2, p. 2-11, 2011.

NOSSA CAUSA. **Denominações no Terceiro Setor: ONG, OSCIP ou Instituto?**  
Disponível em: <http://nossacausa.com/denominacoes-no-terceiro-setor-ong-oscip-ouinstituto/>. Acesso em: maio de 2018.

NUNES, Rogéria. **Bons indicadores são fundamentais na avaliação de projeto sociais.**  
Entrevista à rede Mobilizadores. 2013. Disponível em:  
<http://www.mobilizadores.org.br/entrevistas/bons-indicadores-sao-fundamentais-naavaliacao-de-projeto-sociais/>. Acesso em: 20 de maio de 2018.

PMI (Project Management Institute). **Guia para o conjunto de conhecimentos de gerenciamento de projetos.** 5ª Ed. São Paulo: PMI, 2013.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPETININGA. **Edital de Chamamento Público n. 01/2017.** Itapetininga: EDITAIS, 2017. Disponível: <http://www.lei13019.com.br/editais>. Acesso em: 07 de julho de 2018.

SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTENCIA SOCIAL. **Gerência de Avaliação e Monitoramento. Sistema Municipal de Avaliação e Monitoramento.** Londrina: setembro, 2005.

VALARELLI, Leandro Lamas. Indicadores de resultados de projetos sociais. Campinas: UNICAMP, 2001. Disponível em:  
[https://www.fcm.unicamp.br/fcm/sites/default/files/valarelli\\_indicadores\\_de\\_resultados\\_de\\_pojetos\\_sociais.pdf](https://www.fcm.unicamp.br/fcm/sites/default/files/valarelli_indicadores_de_resultados_de_pojetos_sociais.pdf) . Acesso em: 21 de julho de 2018.

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE A – Roteiro da entrevista**

#### **Questionário – Avaliação qualitativa de projetos sociais**

**Entrevistada: Edilene Pinheiro (coordenadora do Projeto "Transformando o Futuro" do Instituto Geração).**

- 1. Fale um pouco sobre como funciona o Instituto Geração e seus projetos, notadamente o projeto “Transformando o Futuro”, seus principais objetivos e alguns números (pessoas atendidas por mês, tipos de atividades realizadas).**
- 2. De que forma as atividades realizadas são avaliadas? Com que frequência?**
- 3. Já ocorreram mudanças em alguma estratégia de atuação em função da avaliação de ações anteriores? Tem algum exemplo que poderia mencionar?**
- 4. Na sua opinião, os projetos desenvolvidos são avaliados de forma satisfatória?**
- 5. Além dos dados quantitativos, é realizada uma avaliação qualitativa? Como?**
- 6. Você acredita no potencial desse tipo de avaliação para que melhorias sejam implementadas?**
- 7. Quais as dificuldades em estabelecer formas de avaliar os projetos?**

- 8. Fique à vontade para comentários e assuntos não levantados sobre os quais gostaria de falar, relacionados à avaliação qualitativa de projetos sociais.**



## **ANEXOS**

### **ANEXO 1 – FORMULÁRIOS DE MONITORAMENTO**

---

*Monitoramento*  
*PARA OS PROFISSIONAIS DA EQUIPE*

Junho 2018 *TURMA*

*A e B*

**MÓDULO: MUNDO DO TRABALHO /  
COMUNICAÇÃO E LINGUAGEM**

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

---

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ observações Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

---

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

---

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

---

**MÓDULO: SAÚDE/ AUTOCUIDADO**

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento  
(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

**Meio de Verificação:**

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento

(+)

(-)

**Impacto/ Observações:**

---

**MÓDULO: CIDADANIA**

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento

(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento

(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

((o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento

(+)

(-)

Impacto/ Observações:

Dia:

Atividade:

Meio de Verificação:

(o que eu quero avaliar) INDICADORES: objetivos específicos do projeto: quadro de desenvolvimento

(+)

(-)

Impacto/ Observações:

---

## ANEXO 2 – QUADRO DE DESENVOLVIMENTO MONITORAMENTO MÊS A MÊS

### ÍNDICE DE MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO E POSTURA DOS ADOLESCENTES E JOVENS.

VERDE	VERMELHO	AMARELO
<input type="checkbox"/> <b>Comprometimento;</b> <input type="checkbox"/> <b>Evolução;</b> <input type="checkbox"/> <b>Participação de forma atuante;</b> <input type="checkbox"/> <b>Demonstrar interesse;</b> <input type="checkbox"/> <b>Respeitar orientadores e colegas.</b>	<input type="checkbox"/> <b>Desinteresse;</b> <input type="checkbox"/> <b>Bater papo;</b> <input type="checkbox"/> <b>Dormir;</b> <input type="checkbox"/> <b>Fazer colocações nada pertinentes a atividade;</b> <input type="checkbox"/> <b>Desvalorizar o trabalho das orientadoras;</b> <input type="checkbox"/> <b>Não respeitar os colegas e as orientadoras.</b>	<input type="checkbox"/> <b>Participativo sem grandes colocações e evoluções.</b>

PROJETO TRANSFORMANDO O FUTURO - Quadro de Desenvolvimento																																								
Mês:	Educadora/ Psicóloga		Data																													RES. FINAL								
Nº	Período: Tarde/ Turma:	Atendidos	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	VD	AM	VM				
01																																								
02																																								
03																																								
04																																								
05																																								
06																																								
07																																								
08																																								
09																																								
10																																								
11																																								
12																																								
13																																								
14																																								
15																																								
16																																								
17																																								
18																																								
19																																								
20																																								
OBSERVAÇÕES:																																								



## ANEXO 3 – REGISTROS FOTOGRÁFICOS

**Fotos dos Módulos: Cidadania, Comunicação e Linguagem, Mundo do Trabalho e Saúde/ Autocuidado.**



### Cidadania



**Comunicação e Linguagem**



**Mundo do Trabalho**



**Saúde/ Autocuidado**

