

## Sistematização: como elaborar um *Sumário Executivo*?

Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais

Este texto visa a registrar as principais diretrizes dos Sumários Executivos do Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais, elaborados a partir dos relatórios finais das avaliações econômicas (e pesquisas relacionadas) da Fundação Itaú Social.

### O público, os usos

Os Sumários Executivos tem sido sistematicamente produzidos com o objetivo de comunicar o resultado dos principais estudos do Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais para o grande público (autoridades públicas, atores do terceiros setor e sociedade civil em geral), além de servir aos colaboradores internos como insumo para uma ampla gama de atividades: produção de textos jornalísticos, *briefing* para entrevistas e outras ações de comunicação; apresentações em congressos, reuniões executivas e outros eventos; elaboração de atividades formativas, materiais didáticos e conteúdos para a rede de ex-alunos dos cursos de avaliação; gestão direta dos programas educacionais e alinhamento com parceiros; prospecção de novas oportunidades de avaliação.

### A linguagem e a estética

A execução direta das avaliações do Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais, incluindo a redação dos relatórios finais, é usualmente delegada a pesquisadores (em geral, professores universitários) de nossa rede de relacionamentos, e que são definidos caso a caso. Desta forma, mesmo após a leitura crítica e validação da Fundação Itaú Social, é inevitável a presença de grande heterogeneidade na entrega dos projetos, seja na linguagem (mais ou menos

técnica), na extensão (maior ou menor detalhamento), na interpretação (motivação, tom, argumentação e maneira de relacionar resultados) ou no próprio conteúdo (importância dada e entendimento acerca de cada parte do relatório: introdução, análise descritiva, metodologia, análises complementares, conclusão, etc.).

Nesse contexto, a produção dos Sumários Executivos tem o desafio de padronizar a linguagem visual e textual apresentada ao público externo, além do conteúdo comunicado e do discurso institucional atribuído a ele.

Assim, procura-se construir um texto narrativo, que organize e transmita a *história* da avaliação em questão com linguagem a mais familiar possível. O texto do Sumário deve: ser fluido, de leitura agradável, sucinto, direto, de fácil entendimento e assimilação, sem jargões técnicos, sem detalhes desnecessários ao entendimento maior do processo avaliativo; salientar os pontos de interesse comum a diversos públicos; favorecer a divulgação de boas práticas e aprendizagens. Além disso, busca-se: explicitar o contexto e o propósito do estudo; apresentar os resultados obtidos de forma clara e fidedigna; sugerir possíveis usos para as informações relatadas.

Já a formatação do produto é padronizada e realizada internamente, pela Equipe de Comunicação da Fundação Itaú Social. É utilizado o manual de referência para linguagem visual da Fundação Itaú Social em um formato bem simples, já que o Sumário serve, justamente, como ponto de partida para a elaboração de outros materiais de maior complexidade. O presente documento segue a mesma formatação utilizada nos Sumários Executivos.

## Atores envolvidos

A produção dos Sumários Executivos é uma construção a várias mãos e que envolve múltiplos conhecimentos, tanto da área de economia/ estatística quanto de jornalismo/ comunicação. Assim, a fim de garantir a qualidade do conteúdo e o alinhamento institucional, esse trabalho tem sido coordenado e supervisionado de perto pela equipe interna da Fundação Itaú Social. Estão envolvidos diretamente os seguintes atores:

- **Equipe de Avaliação Econômica da Fundação Itaú Social:** explica a natureza do trabalho ao fornecedor-executor (*briefing*); se coloca à disposição do fornecedor-executor para levantar informações adicionais e tirar dúvidas em relação ao conteúdo do material original (relatório final e outros matérias relacionados à avaliação); revisa o texto; checa as informações quantitativas; valida a estrutura, a linguagem e a forma; articula os demais atores envolvidos.
- **Fornecedor-executor:** estuda o material inicial e produz/ propõe/ executa a síntese do relatório final de cada avaliação.
- **Pesquisador responsável pela execução da avaliação:** valida o conteúdo do trabalho final.

- **Equipe de Comunicação da Fundação Itaú Social:** revisa e valida a linguagem textual; é responsável pela linguagem visual.
- **Equipe de Educação da Fundação Itaú Social:** não participa em todos os Sumários Executivos. É consultada, se necessário, para alinhamento institucional e levantamento de informações adicionais.

## O processo

A confecção de um Sumário Executivo pode ser dividida em três grandes etapas: **1) Concepção** – o fornecedor-executor compreende a natureza do trabalho, se apropria dos materiais originais compartilhados e propõe uma primeira síntese do conteúdo; **2) Desenvolvimento** – a estrutura, o conteúdo e a linguagem do produto é aprimorada até que a Equipe de Avaliação e o fornecedor-executor convirjam para uma versão final preliminar; **3) Validação e Publicação** – a Equipe de Comunicação valida a linguagem e é realizada a revisão textual e a diagramação do Sumário. Por fim, solicita-se a aprovação do pesquisador responsável pela avaliação (em relação ao conteúdo técnico e suas interpretações).

## O formato

Na produção dos Sumários Executivos, deseja-se obter padronização, mas sem abrir mão da diversidade e peculiaridade de cada processo avaliativo.

Assim, a partir de reflexões, consultas à diferentes atores e do acúmulo de experiências práticas, procurou-se definir as características básicas e essenciais a todo Sumário Executivo, com o intuito de preservar a unidade, o objetivo e a qualidade das publicações. Ademais, é importante também garantir um formato suficientemente flexível, para que as nuances de cada avaliação possam ser consideradas da maneira adequada/ desejada.

Quando finalizado, o Sumário Executivo deve constituir um material autônomo, completo e independente, podendo ser utilizado como fonte primária para outras atividades, sem a necessidade de consulta ao relatório final da avaliação. O relatório final de cada estudo, redigido pelo pesquisador responsável, permanece disponível na biblioteca virtual da Fundação Itaú Social, como material de aprofundamento, sendo de interesse, sobretudo, de economistas, pesquisadores, estudantes, avaliadores e outros indivíduos com interesse no conteúdo metodológico e outros elementos técnicos do processo avaliativo.

Cada sumário executivo possui entre 1.800 e 2.000 palavras e é usualmente composto de cinco partes:

## Texto introdutório

Logo abaixo do cabeçalho do Sumário, inicia-se o documento com um texto institucional de, em geral, dois parágrafos em que o Sumário Executivo é contextualizado dentro do escopo do Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais. Uma vez que o Programa é integrado por diferentes objetivos e estratégias, não é possível pontuar todo esse panorama em um texto sucinto. Por isso, a fim de evitar o uso de um texto padrão com conteúdo demasiadamente supérfluo e genérico, essa introdução é modificada a cada Sumário, buscando dar luz às ações do Programa (uma ou mais) que melhor embasam/ justificam a avaliação em questão. Em outras palavras, busca-se apresentar (e exaltar) algumas das atividades desenvolvidas (avaliação de programas internos, avaliação de políticas públicas, edital de ex-alunos, etc.) de acordo com a temática e contexto da avaliação à qual o Sumário se refere. Desta forma, o interlocutor que realizar a leitura de múltiplos Sumários Executivos adquirirá uma visão relativamente completa a respeito das diversas frentes de atuação do Programa.

Além disso, sempre menciona-se a existência do relatório completo da avaliação e faz-se referência à biblioteca virtual do Programa, para o leitor que tiver o interesse de se aprofundar, não apenas nos estudos realizados, mas também em relação às atividades do Programa como um todo.

Quando a execução da avaliação é realizada por um pesquisador externo, os créditos são devidamente registrados nesta parte, em nota de rodapé.

Ademais, nos casos em que julga-se pertinente, esse texto introdutório pode ser precedido por um *box* contendo a “ficha técnica” da avaliação (programa avaliado, instituição responsável pelo programa, período de análise, resultados e principais conclusões).

**Referência: 200 palavras**

## O programa avaliado

Nessa primeira seção, apresenta-se o projeto, programa ou política que foi avaliado: seu público alvo, seus objetivos, sua estrutura e sua história. São explicitadas as atividades realizadas, as estratégias utilizadas e os resultados almejados – de maneira concreta, tangível e objetiva. A instituição responsável pela intervenção também é mencionada e brevemente introduzida ao leitor.

**Referência: 300 palavras**

## Avaliação de Impacto

Esta é a parte mais extensa do documento. Inicia-se com um ou dois parágrafos introdutórios em que se define o que é “avaliação de impacto” e apresenta-se o escopo e as perguntas avaliativas (explícita ou implicitamente) do estudo em questão. Em seguida, utiliza-se, em geral, três subtópicos, que pontuam, respectivamente:

- **Os indicadores de impacto:** são apresentados de forma esquemática, direta e alinhada aos objetivos descritos na seção anterior (“programa”). Tabelas e/ou *bullet points* são comumente utilizados.
- **A metodologia utilizada:** é explicada de forma intuitiva e aplicada a exemplos. Registra-se o grupo de controle escolhido, menciona-se o racional por trás dessa escolha e suas limitações.
- **Os resultados:** são apresentados de forma quantitativa, porém “traduzida”, ou seja, através de frases contextualizadas, que possam ser entendidas por qualquer leitor e não demandem extrapolações e/ou interpretações adicionais. Tabelas, figuras e *bullet points* são comumente utilizados. Os resultados são simplesmente apresentados, sem que haja algum tipo de julgamento ou juízo de valor em relação a eles.

A forma como os dados foram coletados também deve, necessariamente, ser pontuada. Isso pode ocorrer no texto inicial, em “indicadores” ou em “metodologia” – define-se caso a caso.

**Referência: 800 palavras**

## Retorno Econômico

Primeiramente, é explicada a natureza desta avaliação, de forma intuitiva, através do conceito de análise custo benefício. Aqui, procura-se deixar claro ao leitor a necessidade da monetização e as motivações por trás da análise. Em seguida, conta-se a maneira como os custos do programa foram levantados e justifica-se a escolha dos impactos monetizados. O valor total dos custos e o valor total dos benefícios são apresentados e, então, realiza-se a subtração entre eles. Quando é utilizado um indicador de retorno econômico “menos usual” (TIR, custo-efetividade, etc.), esta escolha é justificada e o indicador é explicado (de maneira intuitiva) e apresentado. Por fim, o “número” obtido é sucintamente interpretado.

Apesar de tratar-se de um dos pilares da avaliação econômica, a análise de retorno econômico nem sempre é realizada. Nesses casos, o ideal é manter esta seção, pontuando brevemente o motivo para a não execução da análise. Quando não for possível, a seção é simplesmente suprimida.

**Referência: 300 palavras**

## Considerações finais

Esta é a parte final do documento e aquela de maior flexibilidade em relação a nomenclatura e conteúdo, pois é o espaço em que as considerações de cunho qualitativo podem e devem estar presentes.

No primeiro parágrafo deste texto, recapitula-se, em linhas gerais e com carácter conclusivo, os resultados apresentados nas seções “avaliação de impacto” e “retorno econômico”. Sem seguida, diferentes caminhos podem ser percorridos, inclusive com a introdução de outras informações, externas à avaliação econômica em questão. Este texto pode e deve: ser interdisciplinar; ser aplicado à realidade do programa e do leitor; articular/ conectar ideias e argumentos; provocar reflexões. Avaliações de outros programas relacionados, avaliações anteriores do mesmo programa, avaliações qualitativas (complementares) que endossam os resultados apresentados, etc., podem ser mencionadas/ discutidas.

No último parágrafo, como conclusão, sugere-se alguns usos possíveis da avaliação econômica em questão para a gestão do programa avaliado e outros programas sociais, e/ou apresenta-se o objetivo da Fundação Itaú Social com a realização do estudo e suas intenções ao dar publicidade a ele.

**Referência: 300 palavras**

Essas diretrizes são consideradas em construção, ou seja, estão abertas a revisões e aprimoramentos contínuos. A ordem dos conteúdos, a ênfase dada a cada seção e o seu título também podem apresentar variações.