

## Relato de experiência

# Avaliando o senso de comunidade na Rede Comuá: Perspectivas decoloniais

## Evaluating the sense of community at Comuá Network: Decolonial perspectives

Paola Lima<sup>1\*</sup> , Walquíria Tiburcio Limonti<sup>2</sup> , Yasmin Morais<sup>3\*</sup> 

<sup>1</sup>Casa Fluminense, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

<sup>2</sup>Movimento Lente Preta, SP, Brasil

<sup>3</sup>Rede Comuá, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

**COMO CITAR:** Lima, Paola, Limonti, Walquíria Tiburcio, & Morais, Yasmin. (2026). Avaliando o senso de comunidade na Rede Comuá: Perspectivas decoloniais. *Revista Brasileira de Avaliação*, 15(2 spe), e151426. <https://doi.org/10.4322/rbaval.202600362026>

### Resumo

Este relato de experiência analisa o experimento da Rede Comuá ao avaliar seu senso de comunidade sob a ótica de epistemologias decoloniais e da abordagem “Medindo o que Importa”. O problema central aborda a hegemonia de métricas lineares e eurocêntricas no campo filantrópico, que negligenciam subjetividades e reforçam assimetrias de poder. O argumento central defende que a força do trabalho coletivo reside na qualidade dos vínculos e que o monitoramento do mesmo é um processo político e pedagógico. O percurso empírico envolveu um grupo de trabalho participativo e entrevistas semiestruturadas com organizações-membro, utilizando uma metodologia qualitativa e flexível. Os resultados revelam que dimensões como confiança, cuidado e pertencimento são interdependentes e atravessadas por marcadores de raça e gênero. A contribuição ao campo reside na proposição de uma avaliação que subverte a lógica capitalista de produtividade, priorizando a construção de capital social comunitário e a equidade racial como pilares da transformação social.

**Palavras-chave:** Filantropia comunitária. Avaliação participativa. Epistemologias decoloniais. Senso de comunidade. Equidade racial.

### Abstract

This article analyzes Rede Comuá's experiment in evaluating its sense of community through the lens of decolonial epistemologies and the “Measuring What Matters” approach. The central problem addresses the hegemony of linear, Eurocentric metrics in philanthropy, which neglect subjectivities and reinforce power asymmetries. The central argument maintains that the strength of collective work lies in the quality of bonds and that its monitoring is a political and pedagogical process. The empirical path involved a participatory working group and semi-structured interviews with member organizations, utilizing a qualitative and flexible methodology. The findings reveal that dimensions such as trust, care, and belonging are interdependent and intersected by race and gender markers. The contribution to the field lies in proposing an evaluation that subverts the capitalist logic of productivity, prioritizing the construction of community social capital and racial equity as pillars of social transformation.

**Keywords:** Community philanthropy. Participatory evaluation. Decolonial epistemologies. Sense of community. Racial equity.

### Introdução e objetivos

O conhecimento vigente no campo da filantropia nacional e internacional atém-se a práticas que servem aos interesses do capitalismo (Villanueva, 2018), sendo dominado pelo eurocentrismo, ocidental e colonial, distanciando-se da realidade das margens, deixando pouco espaço para outras perspectivas (Kilomba, 2008/2019).

Paola Lima, preta, mulher cisgênero, coordenadora de mobilização da Casa Fluminense.

Walquíria Tiburcio Limonti, parda, mulher cisgênero, membro fundadora do Movimento Lente Preta - Avaliação e Equidade Racial.

Yasmin Morais, branca e de gênero queer, Assessora de Programa da Rede Comuá.

**Recebido:** Fevereiro 08, 2026

**Aceito:** Maio 12, 2026

### Editor/a:

Rayane Stephanie Gomes de Freitas

### \*Autor correspondente:

Paola Lima

E-mail: limapaolacosta.adv@gmail.com

### Instituição Parceira:

Parceiros do número especial

A RBAVAL apoia práticas editoriais comprometidas com a diversidade, a equidade e a inclusão na produção científica. Nesse sentido, solicita aos/às autores/as autodeclaração de cor/etnia e outros marcadores sociais relevantes para sua trajetória e representatividade. Nosso objetivo é tornar visível a pluralidade de experiências presentes nos artigos publicados. A publicação destes dados não é obrigatória, sendo divulgados de forma agregada anualmente.





As práticas tradicionais de Monitoramento e Avaliação (M&A) refletem visões que reforçam esses desequilíbrios de poder, muitas vezes reduzidas a métricas lineares e simplificadas. Isso deixa pouco espaço para abordagens avaliativas colaborativas, criativas e qualitativas que considerem o que realmente importa para os grupos que implementam ações de justiça social, direitos humanos e desenvolvimento comunitário (Knight & Doan, 2020).

Em resposta a isso, a abordagem “Medindo o que Importa” desafia o paradigma filantrópico tradicional ao criar indicadores contextualizados e, portanto, adaptáveis, que inspiram em vez de padronizar, e que fortalecem o compromisso com as comunidades (Knight & Doan, 2020). Isso envolve a formulação de novas perguntas, o desenvolvimento de métodos alternativos de coleta de dados e a priorização da aprendizagem coletiva.

Este relato de experiência relata uma experiência inspirada por essa abordagem para avaliar o “senso de comunidade” de uma rede brasileira de organizações doadoras comunitárias e independentes. A Rede Comuá, nome que deriva das palavras “comum” e “comunidade”, foi fundada em 2012 e, atualmente, conta com dezoito organizações membro, as quais mobilizam recursos de fontes diversas para apoiar grupos, movimentos e Organizações da Sociedade Civil nas lutas por justiça socioambiental, direitos humanos e desenvolvimento comunitário. O trabalho da Rede parte da premissa de que apoiar esses grupos com recursos financeiros é uma estratégia chave para a defesa de direitos e para o fortalecimento da democracia brasileira.

Este texto busca trazer contribuições ao campo do Monitoramento e Avaliação, ao ecossistema filantrópico e a Organizações da Sociedade Civil que enfrentam desafios relacionados à definição de indicadores de impacto e a como mensurá-los de maneira útil, adaptável e que gere inspiração e aprendizados significativos.

A avaliação em questão buscou responder a interrogações como:

- O que significa “senso de comunidade” para as organizações membro da Rede Comuá?
- Como esse sentimento se reflete nas interações entre membros e nos espaços da Rede?
- Que implicações essa avaliação tem para a gestão da Rede e seus espaços?
- Em que medida os marcadores de gênero e raça atravessam as percepções e leituras sobre Senso de Comunidade das pessoas que participam da Rede?

A ideia de realizar essa avaliação partiu da participação da Rede Comuá no Grupo de Aprendizagem “Medindo o que Importa”, no âmbito do Movimento *#ShiftThePower*<sup>1</sup>. Esse grupo é composto por 17 organizações em 13 países, todas trabalhando para repensar as práticas tradicionais de M&A e criar alternativas que acolham as questões centrais ao trabalho das organizações e, principalmente, que apontem para a transformação social proposta por elas. A partir das trocas de experiências entre pares, a Rede revisou os seus indicadores de engajamento de membros e identificou a necessidade de aprofundá-los a partir de um processo participativo e de métricas qualitativas, que pudessem abraçar a complexidade do trabalho em rede.

A essa avaliação chamamos “experimento”, por ser uma experiência nova e ousada no contexto do setor filantrópico brasileiro. Buscou-se ir além dos indicadores tradicionais de M&A relacionados à participação e inclusão, que frequentemente se concentram em resultados quantificáveis imediatos, a partir do reconhecimento de temas subjetivos como confiança, pertencimento, conexão e cuidado, bem como a aplicação de metodologias qualitativas e participativas. Sendo assim, a motivação deste estudo e a forma como foi implementado reforçam a natureza do trabalho em rede: colaborativo, adaptável e visando a transformação social a partir do fortalecimento de vínculos entre pessoas e organizações.

O aspecto da equidade foi tratado de maneira transversal, uma vez que as pessoas participantes do processo avaliativo refletem a diversidade demográfica e territorial presente

<sup>1</sup> Shift the Power é uma iniciativa global que visa transformar o setor de filantropia e cooperação internacional, mudando o poder e os recursos do Norte Global para as comunidades locais no Sul Global. Disponível em: [ShiftThePower \(2026\)](#).



na Rede. Com isso, busca-se identificar as dinâmicas de poder presentes nos espaços da Rede e compreender cada um dos aspectos relacionados ao senso de comunidade a partir de uma lente antirracista e feminista.

Para isso, a parceria com duas integrantes do Movimento Lente Preta<sup>2</sup> foi essencial. Além de uma oportunidade de subverter a lógica tradicional de trabalhar com consultorias contratadas para oferecer uma visão “imparcial” à avaliação, o Movimento atuou como um parceiro crítico em todo o processo.

Este experimento foi um convite para imaginar outras possibilidades para o sistema filantrópico e, de maneira geral, para o terceiro setor. Portanto, com este relato de experiência, pretende-se oferecer mais do que o relato em si, que o texto sirva para provocar o setor da filantropia a repensar suas práticas avaliativas e a experimentar metodologias que abram caminhos para saberes historicamente marginalizados nesse campo.

O relato foi organizado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se a fundamentação teórica que embasou a experiência, destacando os conceitos de “decolonialidade”, “comunidade” e “capital social comunitário” e relacionando-os com a atuação da Rede Comuá. Em seguida, apresenta-se a metodologia e o percurso analítico do Senso de Comunidade da Rede Comuá, onde a natureza participativa da Rede também se refletiu. Posteriormente, os resultados preliminares do processo avaliativo são apresentados, tendo em vista tanto o processo quanto alguns achados da avaliação. Conectado a isso, destacam-se as contribuições inovadoras que esta experiência oferece não apenas à Rede Comuá, mas também ao campo da filantropia e ao terceiro setor. Finaliza-se o relato de experiência com uma autorreflexão das autoras, que continuará para além do último ponto final.

## Fundamentação teórica

O processo colonial, conforme analisado por Fanon (1961/2015), impôs a separação, segregação e desumanização dos grupos colonizados, marginalizando-os da produção de conhecimento formal. A decolonização é, assim, o reconhecimento de que tais estruturas coloniais seguem presentes e estruturantes das diversas esferas sociais (Quijano, 2005); com isso, prevê o esforço para reverter esses impactos, restaurando a autonomia e o poder de narrar das comunidades afetadas.

Ao criticar a produção de conhecimento e as práticas de Monitoramento e Avaliação (M&A), moldadas por estruturas coloniais, patriarcais e capitalistas, a análise baseia-se em referenciais que valorizam os saberes situados (Haraway, 1988) e as epistemologias do Sul (Santos, 2019). Essa crítica é aprofundada por Sueli Carneiro (2005), que conceitua o epistemicídio como o extermínio sistemático dos saberes de povos negros, indígenas e periféricos. Tal processo é reproduzido em instituições filantrópicas e de desenvolvimento, onde a alegada neutralidade científica mascara dinâmicas de poder coloniais.

De modo convergente, Kilomba (2008/2019) denuncia o distanciamento das práticas de produção de conhecimento das margens, que permanecem ocupadas por pessoas brancas e de classe alta. Contudo, Kilombatambém identifica as margens como um lugar de potência, criatividade e resistência, de onde emergem saberes e metodologias alternativas, capazes de promover reparação simbólica e epistemológica. Esses espaços são considerados revolucionários no campo político e econômico (Das & Poole, 2008).

Inspiradas por essas visões, as autoras compreendem “comunidade” não apenas como um grupo de pertencimento, mas como um espaço de criação de alternativas às estruturas hegemônicas (Brandão & Borges, 2018). Nesses territórios simbólicos e afetivos, a ética de cooperação e cuidado coletivo substitui a lógica individualista.

<sup>2</sup> O Movimento Lente Preta - Avaliação e Equidade Racial é um coletivo formado por avaliadoras e avaliadores negras e negros que assume como propósito afirmar e visibilizar uma leitura negra do mundo, a fim de reiterar sua importância técnica, ética e política também para a condução de processos avaliativos. O manifesto do Movimento pode ser acessado em Santos et al. (2022).



O conceito de capital social comunitário, formulado pela CEPAL (2000), reforça essa ideia, valorizando as redes locais e a união de esforços e recursos coletivos. Essa perspectiva ressalta a importância das relações, da confiança e da interdependência, dimensões frequentemente negligenciadas pelos modelos de avaliação convencionais.

A atuação da Rede Comuá relaciona-se diretamente com os conceitos de decolonialidade e comunidade, uma vez que está situada no campo da filantropia brasileira, onde as estruturas coloniais seguem presentes e uma vez que investe na criação de vínculos como forma de alterar essas dinâmicas de poder. Pesquisadores do Programa Saberes<sup>3</sup> investigam o campo filantrópico brasileiro, suas lacunas e experiências de filantropia comunitária e independente. Luana Batista (2024, online) aponta que, apesar de as mulheres negras brasileiras desempenharem *“um papel fundamental na solução dos problemas de seus territórios”*, elas *“continuam à margem dos recursos”*. De maneira similar, Decothé (2024, online) afirma que as dificuldades no acesso a recursos por parte de organizações periféricas *“comprometem o futuro de nosso país”*, pois essas organizações são essenciais para a implementação de iniciativas que promovem a justiça socioambiental e climática no Brasil. Por fim, Albert França (2024, online) reforça o papel fundamental de movimentos sociais, grupos muitas vezes não formalizados que não possuem garantia de direitos básicos, como *“moradia, segurança alimentar, terra e território”*. Em sua pesquisa, ele sugere que a dificuldade de acesso a recursos por parte dos movimentos se dá pela *“distância percebida entre o campo [filantrópico] e a base, mas não uma distância apenas em termos geográficos, mas em escuta ativa e participação nas decisões”*. A atuação dos membros da Rede Comuá busca encurtar essa distância, produzindo conhecimento e incidência a partir das margens e mobilizando e distribuindo recursos visando à justiça social e socioambiental. Além disso, a Rede investe no fortalecimento de vínculos entre seus membros, com parceiros e atores do campo filantrópico, criando espaços de diálogo e ações coletivas, construindo capital social comunitário para alterar as dinâmicas de poder que estão postas.

Há inúmeras possibilidades de problematizar o poder nas práticas avaliativas, uma delas consiste justamente em examinar os critérios que definem quem detém autoridade para avaliar, quais procedimentos são considerados legítimos e quais objetos tornam-se passíveis de julgamento. Nesse sentido, acredita-se que a articulação entre as metodologias adotadas e a delimitação do que é reconhecido como avaliável pela pessoa avaliadora pode tanto reproduzir quanto tensionar hierarquias e assimetrias de poder. O exercício avaliativo aqui descrito busca justamente produzir fissuras e inquietações à medida que lança um olhar analítico para o senso de comunidade da Rede Comuá, bem como na construção de uma parceria com um movimento composto por avaliadoras negras que acionam referenciais teóricos e abordagens metodológicas participativas para a definição dos parâmetros a serem adotados pela avaliação.

Assim, a co-construção dos parâmetros avaliativos instaura um espaço coletivo de reflexão sobre o que é considerado adequado ou inadequado pelo próprio grupo a ser avaliado. Sem métricas de desempenho externas, a avaliação responde a demandas do próprio grupo. Este movimento inspirou-se na proposição da avaliação de quarta geração, sistematizada por Guba & Lincoln (1994), que sugerem que ao incorporar a participação dos diferentes sujeitos e valorizar a interpretação dos sentidos atribuídos às experiências vividas, desloca-se a centralidade do poder concentrado nos avaliadores e nos métodos científicos tradicionais, abrindo espaço para práticas avaliativas mais sensíveis às desigualdades e às disputas presentes nos contextos sociais.

Com base nesse conjunto de referenciais (antirracistas, decoloniais, feministas, comunitários e interseccionais) e nas vivências da Rede Comuá e seus membros, este relato de experiência visa propor práticas de M&A enraizadas em contextos locais e na valorização dos saberes coletivos. O relato da experiência que será apresentado no texto é visto como uma forma de

<sup>3</sup> O Programa Saberes promove a produção de conhecimento a partir da sistematização de práticas e estudos que possam impulsionar e posicionar as agendas da filantropia comunitária e de justiça social no ecossistema filantrópico brasileiro.



aprendizagem empírica que contribui para a construção de uma epistemologia de avaliação decolonial.

### Metodologia/percurso analítico

A avaliação foi conduzida a partir de uma abordagem de pesquisa participativa, entendida como um espaço de coautoria e reflexão coletiva, em que todas as pessoas envolvidas atuaram como sujeitas do conhecimento.

O processo começou com um convite aberto a todas as organizações membro da Rede Comuá para integrarem um grupo de trabalho, onde sete delas inscreveram-se. Essa instância atuou na definição dos elementos a serem avaliados, da metodologia a ser utilizada e da análise dos dados coletados ainda em curso no momento da escrita desse relato. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, em ambiente online, no período de setembro e outubro de 2025, que buscaram compreender de que maneira o senso de comunidade se expressa nas interações cotidianas entre as organizações membro e quais fatores fortalecem ou fragilizam esses vínculos. Ao todo, foram realizadas 11 entrevistas (com 11 organizações membro). Dentre elas, sete eram pessoas autodeclaradas negras, oito eram mulheres e uma pessoa não-binária.

Inicialmente, o grupo de trabalho refletiu sobre o que é senso de comunidade. A partir daí, foram sistematizadas e consensuadas pelas pessoas integrantes do grupo, 5 (cinco) dimensões que constituem o senso de comunidade para a Rede Comuá:

A partir do conjunto de dimensões apresentado no Quadro 1, foi elaborado com participação do grupo de trabalho, um instrumental de coleta para a condução de entrevistas com as organizações membro da Rede.

**Quadro 1.** Dimensões do senso de comunidade da Rede Comuá.

Dimensões	Definição no contexto da Rede
<b>1. Equidade (transversal)</b>	Elemento transversal que oferece uma lente antirracista e feminista aos tópicos observados. Considerou-se, por exemplo: O perfil racial e de gênero das pessoas e organizações que integram a Rede e as possíveis assimetrias que existem nos espaços da Rede.
<b>2. Senso de pertencimento</b>	Investigou-se se as pessoas que participam dos espaços da Rede se sentem representadas pelas agendas discutidas, se sentem que partilham de um 'chão comum', caminhando para um objetivo compartilhado.
<b>3. Confiança</b>	Buscou-se compreender o nível de confiança que membros da Rede nutrem uns pelos outros. Entender se os membros conhecem e respeitam o trabalho uns de outros e se há confiança para, por exemplo, compartilhar informações e trabalhar em conjunto.
<b>4. Cuidado coletivo</b>	Aqui, analisou-se se a Rede é um espaço acolhedor e de cuidado para todas as pessoas.
<b>5. Conexões</b>	Procurou-se perceber o que motiva os membros a se conectarem e o que contribui para que essas conexões se solidifiquem.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras.

Considerando a natureza participativa do processo e as entrevistas semiestruturadas, os elementos não foram avaliados de maneira isolada e sim em relação uns com os outros. Sendo assim, uma mesma pergunta abordou mais de um elemento, bem como as respostas apontaram para uma dimensão única.

Essas reflexões contribuem para aprofundar avaliações anteriores, que focam em aspectos quantitativos, como o número de participantes nos encontros da Rede e o número de



parcerias realizadas entre membros. Olhar para as dimensões acima permite uma avaliação mais profunda sobre os valores compartilhados, o apoio mútuo presente na Rede e a sua identidade coletiva. É a base sobre a qual a colaboração, o compartilhamento de conhecimento e a ação coletiva são construídos.

É válido destacar que a metodologia inicialmente concebida passou por reformulações ao longo do tempo. Em um primeiro momento, previa-se que os próprios participantes realizassem entrevistas entre si. No entanto, a partir de uma autoavaliação crítica e reflexiva das pessoas envolvidas, reconhecendo e respeitando os limites institucionais, as capacidades operacionais e os distintos estágios de amadurecimento de cada organização participante, esse método foi alterado e as entrevistas foram conduzidas pelas integrantes do Movimento Lente Preta. Tal constatação reforçou ainda mais a importância de processos colaborativos e metodologias flexíveis, capazes de acolher limitações e se adaptar às realidades concretas. Por fim, após a coleta de dados foi realizada uma oficina de análise coletiva dos dados, com o grupo de trabalho, a fim de aprofundar as informações coletadas.

O estudo evita essencialismos e generalizações ao tratar o senso de comunidade não como um conceito fixo ou universal, mas como uma construção plural, situada e relacional. A ênfase foi colocada na diversidade de formas de pertencimento e conexão que emergem em diferentes contextos organizacionais e territoriais, respeitando as particularidades de cada experiência.

Em relação aos cuidados éticos, todas as etapas do processo foram pautadas pela transparência e pelo compromisso com a devolutiva coletiva dos resultados.

## Resultados e discussão

O experimento que a Rede realizou ao avaliar seu senso de comunidade revelou que a força do trabalho coletivo não reside tão somente em sua estrutura, mas principalmente na qualidade dos vínculos entre seus membros. Através do processo de construção do indicador “senso de comunidade” e da sua avaliação, foi possível amadurecer esse conceito, compreendendo quais aspectos apontam para um senso de comunidade mais ou menos presente.

O primeiro resultado está ligado justamente ao processo de definição desses elementos: O que constitui o “senso de comunidade” da Rede Comuá? Aprendemos que equidade, senso de pertencimento, confiança, cuidado coletivo e conexões não operam em silos, mas de maneira inter-relacionada e interdependente. A relação íntima entre práticas de cuidado coletivo e senso de pertencimento são um exemplo: assumir práticas de cuidado como práticas políticas é fundamental para que todas as pessoas se sintam acolhidas em um espaço de participação. Outro exemplo da inter-relação entre os elementos é a ligação entre as conexões criadas no âmbito da Rede e a confiança que membros nutrem uns nos outros: quanto mais forte o vínculo, maior a confiança.

A avaliação destacou também o papel que a equipe executiva da Rede Comuá exerce no fomento do senso de comunidade entre seus membros. Para as pessoas entrevistadas, seu papel vai além da gestão de processos, mas sustenta o ambiente, em que a confiança e o pertencimento podem florescer, a partir do cuidado e da criação de vínculos, como mencionado. A criação de espaços seguros e de metodologias participativas que respeitem o tempo e a diversidade dos membros também é importante.

Outra função da equipe executiva é, a partir da escuta dos membros, realizar uma espécie de curadoria estratégica de temas e atividades, dando direção à Rede e garantindo que a Comuá ocupe seu espaço de influência no ecossistema da filantropia. Esse processo gera desafios, já que o senso de pertencimento a uma rede está profundamente relacionado com o quanto seus membros se sentem representados pelas agendas vocalizadas e pela forma como são abordadas. Esse cenário também é reflexo da grande diversidade de perfis e contextos das organizações membro, cujas realidades locais, históricos e abordagens nem sempre convergem no mesmo ritmo ou da mesma maneira.



As escutas também indicaram que as dinâmicas de poder no campo filantrópico, ainda que em menor medida, também são observadas de forma concreta nas interações entre as organizações da Rede. Enquanto um determinado perfil de organizações relata sentir-se menos à vontade para expressar ideias, discordâncias e proposições nos espaços coletivos, outras organizações reconhecem, ainda que de maneira implícita, o peso de sua influência nesses mesmos espaços. Essa assimetria afeta a qualidade da participação e impõe à Rede o desafio de criar condições mais equilibradas de escuta e incidência, especialmente em um contexto de crescimento e diversificação do seu ecossistema. Manter a coesão, o senso de pertencimento e a horizontalidade tornam-se, assim, um esforço político e organizacional central para que a ampliação da Rede não reforce hierarquias já existentes, mas contribua para práticas mais equitativas, inclusivas e colaborativas.

O experimento também demonstrou que o senso de comunidade não é um estado estático, mas um ecossistema vivo que depende de manutenção contínua e ações intencionais. Para além das dimensões subjetivas e políticas já mencionadas, identificamos que o senso de comunidade da Rede Comuá é alimentado por práticas concretas que materializam a confiança e a colaboração no cotidiano das organizações. A vivência de projetos conjuntos e a circulação fluida de informações provaram ser catalisadores fundamentais para a coesão institucional; quando os membros se engajam em processos de escuta ativa e co-construção, a Rede deixa de ser percebida apenas como um arranjo formal e passa a ser vivenciada como um espaço de proteção, interdependência e potência política.

Esses resultados e reflexões trazem à Rede implicações práticas sobre a gestão de seus espaços e canais de participação, tornando a prática de tecer comunidade algo presente no seu dia a dia e não uma ação isolada. Esse processo carrega alguns desafios. Entre eles, o de equilibrar a urgência das agendas políticas com a necessidade de processos internos lentos e cuidadosos, com tempo para escuta e construção coletiva. Além disso, há o desafio de criar metodologias de participação que garantam voz ativa e valorizem os diversos saberes e vivências das pessoas participantes, já que, como observado na avaliação, os modos de fazer podem equilibrar ou aprofundar essas assimetrias. A construção intencional e contínua de vínculos é, por si só, uma forma de incidência política.

Por fim, a sustentabilidade institucional de redes, como a Rede Comuá, depende da qualidade dessa tecitura. Uma comunidade que se sente cuidada e conectada é capaz de aprofundar o seu capital social comunitário e, assim, influenciar todo um setor, ainda que o mesmo esteja permeado por dinâmicas de poder estruturais.

### **Contribuições inovadoras**

O experimento relatado neste manuscrito aposta em um deslocamento metodológico e político que visa construir um outro sistema filantrópico possível: mais colaborativo, relacional e enraizado nos saberes das pessoas e grupos historicamente marginalizados dos processos de M&A. Mais do que enfatizar resultados, propomos dar atenção ao processo: compreender o fazer avaliativo como espaço de mobilização política, pertencimento e amadurecimento contínuo das lutas coletivas.

A partir da criação e avaliação do indicador “senso de comunidade”, foi possível aprofundar debates sobre engajamento, inclusão e colaboração. Em diálogo com a definição de Brandão e Borges (2018), este indicador reforça o papel do estar em comunidade na criação de outro sistema possível. Ao priorizar o fortalecimento de vínculos em detrimento da produtividade isolada, rejeita-se a tendência individualista e competitiva imposta pelo sistema político e econômico vigente. Escolher “estar em rede” e nutrir comunidade, avaliando a qualidade das conexões, significa subverter uma lógica capitalista presente no terceiro setor, a qual mede o impacto das suas ações a partir da escala e da agilidade. Ao apostar no trabalho colaborativo e em rede - estratégia histórica na luta por direitos - reafirma-se que o modo de fazer é, em si, uma escolha política.

Conectado ao Movimento *#ShiftThePower*, este experimento oferece para o campo filantrópico e o terceiro setor um convite: ir além dos indicadores quantitativos tradicionais. Enquanto o



M&A convencional busca a simplificação numérica para satisfazer expectativas externas, a abordagem adotada aqui abraça a complexidade e a subjetividade das ações implementadas, nutrindo uma visão de longo prazo das transformações sociais desejadas.

### **Autorreflexão das autoras sobre o processo de avaliação em interface com questões raciais**

Conduzir uma avaliação ancorada em epistemologias decoloniais foi um processo de aprendizagem importante. O caráter inédito da experiência dentro do campo filantrópico brasileiro gerou medos e inseguranças: havia poucas referências disponíveis, e as metodologias existentes nem sempre dialogavam com o contexto e os valores da Rede Comuá. Além disso, houve o desafio de tornar o “senso de comunidade” mensurável. Nesse sentido, ter liberdade metodológica para utilizar metodologias qualitativas e participativas foi essencial.

As trocas com a comunidade internacional *Measuring What Matters* (Medindo o que Importa) foram importantes para sustentar esse percurso, mas ainda assim permanecia a dúvida sobre nossa maturidade coletiva para lidar com o que poderia emergir do processo avaliativo, especialmente diante de um contexto institucional que estava em transformação. Durante a implementação, a Rede também sentia os efeitos de um cenário de retração do financiamento internacional, o que trouxe questionamentos sobre se este seria o melhor momento para realizar uma avaliação como esta, que exige tempo e energia de seus membros.

Houve também desafios práticos e éticos. Garantir a participação das organizações membro, tanto no grupo de trabalho quanto nas entrevistas, exigiu o uso de ferramentas assíncronas e ajustes no cronograma. A abordagem de temas sensíveis demandou ajustes também no desenho metodológico. Essas decisões reforçaram a importância de conduzir o processo com sensibilidade, reconhecendo os limites e ritmos de cada pessoa envolvida.

Ao mesmo tempo, o processo revelou potências significativas. A parceria com o Movimento Lente Preta foi essencial para sustentar uma reflexão crítica, contribuindo para integrar uma perspectiva antirracista e feminista em todas as etapas da avaliação, desde o desenho das perguntas até a análise coletiva dos resultados.

Por fim, reconhecemos que o experimento fortaleceu não apenas a compreensão sobre o “senso de comunidade”, mas também outros processos internos da Rede, ao reafirmar a importância da colaboração, da escuta e da união em tempos de restrição de recursos. Essa autorreflexão reforça a necessidade de seguir experimentando e documentando práticas avaliativas que coloquem a ética, o cuidado e a equidade racial no centro das práticas do campo filantrópico.

### **Fonte de financiamento**

Não há

### **Conflito de interesse**

Não há

### **Agradecimentos**

Não há

### **Declaração de usos de IA e/ou tecnologias assistidas por IA**

Durante a preparação deste trabalho, os autores utilizaram a ferramenta Gemini Pro para apoiar no resumo de textos. Após o uso desta ferramenta/modelo/ serviço, os autores revisaram e editaram o conteúdo em conformidade com o método científico e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.



## Referências

- Batista, Luana Braga. (2024). Construindo uma filantropia para justiça social: Equidade de raça e gênero na centralidade do debate. Rede Comuá. Recuperado em 26 de janeiro de 2026, de <https://redecomua.org.br/construindo-uma-filantropia-para-justica-social-equidade-de-raca-e-genero-na-centralidade-do-debate/>
- Brandão, Carlos Rodrigues, & Borges, Maristela Correa. (2018). *O lugar da vida: A rosa dos ventos. A Partilha da Vida*. Recuperado em 23 de janeiro de 2026, de <https://www.apartilhadavida.com.br/wp-content/uploads/2019/02/O-LUGAR-DA-VIDA-rosa-dos-ventos.pdf>
- Carneiro, Aparecida Sueli. (2005). A construção do outro como não-ser como fundamento do ser [Tese de doutorado]. Universidade de São Paulo, São Paulo. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. (2000). ¿Qué es capital social comunitario? Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado em 23 de janeiro de 2026, de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5969-que-es-capital-social-comunitario>
- Das, Veena, & Poole, Deborah. (2008). El Estado y sus márgenes. Etnografías comparadas. *Cuadernos de Antropología Social*, n. 27, p. 19-52. Recuperado em 26 de março de 2026, de <https://www.redalyc.org/pdf/1809/180913917002.pdf>
- Decothé, Marcelle. (2024). Periferias e as soluções climáticas locais para mudar o futuro. Iniciativa Pipa. Recuperado em 23 de janeiro de 2026, de <https://www.iniciativapipa.org/post/periferias-e-as-solucoes-climaticas-locais-para-mudar-o-futuro>
- Fanon, F. (2015). Os condenados da terra (J. L. de Melo, Trad.). Civilização Brasileira. (Trabalho original publicado em 1961).
- França, Albert França da. (2024). Pesquisa no contexto dos movimentos sociais e de base comunitária como ferramenta de justiça social. Rede Comuá. Recuperado em 23 de janeiro de 2026, de <https://redecomua.org.br/pesquisa-no-contexto-dos-movimentos-sociais-e-de-base-comunitaria-como-ferramenta-de-justica-social/>
- Guba, Egon G., & Lincoln, Yvonna S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Org.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). Sage Publications.
- Haraway, Donna. (1988). Situated knowledges: The science question in feminism and the privilege of partial perspective. *Feminist Studies*, 14(3), 575-599. <https://doi.org/10.2307/3178066>
- Kilomba, G. (2019). Memórias da plantação: Episódios de racismo cotidiano (J. Oliveira, Trad.). Cobogó. (Trabalho original publicado em 2008).
- Knight, Barry & Doan, Dana R. H. (2020). Medindo o que importa. GIFE. Recuperado em 23 de janeiro de 2026, de <https://sinapse.gife.org.br/download/medindo-o-que-importa>
- Quijano, Anibal. (2005). Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina. In Edgardo Lander (Org.), *A colonialidade do saber: Eurocentrismo e ciências sociais - perspectivas latino-americanas* (pp. 117-142). CLACSO. Recuperado em 26 de março de 2026, de [https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sur-sur/20100624103322/12\\_Quijano.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sur-sur/20100624103322/12_Quijano.pdf)
- Santos, Boaventura de Sousa. (2019). O fim do império cognitivo: A afirmação das epistemologias do Sul. Autêntica.
- Santos, Diana Mendes dos, Valadares, Kleber, Braz, Marcia Malaquias, Oliveira, Nilson Vieira, & Tiburcio, Walquiria (2022). Lente preta - avaliação e equidade racial: Manifesto por uma avaliação antirracista. *Revista Brasileira de Avaliação*, 11(1), e110222. <https://doi.org/10.4322/rbaval202211002>.
- ShiftThePower. (2026). Recuperado em 26 de março de 2026, de <https://shiftthepower.org/>
- Villanueva, E. (2018). Decolonizing wealth: Indigenous wisdom to heal divides and restore balance. Berrett-Koehler Publishers.