

A **avaliação** nos tempos do covid

Rogério Silva

Era inevitável. As janelas do apartamento davam para o teto de zinco da quadra esportiva da escola do bairro; a churrasqueira, como batizado pelas crianças. Os gritos que outrora lhe faziam imaginar as crianças como maritacas em uniformes azul e branco foram trocados pelo silêncio do pátio e o tilintar mecânico de outra reunião virtual. A agenda apontava revisão do portfólio de projetos para repactuar o curso das coisas (texto incidental)

A maior crise do Século XXI ainda não tem hora para acabar, mas já sabemos que seus efeitos sobre a economia e a política serão marcantes, bem como sobre nossos modos de viver e trabalhar. Com a vida organizacional atravessada de incertezas e mudanças que mobilizam e angustiam, é oportuno assegurar que a energia da gestão seja investida com critério e cuidado no que é essencial.

Para as equipes responsáveis pela agenda de monitoramento e avaliação (M&A) há desafios especialmente importantes agora. Este ensaio soma aconselhamento estratégico a recomendações técnicas para promover avaliações sensíveis ao momento. Redimensionadas e bem conduzidas, elas darão suporte para que gestores e equipes tomem decisões inteligentes e capazes de sustentar, ampliar ou ajustar o impacto das iniciativas que dirigem à realidade corrente.

Primeiro, é preciso revisar as carteiras ou portfólios de projetos. Realizar uma **breve avaliação** do que está em curso, a partir de critérios que examinem o sentido, aderência, viabilidade operacional e os efeitos dos projetos no contexto que viveremos até o final de 2020, pode estabelecer novas prioridades, filtrar a agenda e ajudar a criar novas linhas de ação mais relevantes agora.

Segundo, é preciso revisar os planos e as **teorias de mudança**. Se há importantes transformações no contexto, é provável que pressupostos, estratégias, resultados esperados, metas e indicadores também devam mudar. **Calibrar as expectativas** e os modelos de M&A, especialmente suas perguntas e critérios, tornará mais justos os juízos de valor e poderá reduzir a tensão das equipes e parceiros executores.

Terceiro, é preciso olhar atentamente ao que os próximos meses irão demandar. Será essencial ativar a economia, gerar trabalho, emprego e assegurar renda e suporte social às parcelas mais vulneráveis da população. Por isso é oportuno que avaliações combinem olhares retrospectivos e prospectivos para reconhecer as estratégias com maior capilaridade social e as iniciativas que garantam que os recursos econômicos alcancem diretamente quem mais precisa.

Em complemento, será oportuno somar esforços com outros atores da sociedade. Desenhos inspirados em **complexidade, colaboração** e **impacto coletivo** podem criar frentes de ação economicamente mais potentes e

capazes de produzir concertação com os sistemas sociais que continuarão sendo linha de frente no combate às desigualdades. O Sistema Único de Assistência Social, o Sistema Único de Saúde e as Redes Educacionais podem desempenhar papéis vitais em alianças público-privadas voltadas a assegurar direitos e retomar o crescimento.

Quanto às recomendações técnicas, elas partem do princípio de que o contexto atual requer a redução do volume de tarefas operacionais, a fim de que haja espaço para adaptação: pesquisar, descobrir e inovar. A redução é um modo ativo de favorecer a reflexão e tornar mais inteligentes as escolhas. Abrir espaço ajudará a encontrar melhores razões, enfoques e métodos para avaliar.

Sobre métodos, há três recomendações promissoras. A primeira diz respeito ao uso de informações já existentes (secundárias). Lançar mão de dados já registrados (planilhas, surveys, etc.), relatórios já escritos e bases de dados públicas reduz o esforço de coleta e abre espaço para **análises**. Se tantas vezes as equipes se ressentem pela falta de tempo analítico, este tempo chegou.

A segunda trata de priorizar os **métodos mistos**, articulando o qualitativo e o quantitativo com inteligência. Usar um breve survey para mapear temas a serem posteriormente aprofundados em entrevistas virtuais (lógica explanatória) ou, ao contrário, entrevistar atores para então formular um survey (lógica exploratória) são maneiras econômicas de avançar de modo progressivo na investigação, como num tabuleiro de xadrez; sempre com mais energia na análise do que na coleta.

A terceira lembra que as técnicas virtuais de coleta de dados são promissoras e podem efetivamente substituir as técnicas presenciais. Mas é preciso ter calma. As pessoas e organizações estão reprogramando seus **enquadres de trabalho** e o modo de estar nos ambientes virtuais ainda não é ordinário.

Há desafios tecnológicos (rede, aplicativos, equipamentos), estruturais (espaço e tempo domiciliar) e culturais (intimidade, fluxo de diálogo, concentração) operando de modos distintos nas pessoas. O excesso de virtualização da vida terá efeitos ainda não visíveis e é oportuno **regular a intensidade** das ações para não produzir *burnouts* e sustentar o trabalho remoto.

Duas possibilidades podem ter sentido para algumas organizações. O tempo de agora pode ser propício a elaborar aprendizados com experiências passadas e planejar bons processos avaliativos futuros. As práticas de **sistematização, meta-avaliação e avaliabilidade** podem ser oportunas para isso, bem como a preparação técnica das equipes com leituras, grupos de estudo e cursos virtuais.

Finalmente, é preciso lembrar que diante da pandemia e de suas consequências subjetivas, econômicas e sociais, parte do que tem sido feito pelas organizações pode perder sentido agora. Acolher este fenômeno e sustentar caminhos reflexivos para a produção de novos sentidos, estratégias e práticas pode ser a alternativa mais potente para reinventar as organizações e a própria sociedade. É o que o vértice histórico em que nos encontramos requer de cada um de nós.

Realização:



Apoiadores da AGENDA DE AVALIAÇÃO:



Autoria: Rogério Silva • **Produção:** Agenda de Avaliação • **Diagramação:** Clarissa Sito
