

Avaliação como Aprendizagem

Andre Degenszajn¹

O lugar ocupado pela avaliação no investimento social privado brasileiro é um bom indicador do seu grau de maturidade, com distintas perspectivas caracterizando práticas das organizações do campo social, sejam financiadoras, executoras de projetos ou combinações desses elementos. Compreender as origens, os movimentos e as tendências destas perspectivas é fundamental para o árduo exercício de moldar a cultura de avaliação no Brasil.

Fundado em 1995, o GIFE reúne organizações de origem privada que investem seus recursos em ações de interesse público. Diferente de outros países que adotaram o termo *filantropia*, o GIFE optou em se organizar em torno do conceito de investimento social privado. Essa decisão se deu em função de o conceito de filantropia, no Brasil, estar mais associado à caridade e ao assistencialismo do que à atuação de organizações que procediam, em sua maioria, do campo empresarial em busca de transformações positivas no quadro social do País.

Nesse deslocamento já se coloca uma questão importante para pensar avaliação. No campo social, um primeiro desafio a ser ultrapassado é o das boas intenções. Essa ideia está presente nas ações voluntárias tradicionais e, em alguma medida, também disseminada entre investidores sociais e organizações da sociedade civil. Ela reforça a ênfase na *ação* e não na *transformação* que é capaz de gerar, daí derivando um conjunto de visões e de práticas presentes na avaliação.

Se o recurso é privado e a intenção é contribuir para o bem comum, por que preocupar-se em avaliar? Não estamos todos remando na mesma direção? Ao final do dia, não estaremos todos contribuindo, em alguma medida, com causas sociais relevantes?

Para refletir sobre o lugar da avaliação no investimento social é importante retomar o sentido da atuação de organizações privadas na direção do interesse público, que se justifica pela capacidade de gerar benefícios tangíveis para a sociedade. Neste sentido é que se admite, por exemplo, que o Estado favoreça tal atuação por meio de um conjunto de incentivos fiscais, reconhecendo a legitimidade de organizações privadas em sua contribuição para o bem comum. No entanto, tal legitimidade precisa estar ancorada em evidências de que se está gerando, de fato, transformações relevantes para a sociedade. E, nesse sentido, não bastam as boas intenções.

A construção do campo do investimento social no Brasil deriva da confluência de uma tradição filantrópica, pouco orientada pela mensuração de impacto, com a prática empresarial, habituada a métricas de monitoramento e de avaliação e, principalmente, a gerar resultados de curto prazo. Aqui situa-se um desafio

¹ Secretário-Geral do GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas.

bastante relevante: sabe-se que o tempo das transformações sociais não é o mesmo tempo dos negócios.

O campo social no Brasil é composto por organizações muito novas. Segundo dados da FASFIL 2010², que analisa o universo das fundações privadas e associações sem fins lucrativos num universo mais amplo do que o setor de investimento social privado, a média de idade das organizações é 14 anos. Entre os associados do GIFE, 39% tem menos de 10 anos e 62% tem até 20 anos. Esse é um contexto que precisa ser considerado ao refletirmos sobre a avaliação, que tende a trabalhar com ciclos longos quando pretende identificar os impactos alcançados.

É importante considerar que a avaliação não é um elemento isolado na gestão das organizações. Organizações com baixa institucionalização, planejamentos pouco consistentes e investimentos descontínuos são pouco propensas a desenvolver processos avaliativos efetivos. Neste sentido, a qualidade da avaliação é causa e efeito do fortalecimento e maturidade institucionais. Visão estratégica de longo prazo e estruturas de governança que dêem consistência e continuidade ao investimento são fundamentais para a construção de melhores avaliações.

Nos últimos anos, no entanto, houve avanços expressivos na compreensão sobre a avaliação, que deslocou-se para um espaço mais central na atuação de investidores sociais. É indicativo desse movimento que 96% dos associados do GIFE declarem realizar avaliação de resultados.³ Pode-se dizer que uma cultura de avaliação está instaurada e que há um amplo reconhecimento de sua importância na qualificação dos investimentos. Apesar de essa constatação ser um passo fundamental, não se pode concluir que seja uma indicação direta da qualidade e da consistência das avaliações.

Como esse campo é marcado mais por diferenças do que semelhanças, convivem ainda visões contraditórias. Persiste a visão de que avaliar é perda de tempo ou de recursos, ou ainda que avaliação é apenas um instrumento de prestação de contas⁴. O estereótipo das boas intenções retorna: *Sabemos que estamos fazendo um bom trabalho; a avaliação é apenas funcional para provar isso aos outros.*

Essas percepções sobre a avaliação não são exclusividade de organizações no Brasil. Apesar da tentação em acreditar que “*lá fora*” as coisas são bem diferentes, um estudo conduzido pelo *European Foundation Center* com 56 fundações europeias, indica desafios muito semelhantes aos nossos⁵. Metade das

² As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil – 2010. IBGE, 2012. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/fasfil/2010/>.

³ Censo GIFE 2011-2011. GIFE, 2012. Disponível em <http://www.gife.org.br/publicacao-censo-gife-20112012-d23543a904f46c81.asp>

⁴ Cf. pesquisa *Abordagens e práticas da avaliação de iniciativas sociais no Brasil*. Instituto Fonte, Fundação Itaú Social, Instituto Paulo Montenegro, IBOPE Inteligência, 2012 .

⁵ Cf. *Ceci... n'est pas un evaluation guide!* European Foundation Center, 2013. Disponível em http://www.efc.be/programmes_services/resources/Documents/Learning_Lab5.pdf

organizações entrevistadas não acredita que seu trabalho, orientado a provocar transformações sociais, pode ser avaliado de forma consistente. Persiste a visão de que a avaliação é uma prática burocrática que impede a inovação e a tomada de risco. Muitos acreditam que podem avaliar instintivamente o impacto alcançado. Em outro sentido, convivem com esse ceticismo visões simplificadoras da avaliação, reforçando a crença em modelos *one size fits all*.

Mas, como seria de esperar, há visões que apontam para a avaliação como um processo constante de aprendizado. Ou, mais do que isso, que exigem a construção de uma *cultura de aprendizagem* nas organizações. É nesse campo que se insere um dos principais desafios para a qualificação da avaliação no Brasil: como transformar a avaliação em um instrumento estratégico de aperfeiçoamento, de aprendizado, de redefinição e de reflexão sobre a atuação de investidores sociais?

Sem a pretensão de responder de maneira exaustiva a essa pergunta, um dos desafios que se coloca é o que poderíamos chamar de *cultura do êxito*. É sintomático que falemos tanto em *desafios*, mas raramente em *problemas* ou *dificuldades*. A apropriação da avaliação para a prestação de contas ou, ainda pior, para o *marketing social*, dificulta o reconhecimento daquilo que não funcionou e limita o espaço para o aperfeiçoamento e compartilhamento de experiências; não apenas as exitosas, mas também sobre as que não foram capazes de gerar os resultados almejados.

A cultura do êxito favorece a visão de julgamento sobre as ações, estabelecendo dicotomias de sucesso e fracasso. Avanços efetivos no campo social se dão pela sedimentação de experiências, mais ou menos bem sucedidas, capazes de incorporar erros e acertos em seu processo de construção. Ao contrário de inibir, esse reconhecimento tende a favorecer a inovação e a capacidade de correr riscos. E é fundamental recordar que essas são potencialidades essenciais do investimento social privado.

Ao observar dados do Censo GIFE sobre avaliação, é possível fazer uma curiosa inferência: quanto “piores” os dados sobre avaliação, melhor! Em 2010, 80% dos respondentes declarava realizar avaliação de impacto em um ou mais projetos. Em 2012, esse número caiu para 54%, redução não compreendida como retrocesso nas práticas, mas como ampliação do senso crítico sobre os significados da avaliação de impacto. Assim como não se pode defender que atualmente mais da metade dos associados do GIFE realiza, de fato, avaliações de impacto, seria também insensato defender que em 2010 a situação fosse melhor.

Há um reconhecimento de que houve avanços nessa área, mas ainda há uma baixa compreensão sobre as distinções entre as estratégias avaliativas disponíveis e o baixo aproveitamento das avaliações. Esse contexto abre espaço para a construção de uma visão setorial sobre a avaliação e de referenciais comuns que auxiliem no desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem mais profunda no setor.

A ampliação da compreensão sobre as abordagens metodológicas e sobre a efetiva incorporação da avaliação nas estratégias de investimento tende a favorecer o reconhecimento do seu valor em diferentes dimensões: em termos de retorno econômico do investimento social; da justa e efetiva aplicação de recursos que se beneficiaram de algum incentivo fiscal; e da percepção pública do valor e da contribuição dos investidores sociais ao desenvolvimento do país.