

+ Avaliação

- Desigualdades

GIFE

REDE BRASILEIRA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Coordenação

Wesley Matheus

Equipe Técnica

Mila Stefanelli

Otto Agra

Vanessa Sander

Supervisores(as)

Ana Lima

Camila Cirillo

Carolina Proietti Imura

Projeto Gráfico

Gaya Vieira

Realização



Parceiro Institucional



Agradecimentos

Aos colegas Lígia Mata Virgem, Márcia Joppert, Marcos Assis e Rogério Silva que direta ou indiretamente participaram da elaboração deste trabalho.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

M231

Mais Avaliação e Menos Desigualdades [recurso eletrônico] / Wesley Matheus ... [et al.] ; organizado por GIFE, RBMA ; coordenado por Wesley Matheus. – Rio de Janeiro : Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, 2022.
65 p. ; PDF ; 1,2 MB.

ISBN: 978-65-86701-24-1 (Ebook)

1. Administração. 2. Avaliações. 2. Desigualdades. 3. Investimento Social. I. Matheus, Wesley. II. Sander, Vanessa. III. Agra, Otto. IV. Stefanelli, Mila. V. GIFE. VI. RBMA. VII. Título.

2022-3095

CDD 658

CDU 65

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva - CRB-8/9410

Índice para catálogo sistemático:

1. Administração 658
2. Administração 65



Sumário

05 Apresentação

09

Contexto e Idealizadores

12

Sobre o projeto

24

Metodologia de Trabalho

33

Caminhos para avaliações potentes no processo de redução de desigualdades

34

Democrático &
Transparente

41

Intercultural &
Inter-Identitária

47

Interdisciplinar &
multi-saberes

52

Pedagógica &
Reformadora

57

Insights

62 Considerações finais & Agradecimentos

Apresentação



Desde 2019 a Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA) e a Agenda de Avaliação do Grupo de Institutos e Empresas (GIFE) vêm intensificando relações a partir do objetivo comum de fomentar, ampliar e profissionalizar capacidades em monitoramento e avaliação no Brasil. Um dos resultados dessa parceria tem sido o processo de integração entre a biblioteca virtual do investimento social (Sinapse) com o novo portal da RBMA. Outro produto foi a elaboração das Diretrizes para a Prática de Avaliação no Brasil.



Publicada em 2020, a publicação dialoga com os atores do campo avaliativo, propondo reflexões a partir de quatro dimensões: aprendizagem e utilização; contextualização e valoração; método e viabilidade; direitos e integridade.

Este documento tem como objetivo dar mais um passo nessa parceria que vem sendo fortalecida, constituindo-se como um material que reúne um olhar transversal em torno das temáticas de **avaliação, equidade e redução das desigualdades**. A proposta que aqui se apresenta mantém as premissas do trabalho que vem sendo desenvolvido pelas duas organizações prezando pelos princípios da participação, diversidade, diálogo e escuta ampliada. Pretende-se, assim, difundir e qualificar ainda mais a agenda da avaliação para os investidores sociais privados, mas também avaliadores e avaliadoras, gestores e gestoras, pesquisadores e pesquisadoras e docentes do campo da avaliação. O documento se divide em quatro grandes eixos: **(i)** apresentação do contexto do projeto e de seus idealizadores; **(ii)** justificativa da produção; **(iii)** metodologia empregada e **(iv)** apresentação de diretrizes, aqui também chamadas de caminhos, que contribuam para orientar a prática avaliativa preocupada com a redução de desigualdades.

Cabe salientar que este trabalho advém, principalmente, da urgência de pensarmos formas de incidência sobre as crescentes desigualdades socioeconômicas da pandemia de Covid-19. Desemprego e precarização do mercado de trabalho; alta da inflação de alimentos, energia e combustíveis; e aceleração da digitalização de práticas e serviços em um cenário de acesso assimétrico à hardwares e softwares são apenas alguns dos fenômenos provocados/catalisados pela pandemia de Covid-19 e que, de forma direta e/ou indireta, amplificam as assimetrias históricas, de acesso à recursos, serviços e oportunidades.

Ao longo do texto você encontrará pequenos quadros de diálogo com citações de pessoas que contribuíram para a construção deste documento a partir de entrevistas ou rodas de conversa. Consideramos importante a inserção dessas breves falas relacionadas a cada um dos tópicos apresentados para ilustrar que o material é fruto de uma multiplicidade de vozes dotadas de trajetórias distintas e que aqui se encontram para refletir acerca das condições e caminhos necessários para que as avaliações se transformem em matéria mais potente e eficaz no processo de redução de desigualdades. Abaixo apresentamos uma relação das pessoas que contribuíram com a construção do material aqui exposto.



Aline Seone	Aline Seone
Ana Paula Brandão	ActionAid
Candice Araújo	Elo Ligação e Organização
Carolina Bononmi	Associação Prostitutas da Paraíba
Ciro Brito	Instituto Clima e Sociedade - iCS
Gabriela Lotta	FGV
Givânia Silva	Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras e Rurais Quilombolas - CONAQ e Fundo Malala no Brasil
Isabel Santos	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia e Coordenação Estadual das Comunidades Negras Quilombolas da Bahia
Jéssica Sbroglia	Maple Bear e Eval Youth Brasil
K.K. Verdade	Fundo Elas +
Márcia Braz	Cesgranrio e UFRJ
Márcia Joppert	Consultoria Lazooll e RBMA

Márcia Lima	FFLCH-USP e Afro – Núcleo de Pesquisa sobre Raça, Gênero e Justiça Racial (Afro-Cebrap)
Maria Cecília Prates	Estratégia Social
Mariana Borel	Arquitetura na Periferia
Paulo Jannuzzi	Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE/IBGE)
Ricardo Henriques	Instituto Unibanco
Roberto Pires	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)
Walquíria Tibúrcio	Move Social e membro fundadora do Movimento Lente Preta - Avaliação e Equidade Racial

Contexto e Idealizadores



Sobre o GIFE e a Agenda de Avaliação

Nascido como grupo informal em 1989 e instituído como organização sem fins lucrativos, em 1995, o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) é uma plataforma de fortalecimento da filantropia e do investimento social privado no Brasil. Contando hoje em dia com cerca de 160 associados, o GIFE tornou-se referência no país no tema do investimento social privado.

Seu objetivo é contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil, por meio do fortalecimento político-institucional e do apoio à atuação estratégica de institutos, fundações e de outras entidades privadas que realizam investimento social voluntário e sistemático, voltado para o interesse público. O GIFE acredita que uma sociedade civil organizada, autônoma, plural, atuante e fortalecida é fundamental para a construção de um país mais justo, democrático e sustentável.

Uma das iniciativas estratégicas do GIFE é a Agenda de Avaliação que tem como objetivo o fomento à cultura avaliativa entre seus associados por meio da qualificação e da disseminação das práticas de monitoramento e avaliação no terceiro setor. A partir de uma série de iniciativas, a Agenda de Avaliação vem afirmando e fortalecendo o sentido estratégico dos processos avaliativos na ação do investimento social privado e apoiando o desenvolvimento de avaliações mais contextualizadas, participativas e democráticas.



Sobre a RBMA

A Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA) foi criada em 2009, a partir da consciência de um grupo de profissionais e organizações sobre a importância de desenvolver o campo da avaliação no Brasil. Inicialmente era uma iniciativa informal, baseada no compartilhamento

de informações e conhecimentos através de uma rede social temática e na promoção de seminários nacionais e regionais e minicursos promovidos e apoiados por diversas organizações públicas e privadas.

Em novembro de 2014, observando um grande e consistente crescimento no número de usuários da plataforma e de entidades interessadas nas atividades do grupo, decidiu-se pela sua institucionalização. Assim, foi criada a Associação Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, uma organização sem fins lucrativos que tem por objetivo promover a interação, a aprendizagem e a profissionalização de agentes públicos e privados em monitoramento e avaliação de projetos, programas e políticas públicas, estimulando a disseminação de teorias e práticas cada vez mais relevantes para a sociedade brasileira.

A RBMA conta com seguidores, apoiadores e associados de diferentes lugares do mundo e de diferentes setores, orientações políticas e técnicas, o que confere capilaridade à sua atuação. Por meio de seu portal, a RBMA divulga eventos, publicações e oportunidades de consultoria e pesquisa na área da avaliação, além de conectar diferentes atores e interessados pela temática avaliativa. A RBMA também fomenta, abriga e divulga produções sobre teorias e práticas de avaliação na Revista Brasileira de Avaliação (RBAVAL) [1], e produziu, em 2020, em parceria com o GIFE e envolvimento da comunidade avaliativa brasileira, o documento “Diretrizes para a Prática de Avaliação no Brasil”.



A RBMA é um dos frutos do processo de democratização no Brasil, promovendo o monitoramento e a avaliação como dispositivos

-
1. Trata-se de uma revista a receber publicações acerca da temática de avaliação. Possui chamada de trabalhos contínua, ao longo de todo ano, e aceita uma diversidade de formatos, como: artigos acadêmicos, relatos de experiência, entrevistas com figuras relevantes para área.

fundamentais para qualificar instituições, programas e políticas. Por meio da valorização da diversidade de abordagens e atores, o fomento às produções locais e regionais e o fortalecimento da produção avaliativa brasileira, a RBMA está comprometida com um futuro no qual a sociedade brasileira tenha avaliação como valor e estratégia de aprendizagem e tomada de decisão com mais qualidade, transparência, justiça e equidade.

Seguindo sua missão e seu planejamento estratégico vigente, a RBMA viu nesta publicação em parceria com o GIFE, a oportunidade de apresentar e discutir questões fundamentais para fortalecer processos democráticos, além de contribuir para formação de profissionais e de práticas regeneradoras e sustentáveis no campo da avaliação. A RBMA acredita na potencialidade desta publicação para estimular reflexões sobre as práticas avaliativas, seu poder e responsabilidade para redução das desigualdades sociais. ●

Sobre o projeto

Por que olhar para as avaliações a partir da ótica das desigualdades?

Podemos definir a **prática avaliativa** como um conjunto de ações destinadas a compreender se um projeto, programa, política, em andamento ou concluído, cumpre: **(a)** com os **objetivos** que motivaram sua existência; **(b)** com a **eficiência, efetividade, eficácia** e **impactos** esperados no decorrer e após a sua implementação; e com **(c)** a **sustentabilidade** financeira, social e/ou ambiental necessárias para sua continuidade, para além de, eventualmente, determinar **(d)** seu **valor** e **significado** para dado contexto. Tudo isso, seguindo uma lista de critérios explícitos e consistentes para um dado conjunto de atores interessados e relevantes ao projeto, fenômeno e/ou política avaliados.

Uma avaliação deve fornecer informações credíveis e úteis, permitindo a incorporação das lições aprendidas no processo de tomada de decisão dos destinatários e doadores. Entender se um projeto ou política opera conforme planejado, por exemplo, é crucial para orientar decisões em torno de sua manutenção, reformulação ou descontinuidade. Este iterado exercício de decisão, embasado pela prática avaliativa, pode, eventualmente, levar-nos à lapidação e otimização do projeto ou política em questão, potencializando sua capacidade transformadora e de alteração na realidade sobre a qual opera.

Partindo do que foi exposto acima, parece natural que as avaliações contribuam para **redução de desigualdades socioeconômicas**. Desse ponto de vista, se a avaliação tem por finalidade sumária, dentre outras, a construção de conhecimentos sobre o que funciona ou não na execução de um projeto ou política e sobre a contribuição dessas iniciativas para o alcance de mudanças na sociedade, bastaria

aplicá-la a todo e qualquer projeto de investimento social privado e ou política pública destinada a reduzir desigualdades, sejam elas quais forem, que o problema estaria resolvido. Assim, em algum momento chegaríamos à consolidação de uma sociedade mais equânime e com menores índices de injustiça social.

Contudo, se por um lado a prática avaliativa é tarefa necessária, dentre outras coisas, para conectar os meios mobilizados aos fins almejados, ela por si só não pode ser tratada como uma condição suficiente à redução de desigualdades socioeconômicas. Avaliar não pode ser assumido como a ante-sala ou o preâmbulo de uma sociedade igualitária e justa, isso porque a prática avaliativa não é um fenômeno descolado das desigualdades, ela é criada neste sumo social de conflitos e interesses, e, eventualmente, está embebida deles.

Para que as avaliações possam, de fato, contribuir para redução de desigualdades, outras condições devem ser atendidas e o esforço aqui empreendido passa por mapear essas **condições** e apontar **caminhos** para manifestá-las em processos de planejamento, contratação e execução de práticas avaliativas. Sendo assim, nomeamos por **caminhos** toda e qualquer *condição que deve ser observada no processo de construção de avaliações mais potentes no processo de redução de desigualdades*. No esforço de ampliar a praticidade e aplicabilidade do material apresentado, procuramos, sempre que possível apontar vias para implementação dessas condições apresentadas. É importante ressaltar que não pretendemos ser exaustivos no mapeamento realizado e que se trata de um material em construção, aberto a revisões contínuas por parte da comunidade avaliadora e demais partes interessadas pela temática.

Qual(is) o(s) problema(s) de uma sociedade desigual?

Antes de apresentar vias para o enfrentamento ou mitigação das desigualdades sociais e econômicas, ou socioeconômicas, a partir da prática avaliativa é importante dar um passo atrás na tentativa de responder duas questões básicas: (a) o que são desigualdades e (b) quais os problemas de uma sociedade desigual? Isso é importante, na medida em que, os esforços de enfrentamento das desigualdades socioeconômicas historicamente estruturadas não podem ser assumidos como algo dado e inquestionável. A ausência de reflexão em torno de tais questões inviabiliza a compreensão das formas e vias de manifestação das desigualdades em diferentes contextos e épocas e, conseqüentemente, seus impactos sobre a vida prática e cotidiana.



Então, falar de desigualdade social precede você falar de outras questões. Precede você falar de todo o processo anterior, revisar a história do Brasil. Porque a desigualdade social não é só você ter ou não ter algo. É entender como as relações de poder se estabelecem em nosso país.

Márcia Lima

Neste material, ao falarmos sobre desigualdades estamos tratando de *desigualdades de caráter socioeconômico*, **aqui trabalhadas como toda e qualquer assimetria de acesso a recursos materiais e imateriais, serviços e direitos ocasionadas por discriminação em decorrência de origem, raça/cor, gênero, etnia, e/ou toda e qualquer condição**



As sociedades desiguais, por exemplo, acabam gerando baixa capacidade de coesão social. E isso gera violência, isso gera incapacidade da gente ter um olhar pro coletivo, isso gera baixa solidariedade.

Gabriela Lotta

vinculada a constituição dos sujeitos. A desigualdade socioeconômica é um conceito, necessariamente, relacional. Isso significa que as assimetrias de acesso são percebidas a partir da análise das interações e dinâmicas de poder historicamente conformadas entre os grupos que compõem determinado contexto social. Em vista disso, é preciso considerar as vivências dos sujeitos em relação às desigualdades levando em conta as suas singularidades.



A questão mais importante da desigualdade é que é um fator relacional, ou seja, não existe desigualdade se não tiver um outro grupo (...). E como relacional é sempre muito complexo, é um fenômeno multidimensional que vai desde as características individuais, territoriais, nacionais, culturais. É um fenômeno de altíssima complexidade que as pessoas tentam simplificar e entender a desigualdade como se tivesse um único elemento que explique, um único jeito de corrigir.

Márcia Lima

E quais os motivos de articularmos ações, práticas e desenvolvermos tecnologias para promoção de sociedades menos desiguais? Não seria o mundo naturalmente desigual? Não seria a desigualdade parte constitutiva da vida em sociedade? Ao propor avaliações mais potentes para o processo de redução de desigualdades, este material posiciona-se de forma contrária à naturalização de quadros de desigualdades socioeconômicas na medida em que uma sociedade marcada pelas desigualdades é mais passível de ser...



Eticamente inaceitável
se somos igualmente
humanos porque somos
socioeconomicamente
desiguais?

Socialmente vulnerável
na medida em que a
manutenção e ampliação
das assimetrias de acesso à
recursos, serviços e direitos
vulnerabilizam a manutenção
de uma existência digna para
os grupos discriminados no
processo de acesso.

Politicamente instável
na medida em que levam
à ampliação de divisões
sociais que podem culminar
em processos de disputa
desestabilizadores da ordem
existente.

Coletivamente insuportável
tendo em vista que conviver
com situações de assime-
trias socioeconômicas é algo
desconcertante, quando não
doloroso e perturbador e suas
consequências não recaem
apenas sobre os grupos que
estão na base da pirâmide
social, mas sobre todos os
estratos que a compõem [2].

-
2. Evidenciar a condição de interdependência dos sujeitos na vida social é condição fundamental para a construção de uma sociedade mais equânime.



[...] O papel do ISP deveria ser patrocinar experiências que sejam emergentes e que garantam pluralismo. [...] Ao fazer isso, acredito que os financiadores têm um papel também de investir em pautas que são minoritárias e contra-dominantes. [...] Esse é um espaço para descoberta e para experimentação.

Marcio Black

Qual o papel do Investimento Social Privado e da Filantropia no processo de redução das desigualdades?

Na medida em que entendemos que sociedades marcadas pelas desigualdades apresentam sérios riscos à manutenção de uma vida pacífica e digna para os agentes que as compõem, resta-nos entender quais as vias possíveis para a redução de desigualdades e promoção de uma ordem social mais estável e benéfica às partes que a integram. É inegável o papel estrutural que as políticas públicas registram nesse processo, contudo não é toda política pública que registra sucesso nessa missão e não são todos os contextos que contam com um Estado, orçamento e/ou políticas estruturadas para esta correção. Apesar de todos os avanços alcançados na estruturação de sistemas, programas e



[...] o setor privado tem um papel importante no investimento social para atenuar necessidades que o Estado não consegue suprir ou para pautar novas agendas que não estão colocadas nesse momento, mas que são importantes. O investimento social privado tem o papel de ativar essas novas agendas e provocar uma mudança na ação estatal, trazendo essas coisas que não fazem parte do nosso cotidiano.

Gabriela Lotta

políticas de desenvolvimento e seguridade social ao longo das últimas décadas e na compreensão das vias mais eficazes para isso, há ainda um longo e enublado percurso a ser percorrido para o desenvolvimento, experimentação e implementação de soluções exitosas.



[...] Não é possível atribuir para o ISP a intencionalidade de ser substituto dos governos e operar em larga escala. É óbvio que ele pode ser parceiro no sentido de alavancar os parceiros que estão à margem do sistema, mas também para os próprios gestores públicos, as próprias instâncias federal, estadual e municipal. [...] é um alavancar a partir da inteligência estratégica, da forma de organizar o campo, da possibilidade de atualizar ou cenários que já estão disponíveis no mundo ou sistematização de cenários que são potenciais que estão emergentes na realidade nacional e que podem ser impulsionados.

Ricardo Henriques

Esse quadro se torna mais desafiador ao levarmos em consideração as transformações estruturais que a sociedade tem sofrido ao longo dos últimos anos em decorrência da digitalização massiva, quadro de emergência climática e pandemia de Covid-19. Fenômenos que para além de agravarem quadros de desigualdades socioeconômicas historicamente estruturados, amplificam as matizes de manifestação do fenômeno, tornando mais desafiador o processo de percepção e de enfrentamento de desigualdades.

Tendo tais desafios em vista e considerando que o investimento social privado, junto à filantropia, é uma realidade que conta com crescentes volumes de recursos voltados para a promoção de impacto social positivo por parte de seus agentes, faz-se necessário entender seus papéis dentro de todo este processo, a partir dos seguintes eixos:

Experimentação e provocação

não se trata de substituir o Estado, mas colocar-se como um lugar de provocação e experimentação de estratégias inusitadas e/ou inovadoras no processo de redução de desigualdades.

Produção e disseminação

trata-se de entender as entidades do ISP não só como estruturas de execução de iniciativas de interesse público, mas também como atores-chave na produção e disseminação de conhecimento, Think Tanks, em torno daquilo que funciona e daquilo que não funciona no processo de redução de desigualdades socioeconômicas historicamente estruturadas.

Promoção e transformação

trata-se de um potencial de alteração/reformulação de quadros de desigualdades socioeconômicas nos contextos onde atua, por mais pontuais que sejam.

Financiamento e apoio

patrocinar experiências emergentes e menos consolidadas no processo de redução de desigualdades pode ser mais viável junto ao ISP quando comparado às ações de Estado, tendo em vista que sua estrutura de operação pode ser mais leve e mais aberta ao risco da experimentação de cases emergentes.

Mas não podemos nos esquecer que o ISP e a filantropia, a depender do modo em que são planejados, executados e avaliados, podem levar à manutenção e até mesmo à ampliação de desigualdades historicamente estruturadas em seus respectivos contextos de atuação. A autocrítica do processo de planejamento, implementação, execução, continuidade e/ou descontinuidade das ações por ele financiadas e apoiadas é tarefa fundamental para reduzir esse risco e a avaliação tem um papel fundamental em tudo isso.

Qual a relação das avaliações com tudo isso?

As contribuições do campo de avaliação para melhoria da vida em sociedade são inegáveis, contudo faz-se necessário questionar a ideia de que toda e qualquer prática avaliativa é, necessariamente, benéfica a toda e qualquer experiência humana. É importante “lançar luz” sobre o campo de avaliação e entender que os princípios e pressupostos que o governam são provisórios e necessitam de constante revisão para que a avaliação, de fato, promova melhorias da ação e condição humana.



Eu acho que as avaliações podem direcionar bem as ações de redução de desigualdade social a partir de um melhor entendimento da perspectiva, dos desejos, dos anseios e das questões específicas do beneficiário.

Mariana Borel

Se avaliar é em fins últimos, um exercício da razão, crítica, protegida por uma cidadania, coletivamente reconhecida e atribuída, é possível que em um contexto marcado por um passado colonial como o brasileiro, o ato de avaliar alguma organização, projeto ou política, por exemplo, seja feito por um grupo de características únicas ou muito homogêneas. Isso porque, em contextos marcados pela colonização,



Todos sabemos como os resultados são cruciais para desenvolver políticas públicas. Então, a grande questão desses resultados é a criação de políticas públicas mais efetivas. Identificar qual a área que precisa de mais investimento. Criar uma rede de pessoas que possam estar auxiliando nessa execução. Por isso é muito importante a avaliação e a produção de dados.

Carolina Bonomi



Não serão necessariamente as avaliações que irão reduzir as desigualdades, serão as políticas públicas. E políticas públicas avaliadas de fato com um conjunto de critérios ou orientada por valores mais republicanos, mais abrangentes é que de fato poderão reduzir a desigualdade.

Paulo Jannuzzi

a interpretação dos sujeitos dotados de razão e dos sujeitos dignos de cidadania, não é simetricamente distribuída.

Sendo assim lançar questões para o campo da avaliação, procurando compreender os contextos socioculturais, econômicos e históricos nos quais se inserem é um exercício fundamental para promoção de avaliações responsivas, equitativas ou anti racistas. Na ausência de referências brasileiras voltadas para a promoção deste tipo de reflexão, faz-se necessária a proposição de um caminho para promoção de avaliações mais atentas a todo este contexto e comprometidas a novas posturas e olhares, aos objetos de estudo e aos sujeitos que os compõem. Entendemos que isso é tarefa necessária para que as avaliações possam de fato:

Lançar luz sobre as desigualdades socioeconômicas de modo a dimensioná-las e caracterizá-las:

quais são? Onde se localizam? Quem são os públicos intermediados por elas?

Viabilizar uma aprendizagem conjunta, envolvendo as partes afetadas e interessadas pelo processo:

construção partilhada de conhecimento acerca de práticas que registram êxito e daquelas não exitosas no processo de redução de desigualdades.

Possibilitar a compreensão dos efeitos e impactos de projetos e políticas nos contextos sobre os quais atuam:

a partir da mobilização de ferramentas e métodos para compreensão da incidência dos projetos e políticas sobre o processo de redução de desigualdades.

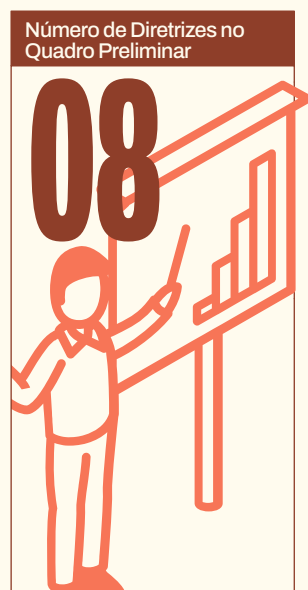
Produção de conhecimento contínuo:

uma produção capaz de orientar e retroalimentar os processos de planejamento de projetos e políticas, ajustando-os para que sejam mais efetivos e eficazes no processo de redução de desigualdades.

Contudo para que as avaliações operem estes benefícios no processo de redução de desigualdades algumas condições devem ser observadas. A seguir apresentamos o percurso metodológico que nos levou ao apontamento de algumas destas condições, aqui denominadas diretrizes. ●

Metodologia de Trabalho

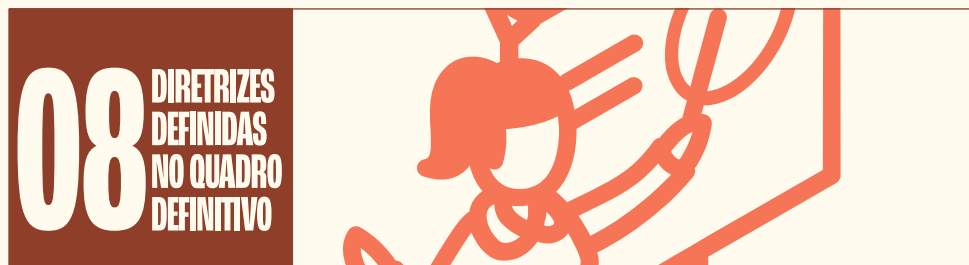
O processo de trabalho para definição das diretrizes aqui elencadas pode ser dividido em quatro momentos. O *primeiro* dedicado à **revisão da literatura** vinculada ao tema, o *segundo* dedicado à **realização de entrevistas** com especialistas, ou seja, pessoas que registram algum tipo de vinculação com os temas aqui trabalhados, o *terceiro* voltado à **sistematização** inicial das diretrizes emergentes do processo de levantamento bibliográfico e das entrevistas. Podemos ainda destacar a existência de um *quarto* momento dedicado à validação das diretrizes mapeadas a partir da realização de **rodas de conversa** junto aos integrantes da comunidade avaliadora no país. Abaixo é possível ver um infográfico do processo e logo na sequência descreveremos com maiores detalhes cada uma das etapas aqui apresentadas.





03

RODAS DE CONVERSA



08

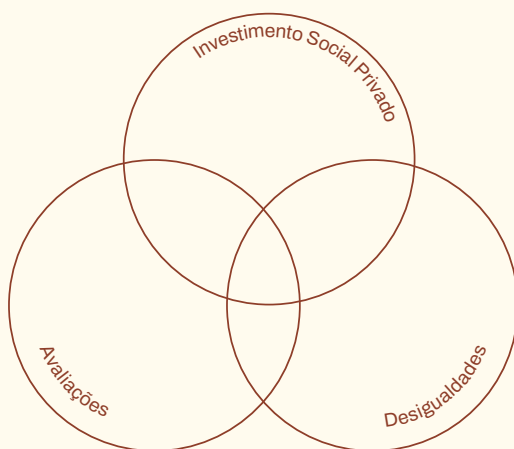
DIRETRIZES DEFINIDAS NO QUADRO DEFINITIVO

Revisão da Literatura

A primeira grande questão que emerge no levantamento de condições e caminhos para avaliações mais potentes no processo de redução de desigualdades passa por recortar os debates que atravessam este material. Ora falamos sobre avaliação, ora falamos sobre desigualdades e ainda sobre o papel do investimento social privado na transformação social. Foi a intersecção desses três campos que orientou a busca por materiais relacionados aos temas aqui trabalhados.



Intersecção dos Campos de Estudo



Iniciamos o processo a partir da pesquisa na bibliografia brasileira vinculada há ao menos dois dos três temas apresentados acima em repositórios como acadêmicos e repositórios de organizações e associações dedicadas ao desenvolvimento e disseminação da temática. Tendo em vista a baixa incidência das temáticas na literatura nacional iniciamos a busca por literatura correlata em inglês e espanhol. Ao todo chegamos a uma lista de 65 artigos, manuais e livros que versam ao menos sobre dois dos três temas base. O consolidado deste processo pode acessado no link a seguir:



MAPEAMENTO BIBLIOGRÁFICO



Em paralelo, criou-se um indicador de aderência com o objetivo de verificar o quanto o material selecionado se vincula às premissas práticas e teóricas assumidas neste trabalho. De modo geral, as premissas práticas e teóricas podem ser resumidas na seguinte sentença:

assumir a prática avaliativa como prática transformadora e as desigualdades como condição a não ser naturalizada, apresentando, sempre que possível, vias práticas para promoção de uma sociedade mais equânime. O indicador de aderência, ou pertinência da literatura para o trabalho, levava em consideração as seguintes dimensões:

1. Trata-se de um **manual/handbook** sobre práticas avaliativas?
2. Versa sobre o **investimento social privado (ISP)**?
3. Versa sobre avaliações no âmbito do **ISP** ou do **setor público**?
4. Versa sobre **desigualdades**?
5. Versa sobre **equidade ou igualdade**?
6. Retrata populações **periféricas** no norte global?
7. Retrata o contexto de **economias emergentes/sul global**?

O indicador construído se inicia em 0 (texto sem aderência ao estudo proposto) até 1 (texto muito aderente ao estudo proposto). O indicador de aderência pode ser sintetizado na fórmula simples abaixo:

$$Y = (a(X) + b(X) + c(X) + d(X) + e(X) + f(X) + g(X))/7*100$$

Onde:

$X = \{X \in \mathbb{R} \mid 0,1\}$;

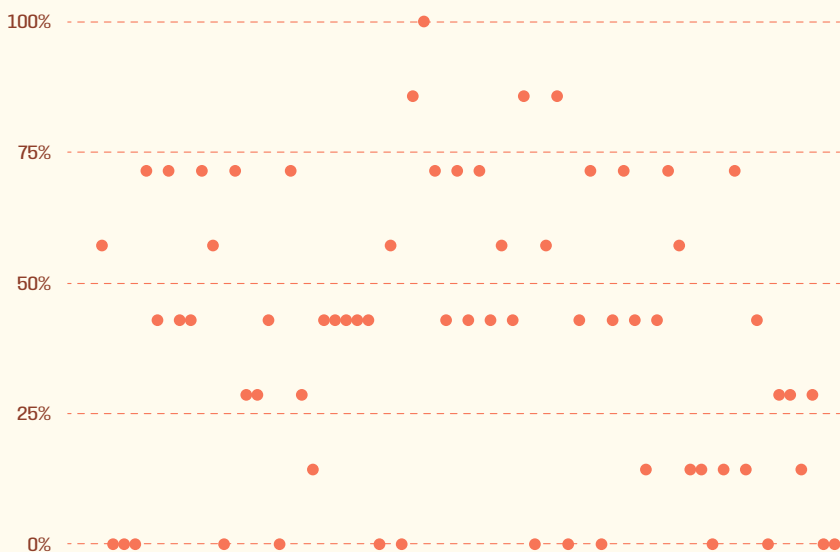
Y = é o resultado do indicador aderência para o material levantado;

{a,b,c,d,e,f,g} = componentes teóricos avaliados.

Tal indicador foi elaborado para hierarquizar os materiais que



Gráfico com o resultado da aderência do material mapeado



deveriam ser analisados com maior atenção no processo de codificação. Ao selecionarmos o material com resultado acima de 50% para o indicador, chegamos a um total de 22 materiais priorizados no processo de codificação. Isso não significa que os demais materiais mapeados não foram analisados, apenas dedicamos maior tempo de análise aos materiais mais aderentes. Destacamos que a lógica empregada pode ser aplicada em outros levantamentos bibliográficos, facilitando o filtro de bibliografias mais aderentes aos fenômenos abordados.

O textos mapeados foram analisados segundo os seguintes critérios:

1. Existência de debate acerca de marcadores sociais de diferença e suas interseccionalidades, onde os marcadores foram percebidos a partir das seguintes categorias: gênero,

raça/etnia, classe, idade, regionalidade, sexualidade, pessoas com deficiência, outros;

- 2.** Apresentação de exemplos e/ou estudos de caso;
- 3.** Apontamento de checklists a serem observados no processo de avaliações mais potentes no processo de redução de desigualdades;
- 4.** Existência de um debate acerca das desigualdades socioeconômicas e possíveis implicações: (a) delas sobre o processo avaliativo e (b) do processo avaliativo sobre elas;

A literatura mapeada também serviu de base para a indicação de possíveis nomes a serem entrevistados. Procurou-se por: (a) autores(as) das publicações mais aderentes; (b) autores(as) citados nas publicações mais aderentes como pessoas relevantes para o tema; (c) e representantes de instituições de pesquisa e ensino, mapeadas a partir da literatura levantada, que têm realizado trabalhos vinculados ao tema central aqui abordado.

Entrevistas e Sistematização

Foram realizadas um total de 20 entrevistas voltadas para complementar o debate mapeado a partir das referências bibliográficas, descrito anteriormente. As pessoas selecionadas foram eleitas, inicialmente, segundo a vinculação delas com as práticas avaliativas, observando-se as seguintes categorias de vinculação:

- 1.** Contratantes e usuários de avaliação;
- 2.** Pessoas avaliadoras;
- 3.** Beneficiários(as) que passam por processos avaliativos;
- 4.** Pesquisadores(as) sobre o tema;

Como ponto de partida levamos em conta nomes sugeridos pela RBMA e pelo GIFE, para além de nomes de instituições de pesquisa

e ensino levantados a partir da literatura mapeada. A seleção de nomes para as entrevistas ainda contou com o auxílio de uma técnica de amostragem não-probabilística chamada usualmente de Bola de Neve, onde as pessoas inicialmente selecionadas para as entrevistas indicam outras pessoas que conhecem e que tenham afinidade com o tema. Além da participação de pessoas com distintas vinculações com o campo de avaliação, também procuramos garantir uma diversidade de trajetórias entre as pessoas entrevistadas. Para isso observou-se o perfil sociodemográfico das pessoas entrevistadas (raça/cor, gênero, nacionalidade e naturalidade) para além do perfil da instituição de atuação (setor privado, setor público e terceiro setor, organizações multilaterais).



As entrevistas seguiram um roteiro de dez perguntas divididas em quatro blocos. Sendo o primeiro bloco focado na apresentação da pessoa entrevistada, o segundo bloco voltado para discorrer sobre desigualdades sociais, econômicas e políticas e seus impactos, o terceiro destinado a discutir o papel do investimento social privado em contextos desiguais e o quarto e último bloco orientado a levantar as potencialidades das avaliações nos processos de redução de desigualdades. As entrevistas totalizaram 1290 minutos de gravações, cerca de 22h de entrevistas, analisados sobre uma matriz de analítica similar à mobilizada nas referências bibliográficas. Finalizadas as análises iniciou-se um trabalho de síntese e cruzamento dos achados da literatura e das entrevistas realizadas. Neste processo:

- 1.** Enumeramos as principais recomendações para avaliações mais potentes no processo de redução de desigualdades, a partir da literatura mapeada e das entrevistas;

2. Após a enumeração aglutinamos as recomendações em grupos, definidos pela proximidade temática observada entre elas
3. Na medida em que os agrupamentos ganhavam volume nas recomendações definimos nomes provisórios para cada um deles;
4. Chegamos a um total de oito eixos, que por afinidade teórica foram posicionados em pares. Esses eixos foram posteriormente definidos como caminhos para redução das desigualdades a partir da prática avaliativa e submetidos para validação por parte da comunidade vinculada com o campo da avaliação no país.

Rodas de Conversa

Os caminhos para redução das desigualdades a partir da prática avaliativa, definidos a partir da revisão sistemática da literatura e da análise das entrevistas, foram submetidos a um processo de validação por parte de membros da comunidade avaliadora brasileira. Tal processo se deu a partir da realização de três rodas de conversa, com aproximadamente 2 horas de duração cada onde apresentamos todo o processo de construção aqui relatado e respectivos resultados. Após a apresentação abrimos para o debate ampliado e coletamos as impressões, críticas e sugestões das pessoas participantes. As três rodas contaram com um total de 28 participantes selecionados(as) a partir dos mesmos critérios mobilizados para seleção de pessoas a serem entrevistadas pelo projeto. O roteiro que guiou a realização das rodas de conversa podem ser acessados pelo link a seguir:

[ROTEIRO DAS RODAS DE CONVERSA](#)



Para além da validação das diretrizes, as rodas de conversa serviram como um espaço de debate acerca das possibilidades, desafios e caminhos de implementação de cada uma delas. ●

Caminhos para avaliações potentes no processo de redução de desigualdades

Abaixo temos uma síntese das diretrizes apontadas por este trabalho como condições necessárias para constituição de avaliações mais potentes nos processos de redução de desigualdades. Ao longo das próximas seções entraremos em detalhes sobre cada um dos aspectos levantados e apresentaremos uma pequena lista de ao menos cinco itens que visam pontuar possíveis vias de materialização de cada uma dessas diretrizes apontadas. O objetivo não é ser taxativo, tampouco exaustivo, em relação às condições e caminhos apresentados. Acreditamos que as condições e caminhos devem, sempre que possível, ser trabalhados de forma consorciada em um processo avaliativo, tratam-se de aspectos a serem observados no projeto de planejamento, implementação, execução, finalização e avaliação de um processo avaliativo.



Democrática & Transparente

Democrático

Transparente



Democrática

Para que uma avaliação seja indutora da redução de desigualdades é importante que **ela seja interpretada como um processo político, eventualmente marcado por uma assimétrica disputa de poder entre as partes afetadas pela avaliação**; e que as partes por ela afetadas, e/ou interessadas por seu desenrolar, façam parte de seu planejamento, implementação, execução e/ou encerramento.

A implementação de uma noção democrática no processo avaliativo pode ser defendida por uma extensa lista de benefícios, que passam pelos pontos seguintes:

- 1.** potencial educativo do processo democrático promovido a partir do contato com diferentes perspectivas existentes sobre os problemas/assuntos em discussão;
- 2.** potencial de gerar comunidade e efetivo entendimento entre as partes que compõem o processo, para além de suscitar o desenvolvimento de tolerância e empatia entre as partes envolvidas;
- 3.** justiça do procedimento baseado na ampla participação e argumentação das partes afetadas;
- 4.** ganho epistêmico dos resultados encontrados a partir de um processo de debate publicizável e livre de constrangimentos;
- 5.** para além de ser um ideal político mais aderente às expectativas do nosso contexto. (Cooke, 2000).

Como implementar?

1

Mapear e caracterizar as **partes interessadas e afetadas** pelo processo antes de realizar a avaliação. Trata-se, aqui, de levantar grupos capazes de influenciar as iniciativas do projeto/política avaliado, bem como grupos afetados pelas iniciativas do projeto/política avaliado.

2

Levantar as **assimetrias políticas** presentes no contexto de atuação do projeto, de modo a caracterizar as populações que, historicamente, não são dotadas de recursos de poder nos contextos avaliados. Uma via de realizar este levantamento, passa por compreender se os órgãos/unidades decisórias vinculadas ao projeto/política contam com representantes, formais, de todas as partes interessadas como populações tradicionais (quilombolas, indígenas, etc.).

3

Construir ou replicar **arranjos** que garantam a efetiva **participação** das partes interessadas e afetadas pelo processo avaliativo, atentando-se às assimetrias políticas existentes no contexto avaliado (tempo para participação, recursos de fala e exposição de argumentos, capacidade de deslocar-se para reuniões presenciais ou de estabelecer conexão razoável em uma reunião virtual etc.). É importante que tais arranjos viabilizem a entrada de partes interessadas/afetadas na definição das perguntas avaliativas, por exemplo e ofereçam as condições necessárias para que os usuários consigam compreender: motivações, percurso metodológico, processos adotados, o que motivou, quem financia, quais os interesses por trás, qual o racional desta avaliação.

4

Planejar e executar **estratégias de engajamento** das partes interessadas pelo processo, atentando-se às assimetrias políticas existentes no contexto avaliado. Isso passa pela construção de planos de comunicação culturalmente adequados aos contextos aos quais se destinam, por exemplo, para além de entender os espaços de participação política dos locais de implementação de

um projeto e considerá-los como parte dos espaços de construção do processo avaliativo a ser implementado. O uso de linguagem simples nos relatórios, a disponibilização dos materiais vinculados ao projeto em formatos acessíveis (como impressos ambientalmente adequados) são formas de amplificar este engajamento.

5

Promover exercícios de **escuta ativa** junto às partes interessadas/afetadas, acompanhadas, sempre que possível, de devolutivas relacionadas aos desdobramentos do processo. A escuta ativa não deve ser considerada apenas como uma etapa de coleta de sugestões e críticas junto às partes afetadas/interessadas, por exemplo. Toda coleta de sugestões deve ser vinculada a uma etapa de devolutivas, onde deixa-se evidente a incorporação, ou não, da sugestão ou crítica apresentada ao processo. Não basta dizer que escutamos as partes envolvidas, elas devem se sentir ouvidas e consideradas ao longo da prática avaliativa. ●

Transparente

Uma organização implementa *transparência* ao planejar e executar, dentre outras coisas, um conjunto de práticas reiteradas e ágeis de abertura e divulgação de dados e métodos relativos à atuação e ao uso de recursos por parte de agentes e agências que a compõem. Práticas de transparência, consorciadas a mecanismos internos e externos de controle, monitoramento e avaliação podem, eventualmente, ampliar a eficiência, efetividade e eficácia na execução projetos e políticas destinados à redução de desigualdades, a partir de maior responsabilização de agentes públicos e privados por sua atuação: (i) em conformidade com o quadro legal que os regem; e (ii) em relação aos impactos sociais, políticos, ambientais e econômicos promovidos. A transparência ainda pode ser tratada como condição necessária à crítica, revisão e apresentação de sugestões técnicas ao projeto/política, por parte das partes interessadas – um fluxo crucial para aprimoramento e garantia da expressão do interesse das partes interessadas/afetadas ao longo do processo. Transparência não pode ser



Se há desigualdade há uma contradição com os princípios da democracia.

Outros elementos importantes são transparência, nitidez e comunicação consistente com os implicados nesse processo de avaliação. (...). Se for avaliação de escolas: com as diretoras, com os professores; se for de saúde: com os profissionais da saúde; se for de meio ambiente: com a população ribeirinha sobre a qual está fazendo a avaliação. É preciso ser muito explícito, nítido e transparente com os players. Eu acho que isso é fundamental.

Ricardo Henriques

percebida, apenas, como o ato de tornar público o conteúdo e os processos que atravessam o processo avaliativo, é preciso que tudo aquilo que é publicizado seja, de fato, compreensível ao público para o qual se destina. A complexidade excessiva de um processo pode fazê-lo opaco, na medida em que dificulta sua compreensão e suas motivações e possíveis consequências. Entende-se, assim, que um processo avaliativo transparente, eventualmente, potencializa sua própria efetividade e a efetividade dos projetos e políticas sobre os quais se dedica a avaliar.

Como implementar?

1

Documentar e, sempre que possível, **publicizar** os métodos mobilizados no processo de avaliação, de modo a possibilitar a compreensão do percurso analítico que antecede as conclusões do processo avaliativo.

2

Documentar e, sempre que possível, publicizar, de forma anonimizada e não identificável, **amostras de dados**, de modo a possibilitar a verificação/reprodução dos resultados encontrados na avaliação por parte das partes interessadas;

3

Evidenciar as **vinculações institucionais** do estudo de modo a possibilitar a percepção da origem dos recursos recebidos para realização da prática e a **trajetória organizacional** das partes envolvidas no processo avaliativo;

4

Deixar evidente, sempre que possível, os **resultados encontrados** no processo e mostrar em que medida eles são aderentes aos resultados esperados inicialmente pelo projeto/política/programa;

5

Documentar e publicizar, sempre que possível, as **decisões estratégicas** em torno do processo avaliativo realizado. ●

Para aprofundar no assunto:

COOKE, Maeve. Five Arguments for deliberative democracy. **Political Studies**. Oxford: Blackwell, v. 48, p. 947-969, 2000. Disponível em <<http://www.policy.hu/karimli/FiveArgumentsForDeliberativeDemocracy.pdf>>.

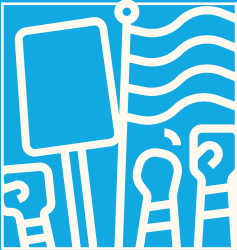
HANBERGER, Anders. **Democratic governance and evaluation**. Sixth EES (European Evaluation Society) conference, Berlin, Germany, 2004. Disponível em: <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:574322/FULLTEXT02.pdf>>.

BEARMAN, J., RAMOS, H. A., & POND, A. S. Moving Diversity Up the Agenda: Lessons and Next Steps From the Diversity in Philanthropy Project. **The Foundation Review**, 2 (2), 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.4087/FOUNDATIONREVIEW-D-10-00005>>.

Intercultural & Inter-Identitária

Intercultural

Inter-Identitário



As sociedades do mundo contemporâneo são fruto, dentre outras coisas, do encontro de múltiplas culturas. Encontro esse potencializado pelo aprimoramento e democratização dos meios de transporte e de comunicação ao longo das últimas décadas. A maior conectividade entre indivíduos e pessoas com distintos *backgrounds culturais* viabiliza trocas enriquecedoras quanto a forma de interpretar o mundo. Porém ela também carrega consigo a possibilidade de conflitos e eventuais “mal-entendidos” decorrentes desta distinta forma de ver, classificar e validar a realidade. Sendo a prática avaliativa um fenômeno desta contemporaneidade interconectada ela não estaria blindada dos riscos decorrentes do encontro de diferentes *backgrounds culturais*. Tendo em vista estes riscos, faz-se necessário **desenvolver consciência e atenção em relação às diferenças culturais e identitárias que emergem durante o processo avaliativo**. Essa postura envolve uma percepção ativa a respeito de estruturas culturais, suposições e preconceitos que o avaliador pode carregar consigo. Ademais, implica pensar que os eixos de diferenciação culturais e identitários (raciais, econômicos, etários, territoriais, de gênero, sexualidade, etc.) podem resultar em uma inserção assimétrica das pessoas no processo avaliativo. É importante destacar que estes aspectos culturais e identitários não são campos distintos de experiência, ilhados uns dos



Para nós, quilombolas, as avaliações às vezes parecem descoladas das práticas sociais das comunidades. O ideal seria criar parâmetros a partir das vivências de cada cultura e de cada território. Parâmetros que valorizem nossos conhecimentos e envolvem as pessoas do lugar na sua construção.

Isabel Santos

outros ou simplesmente justapostos, mas que existem concretamente de forma a se relacionarem uns com os outros **suscitando distintas formas de materialização das desigualdades**. Aqui trata-se, também, de chamar a atenção para o fato de que a prática avaliativa, eventualmente envolve um conjunto de habilidades que não é simetricamente distribuída entre distintos grupos sociais/identitários ou que muitas das vezes, nem são reconhecidas como algo valoroso em distintas culturas, como por exemplo: (i) a capacidade de se discursar e de se comunicar; (ii) a produção de argumentos embasados em livros, artigos, instituições, métodos (algo que precede o acesso à toda uma estrutura técnica capaz de fomentar a produção de evidências a serem anexadas no argumento publicamente defendido); (iii) e o acesso e uso de uma estrutura simbólica (roupas, títulos, certificados, etc.) capaz de legitimar/deslegitimar argumentos, não por sua estrutura lógica, mas por uma mera disposição estética do mundo.



O reconhecimento da diferença é fundamental para a partir dele produzir boas leituras da realidade. É reconhecer que a diferença existe e que ela produz desigualdade, porque senão, corre-se o risco de ter o discurso “somos todos iguais” e que as intervenções precisam tratar a todos da mesma forma.

Walquiria Tiburcio

Como implementar?

1

Realizar treinamentos de **competências culturais** para avaliadores; integrar profissionais que possuem pesquisa densa sobre os contextos avaliados e propiciar uma adaptação ao ambiente cultural do projeto são possibilidades.

2

Promover a **diversidade de trajetórias e perspectivas** nas equipes de avaliação. Esse compromisso envolve a elaboração de editais voltados para grupos sociais especialmente atravessados por desigualdades; o incentivo a candidatura de pessoas com deficiência, negras, indígenas, LGBTQ+, mulheres, e oriundas de distintos contextos regionais; e a construção de uma cultura organizacional apropriada para receber essas pessoas.

3

Estimular a constante **curiosidade e reflexividade a respeito de diferentes grupos identitários e culturais**, bem como uma promoção de diversidade nas equipes que não recaia em **tokenismo**. O tokenismo é um esforço superficial para recrutar um pequeno número de profissionais de grupos sub-representados apenas para passar uma imagem de diversidade sem transformar, efetivamente, os processos da organização em processos mais abertos a estas múltiplas formas de ler, interpretar e validar a realidade. A contratação de avaliadores negros e indígenas, por exemplo, não pode recair apenas sobre a necessidade de tratar aspectos vinculados, restritamente, a questões identitárias e culturais vinculada a estes grupos. Trocando em miúdos, não devemos pensar a contratação de um profissional indígena, por exemplo, para avaliar os impactos de um dado projeto de inclusão produtiva sobre populações indígenas, apenas, mas tal profissional deve ser considerado(a) no processo de avaliação de tal projeto de maneira irrestrita, não restringindo-se apenas ao seu lugar identitário/cultural.

4

Desenhar avaliações culturalmente responsivas e atentas à multidimensionalidade e intersecção das desigualdades. Lançar mão da perspectiva

interseccional permite reduzir os riscos de uma “história única” acerca dos resultados, impactos .etc. decorrentes de um projeto ou política avaliados, na medida em que é possível ter uma multiplicidade de perspectivas acerca dos efeitos, resultados e impactos do projeto/política avaliados. Uma abordagem atenta à multidimensionalidade e intersecção das desigualdades também permite-nos reduzir o risco de interpretar alguns grupos sociais envolvidos na prática avaliativa de maneira única e/ou com baixa variação. Trata-se de entender que um jovem preto nascido na cidade de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, por exemplo, vivencie eventuais diferenças quanto ao acesso a oportunidades/serviços quando comparado a um jovem, também preto, mas que nasceu na cidade de Quijingue, localizada no semiárido da Bahia.

5

Incluir as comunidades no desenho dos processos avaliativos, garantindo espaços e processos de escuta ativa e diálogos de alteridade junto a esses grupos; selecionando pessoas do território para integrar os projetos e valorizando as lideranças locais. Tal processo envolve refletir sobre processos silenciosos, e até mesmo inconscientes, de exclusão sistemática de determinados grupos e perspectivas no ato de se avaliar o sucesso e insucesso de organizações. ●

Para aprofundar no assunto:

AGUIÃO, Silvia. Quais políticas, quais sujeitos? Sentidos da promoção da igualdade de gênero e raça no Brasil (2003-2015). **Cadernos Pagu**, (51), Campinas-SP, Núcleo de Estudos de Gênero-Pagu/Unicamp, 2017. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/cpa/a/vRH79HFFWGSmXLF5WXmfPND/?format=pdf&lang=pt>>

BRAH, Avtar. Diferença, diversidade, diferenciação. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 26, 2006. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/cpa/a/B33FqnvYyTPDGwK8SxCPmhy/?format=pdf&lang=pt>>

Dean-Coffey, J., Casey, J., & Caldwell, L. D., Raising the Bar – Integrating Cultural Competence and Equity: Equitable Evaluation. **The Foundation Review**, 6(2), 2014. Disponível em <<https://doi.org/10.9707/1944-5660.1203>>.

Deardorff, Darla [UNESCO]. **Manual for developing intercultural competencies: story circles**. 2020. Disponível em <<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370336>>

Hill Collins, Patricia. Moving Beyond Gender: Intersectionality and Scientific Knowledge, In: Marx Ferree, Myra / Lorber, Judith / Hess, Beth (eds.): **Revisioning Gender**. London, 261-284, 1999.

Interdisciplinar & Multi-saberes

Interdisciplinar

Multi-saberes



Se avaliar é, em fins últimos, *um exercício da razão, crítica, protegida por uma cidadania, coletivamente reconhecida e atribuída*, é possível que - em um contexto marcado por um passado colonial como o brasileiro- o ato de avaliar alguma organização, projeto ou política, por exemplo, seja feito por um grupo de características únicas. Isso porque, em contextos marcados pela colonização, a interpretação dos sujeitos dotados de razão e dos sujeitos dignos de cidadania, não é simetricamente distribuída. **Sendo assim, o processo avaliativo não deve se assumir como neutro, nem mesmo como algo simetricamente distribuído entre os grupos sociais.** Para que uma avaliação seja um indutor da redução de desigualdades é importante que o conhecimento por ela produzido não seja tratado como fruto de uma objetividade pura da vida social, mas sim como resultado de um conjunto de valores e decisões de responsáveis pela avaliação em questão (avaliadores, contratantes e demais partes interessadas que integram o processo de construção e execução das avaliações). É importante que o processo avaliativo tenha **consciência das diferenças/**



Quando você vai fazer política, quais as questões você tem que se atentar que podem gerar desigualdade? Por exemplo, a saúde da população negra e a saúde da população branca são distintas, tem regras distintas, tem que ter características distintas. Tem que levar em consideração essas dinâmicas sociais que podem gerar desigualdade. Se você oferece um serviço em horário de trabalho, você exclui um monte de gente. E aí, se você fizer uma avaliação econométrica, você pode nunca pegar isso. **Esse olhar para outros elementos que geram desigualdades e que não aparecem nessas avaliações tradicionais.**

Gabriela Lotta

desigualdades, historicamente estruturadas e cotidianamente estruturantes, da vida em sociedade. O processo de avaliação não deve se perceber como um processo à parte do fenômeno o qual avalia, mas como um processo determinado socialmente e, potencialmente, embebido de valores e crenças que corroboram a naturalização de quadros de desigualdades e a não garantia de direitos historicamente conquistados. **Ele deve-se entender como fruto do encontro de múltiplos campos do conhecimento, interdisciplinar, e fruto do encontro de distintas formas de classificação do mundo que nos rodeia, multisaberes.**



Os avaliadores estão dentro de um contexto social, dentro de um espaço que pode reproduzir desigualdades. Para que isso não ocorra é necessário, dentre outras coisas, que avaliadores coloquem, sob questionamento, sua própria visão de mundo, explicitem seus pressupostos, crenças e premissas inconscientes ou conscientes.

Jéssica Sbroglia

Como implementar?

1

Garantir a **diversidade de campos de saberes** entremeio a equipe avaliadora/prática avaliativa. Isso implica em entender quais são os(as) mestres e doutores(as), não apenas formados em universidades, mas versados nos saberes tradicionais e locais vinculados aos contextos e práticas avaliados.

2

Inserir o pensamento **sistêmico na prática avaliativa**. Mesmo quando se avalia um projeto, política ou programa, voltado à resolver um problema específico é preciso entender e considerar os vários sistemas que estão relacionados àquele objeto e como tais sistemas influenciam o objeto de estudo.

3

Destacar que **não existe nenhum método legítimo a priori**. As escolhas metodológicas devem estar a serviço do uso do projeto naquele contexto. Deve existir uma adequação dos métodos aos critérios que estão sendo avaliados e a forma de produção de conhecimento tratada como legítima pelas partes envolvidas no processo.

4

Para que uma avaliação seja um indutor da redução de desigualdades é importante que ela se abra à **diversidade de métodos existentes e possíveis** ao processo de construção de um conhecimento confiável e válido, entendendo que é possível a convivência de uma multiplicidade de métodos dentro de um mesmo processo avaliativo.

5

Transpor os seus silos! Para se tornar uma transdisciplina de fato, **outras áreas precisam valorizar e adotar a avaliação** como ferramenta estratégica. A avaliação não deve se restringir à avaliação de políticas educacionais, por exemplo, mas deve ser percebida como instrumento possível e passível de ser aplicado no contexto de projetos de reparação ambiental, programas de desenvolvimento industrial, ações de redução da letalidade entre meio abordagem policial etc. ●

Para aprofundar no assunto:

DEAN-COFFEY, Jara. What's Race Got to Do With It? Equity and Philanthropic Evaluation Practice. **American Journal of Evaluation**, v. 39, n. 4, p. 527–542, dez. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1098214018778533>>. Acesso em: 16 dezembro 2021.

FARRANHA, Ana Claudia. Equidade e Política Pública: Anotações para uma Metodologia de Avaliação. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 3, p. 179–198, dez. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/9170>>. Acesso em: 16 dezembro 2021.

LEIDERMAN, Sally. How Do We Know It When We See It? **Critical Issues Forum. Marking Progress: Movement Toward Racial Justice – Philanthropic Initiative for Racial Equity**, v. 3, p. 31–36, jul. 2010. Disponível em: <<https://racialequity.org/wp-content/uploads/2018/11/Leiderman.pdf>>. 16 dezembro 2021

Pedagógica & Reformadora

Pedagógica

Reformadora



O processo avaliativo precisa ser pedagógico. A avaliação deve ser entendida de forma processual e de maneira que retroalimente o processo sobre o qual se debruça. Não se trata de conclusão sobre um objeto cristalizado, mas sobre algo vivo sobre o qual tem a intenção de influir. A dimensão pedagógica demanda que a avaliação também seja relacional, ou seja, se faz necessário discutir com e ouvir os participantes em todo o processo avaliativo. Dessa forma, a avaliação se torna pedagógica também para o avaliador. **O processo avaliativo precisa ser reformador.** A avaliação deve ser provocativa, propositiva, preocupada e interessada com as mudanças reais dos contextos avaliados. Sem a intenção reformadora a avaliação não consegue tanta intervenção quanto esperado. É importante que a avaliação valorize também outras formas de conhecimento e de saberes presentes nos contextos a serem avaliados. Dessa forma, a avaliação pode



“Uma coisa importante é a gente refletir sobre os objetivos das avaliações. Eu acredito que poucas vezes a gente vê avaliações que tem como objetivo pensar no reforço ou na mitigação de desigualdades como ponto de partida, como critério. Toda a tecnologia da avaliação é muito estruturada, eu tenho metas e resultados e aí eu desenvolvo as coisas mais sofisticadas possíveis para fazer as comparações e muitas vezes deixo escapar isso. Nas comparações eu posso perceber, efetividade, eficácia, eficiência, mas é importante eu me perguntar, como é que essa eficácia, eficiência, efetividade, se relaciona com a desigualdade. Esse tipo de objetivo precisa se tornar mais explícito nos esforços de avaliação.”

Roberto Pires

demonstrar a posicionalidade das pessoas que são avaliadas e como essa posição pode gerar novas reflexões críticas. Como as avaliações podem gerar novas reflexividades críticas? Como gerar empoderamento sem novas reflexividades? A posicionalidade, a reflexividade e a provocação podem gerar múltiplas aprendizagens na prática avaliativa. Portanto, a avaliação pode contribuir com o processo de mudança como algo possível e não apenas que fique na intenção.



A gente tem que conectar os conceitos com a realidade de cada um. O Patton fala sempre, né? Que se ele quer falar sobre avaliação com os pescadores, ele não deve começar falando sobre avaliação, mas sim falando sobre pescaria. Por exemplo, começa perguntando o que o pescador acha da quantidade de mercúrio que tem na água para qualidade do peixe. E por aí vai.

Marcia Joppert

Como implementar?

1

Primar pela **perspectiva formativa na avaliação** e não perder de vista o engajamento político e a conscientização dos sujeitos a serem avaliados; Trata-se de encarar a avaliação enquanto mecanismo de aprimoramento de projetos e políticas e não como ferramenta de fiscalização e vigilância;

2

Realizar **autocrítica** combinada com **monitoramento contínuo** do processo avaliativo e não descartar a meta-avaliação, porque a avaliação, na medida do possível, precisa ser avaliada pelos pares, ou minimamente, discutida junto aos pares;

3

Promover a **reflexividade crítica** com a intenção de mudança efetiva da realidade; Não focar apenas nos efeitos das desigualdades, mas também nos mecanismos produtores e perpetuadores das desigualdades do contexto em questão.

4

Pensar a **utilidade efetiva** dos resultados da avaliação e a sustentabilidade dos ganhos das práticas avaliativas para que não sejam engavetadas como algumas avaliações que são realizadas;

5

Definir com precisão a **pergunta de partida**, a metodologia e os métodos a serem utilizados para avaliar, é importante primar pelo rigor metodológico para poder alcançar com os objetivos definidos. ●



Para que se deixe um legado no território é preciso acompanhar, trocar, ensinar e aprender. Quando se pensa na Amazônia, especialmente, esse é um ponto que ainda está deficitário.

Ciro de Souza Brito

Para aprofundar no assunto:

DEAN-COFFEY, Jara. What's Race Got to Do With It? Equity and Philanthropic Evaluation Practice. **American Journal of Evaluation**, v. 39, n. 4, p. 527–542, dez. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1098214018778533>>. Acesso em: 16 dezembro 2021.

FARRANHA, Ana Claudia. Equidade e Política Pública: Anotações para uma Metodologia de Avaliação. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 3, p. 179–198, dez. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/9170>>. Acesso em: 16 dezembro 2021.

LEIDERMAN, Sally. How Do We Know It When We See It? **Critical Issues Forum. Marking Progress: Movement Toward Racial Justice – Philanthropic Initiative for Racial Equity**, v. 3, p. 31–36, jul. 2010. Disponível em: <<https://racialequity.org/wp-content/uploads/2018/11/Leiderman.pdf>>. 16 dezembro 2021.

Insights

Abaixo apresentamos alguns lampejos que podem ser úteis à implementação de cada um dos aspectos apresentados acima. Por se tratarem de temas, muitas vezes abstratos, a exemplificação de vias de aplicação ou efetivação das diretrizes não se revela como um excesso, mas como um recurso facilitador do aprimoramento da prática avaliativa. Tendo isso em vista e procurando transformar o material em algo mais permeável à realidade das organizações do terceiro setor no âmbito nacional, preparamos uma breve seção com mais alguns exemplos. É possível que um exemplo atenda a mais de uma das diretrizes apresentadas acima.



1. A promoção de **debates** e de uma **escuta ativa** em contextos marcados por múltiplos quadros culturais não é tarefa fácil para a promoção de um debate efetivo é importante:
 - Entender o **lugar e a importância que o debate** ocupa no contexto de implementação da prática avaliativa, para além de compreender os ritos que atravessam a prática do debate naquele contexto.
 - Construir espaços e momentos de participação que respeitem a **dinâmica** e os **horários** de trabalho das partes envolvidas. Reuniões longas, pouco objetivas em horário comercial são um dificultador.
 - **Não rotular seus interlocutores** como um grupo que tem como missão discordar de você e dificultar o seu trabalho. Discordâncias fazem parte do processo.

- Assumir que **o conhecimento não é um ativo restrito à equipe de avaliação** atuante no projeto/política, mas sim, uma construção conjunta entre as partes interessadas e afetadas pelo projeto/política.
 - Apresentar questões e argumentos levando em consideração **a experiência de vida do(a) interlocutor(a)** é fundamental para promoção de engajamento no processo, ficar falando apenas de sua experiência pessoal/ organizacional pode soar petulante e pouco empático, para além de pouco eficaz.
- 2.** Comunicar o **percurso de construção da avaliação**, indicando tipos de dados coletados, organizações demandantes do processo avaliativo e a relação entre “resultados esperados vs inesperados” já é um grande avanço na temática. A depender do contexto pode-se mobilizar uma cartilha para tal, bem como uma reunião entre a associação de moradores do contexto do projeto ou até mesmo um aviso por carro de som.
 - 3.** A cartilha com informações relacionadas ao processo avaliativo pode ser **publicizada no site da organização e disponibilizada em versões digitais e impressas** (ambientalmente adequadas) para as partes afetadas/ interessadas no processo. Pode-se elaborar uma estratégia de difusão do conteúdo com informações sobre o processo e resultados das avaliações nas mídias sociais da organização demandante do processo avaliativo, por exemplo. É importante que a estratégia e a linguagem adotadas nesta difusão sejam acessíveis aos públicos aos quais se destina.

4. Organizações podem, eventualmente, investir na **disponibilização de dados**, anonimizados, mobilizados ao longo do percurso analítico. É importante que os dados sejam fornecidos em formato aberto. Um formato aberto é aquele que não impõe restrições monetárias, ou de detenção de licença proprietária, ao seu uso e pode ser totalmente processado com pelo menos uma ferramenta de software livre ou de código aberto. Eventuais scripts (em linguagem R, Python, etc.) mobilizados no processo de análise também podem ser disponibilizados, devidamente contextualizados e comentados, em plataformas mobilizadas para tal como *Github*.



5. Um mapa de “atores esperados x atores participantes” do processo também pode ser um avanço no tema. O mapa também pode constar na cartilha a ser divulgada com informações acerca do processo avaliativo.



1. A noção de sucesso/fracasso de uma organização/projeto/política, pode variar em decorrência da origem do sujeito e de seus valores e crenças. O **levantamento das visões que as pessoas têm de sucesso/fracasso**, por exemplo, varia em decorrência do quadro cultural que as cercam. Reuniões de alinhamento junto às partes interessadas/afetadas voltadas ao alinhamento de categorias/conceitos importantes para o projeto são uma boa via de fomento à integração destes quadros de interpretação da realidade.
2. Para o devido aprofundamento no contexto de atuação o **suporte de algum(a) antropólogo(a)** dedicado(a) ao estudo de tal contexto pode ser interessante. Procurar entender quais os idiomas/dialetos mobilizados no

contexto de atuação e não hesitar em contratar tradutores, de preferência locais, para compor a equipe do projeto sempre que necessário também pode ser uma boa maneira de promoção da interculturalidade.



1. Realizar **mapeamento das trajetórias da equipe** avaliativa quanto à área formativa, de modo a compreender a área de concentração das pessoas inseridas no projeto: Ciências, Exatas e da Terra, Ciências Biológicas, Engenharias, Ciências da Saúde, Ciências Agrárias, Linguística, Letras e Artes, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas etc. Essa iniciativa pode ser uma via para compreensão do nível de interdisciplinaridade presente na equipe.
2. Não basta ter uma equipe interdisciplinar no papel, é fundamental que os distintos perfis envolvidos em processos avaliativos atuem de forma interdisciplinar. Para isso, faz-se necessário garantir que em equipes envolvidas na avaliação dos impactos socioambientais de uma usina hidrelétrica, por exemplo, não atuem apenas engenheiros(as) ambientais, ou apenas antropólogos(as), de forma isolada, mas que estes **distintos perfis profissionais estejam integrados no desafio de pensar/analisar esses impactos** promovidos pela construção da usina.
3. Ao atuar em comunidades tradicionais (aldeias indígenas, comunidades quilombolas, vila de pescadores etc.), por exemplo, é **importante mapear pessoas consideradas como referências do saber local** (mestres do saber local, mestres tradicionais, anciões/anciães etc.) e, sempre que possível, **envolver, com a devida anuência, tais vozes no processo avaliativo**, levando em consideração as

recomendações que realizam. Estamos regularmente falando de cosmologias de populações que, muitas das vezes, nem vislumbram as avaliações como algo de valor. É necessário encarar esse desafio, mas as respostas não são óbvias. Muito deste movimento procura qualificar a visão do avaliador, do contratante e do financiador a partir da visão da OSC parceira, do movimento apoiado, da associação de moradores que é objeto da avaliação, do professor, estudante, profissional da UBS etc. ou seja, do beneficiário. Imaginamos que, dessa forma, reduzimos o risco de perguntas avaliativas que não representam as aspirações e interesses das partes interessadas e/ou afetadas pela prática avaliativa.



- 1. Mapear organizações e agentes que atuam em projetos similares** e propor rodadas de troca de experiências exitosas e não exitosas entre agentes as partes interessadas.
- 2. Documentar**, sempre que possível, os **resultados do projeto e publicá-los** em seminários, eventos e bancos de conhecimento voltados para temática trabalhada pelo projeto/política etc.
- 3. Investigar os efeitos/impactos do projeto**, programa ou política sobre a redução das desigualdades historicamente estruturadas no contexto de análise, bem como os mecanismos promotores das desigualdades observadas..
- 4. Reportar efeitos/impactos do projeto**, programa ou política sobre a redução de desigualdades, independente do resultado alcançado, bem como discorrer nas avaliações sobre mecanismos promotores de desigualdades nos contextos de atuação.

Considerações Finais & agradecimentos

Com base no exposto anteriormente, RBMA em parceria com o GIFE, objetivou a elaboração de uma publicação que voltada para sistematizar princípios cuidadosamente selecionados em falas e discursos de pessoas que estudam e vivenciam desigualdades, sejam elas econômicas, territoriais, sociais, culturais, raciais, de gênero, entre outras que interferem de forma contundente na garantia dos direitos e na sustentabilidade do nosso planeta. Para além da sistematização dos princípios, pretendeu-se aqui apontar formas de verificação da consideração destes princípios na prática avaliativa a partir da consolidação de rubricas para avaliações mais comprometidas com a redução de desigualdades.

Pretende-se que o documento resultante desse trabalho inspire e promova a reflexão dos diversos atores do campo. Portanto, não apenas avaliadores e avaliadoras, mas demandantes, financiadores, pesquisadores, docentes e estudantes. É importante destacar que o material aqui apresentado não tem a intenção de ser exaustivo, nem tampouco conclusivo acerca dos caminhos e condições necessárias para realização de avaliações mais potentes no processo de redução de desigualdades. O conceito que inspira essa proposta é a ideia de que as avaliações têm papéis e responsabilidades que vão além da geração da evidência e superam a ideia de neutralidade. Ou seja, considerando o contexto cultural, social e político em que vivemos no Brasil, os processos avaliativos são agora chamados a evidenciar os sentidos atribuídos aos seus objetos de estudo e declarar os valores e princípios que sustentam a prática.

Trata-se de uma provocação a um debate necessário no contexto de prática que vislumbra promover uma reflexão acerca da prática avaliativa em contextos marcados por desigualdades promovidas por um histórico de colonização, principalmente. Fica aqui nosso convite à comunidade avaliadora brasileira para críticas e sugestões ao que aqui foi exposto e para uma autocrítica à prática avaliativa até então estruturada e realizada. ●



Esta publicação foi composta em Faustina para textos corridos e Archivo para títulos e destaques.

