

REDE BRASILEIRA DE AVALIAÇÃO: PRIMEIROS MOVIMENTOS

*Rogério Renato Silva, Daniel Braga Brandão,
Thomaz Kauark Chianca, Eduardo Marino,
Cristina Meirelles, Paulo Henrique Lustosa¹*

Resumo

A criação da Rede Brasileira de Avaliação é analisada neste artigo por meio de um conjunto de categorias de ampla abrangência. Parte-se do movimento de redemocratização da sociedade brasileira como eixo central da análise dos últimos anos, olhando-se a partir daí as mudanças na organização do Estado, nas empresas e nas organizações da sociedade civil, a fim de identificar e analisar as variáveis que contribuíram para o aumento do interesse pela avaliação no Brasil e, como consequência, para a criação da Rede Brasileira de Avaliação. Em um segundo momento discute-se a criação da Rede Brasileira de Avaliação, sua estrutura organizacional, os componentes de sua identidade terminando com a apresentação dos resultados alcançados pela Rede até aqui e uma análise dos principais desafios percebidos pela Rede.

Palavras chave: Rede Brasileira de Avaliação.

¹ Rogério Silva é Coordenador do Instituto Fonte e Doutor em Saúde Pública pela USP; Daniel Brandão é consultor do Instituto Fonte; Thomaz Chianca é assistente de avaliação da Fundação Kellogg e Doutorando em Avaliação pela Western Michigan University; Eduardo Marino é consultor em avaliação e Mestre em Administração de empresas pela USP; Cristina Meirelles é graduada em Sociologia na Universidade de Sorbonne e consultora em avaliação e sistematização de projetos sociais; Paulo Henrique Lustosa é Mestre em Política Social pela UNB e presidente do Instituto Brasileiro de Administração para o Desenvolvimento – IBRAD. Os autores são animadores da Rede Brasileira de Avaliação.

1. Introdução

Um olhar para a recente história da redemocratização brasileira oferece categorias importantes para que possamos analisar a criação e os primeiros movimentos de consolidação da Rede Brasileira de Avaliação. Neste estudo adotamos três grandes categorias. A primeira diz respeito à Reforma do Estado, cujas marcas de reformismo liberal, representadas pelos fenômenos da redução e da eficiência, e de controle social, marcados pela transparência e participação, compõem elementos importantes a serem aqui analisados.

A segunda categoria diz respeito ao desenvolvimento do conceito de responsabilidade social no meio empresarial, cujo principal componente de análise diz respeito à ampliação dos investimentos em programas de natureza social para além dos padrões de acumulação das empresas. A terceira e última categoria diz respeito ao fortalecimento da sociedade civil organizada, cujas características de profissionalização, articulação, ação política e produção de conhecimento são as características chave que queremos aqui analisar, relacionando-as ao movimento de criação da Rede Brasileira de Avaliação.

Queremos também chamar atenção para que as categorias que ora analisamos, já foram objetos de estudos de grande qualidade por inúmeros autores no Brasil. O que fazemos aqui é um esforço de associar algumas categorias de análise do processo de redemocratização – e existem inúmeras outras – a uma determinada ampliação do interesse pela avaliação de programas sociais e de políticas públicas no Brasil, fato esse que reconhecemos, por si só, como vetor do processo de redemocratização do qual falamos.

Este documento serve também a um segundo e não menos importante propósito, o de analisar a opção brasileira de organizar este movimento em forma de rede, bem como descrever as definições hoje existentes no campo da governança deste movimento, que, é bem verdade, vive um rico processo de expansão e de amadurecimento. Esperamos que os esforços que depositamos

neste texto cumpram um papel importante nas discussões da International Organization for Cooperation in Evaluation – IOCE.

2. Redemocratização e Reforma do Estado

A sociedade brasileira viveu vinte longos anos em regime militar, entre 1964 e 1984. Sob o rígido e sangrento comando das forças armadas, que depuseram o presidente eleito João Goulart em março de 1964 e mutilaram as instituições democráticas e a liberdade civil naqueles anos, um amplo conjunto de mudanças sociais e econômicas foi produzido no País. À custa de um elevado endividamento externo tutelado pela elite econômica mundial – sobretudo norte-americana – o Brasil alcançou taxas de crescimento do Produto Nacional Bruto da ordem de 11% ao ano e consolidou-se na posição de uma das maiores economias do mundo.

Entre muitas características que marcam esta época, sobretudo as do regime totalitário brutal, a privação das liberdades civis, a repressão às manifestações culturais, a urbanização desenfreada e a ampliação das desigualdades no País, lê-se que os anos em questão foram responsáveis pela criação de uma estrutura estatal de dimensões distorcidas cujas marcas poderiam ser identificadas como: (a) excessiva centralização política e administrativa, (b) inexistência de mecanismos de controle social das políticas públicas, (c) desconhecimento dos valores e destinos dos investimentos públicos, (d) consolidação de uma forma de Estado policialesca e autoritária, (e) fortalecimento de políticas sociais assistencialistas para manter o *status quo*, (f) privatização dos espaços públicos por elites civis colaboradoras do regime militar. Avaliação, como se pode inferir, era prática desconhecida.

Com o fim do regime militar em 1984, um grande esforço de reforma do estado teve início no Brasil. Entre 1985 e 1989, o então presidente José Sarney – civil eleito de forma indireta – cumpriu o importante papel de convocar a Assembléia Nacional Constituinte que viria a escrever a Constituição Federal

promulgada em 1988. O texto constitucional, fruto de intensa participação da sociedade civil organizada, definiu as bases de reconstrução do regime democrático brasileiro e criou condições para a estruturação das principais políticas de proteção social brasileiras.

O ano de 1989 foi palco da primeira eleição direta no Brasil, vencida pelas forças conservadoras. A partir de 1990 uma onda de reforma liberal do Estado Brasileiro pôde ser identificada nos governos de Fernando Collor de Mello, de Itamar Franco e de Fernando Henrique Cardoso. Em combate ao Estado autoritário e socialmente inefetivo estabelecido nos anos anteriores, um movimento de satanização do público teve palco nos três níveis de governo – União, Estados, Municípios – e um forte movimento de redução do Estado orientou a agenda pública brasileira. A privatização dos setores de telefonia, de energia elétrica, de distribuição de combustíveis, de serviços portuários, de partes dos serviços de saúde e educação, do setor bancário estatal, entre outros, são as expressões marcantes de uma opção governamental que reduziu a presença do Estado na vida do brasileiro e tornou privadas áreas historicamente públicas.

O movimento de redução veio acompanhado também de uma busca pela dimensão da eficiência do papel do Estado, o que levou a redução da máquina administrativa com a demissão de milhares de funcionários, a não realização de novos processos seletivos para o funcionalismo e ao congelamento dos salários do setor por quase uma década.

Nas áreas onde não prevaleceu a lógica da privatização dos serviços públicos, imperaram os processos de descentralização e municipalização da gestão de políticas e serviços. Em certa medida, a política de descentralização tinha a finalidade de aproximar a política pública do cidadão e, simultaneamente, promover democratização no acesso e elevação nos graus de pertinência entre necessidades e oferta de serviços, aumentando assim os níveis de eficiência dos serviços.

Tais escolhas podem ser observadas na política de Modernização Administrativa e Reforma do Estado – MARE, na qual as orientações do Banco

Mundial para a criação do Estado Empresário foram seguidas com traços de fundamentalismo pelo governo brasileiro, resultando, entre outras coisas, na criação de agências de regulação do mercado como resposta ao novo perfil de atribuições do Estado Brasileiro, no qual as ações executivas estavam, em tese, sendo substituídas por funções de coordenação, normalização e regulamentação, ao mesmo tempo em que os Ministérios passavam a adotar estruturas de trabalho orientadas por programas.

A adoção da lógica de trabalho com os Planos Plurianuais – PPA nas três esferas de Governo, a partir de 1999, baseada em um referencial teórico que remete a intervenções orientadas por objetivos, utilizam um amplo conjunto de metas para monitoramento e recorrem ao marco lógico como forma de gestão, pode ser relacionada a este novo formato de gestão das políticas públicas. Tais elementos, quando associados aos mecanismos de prestação de contas aos investidores e à sociedade vinculados aos PPAs e considerados como parâmetros de controle dos investimentos financeiros pelos tribunais de conta nas três esferas da gestão pública, semeiam um robusto conjunto de práticas que possuem a avaliação como componente muito relevante. Contudo, são práticas questionáveis por sua conhecida limitação em servir ao controle social das políticas públicas: (a) instrumentos complexos; (b) linguagem hermética; (c) necessidade de especialistas; (d) construções pouco participativas.

De modo mais específico, cabe destacar alguns esforços setoriais como os do Ministério da Educação, com a implantação do Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB, o Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM e o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior; do Ministério da Saúde, com o desenvolvimento de mecanismos de avaliação da atenção básica e de outras ações no campo da política de saúde e, por fim, o Ministério do Planejamento com toda a sistemática de avaliação do PPA, exemplos que ilustram a ampliação do interesse pela avaliação ao longo da década de 1990.

Ainda que não seja o papel deste ensaio se aprofundar na meta-avaliação destas iniciativas, muitos destes esforços receberam críticas contundentes da sociedade civil organizada, associadas, sobretudo, ao papel

que alguns destes mecanismos de avaliação vieram a cumprir: (a) uso dos sistemas de avaliação para fins mercadológicos – captação de clientela; (b) redução do *status* da avaliação ao âmbito dos resultados, perdendo de vista aos processos e os contextos das organizações avaliadas; (c) redução da avaliação a mecanismo de controle do desembolso de recursos públicos federais, vinculando indicadores de desempenho em setores como saúde e educação a suplementos orçamentários.

Por fim, para que coloquemos em cena o conjunto de elementos criadores de uma demanda por uma certa *intelligentsia* avaliatória, não podemos deixar de considerar que a perda de capacidade de investimentos com recursos do tesouro em razão do colapso econômico e dos compromissos com pagamentos de juros da dívida externa e com superávit primário nas contas externas, fez com que muitas das políticas sociais brasileiras passassem a ser financiadas com capital associado a agências internacionais de cooperação. Nestas agências, o componente avaliação sempre esteve associado aos termos de compromisso para empréstimos.

Sem que esgotemos as diversas possibilidades de aprofundamento em muitas das questões que aqui apresentamos, gostaríamos de situar o aumento da demanda por avaliação de programas sociais e políticas públicas – no que diz respeito ao Governo – neste cenário. Conseqüentemente, os últimos cinco anos têm sido marcados pelo desenvolvimento de vários mecanismos de avaliação nas agências governamentais, bem como por um elevado índice de encomenda de avaliações externas por parte dos Governos. É neste contexto que o interesse pela avaliação tem criado raízes.

Este aumento da demanda por avaliação de políticas sociais sugere algumas reflexões. Embora políticas públicas de avaliação ganhem novo fôlego na agenda política brasileira na década de noventa, especialmente em algumas áreas, muitas delas foram até então planejadas e realizadas a partir de uma lógica de mercado, com ênfase no produto, sobre as quais é necessário um olhar crítico que amplie visões e proponha alternativas para o campo social, especialmente quanto à repercussão de seus resultados na definição de novas

políticas. Os resultados das políticas de avaliação, que dependem sempre da metodologia adotada, não podem servir de instrumento para justificar a manutenção das políticas vigentes.

Ainda que esta questão nem sempre tenha merecido o devido destaque, avaliar políticas e programas tornou-se um desafio para os governos justificado, como destacado no texto, pelo aumento da pressão da comunidade internacional e nacional, aliado, como discutido a seguir, pelo aumento da pressão da sociedade civil organizada e dos usuários, em direção a avaliação da efetividade do gasto público e de maior eficácia dos serviços/programas ofertados. Esta efetividade vem associada à possibilidade de redução dos índices de pobreza, desigualdade e exclusão social. De outro lado, a maioria das análises, muitas delas baseadas em um sentimento comum e a priori, atribuem às políticas e programas sociais um caráter de inevitável ineficiência. Paralelo a isto, a agenda política brasileira tem procurado, embora ainda não tenha tradição, atribuir importância e definir processos que integrem a avaliação ao processo de implementação das políticas sociais de forma orgânica e em conjunto com a sociedade civil organizada, o que com certeza contribui para a visibilidade social, legitimidade, transparência e qualidade das políticas, quando compreendemos a incorporação da avaliação das políticas como mais que um instrumento, como um imperativo ético, capaz de considerar o ator social, qualquer que seja seu grau de inserção na política ou programa, como sujeito do processo.

3. Redemocratização e Responsabilidade Social

Se no âmbito do Estado foram muitas as mudanças ao longo da década de 1990, o setor produtivo não ficou atrás quando analisadas as diversas formas de melhoria da qualidade, de racionalidade administrativa e de “reengenharias” que trouxeram inúmeras mudanças à dinâmica empresarial no Brasil. Ainda que nos concentremos aqui na dimensão do investimento social das empresas, é impossível olhar para esta conjuntura histórica sem relacionar

muitas das mudanças ocorridas à grande crise política e econômica desencadeada na aurora dos anos 1990: confisco de poupanças, acelerada abertura econômica, crise de governabilidade de governos atolados em casos de corrupção, aumento da vulnerabilidade econômica do País e redução de investimentos internos e externos.

São estes alguns dos componentes que contribuíram intensamente para a ampliação do mal estar social brasileiro, cujos efeitos no âmbito das cidades e do campo foram explosão dos índices de desemprego e, de maneira concomitante – causa e conseqüência – a ampliação da violência urbana e rural e a definição dos grandes centros urbanos brasileiros como complexos de populações miseráveis. Estado em permanente redução, empresas passando por grandes mudanças, crescente dependência do capital externo e, em paralelo, empobrecimento e desigualdade.

Talvez tenham sido dois os principais fatores que levaram as empresas a ampliarem seus investimentos sociais: (a) o mal estar social, que em certa medida passava a oprimir o projeto político da elite dominante e (b) o novo status de competição pelo mercado consumidor, com seu poder de compra reduzido e, ao mesmo tempo, bombardeado pelos novos bens e serviços trazidos pela abertura econômica. Em um ambiente de maior competitividade, contar com uma imagem de “empresa socialmente e ambientalmente responsável” passou a ser uma característica importante no Brasil.

Ainda que as generalizações guardem contradições e que persistam traços de “satanização” do setor, sobretudo considerando as diversas experiências de responsabilidade social efetivamente orientadas pela equidade e não pela acumulação, este movimento contribuiu para que o investimento social privado sofresse ampliação significativa no Brasil.

Associações de investidores foram criadas, redes de discussão e alianças entre empresários foram surgindo, fundações, institutos e doações diretas passaram a compor um novo conjunto de atores civis que trouxeram novas energias para as organizações já existentes, estas últimas mais parecidas ao formato combativo das “organizações não governamentais” emergentes nas

décadas anteriores. Essas energias podem ser analisadas de três pontos de vista principais: (a) o dos recursos financeiros, (b) o das competências de gestão, (c) o da busca por resultados tangíveis (mensuráveis).

Por meio destes três eixos que marcam as relações empresas – sociedade civil, podemos perceber em que lugar a demanda por ferramentas de gestão, em particular a avaliação, ganha contornos concretos; um cenário protagonizado por um conjunto de empresas que transferem para as ações sociais, a partir de sua cultura organizacional, expectativas e tecnologias que pudessem garantir profissionalização das ações sociais. Ao buscar seriedade e transparência como co-responsabilidade no investimento de recursos, consistência e eficiência como competências de gestão do investimento e desejos das empresas e, por fim, buscar “transformações sociais tangíveis” como resultados dos investimentos, uma crescente percepção da avaliação como ferramenta estratégica ganhou força no setor. Este fenômeno fez com que recursos para avaliação fossem garantidos parte dos orçamentos, debates em torno do tema fossem realizados, índices e classificações das empresas socialmente responsáveis fossem construídos, o que abriu espaço para que a avaliação ganhasse força externa e interna nos projetos apoiados.

4. Redemocratização e Fortalecimento da Sociedade Civil

O movimento de resistência ao regime militar, do qual já falamos anteriormente, apoiou-se fortemente em grupos e organizações civis ao longo das décadas de 1960, 1970 e 1980. O reconhecido trabalho do movimento estudantil, das alas progressistas da igreja católica, dos partidos da clandestinidade e do movimento sindical foram os pilares de resistência ao regime totalitário que mantiveram latente a perspectiva de redemocratização que viria a ser alcançada a partir de 1985.

A estes movimentos anteriormente instituídos, somou-se um número expressivo de novas organizações e movimentos sociais a partir de meados da

década de 1980 e, sobretudo, ao longo da década de 1990. Dentre muitas categorias de análise que poderiam ser utilizadas para olhar para este fenômeno – como o fizeram tantos outros autores – escolhemos as seguintes: (a) criação de movimentos e organizações com inspiração e apoio internacional, (b) criação de organizações com inspiração e apoio nacional, (c) criação de espaços de participação popular nas áreas da saúde, educação e assistência social que necessitavam de participação organizada.

Quando consideramos as organizações criadas com inspiração e apoio internacional, alcançamos um expressivo conjunto de organizações que passaram a atuar no Brasil com mais força e capilaridade a partir da década de 1990, em especial organizações conectadas à questão ambiental, à questão das crianças e jovens e à questão do desenvolvimento local em territórios rurais. Tomada como exemplo, a realização da ECO 92 no Rio de Janeiro, pode ser identificado como o evento precursor da aproximação e criação de muitas organizações da sociedade civil que, possuindo sedes em outros países ou atuando em redes internacionais, passaram a atuar em território brasileiro desde então.

Em paralelo ao surgimento destas organizações apoiadas ou mesmo extensão de movimentos internacionais, um grande número de organizações ligadas às mais diversas questões surgiu em todo o território nacional. As diversas formas de combate à exclusão social, a luta por direitos humanos, a luta por componentes importantes da cidadania brasileira, como o combate à fome, à violência, à miséria, ao desemprego, à evasão escolar, ao trabalho infantil, às diversas formas de escravidão, a luta por saúde, habitação, transporte e educação foram todas geradoras de criativas formas de organização e trabalho que fizeram com que milhares de organizações se estruturassem das formas mais variadas, desde as mais engajadas politicamente até as de caráter mais assistencial. Não deixando de lado a relevância social das organizações da sociedade civil operando no Brasil desde meados do Século XX, sobretudo na luta política travada nas décadas de 1960 a 1980, o “boom” de organizações criadas na década de 1990 é marca importante da consolidação deste setor no Brasil.

De forma complementar, as novas legislações pós 1988 relacionadas à gestão do Sistema Único de Saúde com participação popular, à gestão das escolas públicas (os conselhos e associações de pais e mestres) e à gestão da assistência social como os conselhos tutelares e os conselhos de direitos das crianças e adolescentes, entre outros, resultaram na criação de inúmeros espaços de luta política e de gestão da coisa pública que demandavam organizações estruturadas, politicamente representativas, tecnicamente vigilantes, a fim de fazer valer o direito da participação nas várias esferas de governo.

Frente a tantas novas possibilidades criadas pelas relações de cooperação entre as próprias organizações, pelas relações de apoio com as empresas e pelas relações de espaço político no âmbito do Estado, é possível reconhecer uma grande ampliação do número e da relevância de organizações da sociedade civil, número que foi acompanhado por alguns movimentos importantes que precisam ser marcados:

- (a) O surgimento do desejo de ampliação da relevância social das intervenções, sobretudo pela busca de combater a desigualdade e até mesmo do desejo (consciente ou não) de ocupar o papel do Estado em determinadas áreas da sociedade;
- (b) A busca crescente por profissionalização, procurando com isso criar estruturas mais ágeis e eficientes que pudessem colaborar com a sustentabilidade organizacional, garantindo recursos e apoio para a defesa de suas causas;
- (c) A necessidade de ocupar espaços políticos e exercer poder de lobby, estratégia necessária frente a tantas agressões sociais advindas da reforma do Estado, conduzida numa parceria muitas vezes obscura entre o Poder Executivo, as forças partidárias no Poder Legislativo e o Poder Judiciário;

- (d) A necessidade cada vez maior de articular atores e forças progressistas de resistência às agressões sofrida pela sociedade em diversos campos, como o ambiental, o da biodiversidade, o da perda dos direitos, etc.;
- (e) A possibilidade de construir alternativas de desenvolvimento articuladas a partir de visões não liberais da forma de organizar comunidades. O surgimento do conceito de desenvolvimento local, a perspectiva de micro-crédito, as oportunidades de auto-gestão de meios de produção, etc.;
- (f) A escolha pelo caminho de produção de conhecimento que fosse capaz de gerar movimentos de influência em políticas públicas, tendo em vista a baixa capacidade de escuta do poder legislativo no Brasil.

Com tantos desafios em seu horizonte, muitas organizações da sociedade civil passaram a buscar apoio em ferramentas como o planejamento, o monitoramento, a avaliação e a sistematização. O crescente interesse por fóruns desta natureza, a demanda crescente por avaliações externas e internas, a demanda por livros sobre os temas no mercado editorial especializado, entre outras coisas, são elementos que refletem a consolidação de ferramentas como a avaliação como alternativas concretas de apoio à gestão social. Avaliação que assumisse não apenas seu lugar de apoio à aprendizagem nos processos, mas também que projetasse as organizações em uma perspectiva política de força, criatividade e resolutividade.

5. Um movimento de espelhamento de práticas: o encontro de atores sociais

À luz da reunião de tantos elementos favoráveis ao surgimento e consolidação da avaliação como ferramenta estratégica de apoio à gestão, não demorou muito para que o tema passasse a ganhar relevância nas agendas da mídia especializada, nos cursos de formação especializada e também em instituições que costumavam financiar a formação de lideranças para o terceiro setor.

Lideranças das esferas Estatal, Privada e da Sociedade Civil passaram a encontrar alternativas de formação e debate e, em pouco tempo, passaram a compartilhar desejos, acumular experiências e a partilhar questões “avaliatórias” que viviam em seus espaços. O reconhecimento entre os atores, a publicação de textos e livros, o surgimento do tema em revistas científicas ou especializadas em questões sociais contribuiu para que encontros começassem a acontecer, grupos de estudo e núcleos de pesquisa fossem criados e, em um determinado momento, profissionais dos três setores procurassem uma forma de atuar em conjunto no campo da avaliação.

Neste breve contexto histórico, são importantes as iniciativas do UNICEF no Brasil, da UNESCO, da Fundação Kellogg, do Instituto Fonte, do NEPOL, da Fundação ABRINQ, da Care Brasil, do Instituto Ayrton Senna, da CESGRANRIO, do IBRAD, da UFRJ e de Vitae como articuladores fundamentais de uma idéia de trabalho em rede. Sobre esta idéia falaremos de maneira específica a partir de agora.

6. Organização em Rede: uma escolha baseada em democracia forte

A necessidade de criar um ambiente técnico e político onde circulasse a troca de saberes e práticas sobre a disciplina avaliação levou um conjunto de lideranças de organizações da sociedade civil a propor a criação de uma rede destinada a integrar profissionais com interesse no tema e a criar um mecanismo democrático de debate para expandir e aprofundar o conhecimento sobre a área.

A opção pela atuação em rede foi ancorada por um conjunto de premissas e concepções que apontaram esta forma de organização como a mais estratégica. A principal premissa presente era a experiência anterior de algumas lideranças com atuação em redes associada aos resultados satisfatórios alcançados por meio destas iniciativas. As concepções primordiais que reforçaram a orientação para a organização em rede foram:

- A rede como espaço de prática da liberdade: a rede é constituída como um espaço informal onde a participação é livre e está associada ao interesse. É um espaço que depende de iniciativas pessoais e organizacionais onde propostas de assuntos relacionadas à avaliação são feitas e empreendidas conforme a disponibilidade e interesse daqueles que a compõem, o que faz da rede um espaço que permite a existência de múltiplos interesses e formas de expressão.
- A rede como espaço horizontal: se constitui e se desenvolve frente à percepção, demanda e iniciativa das pessoas que a compõe, sem tutelamento de uma instância decisória ou reguladora. O poder é compartilhado por todos os seus membros atuantes.
- A rede como espaço sem fronteiras: a expansão temática e da participação da rede tem limites infinitos. Sua atuação tende a alcançar sempre novos interessados, sediados em distintas regiões do país e trazer ao debate temas diversos que tangem a disciplina avaliatória.
- A rede como espaço de respeito às diferenças regionais e locais: as produções locais são valorizadas e vitais para a permanência da rede. A rede se constitui em nós regionais, específicos, que carregam o contexto e a cultura local, nas quais e a partir das quais o conhecimento é produzido. Esta valorização do que é local permite reforçar a identidade

múltipla de uma rede dentro de um país pleno em diversidade e gera a oportunidade de transformar o conhecimento local em conhecimento total ao mesmo tempo em que o conhecimento total já produzido serve como inspiração para a produção local

- A rede como espaço de acolhimento: constitui-se como recurso e apoio aos profissionais que atuam com avaliação ao criar um ambiente convidativo e acolhedor para compartilhar idéias, expor valores, refletir sobre a própria prática e aprender com o outro.

7. Arranjo organizacionais da Rede Brasileira de Avaliação

7.1. Posicionamento estratégico

Em julho de 2003 representantes dos nós regionais até então constituídos, ou seja, Brasília, Rio de Janeiro, Salvador, Recife e São Paulo se reuniram para definir o planejamento estratégico da Rede Brasileira de Avaliação (Rede Brasileira de Avaliação, 2003). A síntese das discussões realizadas pelo grupo é a seguinte:

Missão

Desenvolver e fortalecer cultura e práticas de avaliação de interesse público no Brasil, por meio da articulação, entre pessoas e organizações, da gestão do conhecimento, do aprimoramento profissional e da defesa da avaliação como ação política transformadora.

Por interesse público, a Rede entende as ações que visam a igualdade social e a universalização de direitos. A ênfase na avaliação destas ações, ou seja, a

criação da cultura da avaliação na elaboração e implementação de ações públicas, está pautada na convicção dos participantes da Rede Brasileira de Avaliação sobre a capacidade da avaliação em contribuir para a construção de uma nova arquitetura social, baseada em um ambiente de transparência, com densidade de informações, na qual a confiança, a gestão em parceira, a garantia da efetividade das ações e a ampliação de seu impacto social são alicerces.

Objetivos

1. Articular pessoas e organizações envolvidas direta e indiretamente com o debate e as práticas de avaliação;
2. Construir, produzir e disseminar conhecimentos no campo da avaliação;
3. Promover o aprimoramento de profissionais no campo da avaliação;
4. Advogar junto a organizações públicas, da sociedade civil e privadas a inclusão da avaliação em suas estratégias de gestão e planejamento;
5. Fortalecer a estrutura e ampliar a abrangência da rede.

Valores

- ✓ A avaliação precisa ser compreendida e construída como um processo de aprendizagem;
- ✓ A avaliação deve ser compreendida e realizada como prática de empoderamento das pessoas nela envolvidas;
- ✓ A avaliação precisa ser prática acessível a todos os que nela estão interessados;
- ✓ A avaliação precisa se constituir como instrumento de gestão estratégica;
- ✓ A avaliação terá maior sentido à medida que for compreendida e trabalhada como parte de cultura organizacional;
- ✓ A avaliação ganha com processos participativos;

- ✓ A avaliação precisa ser um processo gerador de informações confiáveis;
- ✓ A avaliação precisa cumprir papel de promover transparência na gestão;
- ✓ A avaliação precisa se constituir em ação política transformadora.

7.2. Núcleos Regionais

As discussões entre os atores sociais que compuseram os primeiros espaços de organização da Rede, entenderam como fundamental a organização de reuniões presenciais que pudessem ampliar a discussão, a troca de experiências e também atrair para a Rede novos atores com força empreendedora renovada de forma permanente.

Desta forma foram organizados núcleos regionais cuja estrutura é informal. Cada núcleo agrega atores locais interessados no tema, organizada uma agenda de encontros e discussões, promove debates, estudos de caso e também contribui para o posicionamento estratégico e fortalecimento técnico e político da Rede à medida que articula pessoas, troca documentos, cria relação, e assim por diante.

Os núcleos atualmente constituídos, em ordem cronológica, são: (1) Brasília – DF, (2) São Paulo – SP, (3) Bahia – BA, (4) Recife – PE, (5) Rio de Janeiro – RJ e (6) Belo Horizonte – MG.

7.3. Comitê Gestor Nacional

Em seu momento de planejamento estratégico, o grupo de sujeitos participantes do exercício, representantes de cada um dos núcleos da Rede, entendeu que seria necessário articular um Comitê de Gestão da Rede, em nível nacional, a fim de constituir um espaço de operacionalização das decisões estratégicas tomadas pela Rede.

O Comitê Nacional é composto atualmente por 14 representantes ligados aos seis núcleos locais da Rede. Depois da realização de duas reuniões presenciais em 2003, uma reunião de avaliação das atividades da rede e revisão do plano estratégico está prevista para Julho de 2004.

7.4. Comunicação na Rede

Atualmente a Rede possui uma página na Web, sob o domínio www.avaliabrasil.org.br, nos idiomas Português e Inglês, que reúne a história de constituição da Rede e de cada um dos núcleos locais, que apresenta links para outras organizações de interesse e que concentra um conjunto de textos sobre avaliação que são normalmente acessados pelos participantes da rede.

A Rede possui também uma Lista de Discussões que funciona sem moderador, com um perfil de grande racionalidade na troca de informações, e que permite que todos os 251 associados à Rede recebam informações, façam perguntas, trocam informações, ou seja, operem em colaboração.

8. Resultados alcançados

Ao longo de um ano e meio de existência a Rede Brasileira de Avaliação alcançou resultados importantes na direção de uma missão. Embora a reunião de avaliação das iniciativas ainda não tenha ocorrido (será realizada em Julho de 2004), aqui reunimos alguns elementos que consideramos importantes avanços neste primeiro ano e meio da Rede.

- ✓ A contínua expansão da Rede pelos estados brasileiros, com formação de nós regionais, conforme apresentado anteriormente, tem sido animadora para o Comitê Nacional. Além dos núcleos já constituídos, participantes nos

Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Ceará, Maranhão, Espírito Santo, Pará e Amazonas têm mostrado interesse em constituir nos núcleos, o que acreditamos, será feito nos próximos doze meses.

- ✓ Realização de curso de avaliação colaborativa coordenado pela Professora Rita O'Sullivan, abrindo espaço para que cerca de trinta profissionais passem por um processo de aprofundamento profissional em São Paulo.

- ✓ Realização de uma oficina com o Professor Michael Quin Patton, sobre "Utilization Focused Evaluation", que envolveu cinquenta e três profissionais de várias agências estatais e organizações da sociedade civil, em Salvador – BA;

- ✓ Apoio na organização e condução de oficinas sobre avaliação no 2º Seminário Internacional sobre Avaliação, Sistematização e Disseminação de Projetos Sociais, realizado pela Fundação Abrinq, em São Paulo, criando espaço de formação para mais de uma centena de gestores de organizações da sociedade civil;

- ✓ Apoio para a publicação da coletânea *Introdução à Avaliação de Programas Sociais* que reúne artigos clássicos de autores americanos sobre avaliação. A publicação foi a bibliografia base do primeiro curso de aperfeiçoamento em avaliação realizado no Brasil, em uma perspectiva mais complexa, compreendendo 100 horas aula de atividade ao longo de quatro meses. O curso foi realizado pelo Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor – CEATS /USP em parceria com a Fundação Instituto de Administração – FIA e Instituto Fonte.

9. Desafios da Rede Brasileira de Avaliação

Os avanços e resultados apontados, bem como as lições aprendidas durante o processo de consolidação da rede nesse ano e meio, permitem que se identifique uma série de desafios que estão no horizonte de curto prazo das ações da rede. Apresentamos os desafios vislumbrados pela Rede em forma de tópicos:

- ✓ Aprimorar a estrutura de governança na Rede, definindo uma forma melhor de funcionamento para os núcleos locais e para o Comitê Nacional;
- ✓ Aprofundar o planejamento estratégico da Rede, revisar sua missão, objetivos e valores;
- ✓ Criar uma estrutura executiva para a Rede, uma secretaria dotada de condições administrativas para operar ações;
- ✓ Ampliar as relações de parceria com atores no Brasil e no exterior;
- ✓ Aprofundar a discussão a respeito de orçamento na Rede;
- ✓ Melhorar a qualidade do site e da lista de discussão;
- ✓ Fomentar novos núcleos estaduais.

9. Referências Bibliográficas

1. Rede Brasileira de Avaliação. **Relatório Final de Planejamento Estratégico**. Rede Brasileira de Avaliação. São Paulo; 2003. [Disponível na Internet em <http://www.avaliabrasil.org.br>]