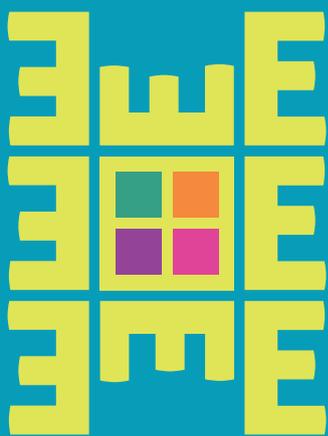


# DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO

## PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE



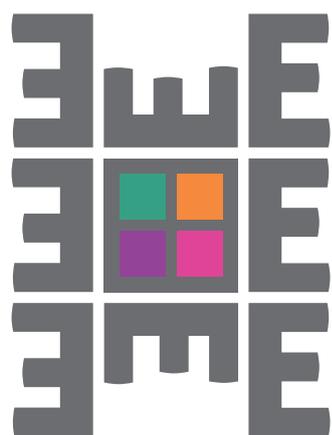
**EDIÇÃO 2021**  
EQUIPE DE TRABALHO DE DIRETRIZES RELAC





# DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO

PARA A AMÉRICA  
LATINA E O CARIBE



**EDIÇÃO / 2021**

EQUIPE DE TRABALHO DE DIRETRIZES RELAC

Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe / María Celeste Ghiano ... [et al.]. - 2a ed revisada. - Córdoba : María Celeste Ghiano ; Asunción : Andrea María Wehrle ; Santiago : Andrea Peroni Fiscarelli ; Sergio Martinic Valencia ; México : Marcia Itzel Checa Gutiérrez ; Cali : Fabiola Amariles Erazo ; San José : Ana Luisa Guzmán ; Lima: Luis Soberón Álvarez, 2021.

Livro digital, PDF

Arquivo Digital: download

ISBN 978-987-88-0988-5

1. Avaliações. I. Ghiano, María Celeste.

CDD 301.072

Uma iniciativa da Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe (ReLAC), em colaboração com DEval- FOCELAC+.

<https://relac.net/>

Julho de 2021

#### AUTORIA:

Equipe de trabalho de Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe

Ana Luisa Guzmán  
<https://orcid.org/0000-0002-3083-6760>

Fabiola Amariles /  
<https://orcid.org/0000-0002-9183-1904>

Andrea Peroni  
<https://orcid.org/0000-0003-0584-7705>

Luis Soberón  
<https://orcid.org/0000-0002-6890-153X>

Andrea Wehrle Martínez  
<https://orcid.org/0000-0001-7545-7871>

Marcia Itzel Checa Gtz.  
<https://orcid.org/0000-0002-4226-0893>

Celeste Ghiano  
<https://orcid.org/0000-0002-4432-6956>

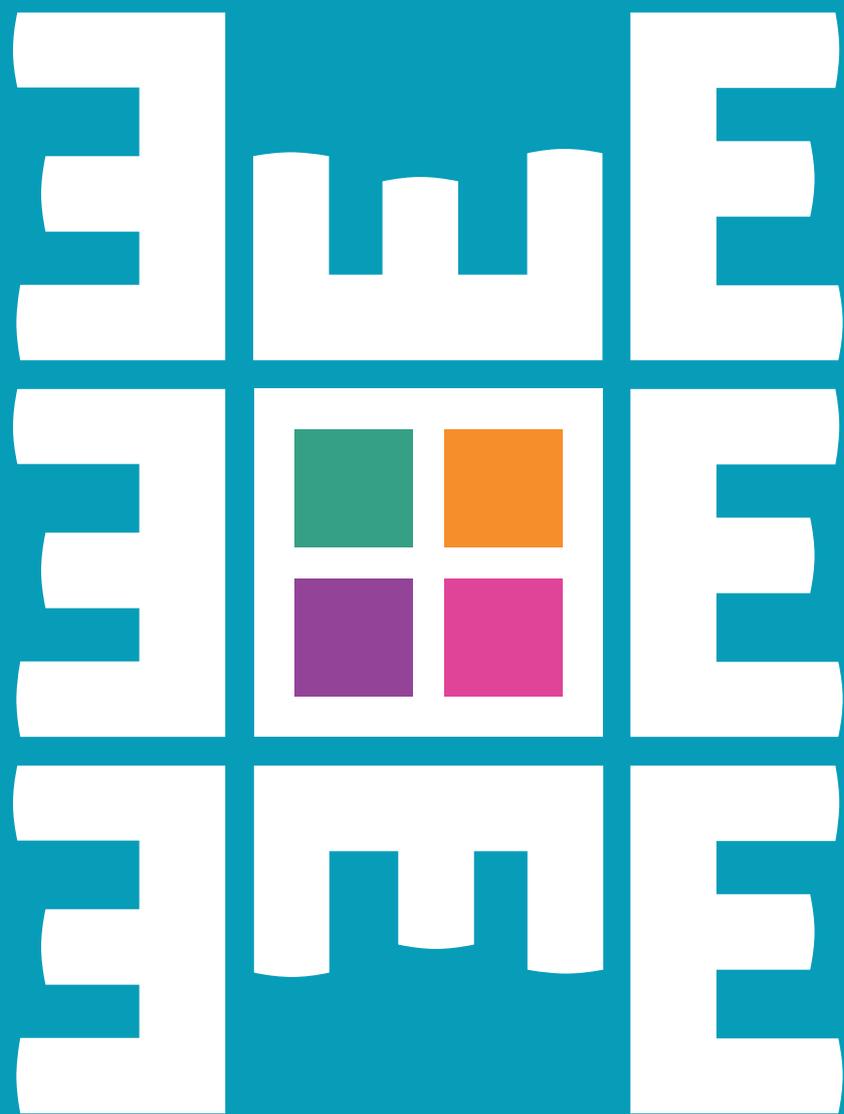
Sergio Martinic  
<https://orcid.org/0000-0003-2587-2414>

Idioma: Português

Design Editorial: Clara Graffigna / Ilustrações: Ana Clara Bustelo

#### AGRADECIMIENTO:

O presente trabalho de atualização não teria sido possível sem a colaboração de muitas pessoas representantes das redes nacionais integrantes da Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe (ReLAC) e de colegas de várias especialidades e regiões, que de muitas maneiras oferecem seu inestimável tempo e conhecimentos para desenvolver o novo documento que segue a continuação. Agradecemos infinitamente a participação de todas essas pessoas.



# CONTEÚDO

A.	ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS	Pág. 7
B.	APRESENTAÇÃO	Pág. 8
C.	CONCEITOS, ABORDAGENS E PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS	Pág. 11
D.	CONTEXTO POLÍTICO, CULTURAL, ECONÔMICO E SOCIAL DA AMÉRICA LATINA E DO CARIBE	Pág. 17
E.	NOVA ABORDAGEM DE (PROCEDÊNCIA) E PARA (DESTINO) A AVALIAÇÃO	Pág. 22
F.	DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO PARA AMÉRICA LATINA E CARIBE	Pág. 24
G.	REFERÊNCIAS	Pág. 50



# A.

## ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS

7

AWID: Associação pelos Direitos das Mulheres e o Desenvolvimento (na sigla em inglês)

DAC: Comitê de Assistência ao Desenvolvimento (na sigla em inglês)

DEval: Instituto Alemão de Avaliação da Cooperação para o Desenvolvimento

CEDAW: Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, das Nações Unidas (na sigla em inglês).

CELADE: Centro Latino-Americano e Caribenho de Demografia. CELADEL: Centro Latino-Americano de Estudos Locais CEPAL: Comissão Econômica para América Latina

COVID: Doença do Coronavírus (na sigla em inglês)

DIDH: Direito Internacional dos Direitos Humanos

FILAC: Fundo para o Desenvolvimento dos Povos Originários

FIDA: Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola

FOCEVAL/FOCELAC: Projeto Fomento das Capacidades em Avaliação para América Latina

IOCE: Organização Internacional para a Cooperação em Avaliação (na sigla em inglês)

LGBTIQ+: Comunidade de pessoas lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros; Queer, Intersexual, Assexual e outros.

MIDEPLAN: Ministério de Planejamento Nacional e Política Econômica da Costa Rica

OECD: Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe – Segunda Edição

PREVAL: Plataforma Regional de Desenvolvimento de Capacidades em Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe

ReLAC: Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe

UNEG: Grupo de Avaliação de Nações Unidas (na sigla em inglês)

UNDP: Programa de Nações Unidas para o Desenvolvimento (na sigla em inglês) UNICEF: Fundo de Nações Unidas para a Infância

# B.

## APRESENTAÇÃO

8

A primeira edição das Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe foi desenvolvida pela equipe de trabalho de Diretrizes de Avaliação da Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e o Caribe (ReLAC)<sup>1</sup> e publicada em forma impressa e digital em 2016.

Frente à vertigem das mudanças que estão ocorrendo em nossas sociedades –e a evolução dos estudos e práticas da avaliação neste sentido– é adequado fazer uma retrospectiva, revisando a funcionalidade de nossas diretrizes, para podermos nos adaptar perante às novas necessidades e contextos.

O trabalho desenvolvido em 2016 pela nossa comunidade avaliadora foi a base para estabelecer por primeira vez uma ferramenta feita para propor um perfil técnico para as avaliações e também de utilidade para as pessoas que realizem avaliações em con-

---

1. Equipe formada por Ana Luisa Guzmán, Esteban Tapella, Luis Soberón, Pablo Rodríguez-Bilella, Sarah Klier e Sergio Martinic.

textos locais de nossa região. O trabalho foi desenvolvido com base em uma extensa revisão de diretrizes, princípios e critérios formulados tanto pelas associações de avaliações de diferentes regiões e países quanto por organismos de cooperação internacional. Contamos, além disso, com a contribuição de pessoas avaliadoras que responderam a um instrumento de consulta e informação desenvolvido para tal propósito e uma oficina com especialistas. O formato final também foi enriquecido com as reações recebidas em diferentes reuniões internacionais.

La presente edición revisada e consensuada tem sido elaborada também pelo grupo de trabalho de Diretrizes de ReLAC<sup>2</sup>. Para a segunda versão, durante o segundo semestre do ano de 2019 foi elaborado um amplo processo de consulta e diálogo com participantes das diferentes redes nacio-

---

2. Formado por Ana Luisa Guzmán, Andrea Peroni Fisicarelli, Andrea Wehrle Martínez, Celeste Ghiano, Fabiola Amariles, Marcia Itzel Checa Gutiérrez, Luis Soberón y Sergio Martinic.

nais que integram a ReLAC e outros colegas de trabalho interessados; assim como uma oficina de trabalho desenvolvida na Costa Rica<sup>3</sup> onde foram trabalhados assuntos com a potencialidades, uso e operacionalização das Diretrizes. As contribuições da consulta em questão foram sistematizados no primeiro trimestre do ano de 2020 e ajudaram de insumo para o trabalho realizado pela equipe na elaboração do presente documento.

Um profundo trabalho de pesquisa, atualização e diálogo com os resultados da consulta regional foi elaborado entre junho de 2020 e março de 2021.

Além disso, como parte do processo houve espaço para debater e comentar sobre o assunto estudado para sua validação com as e os referentes regionais em uma oficina virtual desenvolvida em maio de 2021, onde foram recebidas sugestões e foram tratados os possíveis usos do documento-ferramenta em questão.

A iniciativa das Diretrizes de Avaliação foi originada e enquadrada nos lineamentos

---

3 Organizado pela equipe de Trabalho Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe em conjunto com as redes EvalCR e ACEVAL, durante os dias 14 e 15 de novembro de 2019, com o apoio do Programa FOCELAC-DEval.

estratégicos da ReLAC, que iniciou seu processo de criação no ano 2003 na primeira reunião da IOCE (Organização Internacional para a Cooperação em Avaliação, na sigla em inglês), realizada na cidade de Lima no mês de março do mesmo ano. Sob a iniciativa de três redes nacionais –Colômbia, Peru e Brasil, e de PREVAL (Plataforma Regional de Desenvolvimento de Capacidades em Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe), foi promovido o interesse e formação de redes de avaliação nos outros países da região, com o apoio de agências internacionais como UNICEF e FIDA.

No seguinte ano, em outubro de 2004, foi realizada a primeira Conferência ReLAC, que teve a participação de representantes de 20 países da região. Na conferência foi apresentada a declaração institucional de missão, objetivos, princípios e valores. Dezoito anos depois, a ReLAC está mais fortalecida, formada por 15 redes nacionais e com novo estatuto e regulamento; isto nos permite estender os horizontes para uma rede maior, com maior união, fortaleza e maior inclusão. O presente documento adiciona aos novos Estatutos aprovados no mês de dezembro de 2020<sup>4</sup>.

---

4. <https://www.relac.net/wp-content/uploads/2021/01/201219-Estatutos-ReLAC-1.pdf>

A equipe de trabalho sobre Diretrizes, conjuntamente com outros grupos temáticos, forma parte da estrutura orgânica da ReLAC e desenvolve seus trabalhos voluntariamente (ad-honorem). Seu trabalho tem foco na produção, pesquisa, atualização e difusão deste documento referencial para a região.

Depois de interpretar as Diretrizes como uma ferramenta de fortalecimento das capacidades em avaliação, contamos com o apoio econômico do Instituto Alemão de Avaliação da Cooperação para o Desenvolvimento (DEval), por meio dos projetos FOCEVAL, FOCELAC y FOCELAC+, conduzidos pelo Instituto em colaboração com o Ministério

de Planejamento Nacional e Política Econômica da Costa Rica (MIDEPLAN)<sup>5</sup>. Sem a colaboração supracitados não tivesse sido possível desenvolver os trabalhos de design gráfico e audiovisual, tradução, impressão nem desenvolver oficinas de consulta para duas versões das Diretrizes, assim como também a participação em eventos para sua divulgação.

---

5. FOCEVAL (Fomento de Capacidades en Evaluación en Costa Rica y otros países de América Latina) fue un proyecto de alcance regional que culminó en el mes de diciembre de 2020. Sobre la base de esta experiencia, se continuó y amplió esta línea de cooperación con el proyecto FOCELAC (Fomento de capacidades y articulación de actores de la evaluación en América Latina), vigente en la actualidad; con nuevas propuestas, se presentó en 2021 como FOCELAC+.

# C.

## CONCEITOS, ABORDAGENS E PRINCÍPIOS

11

O documento de Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe, nesta edição revisada de forma consensualizada (assim como na primeira) oferece um conjunto de orientações para a aquisição de avaliações de alta qualidade que contribuam para a tomada de decisões nas ações de intervenção para o desenvolvimento. As orientações são referências básicas para o processo completo de avaliações; design, desenvolvimento e relatórios, tudo em contexto. O processo tem como finalidade contribuir na melhoria na qualidade de vida e no estímulo de dinâmicas virtuosas de desenvolvimento, colaborando tanto na responsabilização quanto na aprendizagem.

A contribuição que pretendemos realizar com esta nova edição refere-se a uma maior contextualização da avaliação com fundamentos em novas demandas e desafios na região, considerando a diversidade, ao inte-

rior dos países e suas culturas. O resultado é uma maior especificação das dimensões e diretrizes de avaliação.

Na revisão e elaboração deste novo documento foi construído um marco de interpretação formando um conjunto inter-relacionado de *conceitos* (definições para o consenso), *enfoques* (perspectivas transversais onde dar ênfase na atenção) e *princípios* (valores, crenças e normas compartilhadas na matéria) que ajudassem a orientar na leitura das *diretrizes* –orientações para a ação– e dessem sentido na sua aplicação na vida do dia a dia. Em seguida, são descritos:

### CONCEITOS

Os conceitos foram desenvolvidos para permitir detalhar com maior precisão os objetos ou elementos centrais de aplicação das

diretrizes. Eles são: *intervenção, desenvolvimento, avaliação, qualidade e competência profissional*.

Utilizamos a expressão **intervenção** para fazer referência ao «objeto de avaliação», expressado em ações coletivas para enfrentar um problema público (abrangendo políticas, programas e projetos, e que dão conta de estratégias e teorias de mudanças). A intervenção está definida no entorno, contexto e no sistema multiagente onde é desenvolvida.

O conceito de **desenvolvimento** que destacamos no presente trabalho está relacionado com o conceito de desenvolvimento humano. O conceito vai além da ideia de crescimento econômico para pensar no ambiente necessário onde as pessoas e os grupos de habitantes possam desenvolver suas potencialidades para conseguir levar uma vida digna segundo as suas necessidades e interesses. Neste contexto de integralidade pensamos em *Viver Bem, Bom Viver ou Vida em Plenitude*<sup>1</sup> como alternativa ao desen-

---

1. Os términos utilizados em espanhol para descrever o *suma qamaña* (aymara) ou *sumak kawsay* (quéchua) são **viver bem**, utilizado na Bolívia, e **bom viver**, utilizado em Equador. Porém, existe uma perda da dimensão do conceito no processo de tradução. Portanto, podemos propor, pelo fato de ser a tradução mais adequada, a seguinte: **Vida em Plenitude**. (Huanacuni M, 2010, p 13)

volvimento em termos econômicos, onde o progresso significa o bem-estar de toda a humanidade, em comunidade com seu contexto e meio ambiente. (PNUD, 1992; Huanacuni Mamani, 2010; Escobar, 2014; Agenda 2030 ODS, 2016; Bautista, 2017; Choquehuanca; 2020).

Para nós, a **avaliação** é um processo sistemático de revisão, indagação e análises que pode ser realizado em diferentes momentos do ciclo da intervenção, com o objetivo de oferecer uma apreciação sobre seu mérito ou valor, seu desenho, seus processos, conquistas, efeitos, impactos e aprendizagens. (UNEG, 2016; UNDP, 2019; OECD-DAC, 2021).

Em termos gerais, consideramos que a **qualidade** de uma avaliação se refere ao ponto que seu processo e produto satisfazem as expectativas, interesses, necessidades, propósitos e direitos das partes destinatárias de uma intervenção em um marco de sustentabilidade social, econômica, política, cultural e ambiental, e considerando a rigurosidade metodológica, a ética profissional, a compreensão cultural e a sua relevância.

No momento de realizar a avaliação é necessária uma alta **competência profissional**

para responder os requerimentos que são solicitados no processo e seu contexto avaliativo, geralmente caracterizado pela sua complexidade, multiplicidade e diversidade de agentes participantes. Isto é, requer que sejam pessoas preparadas para exercer o ofício com alta qualidade e eficiência em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes para exercer a profissão com um alto conhecimento do contexto.

As pessoas que forem avaliar precisam se perguntar até que ponto seu perfil de competências é apropriado para realizá-la. O avaliador precisa reconhecer a sua própria escala de valores e suas implicações em relação com o contexto e situação individual da intervenção.

Por outro lado, as pessoas que demandam a avaliação precisam identificar as competências que o perfil precisa ter para realizar a avaliação em função dos propósitos, reconhecendo as diretrizes mais adequadas da intervenção e do contexto de avaliação.

## ENFOQUES

As intervenções de desenvolvimento estão pensadas para promover mudanças nas

condições de vida das pessoas, grupos e coletividades. Dado que nossas realidades apresentam importantes desequilíbrios nas estruturas e relações sociais, a nova versão das diretrizes propõe visibilizar as desigualdades, a partir de abordagens de *direito humanos, gênero e interculturalidade*.

A abordagem de **direitos humanos** procura gerar uma alerta para que nas avaliações possa se observar a maneira onde eles são afetados e como eles podem ser fomentados no contexto e âmbito da intervenção, assim como na situação da avaliação. Na utilização desta abordagem, o Direito Internacional dos Direitos Humanos (DIDH) é fundamental<sup>2</sup>. Os direitos são exigidos e seu reconhecimento deve integrar as diferenças e equilibrar as assimetrias. Utilizar essa abordagem na avaliação significa posicionar as pessoas no centro e observar se,

---

2. O direito Internacional dos Direitos Humanos das normas e princípios consensuais pela comunidade internacional onde derivam as diretrizes internacionais, guia para o respeito, proteção e garantia dos direitos humanos. O direito está composto: Declarações (como a Declaração Universal dos Direitos Humanos), Pactos (como o Pacto Internacional de Direitos Civis ou Políticos, ou o dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais), Convenções (sobre um direito específico ou grupo de habitantes, a CEDAW por exemplo), Protocolos (formados dos Pactos), Observações gerais, Relatórios especiais, resoluções e sentenças dos organismos na matéria e a jurisprudência, tanto do sistema universal (das Nações Unidas) quanto dos sistemas regionais (interamericano, ainda mais em nosso caso).

na intervenção, titulares de obrigações garantem tais direitos.

14

A abordagem de **gênero** significa reconhecer de que forma estão construídas e como são reproduzidas as categorias e as relações de gênero no contexto da intervenção e na própria situação de avaliação, dando visibilidade a elas e contribuindo para superar as desigualdades e brechas existentes, gerando condições que garantam a equidade no exercício inclusivo e participativo (CEPAL-ONU Mulheres, 2020; CEDAW, 1979). Também, supõem colocar em prática o exercício de análise *interseccional* como ferramenta para interpretar as desigualdades pela confluência de identidades (AWID, 2004). Esta abordagem enfatiza como as relações de gênero e poder conduzem às desigualdades, subordinação, discriminação e de que forma as estratégias de intervenção e processos avaliativos alteram ou não— essas relações.

A abordagem de **interculturalidade** promove o laço e intercâmbio entre culturas equitativamente e em condições de igualdade a partir da interação, comunicação e aprendizagem permanentes entre pessoas, grupos, conhecimentos, valores, tradições, lógicas e racionalidades diferentes, focados a gerar,

construir e fomentar um respeito mútuo, e um desenvolvimento pleno das capacidades dos indivíduos e coletivos, por cima de suas diferenças culturais e sociais. Com esta perspectiva aplicada aos processos avaliativos, o objetivo é cortar com a história hegemônica de uma cultura dominante e outras subordinadas e, desta maneira, reforçar as identidades tradicionalmente excluídas para construir um *com-viver* de respeito e legitimidade entre todos os grupos da sociedade. (UNESCO, 2005; Biblioteca Virtual de Pueblos Indígenas, 2010)

## PRINCIPIOS

Dada a importância e consequências que podem resultar de uma avaliação, a aplicação das diretrizes e condução da avaliação precisam estar guiadas por alguns princípios que orientem o acionar dos avaliadores. Neste sentido, consideramos fundamentais os princípios de *ética e integridade profissional, equidade, transparência, inclusão e transformação da realidade* que, conjuntamente, podem garantir uma atuação e desempenho responsável.

As avaliações devem estar dirigidas por considerações de **ética e integridade profissional**, colocando no centro às pessoas e

o respeito aos seus direitos humanos, tanto individuais quanto coletivos. Parte da ética profissional é desvendar—e não ocultar nem minimizar— as desigualdades e atrasos do contexto social, assim como também considerar os critérios éticos próprios do campo ou da área de trabalho, aplicando as regras em vigor do país e internacionais que corresponderem. O consentimento e a confidencialidade são atributos centrais deste princípio.

A **equidade** pressupõe gerar condições para que todas as pessoas e grupos envolvidos possam participar nos processos de igual maneira, garantindo seus direitos e considerando-os indivíduos de ação. Para criar essas condições, antes de tudo, é preciso valorizar as pessoas independentemente de sua hierarquia, condição social, econômica e/o cultural, sua identidade de gênero, orientação sexual, idade ou origem cultural, contribuindo assim a igualdade e a não discriminação. As pessoas avaliadoras terão uma visão integral, participativa e inclusiva “sem deixar ninguém para trás”, com uma abordagem específica das comunidades envolvidas no processo avaliativo, visando que participem entregando com total liberdade suas análises e opiniões para ser considerados na avaliação, partindo da concepção

da avaliação até o monitoramento das recomendações que resultem do relatório final.

Para garantir a **transparência**, as atividades da avaliação precisam estar respaldadas por um acordo explícito através de um instrumento jurídico sobre os alcances da avaliação, duração, custo, produtos esperados, direitos de propriedade intelectual e materiais, direitos de publicação, e a proteção das informações confidenciais dos dados produzidos. Sob o princípio de transparência os documentos das avaliações devem ter a qualidade de documentos públicos e/ou ser acessíveis, principalmente os termos de referência, os critérios de seleção da equipe avaliadora e os relatórios de resultados.

O princípio de **inclusão** requer que sejam abordados os diferentes interesses e representações sociais e culturais de forma participativa e democrática. Especial atenção requerem os grupos e comunidades com um forte laço com os modos de *ser e estar no mundo* dos cidadãos da América Latina e o Caribe, em históricos contextos de exclusão e diversidade cultural. Sua participação é fundamental para que suas perspectivas, demandas e inquietudes fiquem explícitas, e seja atingida a apropriação dos resultados da avaliação.

O princípio de **transformação da realidade** significa que a avaliação precisa considerar que as intervenções a serem avaliadas terão que ser realizadas com o propósito de gerar mudanças na vida real, assim como também para diminuir as brechas nas condições de vida, a desigualdade, exclusão e pobreza que existem na região. As avaliações contribuem para a transformação social—tornam explícito se a intervenção está contribuindo para transformar realidades—, para a construção de uma sociedade mais justa e para a diminuição das brechas sociais, aderindo a Agenda 2030.

Na formulação precedente das abordagens e princípios que orientam a avaliação na região são reunidos os quatro grandes princípios da ReLAC: *transparência, democracia, inclusão e articulação*, em sinergia entre ideias de processos avaliativos e institucionalização da avaliação.

Na seguinte figura é apresentada graficamente a noção de uma avaliação conduzida conforme diretrizes, articulando os conceitos principais, abordagens e princípios descritos.



# D.

## CONTEXTO POLÍTICO, ECONÔMICO E SOCIAL DA AMÉRICA LATINA E O CARIBE

### DIVERSIDADE E UNIDADE

Os países da América Latina e o Caribe são diversos em sua geografia, em seus sistemas sócio-políticos, em suas realidades culturais e nas identidades de seus cidadãos. Apesar disso, a região tem uma história compartilhada que permite reconhecer suas nações como parte de uma cultura e identidade única.

As batalhas pela independência, guiadas por valores de liberdade e autonomia, configuraram um ideal comum e, ao mesmo tempo, separaram as fronteiras e aos países que hoje são os principais da região. Na história em comum está presente a dominação dos povos originários por aqueles que conquistaram os territórios e mantiveram a so-

riedade colonial. Depois disso, e por meio do impulso de sua voz e força de seus movimentos, os povos originários lutam pelo reconhecimento de suas culturas e pela dignidade de suas formas de ser e estar. No decorrer do tempo, as culturas nacionais também foram se construindo com a chegada dos imigrantes, principalmente da Europa, Ásia e África, que conheceram as riquezas e o potencial de nosso continente. As histórias dos países narram os encontros e desencontros de pessoas de diferentes origens, raças, costumes e culturas e que contribuíram com a diversidade que atualmente nos caracteriza.

Também, a região, além de acolher uma rica diversidade, contém múltiplas desigualdades, muitas delas de origem colonial. De fato, os países da América Latina e o Caribe,

a partir de suas independências e durante o período completo de construção dos Estados nacionais, foram caracterizados por grandes desigualdades internas sobre os seus níveis de desenvolvimento, configurando uma realidade regional de grandes contrastes.

## AS REFORMAS NEOLIBERAIS

Nos últimos 30 anos, América Latina e o Caribe foram transformadas com a marca de políticas inspiradas no Consenso de Washington (1989). A iniciativa do Banco e agências internacionais promoveu reformas neoliberais orientadas a diminuir o peso e função do Estado na sociedade e o fortalecimento do funcionamento dos mercados com a máxima liberdade. As políticas resultantes promoveram um Estado com menos funções e campos de ação e, em vários países, instituíram a descentralização administrativa e a oferta privada de serviços, especialmente, nas áreas da educação e da saúde. (Kliksberg, 2005)

É um período onde predomina uma abordagem econômica centralizada no estudo de custo e benefício das políticas, a focalização

e eficiência do gasto, e foram introduzidos nos estados as ideias da nova administração pública (*New Public Management*), que pretendia modernizar e melhorar a eficiência e efetividade da administração pública. Praticamente todos os países da América Latina viveram uma geração de reformas que, de modo geral, adotaram as ideias e práticas da gestão e avaliação das políticas desde uma perspectiva de gerenciamento.

## AS DESIGUALDADES NA REGIÃO

Apesar das reformas, os países da região não solucionaram suas desigualdades internas; em geral, a região continua sendo umas das mais desiguais do mundo, com um Índice de Gini de 46.2<sup>1</sup>. Ainda mais, em muitos casos, as mesmas reformas implementadas contribuíram para o aumento das desigualdades.

Além das diferenças de renda, subsistem profundas desigualdades culturais, sociais e políticas que, simbolicamente, colocam os habitantes em hierarquias e relações de poder diferentes. Esta realidade se observa, entre outras, nas desigualdades de gêne-

---

1. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI>. Consultado, 30 de março de 2021 (dados 2020).

ro, na situação dos povos indígenas e nos problemas associados aos movimentos migratórios, principalmente forçados, que aumentam os problemas de discriminação no interior de nossos países.

As desigualdades de gênero continuam sendo uma característica estrutural da região e constituem fatores determinantes nos âmbitos macroeconômico, produtivo, institucional e sociocultural. A cultura patriarcal se relaciona com uma estrutura econômica que não cria condições favoráveis para obter maior autonomia das mulheres e superar as diferenças de gênero no mercado de trabalho. Apesar dos avanços, a taxa de participação trabalhista das mulheres na América Latina continua estancada em torno de 50%, enquanto que a taxa dos homens é de 74,4%. Isto é, a metade das mulheres da região não tem ainda um vínculo com o mercado de trabalho. (CEPAL- ONU Mulheres, 2020)

As mulheres também são discriminadas na vida social e política de nossos países. Na história não são reconhecidas as contribuições e liderança das mulheres e na vida política atual poucas mulheres conseguiram obter cargos nos parlamentos ou adquiriram protagonismo em cargos políticos.

Apesar disso, embora haja avanços, ainda há muito trabalho pela frente na região em matéria de direitos das pessoas LGBTQI+. A superação das desigualdades de gênero requer profundas mudanças culturais nos países da região onde ainda existe uma marcante evidência de cultura patriarcal nas relações sociais e nas hierarquias de poder.

Por outro lado, os povos originários continuam vivendo a exclusão e discriminação geradas na conquista e na época colonial. A população indígena na América Latina está estimada em 60 milhões de pessoas, 10% do total da região, que pertencem a mais de 800 etnias diferentes. Esta população continua sofrendo um nível maior de pobreza e as desigualdades salariais entre trabalhadores indígenas e não indígenas crescem conforme o nível de escolaridade e gênero (CEPAL-FILAC, 2020). Por isso, um dos maiores desafios que enfrentam os países da região é a construção de sociedades institucionalmente pluriculturais, diversas, inclusivas, equitativas e não discriminatórias, onde os direitos dos povos indígenas estejam realmente reconhecidos e garantidos.

Finalmente, não podemos deixar de considerar os movimentos migratórios das últimas décadas à nível inter-regional, a mi-

gração de retorno, a migração irregular, as transferências obrigatórias de população e o requerimento de asilo, assim como também a migração temporal, a migração de trabalhadores qualificados, os fluxos de remessas e a presença de grupos das diásporas<sup>9</sup> nos países de destino (CELADE, 2012). É um fenômeno transnacional que começa a ser manifestado em ações de ordem estatal, sem uma resolução clara sobre o assunto.

## OS DESAFIOS PARA O SÉCULO XXI

Os Estados da América Latina e do Caribe contam com desafios novos e outros antigos ou que são arrastados do passado que adquiriram maior força no marco da crise sanitária originada em 2020.

Entre os desafios antigos e os desafios pendentes encontra-se a superação de um modelo de crescimento focado na extração e exportação de matérias primas com nulo ou baixo valor acrescentado.

Por outro lado, o desenvolvimento da democracia continua sendo uma pendência. Na maioria dos países da região, a política e as principais instituições públicas foram per-

dendo legitimidade na sociedade, a elites souberam conservar e renovar seu poder e a maior parte dos habitantes não participam e permanecem excluídos dos benefícios do desenvolvimento e do crescimento. Esses resultados exibem os limites do paradigma do *consenso de Washington* e das correntes de modernização do Estado e a gestão pública, reformas que intensificaram, finalmente, as desigualdades abrindo um período de conflitos e manifestações sociais que afetaram as democracias das região.

Neste contexto e tradição histórica, o impacto da pandemia da COVID-19 propõe novos e urgentes desafios para a região. A pandemia deixou evidenciada as desigualdades internas e os limites do modelo de desenvolvimento e institucionalidade atual para abordá-las. Há uma previsão de um importante aumento da pobreza, junto com crises econômicas e políticas, e da dificuldade de nossos países para desenvolver uma política que fortaleça a democracia e a proteção social em um contexto de incerteza.

A qualidade das políticas públicas está sendo questionada no que respeita a capacidade para abordar os antigos e novos desafios. Governos com pouco apoio dos cidadãos e Estados reduzidos ao mínimo diminuem a

capacidade de ação e assim como também o impacto das políticas que são planejadas para abordar os problemas identificados.

O novo século mostrou a necessidade de mudanças estruturais e um papel protagonista do Estado em matéria sanitária e social. Isto obriga, simultaneamente, ter mudança radical na gestão, implementação e avaliação das políticas públicas.

Neste contexto, na região se vive o trânsito de uma sociedade receptora de benefícios para outra mais ativa, com uma forte expressão de demandas cidadãs e com o exercício de um maior poder da sociedade civil para exercer controle e participar nas decisões e implementações de políticas destinadas a satisfazer as demandas sociais.

# E. NOVA ABORDAGEM DE (PROCEDÊNCIA) E PARA (DESTINO) A AVALIAÇÃO

Atualmente, com a riqueza de nossa diversidade, estamos nos inícios de uma nova geração de reformas que transformará a forma de pensar e de implementar o fornecimento dos serviços sociais através de intervenções de diferente envergadura e magnitude. A teoria de ação apresentada neste novo ciclo atribui à avaliação e participação social um papel fundamental para o melhoramento dos processos de implementação e os impactos das políticas e das intervenções sociais.

Neste contexto (conforme os desafios antes identificados), a avaliação assume um papel importante na argumentação e deliberação pública, exigindo um novo desenvolvimento conceitual, metodológico e das funções do trabalho avaliativo na região.

A produção de informação e conhecimento através da avaliação é o caminho mais segu-

ro para a melhora dos resultados, impactos dos serviços públicos e para a qualidade da democracia na América Latina e o Caribe. O conhecimento produzido pelas avaliações, ao mesmo tempo, contribui para a compreensão da realidade social, para a deliberação pública e para o planejamento de políticas com maior incidência e legitimidade na sociedade.

Para garantir o sucesso das reformas e intervenções sociais é necessária uma nova cultura de avaliação focada na aprendizagem, acompanhando todo o processo de mudança nos diferentes níveis do sistema.

A avaliação adquire atualmente novas funções que contribuem na transformação e qualidade das democracias. Essa é a avaliação democrática e transformadora, que através do uso dos resultados da avaliação, as recomendações e as lições aprendidas,

contribui para o empoderamento das pessoas e comunidades, e para aumentar a capacidade de incidir e transformar as políticas. Assim, a avaliação passa de ser uma filosofia gerencial para se tornar em uma ferramenta administrativa democrática nova que está à disposição das agências que implementam as intervenções, dos participantes e dos beneficiários delas e da sociedade em geral. (Segone, 1998)

Neste contexto, é necessária uma alta implicação e compromisso da pessoa avaliadora,

quem deve se auto observar como agente de mudança, deve pensar de maneira crítica e ter credibilidade no campo de seu trabalho devido à sua rigurosidade e ética no desempenho assim como também ao seu conhecimento das problemáticas, que estão sendo estudadas, e da implicância das decisões associadas.

As diretrizes que foram propostas (as orientações para a ação, regidas pelas abordagens e princípios mencionados) pretendem ser um instrumento para atingir o desafio.

# F.

## DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE

24

Como foi dito e mencionado, a qualidade da avaliação—como processo e produto resultante— deve ser mensurada tanto pela função das expectativas das entidades demandantes que contratam a avaliação quanto dos seus interesses, necessidades e problemáticas das comunidades e populações envolvidas na intervenção. Além disso, os requerimentos da qualidade são expressos nos termos de referência aprovados, onde estão especificados os propósitos e as perguntas da avaliação, as abordagens e métodos, os tópicos que devem estar contidos no resultado das avaliações, o uso que se dará aos resultados e onde estão especificados os aspectos administrativos e logísticos.

Neste sentido, é necessário que, desde o início e durante o processo completo de avaliação até à sua conclusão, quem demanda e quem realiza a avaliação façam uso de diretrizes, interajam, em um marco de referên-

cia permanente na comunicação e trabalho em comum.

As diretrizes foram conceitualizadas e elaboradas como elementos inter-relacionados onde a aplicação comum é necessária para lograr ou garantir uma avaliação de alta qualidade, tendo como marco as abordagens e princípios apresentados anteriormente, em função ao contexto descrito da América Latina e o Caribe.

As diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe foram estabelecidas tomando como referência quatro dimensões que deveriam ter uma avaliação de alta qualidade, elas são: *Rigorosidade, Ética e princípios jurídicos, Compreensão cultural, e Relevância e utilidade*<sup>1</sup>.

---

1. Na primeira versão das Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe, foi incluída também a dimensão adequada avaliabilidade e que nesta edição revisada é integrada na Dimensão de Rigoriedade, junto a outras diretrizes, recebendo o nome de “avaliabilidade da intervenção”.

No seguinte quadro é apresentada a composição atual das dimensões e as respectivas

diretrizes.

## 4 DIMENSÕES E 20 DIRETRIZES DE QUALIDADE

### 1. RIGOROSIDADE

- 1.1 AVALIABILIDADE DA INTERVENÇÃO
- 1.2 AVALIAÇÃO CONTEXTUALIZADA
- 1.3 COMPREENSÃO DETALHADA DA INTERVENÇÃO
- 1.4 PERGUNTAS AVALIATIVAS RELEVANTES E CONSENSUALISADAS
- 1.5 ABORDAGEM EM MÉTODOS DEVIDAMENTE EXPLICADOS E JUSTIFICADOS

### 2. ÉTICA E PRINCÍPIOS JURÍDICOS

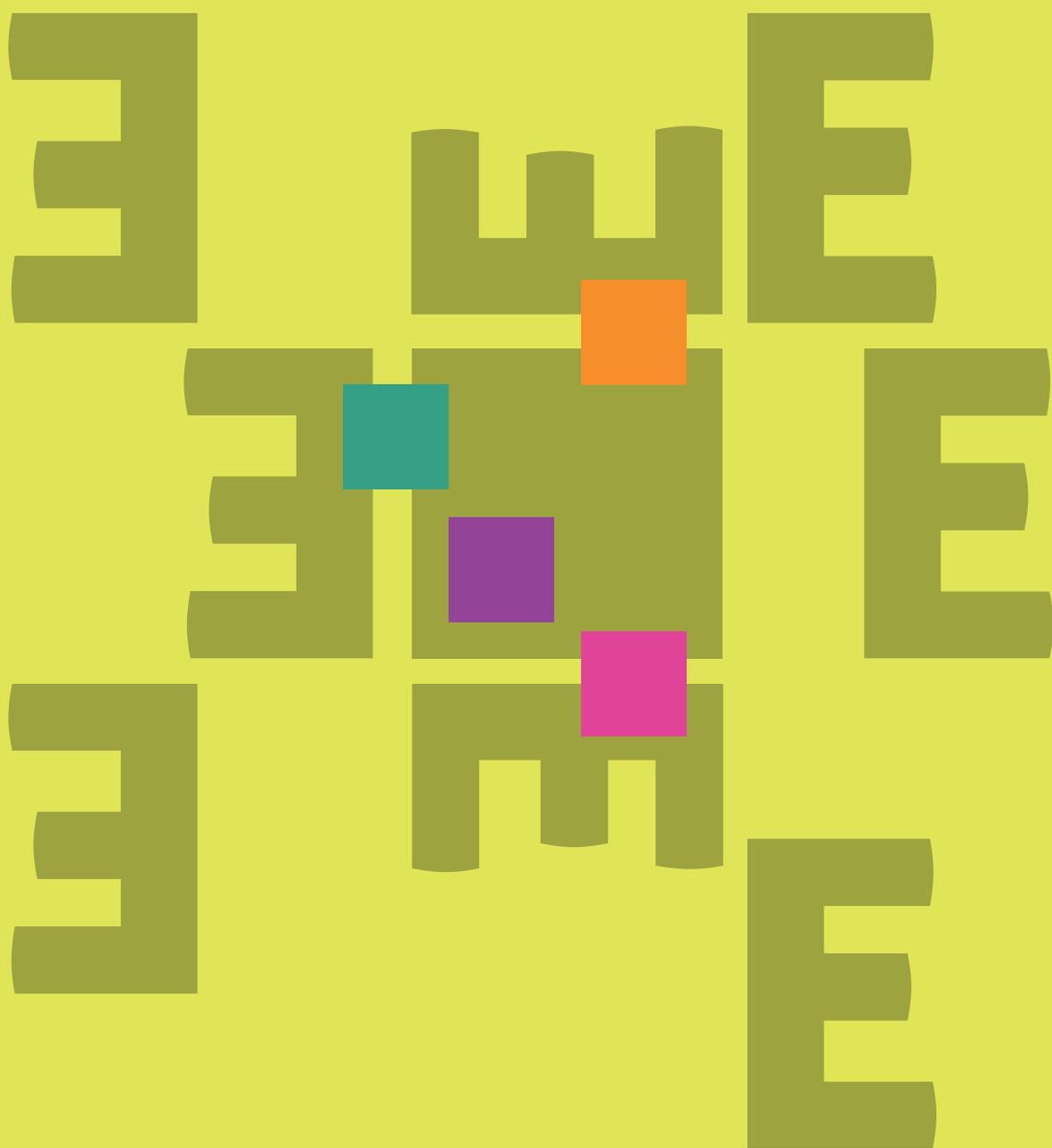
- 2.1 RESPEITO AOS DIREITOS DAS PESSOAS
- 2.2 TRANSPARÊNCIA
- 2.3 ÉTICA E INTEGRIDADE PROFISSIONAL
- 2.4 LEGALIDADE
- 2.5 AUTONOMIA

### 3. COMPREENSÃO CULTURAL

- 3.1 DIREITOS CULTURAIS
- 3.2 IGUALDADE E EQUIDADE
- 3.3 RECIPROCIDADE E INTERCULTURALIDADE

### 4. RELEVÂNCIA E UTILIDADE

- 4.1 PARTICIPAÇÃO EFETIVA E CONSCIENTE
- 4.2 PROPÓSITOS ACORDADOS MUTUAMENTE
- 4.3 VALORES EXPLÍCITOS
- 4.4 INFORMAÇÃO RELEVANTE, PERTINENTE E OPORTUNA
- 4.5 RESULTADOS ÚTEIS
- 4.6 COMUNICAÇÃO E RELATÓRIOS ESPECÍFICOS E APROPRIADOS
- 4.7 INTERESSES PELAS CONSEQUÊNCIAS E INCIDÊNCIA



A seguir, são apresentadas e desenvolvidas as diretrizes correspondentes a cada uma das dimensões de qualidade enunciadas.



3 2 1  
3 2 1  
3 2 1  
3 2 1  
3 2 1



# 1. DIMENSÃO RIGOROSIDADE

NESTE CONTEXTO SÃO INCLUÍDAS AS SEGUINTE DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO.

- AVALIABILIDADE DA INTERVENÇÃO
- AVALIAÇÃO CONTEXTUALIZADA
- COMPREENSÃO DETALHADA DA INTERVENÇÃO
- PERGUNTAS AVALIATIVAS RELEVANTES E CONSENSUALISADAS
- ABORDAGENS E MÉTODOS DEVIDAMENTE EXPLICADOS E JUSTIFICADOS

Uma avaliação rigorosa está regida pela adequada compreensão da intervenção e seu contexto, dos interesses e necessidades das comunidades, grupos e povoações destinatárias e usuárias, e pela observação e análises baseados em procedimentos metodológicos e de valoração sistemáticos, de tal maneira que os resultados – conclusões, lições e recomendações – da avaliação estejam devidamente sustentados em evidências sólidas, e que no processo avaliativo participem as partes envolvidas.

Segue abaixo, os detalhes de cada uma.

## E 1.1 AVALIABILIDADE DA INTERVENÇÃO

Para realizar a avaliação é necessário primeiro verificar algumas condições para realizar o exame adequadamente; isto é, que os resultados da avaliação possam fornecer informação oportuna, pertinente e confiável, para a tomada de decisões e progresso da política, programa ou projeto avaliado.

As condições de avaliabilidade incluem ter acesso da documentação da intervenção, acesso das fontes de informação, contar com recursos adequados para responder às perguntas da avaliação e com autonomia na gestão da avaliação, procurando um equilíbrio entre cobertura, complexidade da avaliação e recursos disponíveis.

É necessário ter amplo acesso dos documentos foram se produzindo desde o início da intervenção com respeito ao planejamento do projeto: diagnóstico e linha de base, descrição e composição da população des-

tinatária do projeto, planejamento geral e planejamentos operativos anuais, relatórios de monitoramento e de execução, relatórios de avaliações realizadas e outros documentos que sejam relevantes. A revisão e análises da documentação nos permite avaliar se existem objetivos claros, se existe uma estratégia definida de intervenção e de produtos necessários para alcançar os objetivos, e saber como foi estruturada a relação de trabalho com a população destinatária e usuária.

No processo de avaliação é necessário entrevistar a diferentes partes associadas à intervenção e, particularmente, à população destinatária e usuária dos serviços e produtos que oferece. Na revisão da avaliabilidade se prevê se é possível realizar as entrevistas, quantidade e qualidade requeridas, procurando reduzir vieses que prejudiquem os resultados da avaliação.

Os recursos destinados para a avaliação devem ser os suficientes para a realização das atividades de avaliação, levando em consideração o nível de detalhe desejado nas perguntas da avaliação, o tamanho da

amostra, a localização e dispersão da população a ser entrevistada, a metodologia de entrevista, o processamento e análises da informação e o tempo previsto.

Uma condição fundamental é que a equipe avaliadora ou a pessoa responsável da avaliação e aquelas pessoas que solicitarem a avaliação combinem termos de referência claros e com base em uma relação de integridade profissional.

Na apreciação da avaliabilidade também é necessário considerar se há fatores que possam se confrontar nos contextos da intervenção e da própria situação de avaliação, limitando assim a realização da avaliação, em atingir seus objetivos, suas abordagens, atividades e resultados.

De modo geral, se trata de prever se será possível oferecer uma valoração da intervenção e recomendações adequadamente sustentadas em evidências aportadas pela investigação avaliativa.

## E 1.2 AVALIAÇÃO CONTEXTUALIZADA

As intervenções procuram resolver necessidades e problemas de populações, comunidades, grupos e setores sociais, identificados e priorizados, a quem nos referimos daqui para a frente, de forma geral, com o termo população.

As necessidades e problemas de uma população têm suas origens em fatores e processos antigos e atuais, com diferentes níveis de complexidade e consolidação estrutural. Seus contextos particulares estão localizados territorialmente, formando parte e interligados com contextos maiores (regionais, nacionais e internacionais).

Isto faz que seja fundamental que, no início da avaliação, e visando os objetivos e descrição da intervenção, seja feita uma análise detalhada do contexto local onde é realizada, assim como das partes envolvidas e suas condições, demandas e perspectivas. É imprescindível que a atenção no contexto seja mantida durante todo o processo da

avaliação, com o objetivo de observar as mudanças que foram produzidas.

A análise precisa abranger os aspectos sociais, culturais, políticos e econômicos relevantes; os fatores regionais, nacionais e internacionais que afetam os problemas e necessidades que é preciso superar com a intervenção; e os fatores que possam incidir também na estratégia e modalidade da intervenção e da própria avaliação.

A análise do contexto deveria fornecer um panorama sobre a população destinatária identificando as respectivas posições de poder, participação e acesso a recursos, tendo em consideração que cada pessoa pode ter várias localizações na matriz de categorias sociais (*interseccionalidade*).

A contextualização da intervenção que é avaliada e da própria avaliação deve dar conta da incidência dos fatores em questão.

## E 1.3 COMPREENSÃO DETALHADA DA INTERVENÇÃO

Nos preparativos da avaliação se deve atingir uma adequada e detalhada compreensão

da estratégia, propósito, objetivos, produtos e atividades da intervenção, assim como de sua consistência, e interligação lógico-causal. Na fase inicial da avaliação é importante fazer uma revisão crítica da teoria de mudança que sustenta a intervenção. No caso de que não estivesse formulada e não formasse parte da documentação do projeto, é recomendável produzir e explicitá-la em um trabalho em equipe com as pessoas responsáveis pela intervenção.

É necessário diferenciar entre a estratégia da intervenção (objetivos-resultados-produtos) e a forma que se organiza e são realizadas as operações da intervenção, assim como dos padrões de relação implícitos, examinando sua interligação.

A compreensão da intervenção deveria ser matéria do primeiro relatório, apresentado e discutido com a equipe responsável da intervenção, esclarecendo dúvidas, resolvendo possíveis desvios de interpretação e complementando pontos relevantes omitidos. Desta forma se contará com uma base firme para o planejamento e desenvolvimento da avaliação.

## E 1.4 PERGUNTAS AVALIATIVAS RELEVANTES E CONSENSUALISADAS

Os propósitos e as perguntas de avaliação devem estar descritos detalhadamente, com suficiente detalhe e de fácil compreensão para as partes envolvidas. Neste sentido, o fato de ser um consenso participativo contribui à apropriação e uso das contribuições da avaliação pelas instituições, equipes profissionais e população destinatária.

Para a equipe avaliadora ou pessoa responsável da avaliação é preciso localizar e relacionar as perguntas da avaliação com o contexto, estratégia e características da intervenção, em conformidade com as diretrizes precedentes.

Ao mesmo tempo, essa diretriz tem uma forte relação com as diretrizes de participação e inclusão, e com as de uso de conclusões e recomendações da tomada de decisões das partes envolvidas na intervenção avaliada, diretrizes que formam parte da dimensão de *relevância e utilidade*.

## E 1.5 ABORDAGENS E MÉTODOS DEVIDAMENTE EXPLICADOS E JUSTIFICADOS

O planejamento da avaliação inclui a elaboração de um marco conceitual onde são articulados conceitos, abordagens e métodos até formar uma estrutura coerente e apropriada para responder as perguntas da avaliação. Isto permite produzir dados válidos, confiáveis e relevantes para a tomada de decisão das partes envolvidas.

No campo da avaliação existem diferentes abordagens e preferências metodológicas. É necessário que estejam devidamente explicados e justificados em relação com as perguntas de avaliação, contexto da intervenção, e condições onde a avaliação é realizada, demarcando seus alcances. As condições abrangem das políticas das entidades e partes demandantes, até os recursos colocados à disposição pela equipe avaliadora.



# 2.

## **DIMENSÃO**

### ÉTICA E PRINCÍPIOS JURÍDICOS

DENTRO DESTE MARCO SÃO INCLUÍDAS AS SEGUINTE DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO.

- RESPEITO AOS DIREITOS DAS PESSOAS
- TRANSPARÊNCIA
- ÉTICA E INTEGRIDADE PROFISSIONAL
- LEGALIDADE
- AUTONOMIA

A dimensão em questão garante que o processo de avaliação seja realizado com a devida transparência e legalidade, reconhecendo e respeitando os direitos das pessoas, comunidades, habitantes e instituições envolvidas na intervenção avaliada e no mesmo processo de avaliação. Neste contexto, as pessoas e equipes responsáveis pela avaliação precisam se desempenhar com a devida integridade profissional, e serem capazes de agir com autonomia e independência.

Segue abaixo, descrições de cada uma das diretrizes.

## E 2.1 RESPEITO DOS DIREITOS DAS PESSOAS

No que diz respeito à colheita de informação, a avaliação e seus procedimentos, devem respeitar os direitos das pessoas, tanto das pessoas executoras como dos habitantes. É fundamental manter a confidencialidade de sua intimidade, dados pessoais e a proteção de seu direito à confidencialidade. Isto requer, da equipe avaliadora, ter um comportamento respeitoso e alto sentido de responsabilidade e sensibilidade sobre o modo de ser, atitudes, crenças, costumes e formas de falar da pessoa, cuidando assim sua dignidade pessoal e social.

É necessário informar e explicar às pessoas o porquê e para que as informações estão sendo solicitadas, como isso pode afetá-los e como terão acesso dos resultados da avaliação. O procedimento é desenvolvido através de um protocolo anteriormente estabelecido de consentimento informado, devidamente registrado. É necessário contar com o consentimento explícito das pessoas

no caso de desejar mencionar sua identidade ou utilizar sua imagem no resultado da avaliação ou outra forma de comunicação do processo e resultados avaliativos. Adicionalmente, é necessário considerar dar feedback aos grupos envolvidos e o aprendizado e resultados do processo avaliativo.

## E 2.2 TRANSPARÊNCIA

A avaliação precisa ser guiada, do início ao fim, pelo princípio de transparência, o que significa destacar e dar conta dos propósitos, critérios, métodos e procedimentos utilizados, sobre seus alcances e limitações. Além disso, os termos de referência e os resultados da avaliação devem estar à disposição das partes envolvidas, a não ser que exista um critério de confidencialidade justificado. Os resultados finais da avaliação precisam ser documentos disponíveis publicamente, garantindo o princípio de máxima publicidade.

## E 2.3 ÉTICA E INTEGRIDADE PROFISSIONAL

A avaliação precisa ser efetuada assumindo os princípios éticos da investigação so-

cial, garantindo a integridade e os direitos das pessoas participantes e envolvidas—sejam executoras ou beneficiárias, das intervenções avaliadas.

Caso no percurso da avaliação forem descobertas situações que afetam e/ou colocam em risco as pessoas e habitantes envolvidos, produzidas pela ação da intervenção ou pela avaliação, a equipe avaliadora ou pessoas responsáveis da avaliação devem assumir a responsabilidade ética abordando o problema com as autoridades e instituições correspondentes e procurar a solução.

## E 2.3 AUTONOMIA

A função da avaliação é uma função independente do financiamento e gestão institucional da intervenção.

A equipe avaliadora deve realizar a avaliação com total autonomia das entidades responsáveis pelo financiamento e execução da intervenção, sobre o conforme o acordo nos termos de referência e contrato estabelecido. O propósito da avaliação é oferecer um juízo sobre o mérito da intervenção, con-

tribuir com elementos para a prestação de contas, identificar os aprendizados e oferecer recomendações que melhorem e fomentem a intervenção e a sustentabilidade das transformações. Para isto, é solicitado que a equipe avaliadora trabalhe de forma autônoma e transparente, mantendo simultaneamente as coordenações necessárias com a organização executora da intervenção.

## E 2.4 LEGALIDADE

As atividades da avaliação precisam contar com apoio do instrumento jurídico e firmado entre as partes que explicita os acordos sobre os alcances da avaliação, métodos, prazos dos estudos, custo e orçamento; também, as obrigações das partes, os direitos de propriedade intelectual e material da avaliação, os direitos de publicação; também deve estar incluída a proteção da informação reservada, segurança e confidencialidade dos dados e informação que foram coletados. As mudanças que sejam necessárias no decorrer da avaliação deverão ser estabelecidas explicitamente e adicionadas, através de anexos ou apensos no contrato da avaliação.

3 2 1  
3 2 1  
3 2 1  
3 2 1  
3 2 1



# 3.

## DIMENSÃO

### COMPREENSÃO CULTURAL

NESTE CONTEXTO, SÃO ADICIONADAS AS SEGUINTE DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO.

- DIREITOS CULTURAIS
- IGUALDADE E EQUIDADE
- RECIPROCIDADE E INTERCULTURALIDADE

Na avaliação é necessário considerar a complexidade cultural dos habitantes e contextos onde a intervenção é desenvolvida, e a combinação com a desigualdade no acesso de recursos e a violação dos direitos. Nas avaliações é preciso manter o respeito com a linguagem, códigos e cosmovisões dos habitantes que podem ser afetados ou beneficiados, com atenção especial para perspectiva de gênero, interseccionalidade e interculturalidade.

A avaliação precisa ser desenvolvida com respeito e com um alto nível de compreensão cultural do ecossistema da intervenção. Os processos da avaliação exigem ser sensíveis aos diferentes contextos histórico-culturais; bem como ter boa comunicação e empatia na interação com as pessoas e culturas envolvidas.

Segue abaixo, as descrições de cada diretriz.

## E 3.1 DIREITOS CULTURAIS

América Latina e o Caribe são caracterizados pela grande diversidade cultural, expressada na diversidade linguística, formas de organização comunitárias, costumes, cosmovisões e situações de interculturalidade e articulação social e econômica..

Nestes contextos e âmbitos, a avaliação deve ser realizada com um grande e profundo conhecimento e respeito às identidades, valores, modos de pensar, conceitos e conhecimentos dos habitantes e comunidades envolvidas, cuidando as relações de confiança e reciprocidade, e evitando favorecer o interesse ou perspectiva de um grupo sobre outro; e, como um ato de legitimidade, dar conta e compartilhar os resultados da avaliação. Para isso, resultam de alta relevância as perspectivas de "ecologia de saberes" (De Sousa Santos, 2019) e a "educação popular" (Freire, 2005), ambas as duas originadas e desenvolvidas na região e para a região.

É fundamental para produzir avaliações com compreensão cultural e relevância para a comunidade contar com protocolos específicos de respeito aos direitos e identidades culturais.

## E 3.2 IGUALDADE E EQUIDADE

São destacados na região relações de poder desiguais e direitos humanos violentados, que devem ser considerados e visibilizados nos processos avaliativos, procurando evitar influência no próprio processo de avaliação e contribuindo recomendações para a sua superação. É necessário levar em consideração e identificar as situações onde se justapõem e interpenetram dois ou mais fatores de discriminação aumentando e agravando o dano das pessoas e grupos sociais afetados, como acontece nos casos de raça, etnia, classe ou estrato, geração e gênero.

As avaliações geram evidências sobre como a intervenção procurou e conseguiu diminuir as brechas existentes no exercício de direitos e acesso dos recursos; também sobre a incidência de fatores de discriminação social, econômica, política e cultural

## E 3.3 RECIPROCIDADE E INTERCULTURALIDADE

Na maior parte das populações e etnias da América Latina e o Caribe, a reciprocidade e igualdade nos intercâmbios e relações sociais são valores que contribuem para a cooperação, confiança e coesão social (Hua-

nacuni, 2010; Seto, 2016). As avaliações cuidam das relações de confiança e reciprocidade evitando favorecer o interesse ou perspectiva de um grupo sobre outro. Isto significa respeitar os valores, modos de pensar, conceitos e conhecimentos das comunidades procurando retornar à informação sem afetar a coesão interna e como um ato de legitimidade.

3 2 1



# 4.

## **DIMENSÃO**

### RELEVÂNCIA E UTILIDADE

DENTRO DE ESTE MARCO SE INCLUYEN LOS SIGUIENTES ESTÁNDARES DE EVALUACIÓN.

- PARTICIPAÇÃO EFICIENTE
- PROPÓSITOS ACORDADOS MUTUAMENTE
- VALORES EXPLÍCITOS
- INFORMAÇÃO RELEVANTE, PERTINENTE E OPORTUNA
- RESULTADOS ÚTEIS
- COMUNICAÇÃO E RELATÓRIOS ESPECÍFICOS E APROPRIADOS
- INTERESSES PELAS CONSEQUÊNCIAS E INCIDÊNCIA

A avaliação é relevante quando oferece elementos para saber quão significativa e apropriada é a intervenção e se ela está dando os resultados desejados, questão que pode ser abordada em diferentes momentos ou fases de sua implementação. A utilidade diz respeito às contribuições da avaliação na identificação de aprendizagem, evidências e recomendações que contribuem para tomar decisões sobre o percurso atual e futuro da intervenção. Neste

sentido, é necessário que as avaliações sejam relevantes e práticas, e que atendam às necessidades de todas as partes envolvidas.

No âmbito político institucional, tradicionalmente a principal destinatária dos resultados das avaliações é a autoridade pública e a alta burocracia. Por causa da necessidade de mostrar conquistas e acessar recursos públicos escassos, o uso da avaliação pode ser limitado, perdendo a possibilidade de aproveitar a produção de conhecimentos, aprendizagens e recomendações que aparecem como produto do processo avaliativo. Diante destas situações, as diretrizes desta dimensão visam aumentar a probabilidade de valorização dos processos e produtos da avaliação pelos conhecimentos e orientações que favoreçam às ações de intervenção para o desenvolvimento.

O interesse principal nesta dimensão é contar com avaliações que contribuam evidências, conhecimentos e sugestões úteis para melhorar a tomada de decisões.

Segue abaixo, descrições de cada uma das diretrizes.

## E 4.1 PARTICIPAÇÃO EFETIVA

A avaliação é enriquecida quando, em seu processo, desde o planejamento até a comunicação dos resultados, toma em consideração as perspectivas das diferentes partes envolvidas—sejam beneficiárias ou não— no projeto, programa ou política que é objeto de avaliação. Por esse motivo é importante identificá-los, reconhecê-los e fomentar a participação eficiente na avaliação em espaços e tempos explicitamente estabelecidos.

## E 4.2 PROPÓSITOS ACORDADOS MUTUAMENTE

Os propósitos da avaliação—geralmente formulados como objetivos—, sejam eles gerais ou específicos, devem ser explícitos e ficar documentados nos termos de referência ou no contrato. A equipe ou os profissionais responsáveis pela avaliação participam e contribuem na revisão e precisão, de tal forma que a formulação final fique estabe-

lecida de comum acordo com a entidade ou agência demandante da avaliação.

## E 4.3 VALORES EXPLÍCITOS

No processo da avaliação, as observações, depoimentos e dados recolhidos são analisados e interpretados para dar resposta as perguntas da avaliação. Com o objetivo de diminuir os vieses e limitações que possam afetar os resultados da pesquisa avaliativa (por conseguinte às partes envolvidas), é recomendável que sejam explicitados os critérios, opções de valorização e pontos de vista que são formulados nas interpretações. Também, exige a necessidade de exibir e mensurar os conflitos de interesse que possam surgir e afetar a avaliação.

## E 4.4 INFORMAÇÃO RELEVANTE, PERTINENTE E OPORTUNA

A avaliação deve responder os requerimentos de informação das partes

envolvidas –identificadas inicialmente e emergentes– em relação com suas necessidades e problemas dentro no marco da intervenção avaliada. A informação produzida deve ser de utilidade prática, e deve estar a disposição de forma correta e oportuna.

## E 4.5 RESULTADOS ÚTEIS

Os resultados da avaliação devem contribuir à reflexão crítica sobre o objeto ou problemática abrangente. Em conformidade com as diretrizes de rigorosidade, a adequada interpretação e perguntas, além de novas hipóteses e análises dos resultados, devem ser disponibilizados e factíveis a pessoas que precisam tomar decisões ou gerenciar projetos. O conhecimento produzido pela avaliação precisa contribuir, simultaneamente, para a autonomia e empoderamento das partes destinatárias no desenvolvimento de suas capacidades diante dos problemas e necessidades que a intervenção avaliada procura resolver. Os resultados e recomendações devem ser úteis para as pessoas que precisam tomar decisões e ge-

reenciar projetos, para a aprendizagem social das organizações ou entidades promotoras e executoras, e para as comunidades e populações destinatárias e o público interessado nas intervenções.

## E 4.6 COMUNICAÇÃO E RELATÓRIOS ESPECÍFICOS E APROPRIADOS

Os alcances das comunicações no campo da avaliação ultrapassam a entrega ou divulgação de informação dos avanços e resultados obtidos por uma intervenção. Deve ser vista, mas amplamente, desde uma perspectiva participativa e de interação com as pessoas e comunidades envolvidas, para a aprendizagem social e a transformação. Neste sentido, a avaliação significa uma relação de diálogo e compreensão, o intercâmbio significativo no contexto da cultura e simbolismo das pessoas, comunidades e habitantes. Essa é uma abordagem que serve de transformação para o empoderamento, e a aplicação do princípio de uma avaliação que

contribua para o processo de transformação da população destinatária.

As mensagens e informações devem atender às necessidades de seus diversos público-alvo de maneira relevante, de forma clara, significativa e em um prazo adequado. O resultado da avaliação deve fornecer informação em relação com às necessidades e considerar uma estratégia de comunicação para o feedback dos resultados. O desenvolvimento através de fluxo de comunicação (do início ao fim), conforme a dinâmica e fases da avaliação. Desta maneira, as probabilidades de apropriação e aplicação das contribuições da avaliação serão maiores caso esperar até o final para conhecer os resultados obtidos.

## E 4.7 INTERESSE PELAS CONSEQUÊNCIAS E INCIDÊNCIA

A avaliação deve incidir na melhoria das intervenções com o objetivo de contribuir na qualidade de vida das pessoas, incenti-

vando o uso responsável e sustentável dos resultados.

Geralmente, é frequente acreditar que uma avaliação é útil quando conclui em recomendações práticas e realistas, que se ajustam com a condições existentes para ser viáveis. Porém, a utilidade da avaliação não deve ser reduzida apenas neste pragmatismo, porque impossibilita a produção de novas hipóteses e interpretações que alimentem o bom senso e argumentações apresentadas em uma decisão. Tanto a cidadania quanto as pessoas que possuem cargos na função pública requerem de informação e conhecimento que possa permitir interpretar, argumentar, formar critérios e construir opções.

Além das recomendações específicas, para nós, pessoas avaliadoras, é positivo gerar determinados desafios em nossas formas de pensar, e em nossas orientações e conhecimentos, que nos permitam melhorar a compreensão do problema e dos impactos das intervenções planejadas e realizadas. Uma correta análise crítica e reflexiva dos processos e resultados das intervenções avaliadas, assim como também do próprio processo avaliativo (meta-avaliação), pode ter o efeito de empoderar as pessoas, comunidades ou populações destinatárias, e serem mais úteis que algumas das recomendações práticas.

# 3WE 3WE 3WE





# G.

## REFERENCIAS

50

Amariles, F., Salinas, S., Rodríguez-Bilella, P. (coords.). (2018). *Para no dejar a nadie atrás: hacia una formación en evaluación transformadora de género con pertinencia cultural*. RedWIM-RE-LAC. <https://evalpartners.org/sites/default/files/documents/evalgender/P2P%20South-South%20LAC%20-%20%20%2009-11-18%20-%20ES.pdf>

Anderson, C. (1974). *Cambio político y económico en la América Latina*. FCE.

AWID. (2004). *Interseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica*. *Revista Derechos de las mujeres y cambio económico*,(9) [https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/nterseccionalidad-una\\_herramienta\\_para\\_la\\_justicia\\_de\\_genero\\_y\\_la\\_justicia\\_economica.pdf](https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/nterseccionalidad-una_herramienta_para_la_justicia_de_genero_y_la_justicia_economica.pdf)

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cescr.aspx>

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos*. <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

Bárcena, A. (enero, 27-31, 2020). *Presentación*. [Sesión de conferencia]. XIV Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe. CEPAL-ONU Mujeres. <https://conferenciamujer.cepal.org/14/es>.

Bautista, R. (2017). *Del mito del desarrollo al horizonte del "vivir bien" ¿por qué fracasa el socialismo en el largo siglo XX? Yo Soy Si Tú Eres*.

Biblioteca Virtual de los Pueblos Indígenas. (2010). *Interculturalidad* <http://pueblosindigenas.bvsp.org.bo/php/level.php?lang=es&component=50&item=1>

Burki, S. y Perry, G. (1998). *Más allá del Consenso de Washington: la hora de la reforma institucional*. Banco Mundial.

CEPAL (2001). *Panorama social de América Latina y el Caribe 2000-2001*. Naciones Unidas.

CEPAL y FILAC. (2020). *Los pueblos indígenas de América Latina-Abya Yala y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: tensiones y desafíos desde una perspectiva territorial*.

De Souza Santos, B. (2017): *Justicia entre saberes. Epistemologías del Sur contra el epistemicidio*. Ediciones Morata.

Escobar, A. (2014) *La invención del desarrollo*. Universidad del Cauca.

- Feinstein, O. (2015). Sobre el Desarrollo de los Sistemas de Evaluación en América Latina y el Caribe. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (62), 193-210.
- Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. <https://fhcv.files.wordpress.com/2014/01/freire-pedagogia-del-oprimido.pdf>
- Huanacuni, F. (2010). *Buen Vivir/Vivir Bien*. Coordinadora Andina de Organizaciones Indígenas (CAOI). [https://www.escri-net.org/sites/default/files/Libro%20Buen%20Vivir%20y%20Vivir%20Bien\\_0.pdf](https://www.escri-net.org/sites/default/files/Libro%20Buen%20Vivir%20y%20Vivir%20Bien_0.pdf)
- Kliksberg, B. (2005). Hacia un nuevo perfil del Estado en América Latina: los cambios en las percepciones y las demandas de la ciudadanía. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (32), 1-24.
- Neirotti, N (coord.) (2020). *Evaluación y Toma de decisiones: diálogos entre políticos y académicos para fortalecer la democracia. Sección 1. Agenda Compartida*- EdUNLa.
- Molina, C. (coord.). (2017). *La realidad del desarrollo social latinoamericano*. BID. OECD-DAC (2021). *Mejores criterios para una mejor Evaluación*. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>
- ONU (1979). *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW)*. <https://undocs.org/es/A/RES/34/180>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (1992). *Desarrollo Humano. Informe 1992*. Tercer Mundo Editores.
- Segone, M. (1998). *Evaluación democrática* (documentos de trabajo N° 3). UNICEF.
- Seto, J.(2016). El cambio recíproco entre los Aymara. *Revista Ciencia y Cultura* (37), 79 -104.
- UNDP (2019). *Evaluation Guidelines*. <http://web.undp.org/evaluation/guideline/>
- UNEG (2012). *Desarrollo de capacidades nacionales en Evaluación*. <http://www.uneval.org/document/detail/1205>
- UNEG (2016). *Normas y Estándares de Evaluación*. <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>
- UNESCO (2005). *Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*. <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/cultural-expressions/the-convention/convention-text>

Edição revisada, 2021

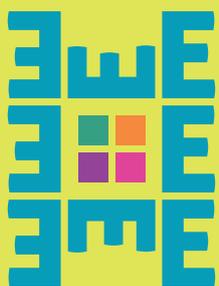
Disponível em <https://relac.net/>

Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização  
da América Latina e Caribe (ReLAC)

E-mail: [coordinacion.general@relac.net](mailto:coordinacion.general@relac.net)

Julho de 2021





# DIRETRIZES DE AVALIAÇÃO

## PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE

A primeira edição das Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe foi desenvolvida pela equipe de trabalho de Diretrizes de Avaliação da Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e o Caribe (ReLAC) e publicada em forma impressa e digital em 2016.

Frente à vertigem das mudanças que estão ocorrendo em nossas sociedades – e a evolução dos estudos e práticas da avaliação neste sentido – é adequado fazer uma retrospectiva, revisando a funcionalidade de nossas diretrizes, para podermos nos adaptar perante às novas necessidades e contextos.

O documento de Diretrizes de Avaliação para a América Latina e o Caribe, nesta edição revisada de forma consensualizada (assim

como na primeira) oferece um conjunto de orientações para a aquisição de avaliações de alta qualidade que contribuam para a tomada de decisões nas ações de intervenção para o desenvolvimento. As orientações são referências básicas para o processo completo de avaliações; design, desenvolvimento e relatórios, tudo em contexto. O processo tem como finalidade contribuir na melhoria na qualidade de vida e no estímulo de dinâmicas virtuosas de desenvolvimento, colaborando tanto na responsabilização quanto na aprendizagem.

As diretrizes que foram propostas - as orientações para a atuação nos processos de avaliação - pretendem ser um instrumento para abordar os desafios atuais que se colocam em nossa região.

ISBN 978-987-88-0988-5



9 789878 809885

