

Política de Avaliação da CARE Internacional¹

Objectivo

Esta Política de Avaliação é elaborada para ajudar a CARE a realizar a sua visão e missão de redução da pobreza e usufruto dos direitos, através da promoção da responsabilização institucional, aprendizagem contínua, e partilha transparente das avaliações dos projectos e programas interna e externamente. Esta política é um complemento a e está em consonância com os Princípios e Padrões do Programa da CI. A implementação desta Política vai oferecer aos decisores de todos os níveis no seio da CARE e aos nossos parceiros, informação relevante, análises e recomendações para informar e melhorar a definição de políticas, planificação, programação e implementação. A Política tem em vista promover:

- A recolha estratégica e sistemática, documentação e disseminação - tanto interna como externamente - das lições aprendidas e os impactos dos projectos e programas da CARE;
- Oportunidades para os intervenientes, especialmente os pobres com quem a CARE trabalha, apresentarem as suas percepções e avaliações honestas das actividades da CARE;
- Oportunidades para o pessoal da CARE reflectir sobre e partilhar a experiência e aprendizagem;
- Partilha transparente das avaliações com todos os intervenientes em formas e formatos ajustados às suas necessidades; e
- Examinar os progressos/retrocessos na realização das prioridades estratégicas para alcançar melhores resultados organizacionais.

Esta política cobre projectos e programas de emergência, reabilitação, e de desenvolvimento.²

Línhas de Política

1. Os Escritórios Nacionais tem a responsabilidade primária de planificar e supervisionar a realização das avaliações de projectos, assim como a sua disseminação e utilização, em colaboração com o órgão de gestão regional e/ou Membros da CI em causa e unidades técnicas visadas. Em consulta com os doadores eles determinam o tempo, âmbito, natureza, intensidade, e metodologias a serem usados, em linha com estas Políticas de Avaliação da CI e orientações acompanhantes. Embora nalgumas vezes as exigências dos doadores tornam difícil cumprir com todas as componentes desta Política da CI, as avaliações da planificação referidas são chamadas a reconhecer que elas reflectem uma boa prática de avaliação e procuram assegurar que estas práticas sejam incluídas nos Termos de Referência (TdR).

¹ Política desenvolvida pelo Grupo de Trabalho do Programa da CARE Internacional (CI PWG) e aprovada pelo Comité dos Directores Nacionais (NDC). Contribuição na elaboração desta política foi recebida dos Membros da CI, Quadros Sêniores da DMA, Escritórios Nacionais e outros. Adaptou ainda ideias das políticas de avaliação de outras agências incluindo o ACNUR, OECD-DAC, Danida, OCHA/DHA e outras.

² 'Programas' refere-se a iniciativas realizadas pela CARE acima do nível de 'projecto'. Nalguns exemplos, os programas podem ser um conjunto de projectos simultâneos ou sequenciais visando uma população alvo comum. Outros exemplos incluem iniciativas multi-países e internacionais incidindo sobre um ou mais sectores ou assuntos.

2. Consistente com o Princípio #3 da CI o qual exorta no sentido de haver responsabilidade e prestação de contas, a eficácia de todos os projectos e programas da CARE deve ser avaliada de formas apropriadas. Estas incluem estudos de linha de base relevantes (vide Padrão de Projectos #10) e avaliações formativas (a meio do termo) que ajudam a melhorar a qualidade dos projectos e programas em curso e, onde for possível, avaliações ex-posto para avaliar o impacto sustentável (vide Princípio#6). No mínimo, deverá haver uma avaliação (interna ou externa) final e documentação das realizações e lições aprendidas para a programação futura.
3. As avaliações precisam de testar o relacionamento entre os esforços de um projecto ou programa e o progresso em direcção à Visão e Missão da CI. Sempre que for apropriado, as avaliações devem incluir exames das contribuições para a realização do Objectivo de Desenvolvimento do Milénio relevante e Indicadores.
4. Todas as avaliações precisam incluir uma análise do grau e consequências de implementação dos Princípios e Padrões do Programa da CARE Internacional assim como contribuições para os planos estratégicos dos Escritórios Nacionais.
5. As pessoas que forem a dirigir as avaliações dos programas e projectos da CARE devem seguir padrões profissionais inter-agências, devido à necessidade de se "falar uma mesma língua" com uma maior coligação.³ Para crises humanitárias, as avaliações vão sublinhar o respeito do Sphere e outras normas inter-agências reconhecidas pela CI.
6. Todas as avaliações precisam incluir uma participação significativa e uma influência de alto nível dos participantes do projecto/programa assim como das partes relevantes externas à CARE. O objectivo deste exercício é de promover uma cultura de reflexão crítica, trazer para dentro perspectivas de fora sobre os resultados do projecto/programa, e abrir a CARE e seus parceiros/clientes a olhos externos e experiência. Em linha com o Princípio #1, as vozes e os pontos de vista da minoria, pessoas privadas dos seus direitos e outros grupos com talvez opiniões contrárias devem também serem ouvidas e consideradas como parte do processo da evolução. Enquanto que a CI reconhece o valor próprio das avaliações participativas, o pessoal dos projectos/programas, gestores dos escritórios nacionais, e a gerência regional precisam determinar o nível adequado do controlo externo, influência e autoridade para a avaliação das constatações.
7. Os documentos da avaliação devem incluir as seguintes secções, no mínimo:
 - Nome do projecto e país, NP (Número do Projecto), datas em que o projecto funcionou, e data da avaliação;
 - Nomes e informação de contacto das pessoas que realizam a avaliação, e data da avaliação, incluindo consultor(es) externo(s) (se usado);
 - Sumário executivo;
 - Constatações principais, incluindo lições aprendidas que poderiam ser úteis para toda a CARE e comunidade de desenvolvimento, e recomendações para futuros programas/projectos.Os Anexos, no mínimo, devem incluir:

³ Vide página 3 para exemplos de fontes de padrões

- Termos de Referência (TdR);
 - Metodologia do Estudo, incluindo questões principais de investigação ou hipóteses, operacionalização dos principais conceitos, estratégias para a realização de formas de controlo apropriadas (exemplo, comparação com grupos alheios ao projecto), estratégias de definição de amostras, e procedimentos para a análise da informação;
 - Instrumentos de recolha de dados (guias de observação, inquéritos, guias para discussões de grupos de enfoque, etc);
 - Apresentação e análise de dados.
8. As actividades de avaliação são realizadas abertamente e de forma transparente:
- Os Termos de referência, constatações, lições aprendidas e recomendações devem sempre serem postas ao domínio público;
 - É necessário um esforço especial para garantir que os resultados da avaliação alcancem e sejam compreensíveis e relevantes para os governos de acolhimento, parceiros da CARE, organizações pares locais e nacionais, e mais importante que nunca, os pobres a quem servimos (reconhecendo que poderá haver necessidade de formatos diferentes para audiências diferentes); e
 - Todos os relatórios de avaliação deverão ser submetidos electronicamente através da C-PIN ou directamente à CI Evaluation e-Library (EeL).⁴
9. As recomendações emanadas das avaliações devem ser seguidas de planos de acção, e estes planos de acção, por sua vez, devem ser seguidos pelos supervisores em causa. No caso de projectos ou programas de um único país, os supervisores serão normalmente os Assistentes dos Directores Nacionais para a Programação. No caso de programas de múltiplos países, as responsabilidades de seguimento caberão às pessoas ou unidades responsáveis por esses programas.
10. Os membros da CARE Internacional comprometem-se a seguir um processo contínuo para a melhoria:
- do nível e importância da actividade de avaliação dentro da organização;
 - da capacidade do pessoal da CARE de planificar, supervisionar e participar nas avaliações que respondam a estas e outras normas relacionadas;
 - da efectividade dos seus métodos de avaliação e gestão; e
 - da partilha e utilização das constatações e recomendações das avaliações com os outros incluindo os membros das comunidades participantes, governo, sociedade civil e outras ONGs.
11. A CARE Internacional compromete-se a atribuir e a gerar os recursos necessários para que esta Política de Avaliação seja cabal e efectivamente implementada. A esse respeito, deverá ser preparado e firmemente negociado um apoio financeiro adequado para a monitoria e avaliação junto dos doadores da CARE.

⁴ Os Escritórios Nacionais e os Membros da CI devem enviar cópias electrónicas dos relatórios de avaliação de projectos/programas à ford@care.org pessoa que vai depois lançá-los no CARE Evaluation Electronic Library (EEL) central, administrada pelo Coordenador de Desenho, Monitoria e Avaliação da Equipa de Medição do Impacto e Aprendizagem na CARE EUA, o qual vai agir em nome do Grupo de Trabalho do Programa da CI. Todas as avaliações de acções humanitárias devem também serem enviadas ao Coordenador da Qualidade, Prestação de Contas & Padrões da CARE Internacional.

Comentários sobre e Proposta de Linhas de Orientação para a Promoção da Política de Avaliação da CARE⁵

Introdução:

A liderança da CARE a níveis múltiplos, assim como outros tais como o governo e doadores privados, OECD-DAC, e agências de vigia, exigem mais provas substanciais da efectividade global e impacto de ONGIs como a CARE. O elevado interesse em tais questões, e a nossa necessidade de sermos capazes de respondê-las de forma convincente, forçaram-nos a adoptar uma política e estratégia agressiva de avaliação.

À luz do nosso âmbito global e capacidade técnica, a CARE está melhor posicionada para gerar aprendizagem institucional significativa a partir de uma forma de abordagem dirigida à realização e utilização das avaliações, tanto para a prestação de contas da efectividade como para a aplicação das lições aprendidas para incrementar a nossa prática.

No passado, as avaliações eram na maioria realizadas somente para cumprir as exigências dos doadores; as metodologias usadas variavam largamente; e, muito frequentemente, os relatórios não eram adequadamente utilizados. Nós reconhecemos a necessidade de uma política e estratégia de avaliação corporativa para promover uma cultura mais sistemática de prestação de contas e prática reflectiva. Isto inclui o uso de avaliações formativas assim como somativas de fim de projecto e programa para contribuir para a aprendizagem estratégica. Como é que os nossos processos de DMA (Desenho, Monitoria e Avaliação) e de aprendizagem nos ajudam a mantermo-nos dinâmicos e ligados àquilo que os outros dizem estar a acontecer nos nossos países e regiões? Precisamos ligar estas melhores práticas e lições à política e acções de advocacia da nossa parte, com base no que aprendemos.

A compreensão do impacto do nosso trabalho acontece a múltiplos níveis, incluindo projectos, programas, iniciativas, planos estratégicos, avaliações multi-agências, meta-avaliações, etc. Compreendendo melhor que impacto é que estamos a ter, poderemos afectar a forma como desenhamos e implementamos os programas, fazemos parcerias, e defendemos as mudanças de política, etc.

Princípios:

Os princípios primordiais que devem ser seguidos para orientar a realização e o conteúdo das avaliações são os Princípios de Programação da CI. O que segue são os princípios mais específicos que se aplicam às avaliações per-se, ao mesmo tempo que estão em linha com os Princípios da CI.

- **Relevância** (enfoque no que é importante): As avaliações devem analisar os resultados desejados assim como os inesperados. Devem também examinar os processos. Isto inclui testar a hipótese de que um conduz ao outro -- que as intervenções contribuíram para a realização dos objectivos e metas definidos. As

⁵ Esta orientação deve ser vista como parte de e deve ser feita referência a outras linhas de orientação do Desenho, Monitoria e Avaliação e instrumentos produzidos pela CARE, especialmente aqueles relacionados aos Princípios de Programação e Padrões de Projectos da CI, as Linhas de Orientação de Impacto da CARE, o Checklist dos Padrões de Prestação de Contas da Resposta de Emergência, etc. Muitos desses recursos estão disponíveis na Biblioteca Digital de Qualidade de programa <http://pqdl.care.org/>.

avaliações podem também determinar se os objectivos e metas de um projecto eram realmente relevantes para a resolução das causas subjacentes do(s) problema(s) identificado(s) e dos direitos não realizados da população alvo. Devem igualmente examinar tanto os benefícios como os danos, incluindo os impactos esperados e não esperados, positivos e negativos sobre grupos específicos, como sejam as mulheres, minorias étnicas, etc.

- **Participação** (de representantes comunitários): É parte integral de uma abordagem baseada nos direitos que os participantes de um projecto em avaliação devem, sempre e tanto quanto possível, ser activamente incluídos na planificação, implementação, análise, elaboração de relatório e utilização das avaliações. As constatações e recomendações das avaliações nunca devem ser postas ao domínio público sem que tenha havido consulta com esses intervenientes.
- **Incidido no Impacto nas vidas das pessoas** (significado): a preocupação primária de todas as avaliações é o impacto do trabalho da CARE nos direitos e bem-estar dos pobres e pessoas marginalizadas. Isto aplica-se a toda a programação da CARE, incluindo a prestação directa, parcerias, e advocacia. A CARE vai lutar com vista a desenvolver métodos de avaliação que contribuam para o *empowerment* dos beneficiários definidos, possibilitando-os a articularem as suas aspirações e opiniões em relação à eficácia das intervenções da CARE.
- **Credibilidade** (métodos objectivos e fiáveis): Os avaliadores devem seguir os princípios orientadores de boa prática, tais como os aprovados pelas associações e agências profissionais de avaliação.⁶
- **Integridade** (padrões éticos): Os membros do pessoal e os avaliadores externos contratados pela CARE deverão manter os mais altos padrões profissionais, éticos e pessoais possíveis. Em particular, eles deverão garantir a honestidade e integridade do processo da avaliação, e respeitar a segurança e dignidade dos intervenientes com quem interagem.
- **Transparência** (desejo de partilhar as constatações): Os termos de referência para as avaliações devem ser tornados públicos; os grandes contratos de avaliação devem ser adjudicados através de um processo de concurso competitivo; as actividades de avaliação devem ser realizadas de forma aberta. As constatações e recomendações devem ser partilhadas de formas adequadas com todos os intervenientes. Os relatórios de avaliação finais devem ser postos à disposição do público e tornados acessíveis para qualquer um que esteja interessado.
- **Independência** (dos avaliadores): As constatações e recomendações das pessoas que realizam uma avaliação devem ser incluídas no seu relatório sem nenhuma interferência por parte dos gestores. Contudo, as pessoas implicadas pela avaliação devem ser dadas oportunidade para responder às conclusões e recomendações, devendo as suas respostas serem incluídas na versão final do relatório oficial da avaliação.

⁶ Vide lista dessas associações no título Capacitação, em baixo.

Avaliações fora dos “projectos”

1. As avaliações devem incidir nas operações, funções e questões de política operacional que sejam de maior preocupação directa para a CARE, seus parceiros e beneficiários. Enquanto que estes, certamente, incluem a avaliação de projectos, precisamos igualmente avaliar mais pro-activamente outros níveis e dimensões do trabalho da CARE.
2. Devem ser encomendadas avaliações estratégicas periódicas sobre matérias de grande importância para a CARE, tais como as que se relacionam com temas escolhidos para os **Inquéritos ao Impacto Estratégico**. Tais inquéritos procuram compreender a contribuição que a CARE está a fazer para ter impacto nas causas subjacentes da pobreza, em moldes que possam ir para além da avaliação de projectos específicos ou iniciativas de programação. Tais avaliações estratégicas devem tomar proveito das avaliações de programas ou projectos seleccionados financiados pelos doadores já concluídos e/ou planificados.
3. Onde recursos restritos ou irrestritos podem ser obtidos, realizar avaliações pós-projecto (*ex post*), para certificar o impacto sustentável. Melhor ainda seriam avaliações de **programas** mais completas analisando a sinergia de múltiplos projectos (da CARE e outros) para atingir um impacto de alto nível e sustentável.
4. Realizar meta-avaliações em sectores ou temas seleccionados, dentro ou entre países. A nível global continuar a realizar o MEGA (Meta-Avaliação da Realização dos Objectivos pelos projectos e programas da CARE) em cada dois anos para sintetizar os resultados, examinar as metodologias da avaliação, e informar a política e estratégias corporativas. O MEGA baseia-se nos relatórios de avaliação submetidos à Biblioteca Electrónica Central de Avaliação da CARE (EeL). Nesta e noutras formas promove uma revisão mais sistemática, disseminação, utilização das lições aprendidas das avaliações.
5. Os planos estratégicos da CI, assim como os planos estratégicos dos Membros da CI e dos Escritórios Nacionais, devem igualmente serem avaliados periodicamente como parte da compreensão do desempenho da organização.

Metodologias de Avaliação

1. Existe uma variedade de objectivos, tipos e métodos de realização de avaliações. Para além da realização de avaliações para responder às exigências dos doadores, os planos de avaliação devem:
 - o Ser consistentes com o plano geral de monitoria e avaliação (M&A) para cada projecto ou programa;
 - o Serem vistos como oportunidades pelo pessoal do projecto, parceiros e participantes para obter uma perspectiva mais aprofundada sobre como é que o seu trabalho está a caminhar para os resultados desejados e não intencionados;
 - o Usar as avaliações não somente de forma retrospectiva (avaliando o cumprimento das exigências dos doadores) mas também pro-activamente para promover melhores práticas e informar a estratégia futura.

- Em qualquer dos casos, conforme declarado na Linha de Política #2, cada projecto e programa da CARE deverá ter uma análise e relatório resumidos que documentem o que foi alcançado e as lições aprendidas.
2. Sempre que possível, a planificação da avaliação deve começar no momento do desenho do projecto (em vez de esperar até o final da vida do projecto). Isto inclui a realização de um estudo de linha de base adequado o qual será comparado com a avaliação subsequente. Quer se use indicadores quantitativos ou qualitativos, deverá haver provas suficientes de 'antes-e-depois' para documentar a mudança. Onde for viável, alguma forma de grupo de comparação deverá igualmente ser usada para documentar o 'com-e-sem' - isto é, para apresentar justificação convincente de que um determinado projecto ou programa produziu resultados palpáveis. Que diferença fez?
 3. Reconhecer o valor de ambas as avaliações formativa (exemplo, a meio termo) e somativa (final). Como exemplo de avaliações somativas, as Avaliações de Tempo Real (especialmente da Resposta Humanitária) são úteis para a captação de lições e proposta de práticas que possam informar a tomada de decisões correntes.
 4. Os gestores dos projectos ou programas a serem avaliados são as principais pessoas responsáveis pela organização das avaliações. Os seus supervisores são responsáveis por assegurar que os princípios articulados nesta Política e Estratégia de Avaliação são seguidos, incluindo a qualidade da avaliação e seguimento do plano de acção subsequente.
 5. Melhorar as metodologias para aumentar a qualidade, credibilidade e utilidade das avaliações. Isto deve incluir referência às linhas de orientação para uma boa prática de avaliação (vide referências nos pontos 2 e 3 em cima).
 6. Mesmo onde os TdRs para a avaliação são definidos pelos doadores, eles devem incluir uma análise do cumprimento dos Princípios da CARE e das Normas de DMA de qualidade do programa⁷ e, para a Resposta Humanitária, as Normas do Sphere. Especialmente para as avaliações de meio termo, estas devem ser seguidas de planos de acção de como é que o programa/projecto vai fortalecer o seu cumprimento e melhorar assim a sua qualidade e efectividade.

Capacitação

1. Constituir capacidades de **DMEAL**⁸ de longo prazo no seio do pessoal da CARE assim como nos seus parceiros. Isto inclui o fortalecimento das capacidades dos membros do Quadro do DMEAL da CARE (aqueles com responsabilidades primárias no DMEAL a vários níveis) e, através deles, outros com responsabilidades de programação.
2. As Linhas Orientadoras de Impacto da CARE, o Manual de Desenho de Projectos, as Linhas Orientadoras do M&A, o Instrumento de Medição dos Padrões do Projecto (PSMI) e o Kit de Ferramentas de Avaliação da Capacidade de DMA (DMA-CAT), dentre outros recursos, podem todos ajudar a promover o desenvolvimento da capacidade. Vide <http://pqdl.care.org/> ; <http://myCARE.care.org/portal/server.pt> ; www.kcenter.com/care/dme or <http://www.globaldev.org/m&e/> para estes e recursos adicionais.

⁷ O Instrumento de Medição dos Padrões do Projecto (PSMI) é um instrumento que foi desenvolvido para este fim.

⁸ DMEAL = **D**esign, **M**onitoring and **E**valuation for **A**ccountability and **L**earning

3. Em acréscimo aos documentos internos da CARE, as pessoas responsáveis pela avaliação devem estar a par dos recursos relevantes disponíveis provenientes de outras agências e redes de avaliação. Estes incluem as normas de avaliação promulgadas pela InterAction, Associação Americana de Avaliação, Associação Africana de Avaliação, Sociedade Europeia de Avaliação, Sociedade de Avaliação do Reino Unido, Sociedade Australiana de Avaliação, Sociedade Canadiana de Avaliação, Rede de Avaliação da OECD-DAC, ONU, Sphere, ALNAP e HAP Internacional, entre outros.

Participação

1. Os intervenientes, incluindo representantes da população alvo, devem participar na planificação, implementação e utilização das avaliações. É importante que a participação inclua o direito de definir as categorias e indicadores principais que compõem o sucesso, aos olhos dos próprios participantes.
2. Promover parcerias e avaliações inter-agências com instituições de investigação e agências colaboradoras.
3. Sempre que possível, incluir peritos externos nas equipas de avaliação, incluindo avaliadores dos países de acolhimento e representantes de outros projectos da CARE ou de agências parceiras, para acrescer perspectiva e partilhar aprendizagens.
4. São encorajadas avaliações conjuntas para promover revisão de pares construtiva, melhorar a eficácia de custos e melhor captar atributos (por exemplo, depois de operações humanitárias, onde a CARE é apenas um actor no meio de muitos).

Utilização

1. Usar estratégias de comunicação apropriadas para partilhar as constatações das avaliações em moldes que sejam compreensíveis e úteis para os vários intervenientes – participantes e parceiros, pessoal de várias unidades dentro do consórcio da CARE, assim como para os doadores. Em muitos casos, isto exige múltiplas formas de comunicação para as diferentes audiências, não apenas um relatório final por escrito.
2. Recolher sistematicamente relatórios de avaliação e adicioná-los às recolhas dos Escritórios Nacionais bem como da Biblioteca Electrónica de Avaliação (EeL) da CARE global via C-PIN. A responsabilidade da disseminação dos relatórios de avaliação, incluindo o seu envio para ford@care.org ou sua inserção no C-PIN, cabe às pessoas que encomendam as avaliações, sejam elas pessoal de projecto, EN, Regionais ou Membros da CI.
3. Promover a publicação e disseminação das linhas de orientação da avaliação e relatórios de avaliação, especialmente as meta-avaliações, para audiências internas e externas.

Em resumo:

1. A CARE está comprometida a melhorar o nível, importância e relevância da avaliação no seio da organização.
2. Iremos usar as avaliações para promover uma prática sistemática e reflectiva e aprendizagem organizacional, assim como para a prestação de contas para a efectividade na contribuição para mudanças significativas e sustentáveis nas vidas das pessoas que servimos. Elas não merecem menos que isso.

3. Iremos oferecer uma liderança global na promoção, fortalecimento da capacidade, e na aplicação desta Política e Estratégia de Avaliação.

Filosofia subjacente:

Aprender a Pensar em forma de Avaliação:

- **Verificações de realidade:** Nós todos precisamos procurar *feedback* objectivo, ganhar perspectivas no nosso trabalho; tirar lições e aplicá-las.
- **Tomada Racional de Decisões:** Antes de tomar decisões, sermos claros sobre que provas temos, de quem foram obtidas, e quão fiáveis são.
- **Enfrentar paradigmas** – os nossos próprios assim como dos outros. Perguntar que outras perspectivas seriam informativas.
- **Prestar contas:** Devemos aos nossos clientes (beneficiários em vista assim como doadores) a documentação não somente do nosso uso de contribuições e produção de resultados, mas também que resultados são alcançados; i.e. que diferença os nossos projectos fizeram nas vidas dos beneficiários.
- **Oportunidade de tempo e Relevância:** precisamos fornecer e usar informação relevante acerca das lições aprendidas quando tal for muito necessário.