RIGS
revista interdisciplinar de gestão social
set./dez. 2014
v.3n.3 p .179-198
ISSN: 2317-2428
copyright@2014
www.rigs.ufba.br

Equidade e Política Pública: Anotações para uma Metodologia de Avaliação

Ana Claudia Farranha

Resumo

Esse texto sistematiza aspectos de uma metodologia de avaliação, a qual se dirige aos programas de promoção da equidade no mundo do trabalho, buscando um diálogo com o campo da gestão social. Ele parte da experiência do Programa Pró-Equidade de Gênero, constituído no âmbito da Secretaria Especial de Promoção de Políticas para as Mulheres – SPM. Na primeira parte do texto, discute-se a importância do tema equidade para as políticas públicas. Apresentam-se as linhas gerais do conceito e as possibilidades que o uso do mesmo traz para o enfrentamento das desigualdades e o processo de constituição do Pró-Equidade, em que o conceito é amplamente utilizado. Na segunda parte, apresentam-se aspectos de uma proposta metodológica para avaliação do mesmo, detalhando a concepção que pode nortear o processo, as técnicas e procedimentos a serem seguidos, bem como os indicadores a serem desenvolvidos nesse processo. Por fim, aponta-se a quais desafios os processos de avaliação devem se ater, na tentativa de evidenciar a importância da promoção de políticas de equidade.

Palavras-chave

Avaliação. Equidade. Políticas Públicas. Gestão Social.Metodologia.

Abstract

This text systematizes aspects of an evaluation methodology, which addresses the public programs to promote equity, seeking a dialogue with social management. It is based on the experience of the Programa Pró-Equidade de Gênero, established within the Secretaria de Política para Mulheres – SPM. The first part of the text discusses the importance of the equity issue for public policies. We present the outline of the concept and the possibilities that its use brings along to confront the inequalities and the process of formation of the Pro-Equity Program, in which the concept is widely used. The second part presents aspects of a methodological proposal, detailing the design that can guide the process, techniques and procedures

to be followed, and the indicators to be developed throughout the process. Finally, it is pointed out the challenges that the assessment procedures should stick to in an attempt to highlight the importance of promoting political equality.

Keywords Evaluation.Equity.Public Policies.Social Management.Methodology.

INTRODUÇÃO

A dimensão da avaliação vem se colocando como um desafio no processo de desenvolvimento das políticas públicas brasileiras. A novidade do campo traz aperspectiva de compreender quais os modelos e os métodos aplicados nesse processo e em que medida eles interagem com o campo de estudos denominado gestão social. Buscando contribuir no sentido de divulgar e apresentar elementos a serem contemplados nos processos de avaliação, este texto sistematiza aspectos de uma metodologia de avaliação, fruto de uma experiência de avaliação de um programa voltado para equidade de gênero no mundo do trabalho.

Trata-se do Programa Pró-Equidade de Gênero, constituído no âmbito da Secretaria Especial de Promoção de Políticas para as Mulheres – SPM, no ano de 2005, e que atualmente encontra-se na sua quinta edição. A inovação que o Programa proporciona é que, ainda que se trate de um programa público, ele se desenvolve a partir de um compromisso firmado por empresas que o aderem. Esse elemento justifica a escolha do tema e mostra que, do ponto de vista da gestão dessas empresas, destacam-se as perspectivas relacionadas ao enfretamento das desigualdades de gênero.Entretanto, como avaliar as ações propostas nesse contexto?

Partindo dessa questão central, na primeira parte do texto, discute-se a importância do tema equidade para as políticas públicas. Apresentam-se as linhas gerais do conceito e as possibilidades que o uso do mesmo traz para o enfrentamento das desigualdades. Na segunda parte, apresentam-se aspectos de uma proposta metodológica, detalhando a concepção que pode nortear o processo, as técnicas e procedimentos a serem seguidos, bem como os indicadores a serem desenvolvidos nesse processo. Por fim, apontam-se a quais desafios os processos de avaliação devem se ater, na tentativa de evidenciar a importância da promoção de políticas de equidade.

EQUIDADE: UM CONCEITO INCORPORADO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

Falar em promoção da equidade é reconhecer que as diferenças existentes por razões de sexo, cor, deficiência, idade, desenham lugares sociais. Na maioria das vezes, esses lugares colocam tais grupos em condições de acesso restrito. Uma discussão significativa que o conceito de equidade enseja é a diferença que ele estabelece com a noção de igualdade. Enquanto a igualdade refere-se à ausência de privilégios e remonta elementos presentes na

afirmação dos princípios iluministas[1], a equidade liga-se às condições para o exercício do direito, ou seja, parte-se da perspectiva de que a sociedade moderna, apesar dos avanços em direção à quebra de privilégios, é desigual. Sob essa perspectiva,

> A teoria constitucional clássica, herdeira do pensamento de Locke, Rousseau e Montesquieu, é responsável pelo florescimento de uma concepção meramente formal de igualdade – a chamada igualdade perante a lei. Trata-se em realidade de uma igualdade meramente processual (*process-regarding equality)*. As notórias insuficiências dessa concepção de igualdade conduziram paulatinamente à adoção de uma nova postura, calcada não mais nos meios que se outorgam aos indivíduos num mercado competitivo, mas nos resultados que eles podem alcançar. (GOMES, J.B., 2003, p.37)

Considerando as insuficiências ressaltadas pelo texto acima, observa-se que a desigualdade, apesar de parecerestranha ao referencial jurídico político da modernidade, é factual e desenha posições sociais às quais ensejam injustiças, discriminações e iniquidades, o que requer a aplicação de medidas para a correção dessas situações. Isso implica em reconhecer que, de maneira igual, o direito de cada um deve ser efetivado, o que pode significar a criação de situações específicas para o gozo da igualdade de direitos.

Um exemplo que ilustra essa afirmação é a segmentação ocupacional (profissões com predominância feminina ou masculina). Ela "estabelece" aqueles ofícios que devem ser exercidos pelas mulheres. Nessa perspectiva, a promoção da equidade propõe-se a corrigir situações de discriminação, que muitas vezes não são intencionais, procurando alterar elementos da cultura institucional, da percepção, da segregação e da segmentação ocupacional. Sendo assim, trata-se de ir mais além da fórmula "todos são iguais perante a lei" e promover as condições para o exercício da igualdade. Para tanto, mecanismos que alterem as situações históricas de desigualdadefazem-se necessários.

Do ponto de vista da gestão social, isso pode significar criar, no âmbito das instituições – e as empresas têm um papel importante no desenvolvimento de medidas com vistas ao enfrentamento dessas desigualdades –,maior possibilidadepara o exercício dos direitos. Isso não implica em privilégios, mas na fórmula equitativa defendida por Rawls (1997). Trata-se de desenvolver uma lógica de acesso a direitos de acordo com critérios substantivos de justiça (p.5).

É muito próxima da discussão da equidade, a noção de ações afirmativas. As ações afirmativas têm sua origem nos EUA. Seu sentido primordial é a possibilidade de corrigir desigualdades histórias que ensejam situações de discriminação de toda ordem. Elas podem ser definidas como

> Um conjunto de políticas públicas e privadas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário, concebidas com vistas ao combate à discriminação racial, de gênero, por deficiência física e de origem nacional, bem como para corrigir ou mitigar os efeitos presentes da discriminação praticada no passado, tendo por objetivo a concretização do ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais como educação e o emprego (GOMES, 2003, p. 27).

Nesse contexto, observa-se que do ponto de vista das políticas públicas, a noção de equidade redesenha o espaço de atuação do Estado. No paradigma liberal-formal, o Estado atende igualmente a todos os cidadãos, e ressalte-se o caráter homogêneo imputado aos cidadãos: não há homens, mulheres, brancos, negros, indígenas, pessoas com deficiência, hetero e homossexuais. A formulação política é sempre geral e dirigida a todos.

A equidade traz para o centro do debate político as dimensões da visibilidade e do reconhecimento, a ideia de construir a política não somente para atingir a todos, mas como forma de compreender que todos são muitos, diferentes e múltiplos. Nessa compreensão, impõe considerar as diferenças como medida para a construção política. Nancy Fraser (2001) afirma que

> A luta pelo reconhecimento tornou-se rapidamente a forma paradigmática de conflito político no fim do século XX. Demandas por "reconhecimento das diferenças" alimentam a luta dos grupos mobilizados sob as bandeiras da nacionalidade, etnicidade, raça, gênero e sexualidade. Nesses conflitos "pós-socialistas", identidades grupais substituem interesses de classe como principal incentivo para a mobilização política. Dominação cultural suplanta a exploração como a injustiça fundamental. E reconhecimento cultural desloca a redistribuição sócio-econômica como o remédio para as injustiças e objetivo da luta política (FRASER, 2001, p. 245).

É significativa a mudança conceitual que a noção de equidade traz para a teoria política e para a formulação das políticas públicas. No Brasil, o exemplo mais significativo disso refere-se às políticas implementadas pelo Sistema Único de Saúde – SUS, cujos princípios e fundamentos incorporam a equidade como um valor constitutivo da sua existência. Entretanto, se por um lado a conjuntura política faz reconhecer a dimensão da equidade nas políticas públicas, cabe compreender quais as condições para efetivar essas políticas de equidade. O principal desafio, nesse caso, parece ser: construir uma esfera pública partilhada de sentido de reconhecimento, garantindo-se não só a institucionalidade capaz de dar sustentação a essa esfera, mas possibilitando novos consensos que aprofundem a democracia nesse Estado.

Pontuando os aspectos desse processo, Guzmam (2000) destaca os seguintes elementos:

> Existe consenso, entre as forças progressistas preocupadas com os efeitos da globalização da economia, pelas mudanças nas formas de produzir e pela influência dos meios de comunicação sobre a população cada vez mais fragmentada socialmente e polarizada economicamente, quanto à necessidade de se pensar em uma geração de políticas que trate dos custos sociais do ajuste e da estabilização econômicos na região. Entre outros custos, destacam-se os elevados índices de pobreza, a distribuição cada vez mais desigual da renda, os canais insuficientes de mobilização social. Por outro lado, essas forças argumentam que a fragmentação social atual, a fragilidade dos atores sociais e os escassos canais de interlocução com os responsáveis pelas políticas colocam em risco a democracia e incubam tensões sociais que podem ser explosivas se não houver espaços de elaboração e negociação das demandas (GUSMAN, 2000, p. 64).

O contexto descrito pela autora refere-se a um terreno muito pouco favorável à construção de consensos. Nessa conjuntura, a perspectiva da afirmação de políticas da diferença combina-se com estratégias governamentais em que se ignora a dimensão redistributiva (seja do ponto de vista econômico ou político) dessas políticas, e prioriza-se a perspectiva compensatória. Equidade, então, passa a ter um caráter imediatista, afastando-se da perspectiva de alteração de práticas sociais e cotidianas[2].

Discutindo, mais especificamente, as políticas de equidade relacionadas à dimensão de gênero, Guzman destaca que

> A possibilidade do reconhecimento da equidade de gênero como dimensão fundamental da eqüidade sustenta-se, em grande medida, na visibilidade e legitimidade que o movimento de mulheres tem conseguido nos últimos vinte anos, no tipo e qualidade do conhecimento que se produziu e se produz sobre as relações de gênero, assim como no enfraquecimento das resistências provocado por esse novo ator social, cujas demandas questionam a estrutura de poder e a organização da vida cotidiana (GUZMAN, 2000, p. 65).

A partir desse ponto, a autora aponta aspectos do impacto da equidade de gênero no espaço público, dentre os quais ela assinala: a) a visibilidade da questão das mulheres, b) a construção de uma institucionalidade política voltada para estas questões (Secretaria, Organismos etc.), c) a promoção de igualdade de oportunidade, d) a implementação de políticas e programas com este foco e e) a construção de indicadores de gênero.

Com base nesses elementos, vale a pena examinar aspectos da institucionalidade política brasileira, nos anos 2000, no que concerne à promoção de equidade de gênero[3]. O marco mais significativo nesse processo refere-se à criação da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres – SPM, no ano de 2003. A criação desse organismo é importante, pois representa um compromisso do Estado brasileiro com essas questões. Do ponto de vista dos programas desenvolvidos por essa Secretaria,este texto toma como referência o Programa Pró-Equidade de Gênero, cujo foco é a diminuição das desigualdades de gênero no mercado de trabalho.

O Programa Pró-Equidade de Gênero

O Programa Pró-Equidade de Gênero foi criado em setembro de 2005, no âmbito da Secretaria de Políticas para as Mulheres – SPM, com objetivo central de incentivar as empresas, principalmente as públicas, a construírem medidas de promoção da equidade de gênero. Esse objetivo foi desdobrado nas seguintes ações:

- Contribuir para a eliminação de todas as formas de discriminação no acesso, remuneração, ascensão e permanência no emprego;
- Conscientizar e sensibilizar empregadores e estimular as práticas de gestão que promovam a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres dentro das empresas;

- Reconhecer, publicamente, o compromisso das empresas com a equidade de gênero no mundo do trabalho;
- Criar a Rede Pró-Equidade de Gênero;
- Construir um banco de "boas práticas" de gestão que promovam a equidade de gênero no mundo do trabalho.

Para efeito de monitoramento do plano apresentado pelas empresas, o Programa criou um roteiro que é a base para concessão do Selo Pró-Equidade. Na primeira edição do programa, onze das treze empresas que efetuaram a pactuação receberam o Selo.

Do ponto de vista da sua estruturação, o Programa foi, nas primeiras edições (1ª, 2ª e 3ª edições),coordenado pelo Comitê Pró-Equidade de Gênero, integrado por representantes da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Ministério Público do Trabalho (MPT), Organização Internacional do Trabalho (OIT), Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM), Conselho Nacional dos Direitos da Mulher (CNDM) e por duas especialistas de Gênero no mundo do trabalho.

Em 2011, 4ª edição, esse Comitê passou a se chamar Comitê Técnico-Institucional e foi ampliado para trinta e dois membros, sendo quatorze representantes do Governo Federal, seis representantes das Centrais Sindicais, outros seis das Confederações Empresariais e mais outras sete representações, compreendidas entre o Conselho Nacional dos Direitos da Mulher (CNDM), Organização Internacional do Trabalho (OIT – Escritório Brasil), ONU Mulheres (Entidade das Nações Unidas para Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres) e quatro especialistas nas questões de gênero, raça e trabalho.

O Programa é apoiado por um Comitê *Ad Hoc*, formado por integrantes de núcleos de estudos de gênero das universidades públicas. O objetivo desse comitê é qualificar o processo de assessoramento, monitoramento e implementação dos planos de ação definidos pelas empresas e instituições participantes.

A referência a esse Programa, no âmbito da discussão deste texto, busca mostrar uma iniciativa no sentido de tornar factível a incorporação da dimensão de equidade nas políticas públicas. Entretanto, uma questão faz-se pertinente: como avaliar essa incorporação? Em que medida uma metodologia de avaliação pode incorporar elementos que se articulam com o referencial de estudos da gestão social?A discussão apresentada a seguir, volta-se para respostas a essas questões[4].

CONCEPÇÃO E MÉTODOS: O PAPEL DA AVALIAÇÃO NESTE CONTEXTO

A discussão sobre o papel da avaliação em programas sociais tem crescido significativamente, no Brasil, nos últimos 20 anos. Apontando aspectos desse processo, Minayo (2005) assinala que

> Avaliação, como técnica e estratégia investigativa, é um processo sistemático de fazer perguntas sobre o mérito e a relevância de determinado assunto, proposta ou programa. Um processo de avaliação de programas e projetos sociais geralmente tem, como sentido mais nobre, fortalecer o movimento de transformação da sociedade em prol da cidadania e dos direitos humanos (MINAYO, 2005, p. 19).

Nesse sentido, avaliar aspectos da equidade em políticas públicas possibilita não somente reconhecer os resultados de uma determinada intervenção, mas pode levar a um conjunto de questões que buscam compreender que tipo de alterações foram alcançadas e até que ponto elas se sustentam.

Cabe, assim, retomar alguns conceitos-chave acerca da concepção da avaliação. O primeiro deles refere-se ao sentido político que a construção de metodologia de avaliação requer. Sob essa perspectiva, Weiss (1972) destaca que, além do resultado que uma avaliação pode ter, ele contribui para uma decisão subsequente acerca de um programa (p.4). Isso leva a identificar que uma avaliação não tem somente um caráter de medição dos resultados, mas, essencialmente, há que se destacar que uma metodologia de avaliação tem um "a partir de", o que faz com que o desenho relativo a métodos e técnicas busque responder esse uso. Considerando essa perspectiva, optou-se por uma compreensão de avaliação como um processo formativo.

Avaliação como Processo Formativo: Aspectos do Debate Teórico

Compreender a avaliação como processo formativo é conferir à prática da avaliação a perspectiva de continuidade. A noção básica que essa perspectiva aponta é que avaliar não é somente medir os resultados de determinado programa ou política, mas é também compreender como e por quais motivos aquele determinado resultado foi atingido. Nesse sentido, toma-se como referência a seguinte noção de avaliação:

> A avaliação é uma forma de pesquisa social aplicada, sistemática, planejada e dirigida; destinada a identificar, obter e proporcionar de maneira válida e confiável dados e informação suficiente e relevante para apoiar um juízo sobre o mérito e o valor dos diferentes componentes de um programa (tanto na fase de diagnóstico, programação ou execução), ou de um conjunto de atividades específicas que se realizam, foram realizadas ou se realizarão, com o propósito de produzir efeitos e resultados concretos; comprovando a extensão e o grau em que se deram essas conquistas, de forma tal que sirva de base ou guia para uma tomada de decisão racional e inteligente entre cursos da ação, ou para solucionar problemas e promover o conhecimento e a compreensão dos fatores associados ao êxito ou ao fracasso de seus resultados (AGUILAR ; ANDER-EGG, 1994, p. 31-32).

Nessa noção, a ideia de que as diferentes fases de um programa (diagnóstico, programação ou execução), juntamente com a ideia de que a ação a ser avaliada tem um curso, são extremamente significativas para a construção de uma metodologia de avaliação para as

políticas de equidade.

Discorrendo, também, sobre a avaliação na sua dimensão continuada (ou processual), alguns autores nacionais (CARVALHO, 2003; SILVA; MELO, 2000; CASTRO, 1989) têm mostrado que avaliar as políticas sociais requer a compreensão do processo da formulação e implementação de uma determinada política. Nesse sentido, dois aspectos podem compor o processo de avaliação: a) o resultado ("avaliação dos produtos alcançados"); b) o impacto ("avaliação das mudanças provocadas").

Castro (1989) trata desses aspectos, definindo-os da seguinte maneira:

> "avaliação de resultados" procura "detectar em que medida ele foi ou está sendo implementado, segundo as diretrizes concebidas e qual a relação existente entre os produtos gerados por uma política e as metas previstas ou desejadas" (p. 6);
>
> "avaliação de impactos", segundo a autora, essa avaliação propõe-se a examinar "as mudanças provocadas por determinadas ações governamentais sobre as condições de vida da população [...], buscando avaliar as mudanças quantitativas e qualitativas ocorridas com a implementação de uma dada política" (p.6).

Na avaliação de impacto, encontra-se a perspectiva da efetividade que, conforme destacado por Arretche (2007), trata-se da relação entre causa (questões atacadas pelos programas/políticas) e efeito obtido. Entretanto, esse é um aspecto delicado nos processos de avaliação, pois, como a autora destaca, muitas vezes, um determinado programa aufere sucesso nos produtos e resultados, mas o grau de mudança e a qualidade dessa mudança é que a grande questão na perspectiva dessa dimensão. Sob essa perspectiva, afirma, ao analisar as questões relativas a programas de saneamento básico,

> Da mesma forma, espera-se que programas de saneamento básico tenham impacto sobre as condições de saúde da população. Ora, uma coisa é abastecer a população com sistemas de água e esgoto e, neste sentido, fornecer produtos como torneiras de água e sistemas de eliminação de dejetos. Outra bastante distinta é a qualidade deste serviço e, mais distinta ainda, seu impacto sobre as condições de saúde da população (ARRETCHE, 2007, p.32).

Com base nesses esclarecimentos, a utilização do termo efetividade feita neste trabalho tem o caráter de relevar a compreensão acerca de quais mudanças foram provocadas e como elas se dão na prática, complementando, assim, a perspectiva de impacto que refere-se a identificar, apenas, as mudanças.

Sendo assim, privilegiar a avaliação como um processo formativo assinala que essa "se realiza durante o processo de execução de um programa ou projeto" e possibilita um tipo de informação capaz de "ajudar a pôr em andamento um programa ou melhorar o que está sendo posto em prática ou seu funcionamento" (AGUILAR; EGG-ANDER, 1994, p. 43).

Outra referência que possibilita desenhar uma concepção de avaliação adequada a políticas e programas de equidade é a de que se refere à compreensão do processo de avaliação

como um aprendizado, isto é, a substituição da ideia da avaliação como "um instrumento de correção de rota" pela perspectiva de considerar a implementação da política como um elemento constitutivo do processo de avaliação (SILVA; MELO, 2000, p. 11). Esse elemento relaciona-se com o conteúdo da gestão social na medida em que possibilita um desenho cujo enfoque perpassa um conteúdo que pode ser denominado de "avaliação em profundidade" (RODRIGUES, 2007), destacando elementos do contexto institucional, das trajetórias e dos elementos da implementação, verificados no processo, que auxiliam na leitura de um determinado resultado.

Um exemplo dessa perspectiva é o trabalho de Fischer *et al.* (2008),cuja análise "apresenta reflexões sobre processos de avaliação de aprendizagem individual e coletiva a partir da experiência de ensino de pós-graduação do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS) desenvolvido pela Universidade Federal da Bahia" (p.48). Os autores apontam a trajetória do programa e privilegiam uma análise multifocal, que considera o indivíduo, o programa e a comunidade (p.51). Destacam, assim, a dimensão da aprendizagem institucional a partir da interação dessas três dimensões (indivíduos, programa e comunidade).

Para a metodologia exposta no texto, não foi possível desenvolver mais amplamente essa perspectiva, entretanto, aplicações futuras possibilitam destacar o contexto institucional, o cenário dos atores na implementação, bem como a compreensão do resultado a partir de um sentido político, conforme destaca Weiss (1972).

O que a metodologia em questão destaca é que a dimensão relativa ao processo de implementação, possibilita a noção de *policy cycle*[5], na qual a política pública é interpretada como um jogo que envolve redes, aprendizado institucional e *stakeholders*. Assim, um conceito fundamental nesse processo é redes de implementação de políticas públicas, o qual aponta para a perspectiva de implementação da política por agentes governamentais e não governamentais (SILVA, 2000,p. 12), o que coloca como tarefa para o processo de avaliação a compreensão da ação desses agentes.

No caso da avaliação proposta, essa rede constitui-se a partir das empresas/organizações que aderem ao Pró-Equidade – articulando-se desde a alta gerência até os Comitês de Implementação dos Planos – que contam com a parceria de instituições com expertise no tema equidade de gênero, a saber organizações não governamentais, institutos de pesquisa, universidades, entre outros.Sob essa perspectiva, os múltiplos públicos envolvidos podem ter lugar de "voz" em um processo que privilegie os aprendizados institucionais.

Nesse caso,a uma metodologia de avaliação de políticas voltadas para equidade importa analisar como essa rede vem sendo constituída e em que medida ela fortalece as iniciativas de promoção da equidade no serviço público. Do ponto de vista da gestão social, a dimensão da equidade proporciona elementos que favorecem essa articulação mais ampla (trabalho em rede), possibilitando ganhos e experiências capazes de ressignificar o desenho inicial do programa.Tais elementos assinalam a preocupação mais focada no cidadão (no caso do Programa Pró-Equidade – na empresa que dele participa), o cumprimento com os princípios constitucionais (igualdade de tratamento), a criação de cultura cívica e/ou organizacional mais atenta à diferença e, portanto, mais vocacionada a trabalhar com aspectos da democracia:

flexibilidade, escuta, consensos, pactos, distribuição mais equitativa de benefícios.

Cabe, assim, destacar quais os instrumentos capazes de colocar de pé a concepção delineada acima, assinalando-se, a seguir, os métodos e técnicas a serem empregados no processo de avaliação.

Métodos e Técnicas a Serem Empregados no Processo: O Desenho da Avaliação

Para aplicação dessa metodologia, foram propostas as seguintes questões de investigação:

- Quais os aspectos que vêm norteando o processo de construção do programa?
- Como o programa se estruturou? Qual o desenhou institucional? Quais os parceiros? Que elementos estão contidos no plano de ação?
- Qual o contexto de desigualdade no qual o programa se desenhou – seja ele de gênero – étnico/ racial – de deficiência – orientação sexual ?
- Como identificar e medir elementos relacionados aos impactos produzidos pelo programa?
- Quais as sinergias existentes entre um determinado programa de promoção de equidade e o conjunto de programas de um Ministério, Secretaria, departamentos no âmbito das organizações etc.?
- E qual a sustentabilidade dos programas de promoção de equidade?

Essa série de questões foi respondida a partir de uma perspectiva que toma como referência um conjunto de métodos e técnicas que se conectam com a proposta conceitual adotada para avaliação, os quais se referiram aos procedimentos de coleta quantitativa e qualitativa dos dados, o que não se constitui em um exercício neutro, mas trata-se de compreender dimensões que envolvem elementos do contexto institucional e da ação política dos atores nele envolvidos.

Sendo assim, os dados quantitativos que puderam ser levantados são:

- No. de participantes do programa ao longo da sua existência;
- Fontes de registro do programa ("linhas de base", registros de informação, relatórios de avaliação do resultado);
- Divulgações sobre o Programa na imprensa;
- Materiais publicados (*folders*, livros, folhetos explicativos, notas técnicas);

- Eventos (cursos, oficinas, palestras, vivencias) realizados no tema;
- Recursos orçamentários aportados no programa;
- Descrição dos processos de constituição de redes.

No que se refere aos dados qualitativos, a atenção deve ser voltada para ouvir diferentes seguimentos do programa. Assim, é fundamental para ter uma visão ampliada dos efeitos e das medidas implementadas, considerando-seos seguintes instrumentos:

(a) Questionários. Estes podem ser aplicados em diferentes grupos que estão envolvidos com programa. Eles aparecem na modalidade "qualitativa", pois se constituem, nesse caso, em uma abordagem acerca de percepções e impressões, trabalhando-se com escalas de valores. No caso do Programa Pró-Equidade de Gênero, as modalidades escolhidas foram:

- **Modalidade A** -Aplicado às empresas que aderiram ao programa,tendo por finalidade identificar a percepção delas em relação aos objetivos, estrutura e forma de desenvolvimento do programa. Nessa modalidade, a voz era de quem aplica o conceito de equidade, desenvolvendo os programas nas empresas que aderem ao Pró-Equidade de Gênero.
- **Modalidade B –** Aplicados aos membros do Comitê *Ad Hoc*, tendo por finalidade identificar os principais ganhos e entraves que o programa apresenta, bem como os principais desafios a serem enfrentados. A voz a ser ouvida aqui é a de quem acompanha o desenvolvimento dos programas. Trata-se do comitê de assessoramento do Programa, composto por especialistas de gênero, membros dos grupos de pesquisa das Universidades.
- **Modalidade C –** Aplicados àqueles que são beneficiários do programa. No Programa Pró-Equidade de Gênero, esse instrumento não foi utilizado, mas gestores ou avaliadores podem formular questões que apontem grausde percepções dos beneficiários dos programas com foco em equidade, bem como analisar as mudanças trazidas pelo seu desenvolvimento.

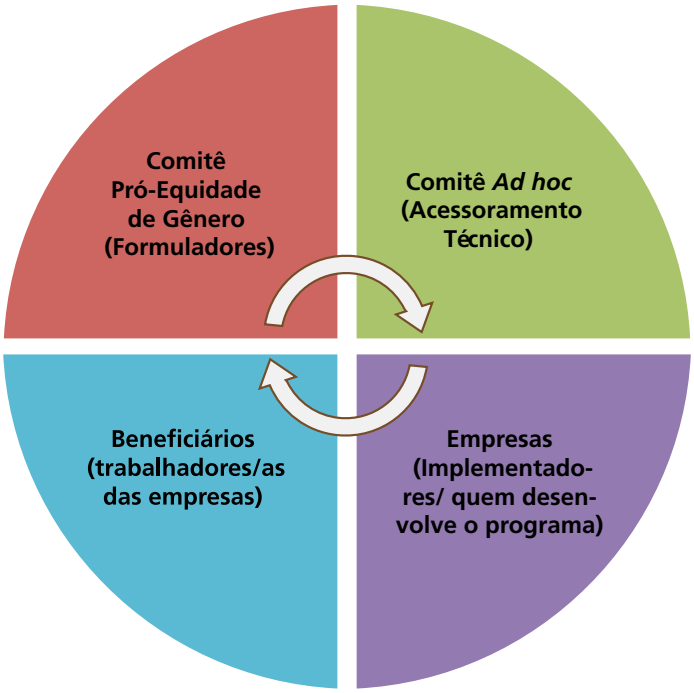
(b) Entrevistas semiestruturadas e em profundidade- Essas entrevistas foram dirigidas ao Comitê Pró-Equidade de Gênero. Elas foram semi-estruturadas,tendo por finalidade compreender a realidade institucional sob a qual o programa vem se desenvolvendo. Essa era a voz de quem formula, pelo menos em linhas gerais, as diretrizes do programa.

(c) Grupo focal - Essa técnica é bastante utilizada para aprofundar questões que aparecem em instrumentos mais estruturados – como formulários e levantamentos quantitativos. Para o Programa Pró-Equidade de Gênero, esse grupo tinha por finalidade aprofundar as questões levantadas pelos questionários, procurando ouvir as empresas que participaram do Programa na 1ª e na 2ª edições. As empresas que deveriam ter sido ouvidas: Caixa Econômica Federal (CEF), Centro de Pesquisas de Energia Elétrica (CEPEL), Companhia Energética de Alagoas (CEAL), Companhia de Geração Térmica de Energia Elétrica (CGTEE), Centrais Elétricas do Norte do Brasil (ELETRONORTE), Eletrobrás Termonuclear

S/A (ELETRONUCLEAR), Centrais Elétricas S/A (ELETROSUL), Centrais Elétricas Brasileiras S/A (Eletrobrás), Furnas Centrais Elétricas S/A, Itaipu Binacional, Petróleo Brasileiro S/A (PETROBRAS). Esse recurso metodológico constitui-se em uma medida de comparação entre a 1ª e a 2ª edição do programa. O grupo deveria ter sido formado pelos responsáveis diretos pela implementação do programa no âmbito das empresas, pessoas que, no geral, compunham o Comitê Pró-Equidade local. Entretanto, essa técnica não foi realizada quando da aplicação da metodologia.

Diante das técnicas e métodos que podem ser empregados no processo de avaliação, é possível construir o seguinte o diagrama:

Figura 1 – Concepção da avaliação e envolvidos no processo



Fonte - Elaboração própria.

A ideia central que essa figura denota é a relação entre a avaliação e os envolvidos no processo. Assim, organizar a aplicação desses instrumentos de forma a concatenar as informações vindas dos diferentes atores envolvidos na implementação da política/ programa (triangulação) confere à metodologia a possibilidade de ir além no resultado numérico e qualificar melhor as informações demonstradas pela perspectiva quantitativa.

No caso do Programa Pró-Equidade, deve-se ressaltar que a estrutura dele se dá a partir de diferentes segmentos, conforme descrito acima e destacado na Figura 1: ComitêPró-Equidade (formulador de diretrizes para ao planos de trabalho a serem elaborados pelas empresas), Comitê *Ad* Hoc, que acompanha o desenvolvimento do programa junto às empresas, as empresas que desenvolvem ações com vistas a cumprir os compromissos do

Plano de Trabalho e os trabalhadores/as para quem as ações de equidade são montadas.

Assim, a escolha pela perspectiva formativa possibilita aos avaliadores a compreensão da promoção da equidade, a partir dos aprendizados e das trocas de saberes e informações entre os diferentes níveis de execução do mesmo, o que confere um desenho metodológico capaz de assinalar os elementos que denotam aspectos de umanova cultura organizacional (essa mais democrática) no desenvolvimento de práticas de gestão social, no âmbito das empresas.

Dessa forma, os instrumentos propostos acima devem ser todos triangulados, sejam os métodos e técnicas utilizados, bem como a informação produzida pelos diversos públicos envolvidos no programa, permitindo que os avaliadores tenham diferentes visões em torno do processo avaliado). Sobre isso, Minayo define a triangulação da seguinte maneira:

Pode-se compreender avaliação por triangulação de métodos como expressão de uma dinâmica de investigação e de trabalho que integra a análise das estruturas, dos processos e dos resultados, a compreensão das relações envolvidas na implementação das ações e a visão que os atores diferenciados constroem sobre todo o projeto: seu desenvolvimento, as relações hierárquicas e técnicas, fazendo dele um construto (SCHUTZ, 1982) específico (MINAYO, 2005, p.29).

Os programas/políticas de equidade têm algumas características que lhes são muito peculiares: o fato de terem uma medida de implementação muito diretamente articulada com a sociedade civil e o fato dessa articulação proporcionar uma aproximação maior com os beneficiários do programa.

Trabalhar com uma metodologia que possibilite um espaço para pactuar e repactuar as diretrizes e conduta da política/projeto pode tornar mais eficaz a apuração do resultado. Esse formato possibilita um espaço de reflexão, que tem por finalidade combinar, numa perspectiva de nova síntese (dialética), elementos objetivos da construção de uma determinada intervenção política com os aspectos subjetivos, os quais permitem um feedback mais apurado em termos das respostas dos atores sociais envolvidos.

Dimensões e indicadores importantes no processo de avaliação

A escolha das dimensões é sempre uma tarefa que cabe ao avaliador. Ela deve combinar aspectos da concepção metodológica adotada, instrumentos utilizados e finalidade da avaliação.Uma abordagem sobre uso de indicadores está presente em Boullosa (2012),no quala autora problematiza o uso deles, alertando para a necessidade de que o processo avaliativo, ao definir um sistema de indicadores, não se olvide de externar três dimensões: a) aprendizagem; b) a inovação e c) o papel político da avaliação (p.90-91).

No caso da metodologia apresentada nessa contribuição, listam-se abaixo algumas dimensões que a temática equidade no mundo do trabalho suscita São elas:

- **Relevância**: Este critério refere-se ao contexto das desigualdades de gênero no mundo do trabalho. Nesse sentido, observaremos em que medida o programa de promoção da equidade no trabalho tem contribuído para a eliminação das formas de discriminação. Assim, é importante ter à mão o quadro das desigualdades verificadas, ainda que como linha de base. A comparação de indicadores tais como salário, ocupação feminina, taxa de participação das mulheres, pode ser útil[6].

- **Eficácia**:Na literatura sobre avaliação, o critério de eficácia é definido como aquele que permite ao gestor ter elementos do controle social (VIEGAS, 2003). Isto é, aquele que possibilita ter uma visão da coesão interna da política e do programa - o grau de cumprimento do que foi estabelecido. São representativos dessa dimensão os aspectos relacionados com perspectiva orçamentária (Planos Plurianuais, Leis de Diretrizes e Bases e Leis Orçamentárias).

- **Resultado**: Refere-se aos resultados alcançados pelo programa. Nesse sentido, é relevante examinar o crescimento do programa, os materiais produzidos (publicações, guias, metodologia de monitoramento), divulgação na impressa, os produtos e eventos realizados pelo programa, novas discussões provocadas e aquelas ações não previstas, mas que se concretizaram - chamadas "ações transbordantes"[7], as quais resultam do impacto da promoção da equidade.

- **Efetividade (impacto)**:Refere-se ao cumprimento dos objetivos propostos, conforme Viegas (2003) destaca. Nesse sentido, "seu papel é verificar se as ações se orientam para os objetivos propostos" (VIEGAS, 2003, p. 4). A dimensão da efetividade procura relacionar os objetivos propostos com o seu cumprimento, mas procurará, também, identificar como se dá na prática esse cumprimento, por isso, mais uma vez, o papel dos diferentes públicos envolvidos e, a importância da escuta dos beneficiários. Trata-se de ouvir não o que o programa fez, mas o que ele pode fazer – são as entrelinhas das questões que precisam ser melhor cumpridas.

- **Sustentabilidade**:Este critério refere-se às condições de continuidade dos programas/políticas de equidade. Para analisá-lo, é importante tomar como referência as redes formadas para além dos formuladores e implementadores, bem como essa rede se constitui como parte de um conjunto de ações voltadas para combinação das perspectivas sociais no processo de gestão das empresas.

Quadro 1 - Proposta de indicadores a serem verificados no processo de avaliação da promoção de equidade em programas e políticas sociais.

Dimensão avaliada	Indicador	Natureza do dado a ser coletado
Relevância	No. de ações implementadas pelos programas	Dado quantitativo
	No. de beneficiários (se possível estabelecer comparação entre os anos de implementação do programa)	Dado quantitativo
	Sistematização das informações acerca do perfil dos beneficiários[8]	Dado quantitativo
	Impressões sobre a relevância do programa para os beneficiários	Dado qualitativo (fonte primária: apurada em questionário da pesquisa ou grupo focal)
Eficácia	Volume de recursos orçamentários aportados no programa	Dado quantitativo (fonte secundária: informação junto aos órgãos de controle orçamentário)
	Ações de intersecção entre o Programa avaliado com o PPA (municipal, estadual ou federal, ou ainda, orçamento das empresas/ ONGs destinado a essas ações)	Dado quantitativo e qualitativo (Sistema de Monitoramento existente)
	Cumprimento das ações nos Planos de execução e implementação dos programas (se houver)	Quantitativo
	Impressões e percepções dos gestores do Programa	Qualitativo (fonte primária: entrevistas)
Impacto	No. de materiais produzidos pelo Programa	Quantitativo
	No. de matérias na impressa que falam sobre o Programa	Quantitativo
	No. de eventos realizados pelo Programa	Quantitativo
	No. de "ações transbordantes", consequência não prevista nos resultados do programa	Qualitativo
Efetividade	Impressões e percepções dos implementadores do Programa	Qualitativo
	Impressões e percepções dos beneficiários	Qualitativo

Quadro continua pág. 194

Dimensão avaliada	Indicador	Natureza do dado a ser coletado
Sustentabilidade	Natureza da rede formada em torno do programa (quais parceiros, apoiadores, articulação com sociedade civil, universidades, outros organismos governamentais)	Qualitativo
	Possibilidades de expansão do programa (novos grupos, contornos e desenhos)	Qualitativo (verificado a partir da prospecção dos gestores)
	Possibilidade de ampliação dos recursos que o Programa	Quantitativo (verificado nos instrumentos de política orçamentária do organismo público)
	Política de publicações do programa	Qualitativo (fonte primária: entrevistas e grupo focal)
	Política de comunicação	Qualitativo (fonte primária:entrevistas e grupo focal)
	Possibilidade de articulação com outras políticas e programas públicos	Qualitativo (fonte primária: entrevistas e grupo focal)

Fonte: Adaptações de JANUZZI, 2002; VIEGAS, 2003; SPM/OIT, 2008.

INDICADORES

A discussão sobre a construção de indicadores no processo de avaliação de políticas públicas têm sido um dos desafios a serem enfrentados por pesquisadores, formuladores e implementadores de políticas públicas. Uma consideração que nos auxilia nessa reflexão é a proposta por Jannuzi (2002), em que o autor afirma:

> Cada fase do processo de formulação e implementação da política social requer o emprego de indicadores específicos, cada qual trazendo elementos e subsídios distintos para o bom encaminhamento do processo. Na implementação dos programas, é preciso avaliar o esforço despedido através de indicadores-insumo e indicadores processos de avaliação de eficiência dos recursos empregados. Na avaliação dos programas implementados, os resultados devem ser aferidos através de indicadores-produtos de diferentes tipos para medir a eficácia no cumprimento das metas específicas e a efetividade social das soluções sugeridas. (JANUZZI, 2002, p. 61)

A citação acima permite identificar que, quando nos referimos a indicadores, esses podem ter naturezas diferentes e relacionam-se com as dimensões avaliadas. Considerando a perspectiva das dimensões que podem compor um processo de avaliação, conforme descritas, apresenta-se, no Quadro 1 (pág. 193/194), uma correlação entre as dimensões destacadas e os indicadores a serem identificados em políticas/programas de promoção de equidade.

Observa-se que considerando o formato metodológico proposto, os indicadores que o quadro enseja cobrem a perspectiva quantitativa que se combina à perspectiva qualitativa. Nesse aspecto, o escopo formativo da proposta, destaca-se a partir da noção de ciclo, que faz com que as informações e "achados" permitam compreender os programas de equidade, a partir de um contexto e um entorno institucional próprios

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito inicial deste texto era apresentar aspectos de uma metodologia de avaliação para a incorporação da equidade em políticas públicas, mas a questão continua: em que medida programas de equidade contribuem para a elaboração e implementação de programas sociais? Há nexos nessas duas perspectivas? Assim, concluiremos o texto levantando aspectos que ele agrega em termos de avanço na resposta a essa pergunta.

Na primeira parte do texto,foi desenvolvida a relação equidade e democracia. A entrada desse tema na pauta dos processos de avaliação traz a dimensão da diferença, apontando para os aspectos de democratização do Estado e, também, da cultura organizacional. Junto a esse fato, a metodologia descrita neste artigo mostra como é importante traçar a verificação dos impactos a partir de uma perspectiva dialógica, mostrando diferentes visões do processo. O conceito de ciclo de políticas públicas auxilia isso, pois, a partir dele, também se abre a perspectiva da troca de experiências dos envolvidos no processo. E, por fim, qual a importância da equidade nos programas sociais? Ela altera contextos históricos, redefine o espaço institucional e de lutas políticas, possibilitando uma maior democratização das instituições. Assim, a equidade aponta para a perspectiva da diferença, com a finalidade de criar melhoria nas oportunidades de homens e mulheres, brancos e negros, hetero e homossexuais, no âmbito das organizações – sejam elas públicas ou privadas. Reconhecer a diferença coloca-se na estratégia de ampliação de direitos e conhecer esse universo, através das técnicas de avaliação, é uma possibilidade à qual este texto se propôs.

Em resumo, sugere-se que o avaliador parta das questões mencionadas no item 3 e utilize-se da produção de dados quantitativos e qualitativos. Os dados qualitativos podem se basear no uso dos instrumentos sugeridos, tais como questionários desenvolvidos para cada um dos segmentos envolvidos no programa e nos grupos focais. As dimensões a serem avaliadas são aspectos que devem ficar claros para os avaliadores. Assim, o Quadro 1 busca fazer a correlação entre dimensões avaliadas, indicadores a serem utilizados no processo e tipo de dado produzido e, por fim, o informe final a ser elaborado, conforme ensina Minayo (2005), deve ser objeto de apresentação e discussão com todos os interessados, de forma a cumprir a lógica do ciclo de políticas públicas, melhorando o processo de formulação e implementação do programa, de forma a criar sinergias, compromissos e novas sínteses que busquem enfrentar as desigualdades evidenciadas no processo social e reproduzidas nas organizações.

NOTAS

1 Sobre isso, ver SCOTT, 2005.

2 Sobre isso, ver SALAMA, 1997. Problematizando a natureza das políticas de reconhecimento, Frase (1993), a partir dos argumentos trazidos por Axel Honneth, destaca elementos acerca da luta por reconhecimento e redistribuição, afirmando "só por meio de concepções alternativas de redistribuição e reconhecimento podemos obter os requisitos de justiça para todos (FRASE, 1993, p. 282).

3 Em outro texto, assinalei aspectos da construção de políticas de igualdade de gênero e racial, ver FARRANHA, 2006.

4 Os tópicos seguintes referem-se à metodologia de uma avaliação realizada pelo programa em finais de 2008 (2ª. Edição do Programa) . Essa avaliação foi elaborada pela autora do texto, entretanto não houve autorização para divulgação dos resultados. Assim, apresenta-se nesse texto aspectos da metodologia utilizada, sem efetivamente discutir os resultados da aplicação da mesma.

5 A literatura identifica esse conceito como os elos (ou perda deles) entre a formulação e a implementação da política pública. Sendo assim, o mesmo pode ser compreendido na visão clássica (implementação como fase do processo de construção da política pública); na visão simples e linear do processo (vínculos entre a formulação e a implementação da política pública, porém vínculos de "correção de rota") e a visão que interpreta o *policy cycle* como um aprendizado institucional. Sobre isso, ver SILVA, 2000.

6 Há uma série de procedimentos que podem ser adotados para que essa comparação seja estabelecida. Para a metodologia em questão, não se adotou nenhum, mas parte desses procedimentos podem ser identificados em RAVALLION, 2001.

7 No caso especifico do Pró-Equidade de Gênero, ver ABRAMO, 2007. Em capítulo específico de sua tese de doutorado, a autora identifica, a partir do Relatório da 1ª. versão do Programa, ações que as empresas tiveram que implementar e que não estavam descritas nos seus planos de trabalho.

8 Nesse caso, depende de que tipo de tema o programa diz respeito – ação social, trabalho e emprego, política agrária, acesso a serviços de saúde. O traçado desse perfil requer um exame dos documentos que compõem a base de dados do programa a ser avaliado.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, L. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho**:Uma Força de Trabalho Secundária?Tese (Doutorado)- Programa de Doutorado em Sociologia – FFLCH/USP, 2007.

AGUILAR, M.J.;ANDER-EGG, E. **Avaliação de Serviços e Programas Sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994.

ARRECHE, M. T. S. Tendências no Estudo sobre Avaliação. In: RICO, E. (Org.). **Avaliação de Políticas Sociais**: Uma Questão em Debate. 5ª.ed. São Paulo: Cortez, Instituto de Estudos Especiais, 2007.

BOULLOSA, R. F. Algumas Notas de Problematização para a Construção de um Sistema

de Indicadores de Avaliação e Monitoramento de Experiências de Economia Solidária. In: KRAYCHETE, G.; CARVALHO, P. (Org.). **Economia Popular e Solidária**: Indicadores para a Sustentabilidade.Porto Alegre: Tomo Editorial, 2012.

CARVALHO, S.N. Avaliação de Programas Sociais: Balanço das Experiências e Contribuição para o Debate. **São Paulo em Perspectiva**, v. 17,n. 3-4, p. 185-197, 2003.

CASTRO, M. H. G. Avaliação de Políticas e Programas Sociais, **Cadernos de Pesquisa**,n. 12,Núcleo de Estudo de Políticas Públicas, Nepp/Unicamp, 1989.

FARRANHA, A.C. Quem Tem Medo de Ações Afirmativas? Breves Notas Conceituais para Compreender a Política de Cotas à Luz da Perspectiva do Reconhecimento e da Diferença. In:V SIMPÓSIO INTERNACIONAL DO CENTRO DE ESTUDOS DO CARIBE NO BRASIL 2008, Salvador. Goiânia: Centro de Estudos do Caribe no Brasil, 2008. p. 1-19 (www.revistabrasileiradocaribe.org/anais.html*)*.

_____. A Questão Racial no Brasil e as Relações de Gênero. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL FAZENDO GÊNERO 7– Simpósio Temático 18, agosto de 2006 (mimeo).

FISCHER, T. *et al*. Avaliação de Programas de Pós-Graduação em Gestão Social. **Revista Gestão.Org**. Número Especial I ENEPQ. Nov. 2008, p. 48-58.

FRASER, N. Rethinking the Public Sphere: AContribution to the Critique of Actually Existing Democracy. In: ROBBINS, Bruce (Ed.). **The Phanton Sphere**, Minnesotta: University of Minesotta Press, 1993.

_____. Da Redistribuição ao Reconhecimento? Dilemas da Justiça na Era Pós-Socialista. In:SOUZA, J. (Org.). **Democracia Hoje**: Novos Desafios para a Teoria Democrática Contemporânea.Brasília: Editora UNB, 2001.

GOMES, J. B. O Debate Constitucional sobre Ações Afirmativas. In: SANTOS, R.E.; LOBATO, F. **Ações Afirmativas**: Políticas Públicas contra as Desigualdades Raciais. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

GUZMAN, V. A Equidade de Gênero como Tema de Debate e de Políticas. In: FARIAS, Nalu *et al*. (Org.).**Gênero nas Políticas Públicas**. São Paulo: SOF, 2000, p.63-86.

JANNUZI, P. M. Considerações sobre o Uso, Mau Uso e Abuso dos Indicadores Sociais na Formulação e Avaliação de Políticas Públicas. **Revista de Administração Pública – RAP**,Rio de Janeiro, v. 36, n. 1, p. 51-72, jan./fev. 2002.

MYNAIO, C. (Org.).**Avaliação por Triangulação e M**étodos – Abordagem de Programas Sociais. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2005.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT & SECRETARIA DE POLÍTICAS PARA MULHERES - SPM. **Relatório Avaliação Externa do Programa Pró-Equidade**. Brasília, 2008 (mimeo).

RAVALLION, M. The Mystery of Vanishing Benefits: Ms Speedy Analyst's introduction to evaluation.**The World Bank Economic Review**, v. 15, n. 1, p. 115-140,2001.Disponível em: <http://aeconomiamarginal.blogspot.com/>.Acesso em: 10 jul.2011.

RAWLS, J. **Uma Teoria da Justiça**, São Paulo: Martins Fontes, 1997.

SALAMA, P.; VALIER, J. **Pobrezas e Desigualdades no 3º Mundo**. São Paulo: Nobel, 1997.

SCOTT, J. O Enigma da Igualdade. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 216,jan./abr. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ref/v13n1/a02v13n1.pdf>. Acesso em: 12 set. 2008.

SILVA, P. L. B.; MELO, M. A. B. O Processo de Implementação de Políticas Públicas no Brasil: Características e Determinantes da Avaliação de Programas e Projetos. **Caderno de Pesquisa** 48, Núcleo de Estudo de Políticas Públicas, NEPP/UNICAMP, 2000.

VIEGAS, W. Avaliação de Políticas Públicas: Experiências Brasileiras – Procedimentos Metodológicos. In: VII CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - CLAD,**Anais…** Panamá, 2003.

WEISS, C. H. **Evaluation Research**: Methods for Assessing Program Effectiveness. EnglewoodCliffs,NJ: Prentice-Hall, 1972.

Ana Claudia Farranha

Graduação em Direito pela Universidade Federal do Espírito Santo, mestrado em Ciência Política pela Universidade Estadual de Campinas e doutorado em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas. Professora adjunta da Universidade de Brasília/UnB (Campus Planaltina). Pesquisadora do Centro Interdisciplinar de Estudos do Transporte (CFTRU/UnB), professora do Programa de Pós-Graduação em Transporte da UnB - PPGT/UnB. Tem experiência na área de Ciência Política e Direito, atuando principalmente nos seguintes temas: Estado, marco regulatório e políticas públicas; pobreza, poder político, poder e desenvolvimento local; gênero e raça e direitos humanos e temas relacionados com a promoção da equidade e avaliação de políticas públicas.