

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
ESCOLA DE GOVERNO PAULO NEVES DE CARVALHO
ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA,
PLANEJAMENTO E GESTÃO GOVERNAMENTAL

THIAGO DE CARVALHO GUADALUPE

VICENTE DE PAULO COSTA PEREIRA

**AVALIAÇÃO DE DESENHO DO PROJETO HOMEM QUE É HOMEM - GRUPO REFLEXIVO
COM HOMENS AUTORES DE VIOLÊNCIA CONTRA AS MULHERES NO ESTADO DO
ESPÍRITO SANTO**

ORIENTAÇÃO: KARINA RABELO LEITE MARINHO

VITÓRIA – ES

2023

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados da atualização da avaliação de desenho do Projeto Homem que é Homem – grupo reflexivo com homens autores de violência contra a mulher coordenado pela Polícia Civil do Estado do Espírito Santo. O estudo apresentou em sua trilha metodológica avaliação documental (da primeira avaliação realizada em 2018) e produção de dados primários, através de entrevistas semi-estruturadas realizadas com a equipe técnica e gestora do projeto, elaboradas a partir de dimensões de análises construídas com base nas ferramentas formais de avaliação de políticas públicas adotadas neste artigo. Os resultados encontrados explicitam, no momento atual de execução do projeto avaliado, as limitações – como os obstáculos no âmbito político para que o projeto se torne uma política de estado, além da limitação de recursos financeiros - e potencialidades – como o baixo nível de reincidência daqueles que concluem o ciclo de encontros, e a expansão do projeto para quase a metade do total de municípios capixabas.

Palavras-chaves: Políticas Públicas; Avaliação de Desenho; Grupos Reflexivos; Violência contra as Mulheres.

1. APRESENTAÇÃO E CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

O presente documento apresenta estudo da atualização da avaliação de desenho do Projeto Homem que é Homem. O estudo propõe a retomada da Análise Executiva sobre as Políticas de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres, realizado pelo IJSN (Instituto Jones dos Santos Neves) no âmbito do SIMAPP (Sistema de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas do Espírito Santo) entre os anos de 2018 e 2019.

A premissa do “Homem que é Homem” é oferecer um espaço para o homem, autor de violência doméstica e familiar, poder dialogar com profissionais sensibilizados e capacitados, e compartilhar com outros homens que também vivenciaram experiências semelhantes, com o intuito de ajudar na desconstrução de ideias e comportamentos machistas, sexistas, misóginos e/ou violentos.

O projeto implementado no Espírito Santo teve como principal referência a atuação do Instituto de Pesquisas Sistêmicas e Desenvolvimento de Redes Sociais, conhecido como Instituto NOOS. O NOOS possui longa experiência com Grupos Reflexivos para homens autores de violência no país, e publicou em 2004 o documento “Homem a Homem: Grupo Reflexivo de Gênero” que aborda a construção da proposta de trabalho incluindo a metodologia utilizada nos grupos.

Em 2016 houve uma atualização deste documento, que serviu de referência para o trabalho de diversos grupos reflexivos espalhados pelo país. Questões metodológicas de funcionamento do grupo, como a sugestão de duplas mistas (com homens e mulheres) para o processo de facilitação, e o destaque sobre os debates de gênero foram enriquecidos após a mudança apresentada em nova publicação.

Em primeiro lugar, a literatura internacional demonstra que o caráter reflexivo do trabalho pode ser alcançado com, no mínimo, 10 encontros. Em segundo lugar, apesar de não haver limitação de número de encontros, é importante, para efeitos de avaliação do trabalho, que ele comporte um fim, mesmo que seja reeditado posteriormente. [...] O que se constatou é que não ocorrem grandes prejuízos nos efeitos benéficos propiciados pelo trabalho, contanto que se siga a recomendação de sempre debater um tema por encontro. Por outro lado, uma quantidade menor de encontros torna mais difícil a inclusão de questões individuais nas discussões dos grupos, bem como um maior aprofundamento dos temas debatidos. (BEIRAS e BRONZ, 2016, p. 13).

Sobre o projeto, ainda é importante ressaltar que seus objetivos são: a redução da reincidência de violência doméstica (prevenção secundária), o fortalecimento da rede de atendimento à mulher em situação de violência doméstica, discutir o processo de

construção de identidades masculinas, discutir o processo de construção das relações de gênero e promover a construção de recursos e habilidades não-violentas no âmbito das relações interpessoais, em especial, as conjugais e familiares.

Portanto, este estudo se propõe a avaliar o quanto o projeto tem absorvido das ferramentas de monitoramento e avaliação de políticas públicas, para que consigam atingir seus resultados com maior eficiência e eficácia. Diante desse cenário, considera-se oportuna uma avaliação de desenho do “Homem que é Homem”.

A metodologia utilizada passa pela recuperação do estudo realizado em 2018/19 pelo IJSN, assim como levantamento de dados primários através de entrevistas realizadas, com a equipe técnica e gestora do projeto, no último mês, e ainda, ferramentas indicadas pela literatura das políticas públicas como o MaPR (Mapa de Processos e Resultados).

A análise das entrevistas foi norteada a partir das dimensões temáticas que foram extraídas das ferramentas formais de avaliação de políticas públicas, como o marco lógico. Esta é uma das ferramentas mais usadas na avaliação de desenho. Visto de uma forma sintética (FJP, 2022a, p.10) pode ser subdividido em: a) diagnóstico; b) público alvo; c) resultados; d) meios e alternativas de intervenção; e) objetivos; f) avaliação e gestão de resultados. Visto por outra perspectiva (FJP, 2021, p.14), ele é composto por duas etapas, (Etapa 1) identificação do problema e análise de soluções, onde se analisa os atores envolvidos, o problema, os objetivos e as alternativas e critérios, e (Etapa 2) a etapa de planejamento do desenho da PP, que se compõe da matriz do marco lógico, os objetivos, produtos e atividades, os indicadores e os riscos existentes.

Portanto, foi realizada a busca de dados primários sobre o ciclo da política pública do projeto em análise. Entrevistas, combinadas com o processamento realizado na avaliação documental, com a percepção dos atores participantes, no sentido de identificar possíveis mudanças no desenho formulado em relação ao implementado nas arenas da Realidade. A escolha dos entrevistados se direcionou pela seleção de atores chave, não havendo intenção dos autores de esgotamento dos possíveis entrevistados, nem mesmo fazendo sentido, neste caso, a opção por uma amostra estatisticamente representativa.

Os tópicos apresentados na sequência descrevem inicialmente aspectos conceituais relacionados ao desenho e ao ciclo das políticas públicas (tópico II). O tópico III aponta o marco conceitual e a história do programa, e as ferramentas que foram elaboradas no primeiro estudo. Na sequência, tópico IV, poderá ser observada a avaliação atual do desenho da política, incluindo a análise dos dados coletados. E no tópico final, encontram-se as conclusões e recomendações diante do que foi avaliado.

2. A ANÁLISE DE DESENHO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O objeto deste estudo é uma Política Pública. Uma ação de intervenção intencional na Realidade, com o objetivo de transformá-la, segundo uma direção definida antecipadamente, por um plano e um significado representado em uma visão de futuro desejada. Este conceito contém alguns pressupostos a serem esclarecidos.

Primeiro, que é possível gerir intencionalmente os elementos funcionais da Realidade, transformá-la racional e situacionalmente, concretizando este esforço em produtos palpáveis, resultados previamente planejados e impactos duradouros (CAPELLA, 2018). Esta gestão, direcionada para a Governança compartilhada da sociedade, é definida como a realização da intencionalidade coletiva. Busca captar um conjunto de situações-problema, construir um Plano de Intervenção, identificar os instrumentos e atores necessários à sua implantação, monitorar e avaliar o processo, concretizar uma situação alvo idealizada, elencando-a como uma visão de futuro produzida por compartilhamento.

O segundo pressuposto é a existência do Estado, como ator protagonista e responsável pela Governança, que se relaciona com outros atores poderosos na construção da realidade (WU, 2014). Sua função é gerenciar os instrumentos e relações necessárias para identificar a situação problema, problematizar, contextualizar, sistematizar e desenhar um Plano Estratégico, traduzi-lo em cronogramas e indicadores, gerir e monitorar os instrumentos e atores na sua implementação, para transformar insumos essenciais, em produtos, resultados e impactos.

O terceiro pressuposto é que o trabalho humano, individual e coletivo, econômico e social, fruto do conhecimento humano, é o principal responsável pelo exercício de uma ação transformadora da realidade (MATUS, 2005 p.138). Este, impactando sobre a realidade, produz bens (e “males”, problemas), em diferentes escalas de agregação, que reúnem as ações em organizações, estas em instituições e as últimas em sociedades, cuja Governança será exercida por um Estado, por meio de Políticas Públicas, que atuam nestas diversas dimensões, utilizando-se de intervenções, projetos, programas, planos estratégicos e grandes Agendas Governamentais de longuíssimo prazo.

O quarto pressuposto, é que a complexidade da realidade, vista como um contexto autopoiético (MATURANA & VARELA, 1987, p.88), nasce de diversas dimensões

entrelaçadas, no espaço e no tempo, sendo a realidade humana ainda mais complexa (MATUS, 2005, p. 177-178), pois no mundo da vida cotidiana, a criatividade e a subjetividade humanas criam graus de liberdade, que fazem das relações interativas fontes de incerteza inerentes ao processo e fontes de desigualdades nas alocações e direitos de propriedades, mas, por outro lado, fontes também de possibilidades, individuais e coletivas, de intervenções transformadoras.

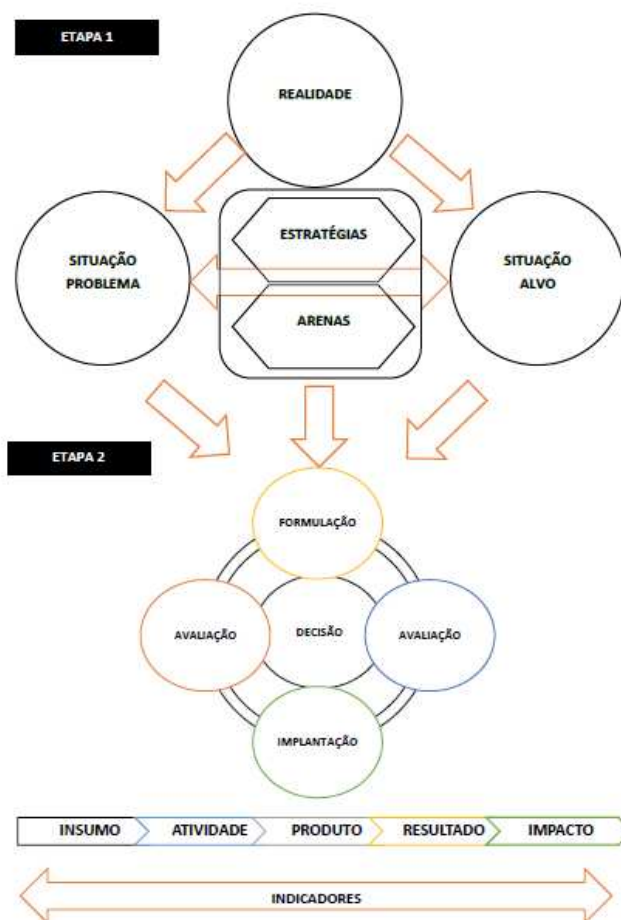
O desenho que surge desta primeira abstração é de uma realidade humana complexa, com muitas dimensões, atuando de forma paralela e com influências interligadas, que proporcionam bens e males, oportunidades e ameaças. A capacidade de representar, descrever e traduzir esta realidade como funcionalidades que atuam de forma conjunta como um sistema, se auto reproduzindo, se desenvolvendo e evoluindo em direção aos objetivos idealizados, torna o desafio de transformação mais realizável.

Esta realidade precisa ser inicialmente processada de forma racional e situacional, para transformar problemas em soluções e estas em planos, e na sequência reunir os instrumentos e atores necessários à sua implementação, monitorando e avaliando resultados previstos e alcançados.

Por um lado, o processamento do problema-solução, com seus objetivos e metas definidas, por outro, a organização e a institucionalização dos instrumentos e atores para a tomada de decisão e a execução, paralelamente ao monitoramento e a avaliação.

A primeira etapa do processamento do problema-solução, possui algumas propostas de instrumentos de sistematização, dentre as mesmas as Árvores de Problema e de Objetivos (FJP, 2021, p. 20-30) são as mais utilizadas. Trata-se de uma metáfora de uma árvore, com o tronco simbolizando o Problema Principal, as raízes, as causas dele e sua copa, suas consequências. O conteúdo é preenchido com as literaturas referentes a esta problemática e posteriormente processado, transformando o Problema Principal em Objetivo Principal, as causas em objetivos secundários e ações transformadoras e as consequências em produtos, resultados e impactos.

Figura 1 - DESENHO DAS ETAPAS DA ANÁLISE DE DESENHO



Fonte: Elaboração própria; Jannuzzi, 2014. FJP, 2022. IJSN, 2018.

Esta etapa inicial proporciona os elementos para a etapa seguinte, da elaboração de um plano de intervenção para atuar na realidade, produzindo mudanças planejadas. Pressupõe o desenho típico de uma unidade produtora, que usa recursos-insumos em atividades organizadas em cronogramas, gerando produtos, resultados e impactos duradouros. A ferramenta mais utilizada nesta etapa é o Modelo Lógico (IJSN, 2018, p.39-42), servindo como base para a elaboração do Mapa de Processos e Resultados e de Indicadores (FJP, 2022b, p.11-31), que primeiro define quais insumos, atividades, produtos, resultados e impactos são necessários para a concretização do plano, quais contextos, pressupostos e riscos existem, e em seguida busca medidas para monitorar e avaliar os resultados, definindo um sistema de indicadores.

Esta perspectiva enriquece a Etapa 1, de análise do problema, pois além de enquadrá-lo na fronteira do conhecimento científico, no sentido de compreendê-lo, busca

instrumentos e atividades que possam abordá-lo, contextualiza-o em suas respectivas escalas de influência no plano governamental, sistematiza-o em suas funcionalidades e permite produzir um gerenciamento de sua dinâmica política situacional dos conflitos de interesses dos atores envolvidos. Além de propor uma teoria da prática, no jogo situacional da interatividade humana, com sua subjetividade e criatividade inerentes. Uma teoria da ação, necessária para se passar da dimensão teórica da formulação, para arena interacional da vida cotidiana com sua efetiva práxis, embasada em conflito de interesses.

Analisar uma Política Pública pressupõe comparar os resultados planejados com os executados, a partir da compreensão das etapas funcionais desenvolvidas para este fim. Do lado racional, seus planos e instrumentos, do lado situacional, a governabilidade (motivação e capacidade de intervenção) dos atores envolvidos e do lado organizacional, a capacidade efetiva de executar o plano.

Matus (1996, p.281), aponta quatro tetos que limitam a ação de Governança: a Grande Estratégia, plano de longo prazo; o Plano de Governo, a definição da agenda para o horizonte do mandato; a Governabilidade, a capacidade de motivar e viabilizar as ações dos atores importantes na direção do plano; e a capacidade da estrutura administrativa criada para este fim de efetivar a intervenção. A inexistência de cada um destes tetos, compromete a eficiência, eficácia, efetividade, viabilidade e aceitabilidade da ação transformadora.

Neste desenho proposto, as funcionalidades necessárias para o processamento do problema-solução e constituição da unidade produtiva da ação transformadora, podem ser identificadas como jogos que atuam de forma sistêmica. Cada funcionalidade (formulação, governabilidade, decisão, implantação, monitoramento e avaliação), atuando de forma autopoietica com suas contribuições específicas, formam uma identidade lógica, possibilitando a análise sistêmica da situação.

Dentre as diferentes etapas funcionais do Ciclo de Políticas Públicas, a avaliação foi a ferramenta escolhida neste estudo. A avaliação, como as demais funcionalidades, está presente em todo o processo, e tem a função de identificar, do lado da formulação e da implementação, a sua eficiência, eficácia e efetividade, e do lado da formulação, governabilidade e implementação, também sua viabilidade e sua aceitação. É responsável pela decisão de iniciar, dar continuidade, fazer melhorias pontuais ou profundas ou encerrar ou não uma dada Política Pública.

Em geral, uma avaliação (IJSN, 2018, p.12-13) também se compõe de etapas funcionais, que são representadas em seu desenho: a) caracterização da Política Pública; b) diagnóstico do problema; c) desenho; d) processos; e) benefícios; f) resultados e indicadores; g) análise crítica; h) recomendações.

As três primeiras etapas, correspondem à Etapa 1 do desenho da Figura 1, as três etapas seguintes, à Etapa 2, e as duas últimas sintetizam, tiram conclusões e direcionam ações.

A avaliação de desenho, proposta neste estudo, tem a característica de checar se o desenho lógico proposto originalmente (etapa c), mesmo que não explicitamente elaborado, está representado na formulação, em seus plano e indicadores, se os instrumentos elencados como solução, estão organicamente relacionados, se a governabilidade dos atores pressupõe viabilidade e aceitabilidade, se a implantação aconteceu de acordo com os pressupostos elencados, com o monitoramento, bem como se a qualidade dos resultados está de acordo com o desenho original. Portanto, a história e o marco conceitual do programa encontram-se no tópico a seguir.

3. O GRUPO REFLEXIVO COM HOMENS AUTORES DE VIOLÊNCIA CONTRA AS MULHERES - “HOMEM QUE É HOMEM”

3.1) A história do programa

O projeto para reflexão e responsabilização de homens autores de violência doméstica e familiar contra a mulher, conhecido como Grupo Reflexivo Homem que é Homem (HqH) teve seu lançamento na Semana da Mulher em março de 2015. Ele foi formulado por uma equipe de técnicas da Polícia Civil do Espírito Santo (assistentes sociais e psicólogas) e foi concebido para atender urgente demanda do Governo do Estado.

Além disso, no dia 08 de março de 2022, o "Homem que é Homem..." passou a compor o Programa Estadual Mulher Segura ES, que consiste na integração de ações já desenvolvidas pela SESP, Polícia Civil e Polícia Militar, objetivando dar maior eficiência ao enfrentamento da violência doméstica e familiar no Estado aprimorando, assim, a rede de proteção à vítima. (POLÍCIA CIVIL DO ESPÍRITO SANTO, 2023)

Lembrando, que o Mapa da Violência de 2010, com dados de homicídios de 2007, mostrava o ES em primeiro lugar na taxa (por cem mil mulheres) de homicídios femininos

com 10,3, enquanto Roraima apareciam em segundo, com 9,6. Neste ano, o Espírito Santo estava na terceira colocação no ranking de homicídios masculinos (WASELFSZ, 2010). Nesse sentido, em 07 de novembro de 2016, por meio da Instrução de Serviço N° 208, o Grupo Reflexivo Homem que é Homem foi instituído como projeto permanente da Polícia Civil (PC) estando sob a coordenação do Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Elaboração de Ações para o Enfrentamento à Violência (NIEV) da PCES. Hoje, se encontra no escopo da Divisão Especializada de Atendimento à Mulher (DIV-Deam).

O objetivo geral do projeto é a prevenção e redução da violência intrafamiliar e de gênero em consonância com a Lei nº 11.340/06 (Lei Maria da Penha) a partir de uma política de educação e reflexão voltada para os homens autores de violência conforme o § 5º do Art. 35 da Lei Maria da Penha que dispõe: “A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios poderão criar e promover, no limite das respectivas competências: centros de educação e de reabilitação para os agressores”.

Entre 2006 e 2021 houveram dez alterações na Lei Maria da Penha, sendo a última a mais importante para a problemática dos grupos reflexivos com HAV - Lei nº 13.505/2017; Lei 13.722/2018; Lei 13.641/2018; Lei 13.894/2019; Lei 13.871/2019; Lei 13.882/2019; Lei 13.880/2019; Lei 13.836/2019; Lei 13.827/2019; e a Lei nº 13.984, de 2020. A mais recente alteração legislativa surge para estabelecer como medidas protetivas de urgência a frequência do agressor ao centro de educação e de reabilitação e acompanhamento psicossocial.

Em estudo realizado pelo Instituto Jones dos Santos Neves (2019), notou-se na época que o projeto funcionava a partir de grupos reflexivos que atendiam aos homens autores de violência doméstica e familiar contra as mulheres. Os grupos eram organizados por ciclos, tendo ao longo do ano a realização de sete ciclos anuais, cada ciclo era composto por cinco encontros com duração média de uma hora e trinta minutos. Os grupos eram realizados com no máximo 12 participantes por ciclo (esse número pode ser inferior)¹. Outra atuação do programa estabelecida pela Instrução de Serviço N° 208 de 07/11/16 é a expansão do “Homem que é Homem” para outras regiões administrativas do Estado, o que já vinha sendo feito sob a coordenação da DIV-DEAM.

Os encontros discutiram temas que promoviam a reflexão dos participantes sobre a construção da violência intrafamiliar e doméstica, viabilizando para os mesmos uma

¹ Essas foram as informações de funcionamento do programa na data da pesquisa (2018) realizada pelo IJSN, o que não impede a possibilidade de alterações nesse tempo:
https://ijsn.es.gov.br/Media/IJSN/PublicacoesAnexos/relatorios/Violencia-contra-as-mulheres_VF2.pdf

oportunidade de repensarem sobre suas atitudes. No primeiro encontro foi realizada uma palestra com a delegada responsável a respeito da Lei Maria da Penha (da Lei 11.340/2006). No segundo encontro, foi discutida a questão de gênero; no terceiro, masculinidade; no quarto, resolução de conflito sem violência; e no quinto e último encontro foi tratado sobre o tema: “relacionar-se: expectativas, diálogos e demonstração de sentimentos”. Os temas “uso de drogas” e “renda” permearam os encontros, mas não houve aprofundamento sobre tais questões. Quando necessário os homens são encaminhados para serviços de atendimento para tratamento de drogas, alcoolismo e saúde mental. Por fim, o projeto pretende, além de provocar a reflexão dos homens autores de violência sobre o machismo em nossa sociedade, formar multiplicadores no que diz respeito ao conteúdo das leis que promovem a proteção às mulheres.

O público alvo do programa são homens que praticaram violência doméstica contra a mulher e foram denunciados nas Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher (DEAM's). Hoje, com as alterações na legislação existe a possibilidade do encaminhamento direto pelo juiz, incluído na MPU. Esses homens denunciados são selecionados pelas autoridades policiais das DEAM's. Excetuam-se homens que já cometeram feminicídio (por entenderem se tratar de crime mais complexo), que possuem envolvimento com o tráfico de drogas, adolescentes e agentes de segurança pública (pois quando os mesmos estão no local podem provocar situações desconfortáveis).

Importante salientar, que após a implementação do projeto, mudanças ocorreram em sua configuração. Entre 2018 e 2019, período do estudo realizado pelo IJSN, e também da primeira capacitação de equipe realizada pelo Instituto NOOS, pôde-se observar reformulações nas atividades do Homem que é Homem como: aumento do número de encontros por ciclo; vale social (transporte público gratuito para viabilizar a participação dos homens); novas formas de entrada (seleção) do HAV no projeto; entre outras.

No entanto, não é possível observar uma metodologia para essas alterações no projeto. Nota-se, que a medida que a equipe técnica enxergava uma necessidade buscou-se essas novas ações de acordo com o contexto e viabilidade percebida na época.

3.2) O marco conceitual do HqH

Os pressupostos teóricos, as orientações científicas, que guiam o programa serão descritos neste tópico. Trata-se da identificação de como se estabelece as relações de

causa e efeito do fenômeno em que a política pública pretende atuar. Ou seja, é onde se encontra as teorias de mudança² do projeto estudado. Os pressupostos conceituais estão listados a seguir.

Primeiro, os grupos reflexivos como dispositivos capaz de gerar uma alternativa para mudança de comportamento:

O grupo para homens autores de violência contra a mulher é um modelo de intervenção grupal que deve ter por objetivo provocar a desconstrução e a mudança dos padrões naturalizados de gênero, violência de gênero e de masculinidade hegemônica. Nesses grupos, espera-se, por um lado, destacar e desconstruir a ideologia patriarcal/machista e, por outro, apresentar e possibilitar a construção individual e coletiva de processos de socialização que têm como referência a equidade de gênero e a formação de novas masculinidades (ANDRADE, 2014, p. 181).

O conceito de homens autores de violência contra a mulher - como a expressão mais correta considerando a abordagem da reflexão - é outro marco importante desse tipo de programa.

A expressão “homem agressor” é estigmatizante (como a de menor infrator, aidético), portanto, parte-se do pressuposto que ninguém costuma ser agressivo 24 horas por dia, e que isso não deve determinar a identidade de uma pessoa. A expressão “homens autores de violência contra a mulher”, ao mesmo tempo que responsabiliza o autor do ato de violência, acredita-se também que esse homem é capaz de rever seus comportamentos e assumir um processo de mudança (ANDRADE, 2014).

A masculinidade hegemônica e o conceito de gênero como construção social a partir de uma relação desigual de poder - também se caracteriza como uma diretriz conceitual. Scott (1995) apresenta seu conceito de gênero partindo de duas premissas fundamentais: “gênero é um elemento constitutivo das relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos”; e “o gênero é uma forma primária de dar significado às relações de poder” (Scott, 1995, p. 86).

Viveros (2018) alerta para o risco de considerar os homens como parte de um binômio simétrico, devendo-se historicizar e contextualizar estas relações desiguais enxergando-as em uma perspectiva crítica. Em suas palavras, “se estudar as mulheres de

² Teorias da Mudança (TM) ou Teoria do Programa - a lógica de intervenção que explicita a “engenharia social” do programa, segundo o contexto e condições básicas para seu funcionamento... modelo teórico de curto ou médio alcance por trás da intervenção de um programa, que relaciona o problema motivador do mesmo aos seus determinantes sociais e econômicos (Jannuzzi, 2016).

forma separada pode confirmar sua marginalidade... pesquisar sobre os homens separadamente traz o risco de ocultar as desigualdades de gênero, reificando sua posição dominante” (VIVEROS, 2018, pág. 15). Dessa forma, a autora indica que Connell (2005) consegue superar essa armadilha quando indica a necessidade de entender a masculinidade como um elemento no interior de uma estrutura e de uma ideia de prática social – tratada como gênero.

A partir da delimitação da ideia de gênero, faz-se necessário entender o conceito de “masculinidade hegemônica”. Connell (1995), utiliza, no plural, o conceito de masculinidades, “para se referir aos vários papéis sociais desempenhados pelos homens, uns aceitos e legitimados e outros que não se enquadram nem no masculino nem no feminino socialmente aceito” (Urta, 2014, p. 122). Connell, assim como Scott, apresenta a masculinidade e a feminilidade como conceitos relacionais, interdependentes, construídos historicamente.

Cabe destaque para a identificação de uma cumplicidade entre os homens, quando se trata da identificação deles com os modelos hegemônicos, mesmo em situações de não usufruir do mesmo privilégio de outros homens, percebem que podem, em outros contextos, se beneficiar do poder legitimado. Por outro lado, de acordo com Viveros (2018), a necessidade dos homens de dar resposta às rígidas expectativas sociais e culturais em relação à masculinidade que determinam seu valor social pode trazer consequências prejudiciais, inclusive para determinados homens. Portanto, deveria haver uma análise simultânea dos efeitos objetivos e subjetivos da posição dominante dos homens sobre as mulheres.

Isto posto, as diretrizes para a abordagem dos grupos reflexivos podem ser resumidas em: os homens não são agressores (primeiro tópico); não se trata de recuperação ou reabilitação; não é doença; não é autoajuda; não nascemos homens; não à detenção (ANDRADE, 2014).

Em relação a uma falsa ideia de recuperação ou reabilitação. O prefixo “re”, presente inclusive na Lei Maria da Penha, é utilizado de forma equivocada. Não existe o que se recuperar e retomar, a necessidade é de construção de “formas de socialização de respeito às diferenças e de extermínio das hierarquias de gênero, raça e classe social”. Não é possível retomar algo que ainda não está presente em nossa sociedade.

Outra importante diretriz é que os grupos reflexivos não tratam uma doença, não deve ser trabalhado como um tratamento, essa patologização individualizada da violência

serve para um discurso não responsabilizante, e de banalização da lógica patriarcal e machista que faz parte da estrutura da sociedade (ANDRADE, 2014). Assim como, não trata-se de autoajuda - a ideia de que não é necessária a ajuda de ninguém é inerente da sociedade capitalista, a experiências dos grupos vem reforçando a necessidade do contato social para que se consiga elaborar novas concepções para as masculinidades.

“A violência de gênero é a expressão da contradição de um sistema de sociedade que estabeleceu e naturalizou os homens, pelas relações de trabalho, pela apropriação dos espaços (...), como chefes de família, provedores e superiores(...)”. No entanto, a própria violência é expressão de contradições que evidenciam a agonia do sistema patriarcal - portanto, outra diretriz importante seria que não se nasce homem.

Outro ponto, que contrapõe a quase permanente demanda social por prisão, o modelo punitivista predominante já fracassou, e não permite uma mudança de paradigma. As medidas socioeducativas são um recurso pedagógico e de reparo aos danos. Portanto, a responsabilização dos homens, é possível pela educação.

Assim como poderá ser notado no tópico seguinte, específico sobre a avaliação, é preciso sublinhar que não se encontra formalizado em um documento os elementos de marco conceitual e teoria de mudança do projeto. Nas entrevistas, em conversas com a equipe técnica, o histórico, objetivos, e as referências conceituais, são mencionados como elementos disseminados no imaginário do grupo de trabalho. No entanto, não se encontra a sistematização dessas dimensões em documentos, que possam inclusive orientar a entrada de novos profissionais no projeto.

Na sequência, antes de tratar da avaliação propriamente dita, será ilustrada a primeira avaliação do projeto, principalmente, por meio do Mapa de Processos e Resultados (MaPR) construído no ano de 2018 com o apoio da equipe do IJSN. Nota-se, que mesmo com esse suporte técnico ao projeto, em seus anos iniciais, pelo que foi acompanhado nas entrevistas atuais, pouco do proposto tornou-se rotina de trabalho do projeto HqH.

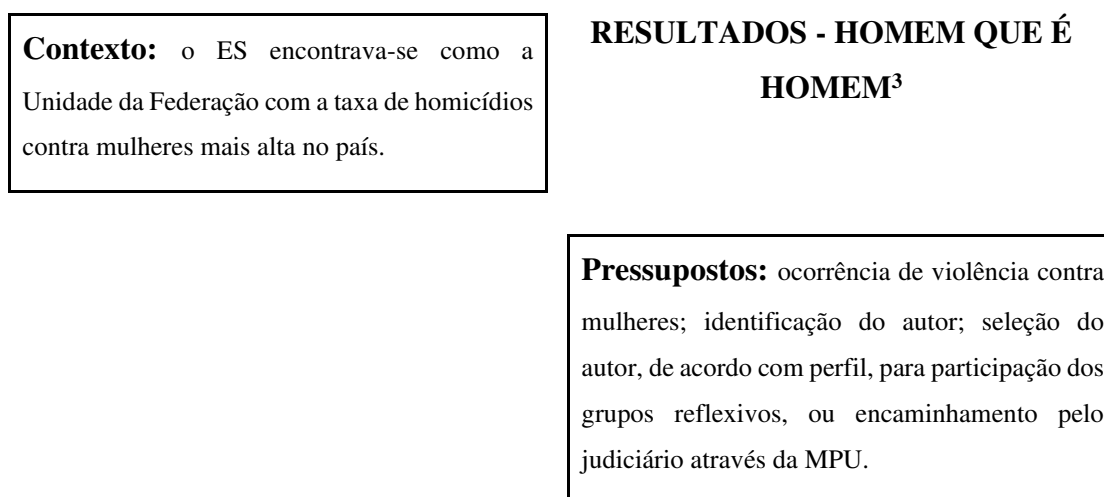
3.3) O Desenho do programa - mapa de processos e resultados

O “mapa de processos e resultado” (MaPR) trata de uma narrativa sintética do funcionamento do programa, do seu contexto de operação, de como seus diversos componentes se alinham para produzir os resultados e impacto social almejado (JANNUZZI, 2016).

Ele é composto essencialmente por: insumos, atividades/processos, produtos, resultados e impactos. A análise do MaPR permite ainda identificar falhas lógicas do programa, como redundância, atividades inconsistentes e expectativas causais irrealistas.

Dessa forma, foi desenvolvido, conforme já mencionado, em um primeiro estudo (IJSN, 2019), para o Grupo Reflexivo Homem que é Homem, o MaPR e seus respectivos indicadores. A construção do MaPR aqui apresentado ocorreu de forma coletiva, tanto com a participação da equipe que desenvolveu o estudo, quanto com a escuta dos atores que trabalhavam no projeto (coordenação e equipe do NIEV, etc.) - através de entrevistas e reuniões periódicas.

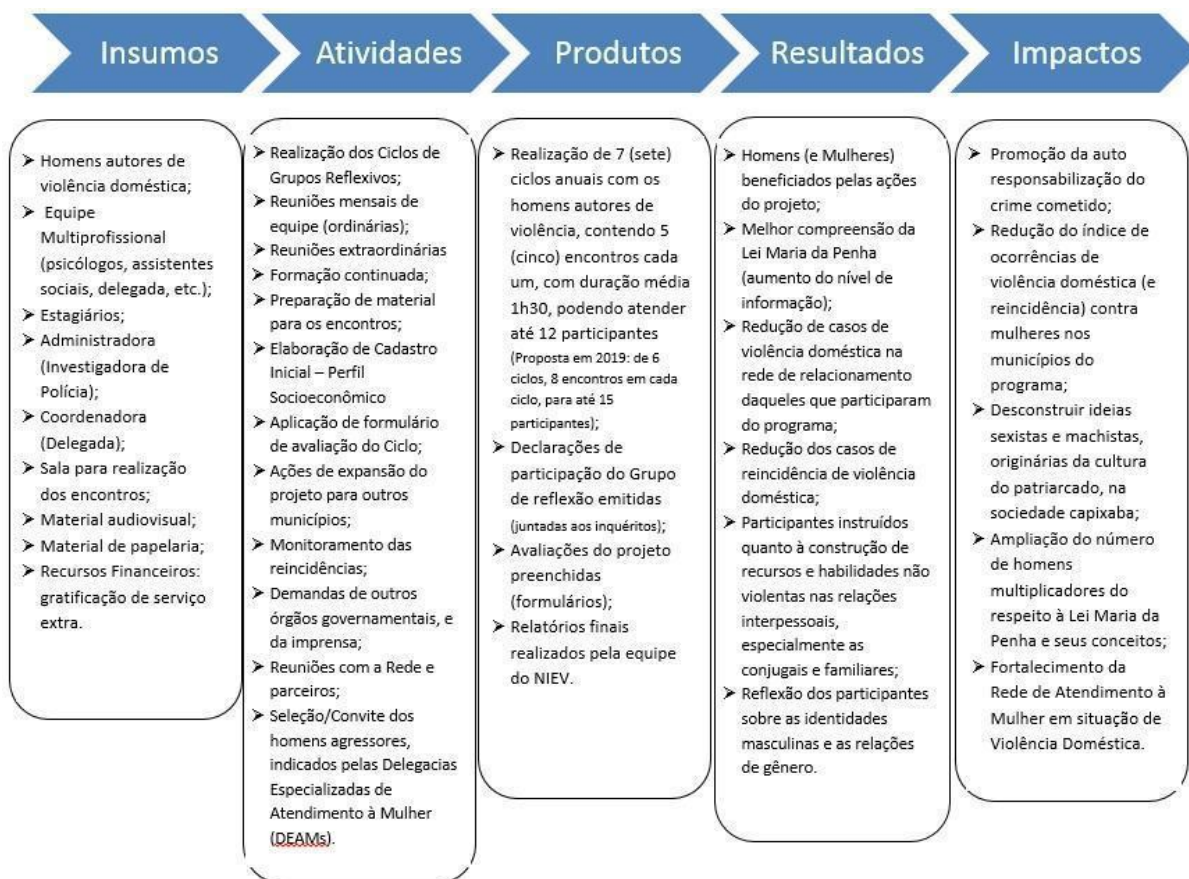
A seguir, os instrumentos elaborados na época: MaPR, indicadores, e Análise SWOT:



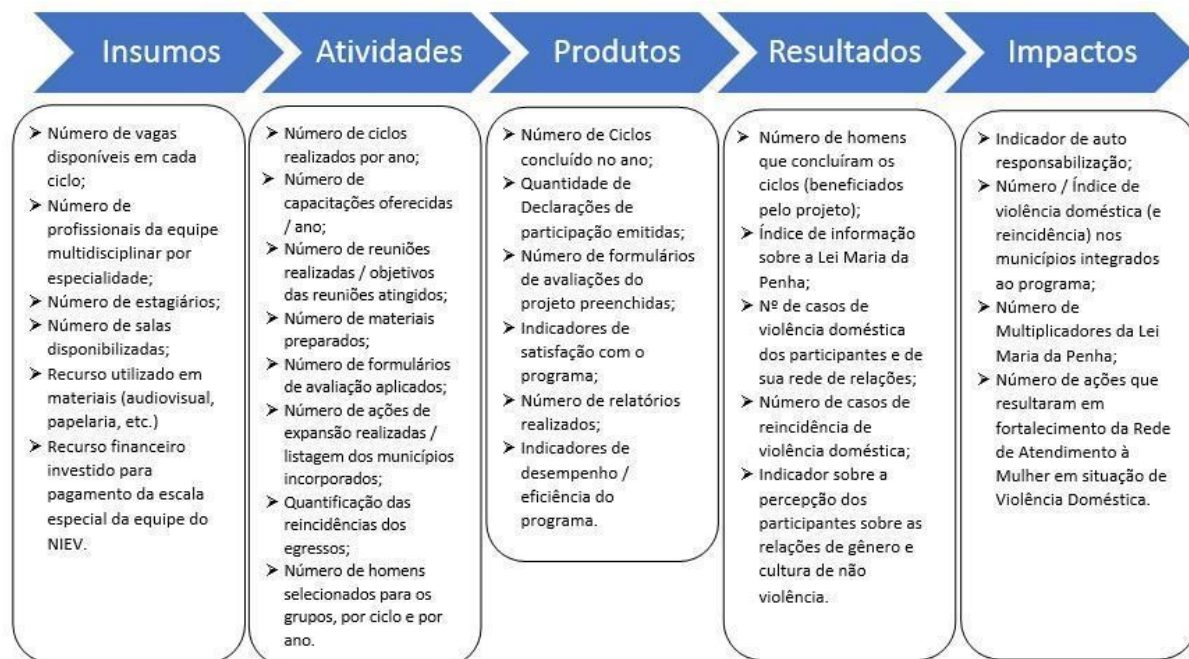
**FIGURA 2 – MAPA DE PROCESSOS E RESULTADOS – PROJETO
“HOMEM QUE É HOMEM”**

³ INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES, 2019

https://ijsn.es.gov.br/Media/IJSN/PublicacoesAnexos/relatorios/Violencia-contra-as-mulheres_VF2.pdf



MaPR - HOMEM QUE É HOMEM – INDICADORES



Fonte: Instituto Jones dos Santos Neves, 2019.

Figura 3 – ANÁLISE SWOT – PROJETO “HOMEM QUE É HOMEM”

ANÁLISE SWOT - HOMEM QUE É HOMEM			
FATORES INTERNOS	FORÇAS		FRAQUEZAS
		Metodologia do Grupo Reflexivo;	Número de encontros;
		Equipe Multidisciplinar;	Equipe do programa não exclusiva;
		Temática dos encontros;	Troca da equipe no meio do ciclo;
		Espaço (ambiente físico) dos encontros;	Poucas capacitações para a equipe;
		Horário dos encontros;	Ausência de um profissional do sexo masculino na equipe técnica;
		Ampliação do conhecimento da Lei Maria da Penha;	Ausência do vale social (transporte como incentivo);
		Divulgação da rede de serviços (encaminhamentos);	Falta de recurso próprio;
FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES		AMEAÇAS
		Fortalecer a articulação e integração da PCES com a rede de enfrentamento;	Contexto político desfavorável (Ex: extinção da SPM, agentes políticos com trajetória pouco vinculada a agenda);
		Multiplicação da metodologia com demais municípios do ES;	Dimensão cultural punitivista (projeto voltado ao agressor);
		Parcerias com instituição de ensino;	Poucos profissionais com perfil para esse tipo de trabalho;
		Cenário atual da segurança pública que demanda esse tipo de ação;	Impactos de mudanças de governo;
		Levar a metodologia do programa para outros espaços, instituições e grupos (jovens, empresas, etc.)	Apresentar o discurso de Gênero (em um contexto conservador)

Fonte: Instituto Jones dos Santos Neves, 2019.

Importante ressaltar, que ao longo da avaliação, entre os anos de 2018 e 2019, intervenções pela equipe gestora do projeto já foram realizadas. Como exemplo, é possível citar: a mudança do aumento do número de encontros; a conquista do vale social para participação dos beneficiários; a contratação de capacitação específica sobre o tema; e mais recentemente, equipe exclusiva de trabalho para o projeto.

O próximo tópico realiza uma avaliação atual, através de análise documental e entrevistas, do desenho do projeto “Homem que é Homem”. Ainda, será apresentada uma análise comparativa dos dois momentos analisados.

4. AVALIAÇÃO DE DESENHO DO PROJETO HOMEM QUE É HOMEM

A partir de entrevistas realizadas com atores que participaram da implementação do projeto “Homem que é Homem” em 2015, integrantes da gestão e da equipe técnica, e do estudo realizado em 2018 pelo IJSN, no âmbito do SIMAPP (Sistema de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas do estado do Espírito Santo), esta seção

visa demonstrar como ocorreu a trajetória de construção de seu desenho, quais foram os modelos inspiradores, contextualização do momento de criação e implementação, além de buscar compreender como foi a construção de marcos conceituais e de dimensões técnicas e políticas.

Na pesquisa realizada pelo IJSN, foi presenciado, pelos pesquisadores da época, um ciclo completo de encontros do grupo coordenado pela Polícia Civil do Espírito, através do projeto “Homem que é Homem”. Nesse momento, houveram vários diálogos com os homens participantes, com assistentes sociais e psicólogas da equipe técnica, além das coordenadoras desse programa.

Nesse primeiro momento, foram elaborados, junto com a equipe técnica do projeto, instrumentos para compreensão do próprio desenho existente para a política, foram eles: alguns elementos do modelo de Marco Lógico, MaPR (Mapa de Processos e Resultados); Matriz de Análise SWOT; Relatório Técnico de Pesquisa com Recomendações.

Dessa forma, o presente estudo se propõe a atualizar essa primeira avaliação de desenho do projeto. Busca-se responder, entre outras questões, o quanto os grupos reflexivos, de homens autores de violência contra mulheres, podem representar uma política pública relevante para novas significações das masculinidades vigentes, e ainda, contribuir para redução da reincidência das ocorrências de violências contra as mulheres.

4.1 - Contextualização do momento de implantação (o que motivou)⁴

O estado do Espírito Santo encontrava-se, quando da implementação do Programa, em primeiro lugar no ranking de homicídios de mulheres no Brasil. Na primeira metade da década de 2010, o governador demanda diretamente à Polícia Civil propostas urgentes de intervenção. Nesse mesmo período, ocorre a realização de concurso para psicólogos e assistentes sociais para a PCES (Polícia Civil do Estado do Espírito Santo), e os mesmos ficam responsáveis pela criação de um projeto que objetivasse a redução de homicídios contra mulheres.

⁴ A maioria das dimensões da avaliação de desenho deste estudo foi inspirada no roteiro do documento - *Protocolo 2 de Formulário de Entrevistas. Gestores do Programa - da Avaliação de Desenho do Programa Fica Vivo! de prevenção aos homicídios – Fundação João Pinheiro/ Governo de Minas Gerais (2022).*

“Na época, salvo engano, veio uma provocação do próprio governo Pensem num projeto... Assim, não teve uma diretriz voltada para isso... Não. Pense num projeto. Foi uma provocação do governo da época. Passou para o delegado geral da época e ele passou pelas técnicas e falou, olha, pensem em alguma coisa da polícia civil, para contribuir no enfrentamento da violência. E foi quando as técnicas pensaram nessa contribuição.” (Entrevistada 1 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“ ... no ano de 2015 foi nos dado então uma tarefa, pelo governo atual do estado, a chefia de polícia atual, naquele momento, para a gente pensar, algum projeto, algum serviço, alguma contribuição para além daquilo que a polícia civil já desenvolvia em relação ao enfrentamento à violência contra as mulheres.” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“ ... na época, a gente fez uma série de pesquisas a respeito do que existia no país afora, porque o Homem que Homem foi uma demanda na época do governo do estado. Na verdade, não o Homem que é Homem especificamente, mas na época, o governador tinha eleito a pauta do enfrentamento da violência contra mulher como uma pauta de prioridade no governo dele e convocou a segurança pública para poder apresentar projetos nesta área. Então, a gente pensou, né? O que fazer? O que que a polícia pode apresentar? Algo que seja inovador, algo que funcione, algo que seja interessante, né?” (Entrevistada 3 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

A dimensão “contexto” mostra-se importante relevância nesse caso, pois, já é possível observar a situação de emergência com que o projeto foi criado. Isso reflete diretamente nas etapas de planejamento, e elaboração de um plano de monitoramento e avaliação da política. Ou seja, trata-se de um indicador importante para inexistência de elementos do desenho do projeto, mesmo após de oito anos de funcionamento.

4.2 - Os Modelos Inspiradores

A maior inspiração para pensar no projeto foi o trabalho do Instituto NOOS (<https://noos.org.br/>) - uma organização da sociedade civil, sem fins lucrativos, fundada em 1994, no Rio de Janeiro. O NOOS constituiu-se com profissionais das ciências humanas, sociais e da saúde, com o objetivo de desenvolver e difundir práticas sociais sistêmicas voltadas para a promoção da saúde dos relacionamentos nas famílias, grupos, escolas, equipes profissionais e instituições.

Em relação a temática dos grupos reflexivos com homens autores de violência contra as mulheres, a produção dos professores Adriano Beiras e Alan Bronz parece ter sido a maior referência no momento de implantação no grupo do ES. O programa Tempo de Despertar, criado em 2015, em São Paulo, idealizado pela promotora Maria Gabriela Prado Mansur, e que tem como gestor técnico o professor Sérgio Barbosa, também parece

ter sido uma importante referência para a elaboração do projeto Homem que é Homem no Espírito Santo.

“E então, numa conversa, mesmo entre as colegas, a gente pensou assim... em falar com os homens, autores de violência contra a mulher. E a gente foi buscar então. A gente não inventou a roda aqui, né? Esse serviço, esse tipo de serviço, esse tipo de pensamento já estava já em alguns estados, aí já estava até em funcionamento. Grupos reflexivos para homens autores de violência contra mulher. Violência doméstica, enfim, violência de gênero, tinham vários...” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“E a gente encontrou na ocasião, o instituto NOOS que já era uma referência nessa área de grupos reflexivos que já tinha uma certa caminhada aí e que nos chamou a atenção porque a proposta de trabalho deles ia muito ao encontro daquilo que a gente gostaria que funcionasse no grupo reflexivos... as teorias feministas de diferença, teorias de gênero, essa proposta de usar Paulo Freire ...” (Entrevistada 3 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“Eu acho que objetivo que a gente tinha... a gente vai enfrentar a violência doméstica familiar contra a mulher e tal... A gente sabia dessa estrutura, do machismo. Claro que a gente sabia de toda essa estrutura do patriarcado, mas de uma maneira um pouco mais superficial...” (Entrevistada 3 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Neste trabalho, a concepção de gênero adotada leva em consideração os diferentes papéis desenvolvidos socialmente dentro de uma determinada cultura e não possui, necessariamente, relação com as características biológicas de sexo. Gênero é culturalmente determinado e, portanto, não é fixo, “o que é feminino e o que é masculino tem significados diferentes nas diversas culturas” (GOMES et al; 2010, p.95, apud RELATÓRIO LILÁS) - texto extraído de documento do projeto disponibilizado para este estudo.

Evidencia-se, que o projeto é iniciado com essas inspirações (Instituto NOOS / Tempo de Despertar / entre outros), mas que a fundamentação teórica foi sendo captada para o projeto enquanto o mesmo já funcionava. A própria necessidade de apresentação de seus objetivos, de justificar sua relevância, provocou na equipe técnica a procura por estudos já realizados sobre o tema e referenciais teóricos.

Nesse sentido, pode-se afirmar que essa dimensão também sofre os efeitos da necessidade de urgência para implantação do projeto, já pontuada na apresentação do contexto de sua elaboração. No entanto, é interessante avaliar também, que o suporte técnico ocorrido, nos anos de 2018/2019, ainda parece ter sido muito pouco absorvido pela gestão técnica do projeto.

4.3 - A formulação do problema e o público-alvo

O problema do projeto é elaborado a partir do pressuposto que a restrição das ações sobre este fenômeno apenas com as vítimas, das ocorrências de violência contra mulheres, historicamente, não vinha obtendo resultados satisfatórios. Imediatamente, viu-se a necessidade de ouvir os homens, dentro de uma perspectiva relacional para o conceito de gênero, e ao mesmo tempo, educativa e responsabilizadora.

Dessa forma, notou-se que era possível trabalhar na redução da vitimização de mulheres, principalmente, através da quebra do ciclo de violência doméstica (prevenção secundária), pela redução da reincidência de episódios violentos contra as mulheres, tanto da frequência quanto da intensidade das ocorrências.

“Mas o que se fala muito entre as pessoas que trabalham na área, é que essa reincidência gira em torno de 70 a 80%. Um homem autor de violência contra mulher, em geral, ele vai reincidir de violência doméstica familiar... Ao passo, que homens autores de violência, da parte familiar contra mulher, que para além da repressão, são encaminhados para os grupos reflexivos, essa reincidência cai drasticamente. Tem uma variação aí de estado para estado, conforme o grupo reflexivo em si, e ela varia em torno de 5 a 8%.” (Entrevistada 1 - Equipe Gestora do Projeto HqH)

“Os objetivos do projeto, lá no iníciozinho, eram reduzir a reincidência de violência contra a mulher. Eu estou aqui com um homem, e ele cometeu a violência, praticou a violência contra a mulher... O que eu pretendo, com ele é... passando pelo projeto, que ele não reincida, que ele não faça o ato de novo...” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“Excluem-se como público alvo: a) Adolescentes, pois são sujeitos em situação peculiar de desenvolvimento, necessitando de intervenção específica e diferenciada; b) Funcionários ligados à segurança pública (como policiais federais, civis e militares, guardas municipais, etc), por estarem associados ao papel coercitivo que cabe ao Estado, e a presença deles como participantes pode comprometer a efetiva implicação do grupo nas discussões propostas; c) Homens com comprometimento cognitivo/psiquiátrico (com laudo ou algum outro documento que possa indicar tal comprometimento) e d) Homens com forte ligação com a criminalidade, haja vista que a presença dele(s) pode colocar a equipe técnica e os outros participantes em risco, além de não ser uma figura de identificação com os demais homens que, geralmente se percebem como pessoas íntegras.” (POLÍCIA CIVIL DO ESPÍRITO SANTO. (SPEV). "Homem que é Homem...": Projeto de reflexão e responsabilização para homens autores de violência doméstica. Espírito Santo, ES, 2023.) - texto extraído de documento do projeto disponibilizado para este estudo.

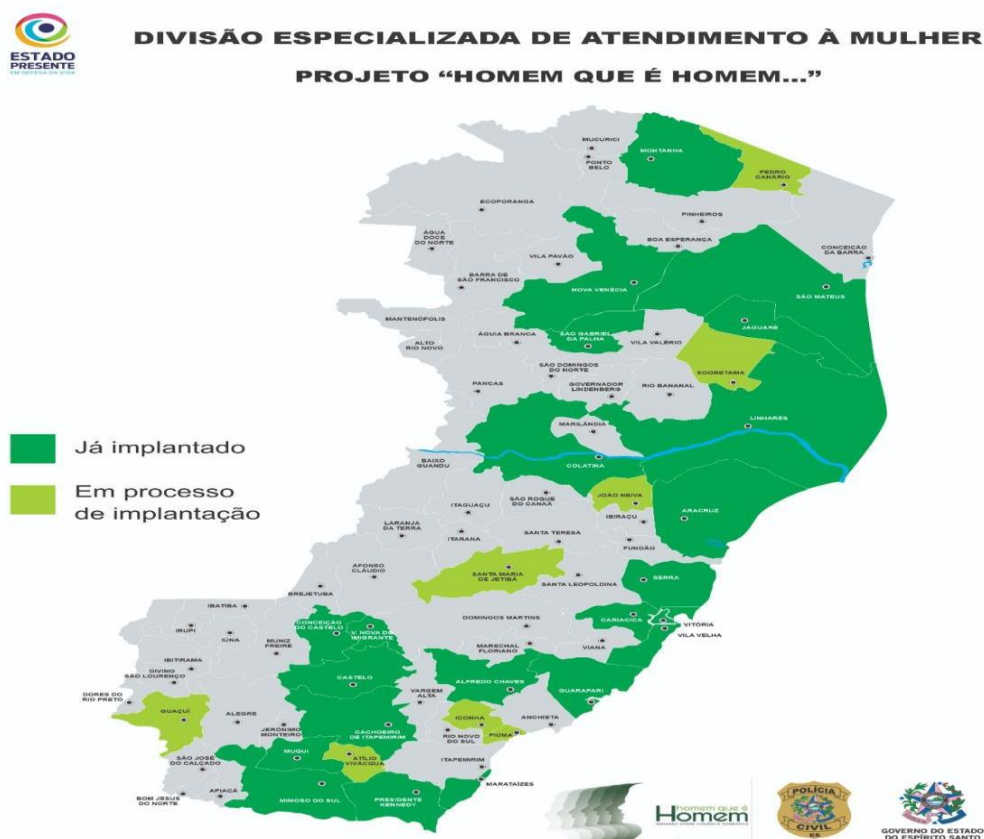
Inspirado em projetos já existentes, o problema foi formulado em um importante pilar da necessidade de trabalhar a problemática não mais apenas com as mulheres (que já se encontra em uma posição de vítima). Isso proporcionou resultados importantes, já desde a implementação dos primeiros ciclos de grupos reflexivos.

No entanto, no que diz respeito ao monitoramento e avaliação do problema em que o projeto atua, fica claro a necessidade de aprofundamento no que diz respeito ao uso

de ferramentas e metodologias próprias. Para se chegar a um resultado mais exato do efeito do projeto, referente às reincidências, por exemplo, poderia ser trabalhado um grupo controle (como homens autores de violência que não participaram dos encontros) para viabilização de uma avaliação de impacto.

4.4 - Atores envolvidos, interessados e participação de múltiplas instituições

O projeto nasce na Polícia Civil, que segue como gestora do projeto, mas conta com uma diversidade de atores para que suas ações obtenham êxito. Inclusive, com órgãos municipais quando trata-se da expansão do projeto para o interior do estado. O projeto encontra-se hoje implantado em mais de 20 municípios do estado, conforme mapa a seguir:



Fonte: POLÍCIA CIVIL DO ESPÍRITO SANTO, SPEV, ES, 2023.

A principal porta de entrada dos beneficiários se encontra no Poder Judiciário, ainda mais, após alteração da Lei Maria da Penha que permite o encaminhamento dos juízes junto com a Medida Protetiva de Urgência. A SESP (Secretaria de Estado da Segurança Pública e Defesa Social), onde se encontra a Divisão Especializada de Atendimento à Mulher da PCES (gestora do projeto), também oferece suporte no que diz

respeito a infraestrutura para realização dos encontros, recursos humanos (lembrando que ainda, nem todas as técnicas são exclusivas do projeto).

Sociedade civil: “... a gente precisa dessa força da sociedade... demonstrar para a sociedade a importância dos grupos reflexivos, bem como, que a sociedade compreenda a necessidade da existência de mais grupos reflexivos.” (Entrevistada 1 - Equipe Gestora do Projeto HqH)

Polícias e SESP: “Pode ajudar positivamente, estimulando, dando apoio para a continuidade do grupo, investindo em recursos materiais, em recursos humanos. Entretanto, ela dificulta, se a gente não consegue ter essa sensibilização dos gestores, seja em âmbito de SESP, seja em âmbito de polícia civil, em âmbito de governo, porque a gente precisa de fato, de gestores comprometidos...” (Entrevistada 1 - Equipe Gestora do Projeto HqH)

Órgãos Municipais : “Temos uma relação boa. Eu posso falar. Porque também percebem a necessidade, corroboram com a necessidade de ter um serviço como esse.” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Poder Judiciário e MP: “O Ministério Público tem sido um grande parceiro, sempre foi, na verdade, eles sempre foram entusiastas do projeto. Tem nos auxiliado na interlocução, né? Especificamente, o NEVID... O poder judiciário, é boa, mas aí tem... Nós temos alguns gargalos, que a gente precisa ainda enfrentar e sanar.” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Equipe Gestora do Projeto: “Hoje é uma política de governo, né? Mas o nosso sonho é que isso seja uma política de Estado, quem sabe assim, né?” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

A expansão do projeto para os municípios conta com a capacitação e acompanhamento da equipe técnica, o que já indica a necessidade de aumento do número de servidores exclusivos para este trabalho. Parece existir uma rede de apoio interna (dentro da SESP), no entanto, até mesmo pelos resultados já apresentados, é possível um suporte ainda maior (através de um orçamento anual próprio para o projeto, por exemplo).

A relação com o Poder Judiciário, ao mesmo tempo que estreitou com alteração da Lei Maria da Penha, apareceram “gargalos” que refletem no funcionamento do HqH. O encaminhamento do homem autor direto para o grupo reflexivo esbarra em juízes que não passaram por capacitações para trabalho com a questão de gênero, o que reflete, em alguns casos, em decisões não embasadas tecnicamente.

Em relação à sociedade civil, parece haver uma compreensão da relevância do projeto. Em outubro de 2023, o projeto foi pauta de matérias na mídia local: <https://globoplay.globo.com/v/12014068/>; <https://leia.ag/a/C4F7/395obh>.

Por fim, o IJSN (Instituto Jones dos Santos Neves) deve ser incluído como ator governamental, que em ações de parceria pode oferecer ao projeto contribuições para seu monitoramento e avaliação.

4.5 - Marco Lógico, ferramentas de avaliação de desenho (uso de dados e diagnósticos), processos avaliativos

O projeto foi implementado após consulta a experiências semelhantes, e diagnósticos relativos a esses trabalhos que já existiam. Não é identificado resultados de uma etapa *ex-ante*, ferramentas de avaliação de desenho são identificadas 3 anos após a implementação, quando ocorre o estudo do IJSN - no qual desenvolve com a equipe técnica do projeto o MaPR e Análise SWOT.

Entrevistado 3: “... a gente começou no início de uma maneira muito simples, muito amadora e tal, mas aí, com o tempo a gente foi melhorando e a gente entendeu que o que mais interessava, na verdade, para os gestores de uma maneira geral, era a questão da reincidência...”(Entrevistada 3 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Entrevistador: Vocês tiveram algum contato com ferramentas do tipo matriz, marco lógico, Árvore de Problemas e Soluções? Entrevistado 2: “Não.”(Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

“ ... porque no início, eles preenchem o formulário com a gente, socioeconômico e com algumas questões subjetivas de como ele se sente ao ingressar naquele grupo lá no início, no primeiro encontro. Ele coloca pra gente o sentimento, a gente tenta alcançar esse sentimento, então muitas vezes, o que aparece pra gente no início é o que: injustiça, vergonha, medo, vingança, retaliação, sentimentos associados a uma condição bastante ruim ali, sabe de estresse mesmo. A gente percebe quando ele chega e na verdade eles nos dão devolutiva ao final ... lá no oitavo encontro, a gente faz a mesma pergunta exatamente a mesma... E aí o que eles demonstram pra gente ao final. Eles marcam mais, no oitavo encontro, esperança, acolhimento...” (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Nota-se, que o desenho do projeto não se encontra formalizado em nenhum documento, parece existir de forma dispersa no entendimento que cada integrante tem de seu funcionamento. Parece evidente que as ferramentas elaboradas no estudo do IJSN (2019) não foram adotadas pela rotina de trabalho, existindo a necessidade de aprimoramento de elementos para esta etapa de monitoramento e avaliação.

Ainda, em relação ao acompanhamento do projeto, com o passar dos anos, surge a necessidade de elaboração de um formulário (de perfil e feedback dos beneficiários),

aplicado em dois momentos - no primeiro e no último encontro. E em documento atual da apresentação do projeto, observa-se proposta de criação de um sistema de monitoramento de reincidências, junto com a SESP, para melhor aferição dos resultados do projeto. Neste último caso, a inclusão do IJSN no trabalho, com a equipe técnica do Observatório da Segurança Cidadã, parece potencializar os resultados esperados dos estudos futuros de acompanhamento de reincidências.

4.6 - Execução, entregas e riscos inerentes ao projeto

Nesse tipo de projeto, com grupos reflexivos, as entregas acabam sendo construídas em cada um dos encontros realizados, inclusive, com efeitos além dos próprios homens, nas famílias, amigos e toda sua rede de sociabilidade.

No que diz respeito aos riscos, orçamento é um grande gargalo (ainda não existe uma verba específica destinada a este projeto); necessidade de manutenção e ampliação de equipe de trabalho exclusiva; necessidades de capacitações frequentes para trabalho com esse tipo específico de problemática; necessidade destas ações tornarem-se leis para que não sejam afetadas por mudanças de governo...

Entrevistado 1: “Ah, eu acho que o nosso papel é um papel de tentar correr atrás de romper essas dificuldades, de minimizar esses gargalos, né? Que a gente encontra aí... Que a equipe técnica repassa ... então eu acho que a gente tem que estar ladeado e sempre escutando a nossa equipe técnica que vai estar passando pra gente essas dificuldades, né? E... Junto com eles, buscando sempre se capacitar, se qualificar... Porque, é o que eu falo desde do início, não é fácil conduzir um grupo reflexivo. É um desafio muito, muito grande. Entretanto, eu vejo como uma contrapartida muito positiva, muito prazerosa também, porque na hora que a gente consegue enxergar resultado de fato de um trabalho muito árduo, que é feito... para a gente, é muito gratificante... nos faz acreditar de fato em transformações, sabe, culturais, que vão levar uma perspectiva diferenciada para gerações futuras, porque ao enfrentar essa violência doméstica a gente sabe que o que tudo o que a gente está plantando agora...” (Entrevistada 1 - Equipe Gestora do Projeto HqH)

É a maior dificuldade que eu penso. É convencer os gestores dessa importância, porque às vezes é pensado tudo de uma maneira muito fria, né? Calculada assim, aí eu não tenho técnico, tudo que eu já tenho aqui já está cheio para quê mexer com isso? (Entrevistada 3 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Os riscos? Você não ter uma equipe de gestão específica para esse projeto. Pode não avançar, ou estagnar, ou até morrer. Você tem que ter mão de obra... Ter a mão de obra para executar grupo reflexivo não é fácil, porque não é todo mundo que se identifica com uma temática como essa não é todo mundo que tem a capacidade de rever as entranhas e continuar e permanecer e isso a gente precisa respeitar, não é? Cada pessoa, então que a gente tem hoje... pra mim, hoje, é material humano que deseje, que queira estar como facilitador, num grupo reflexivo. Para mim é um ponto aí... sabe porque a gente vivencia isso já hoje,

lá nos municípios do interior... (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

(...) financiamento.... Você precisa ter financiamento para que, se você quiser manter e qualificar o serviço, você precisa ter aporte financeiro ali destinado, né? A gente precisa se capacitar, a gente precisa estar lendo, a gente precisa estar constantemente sendo revisitado aí por, por teoria, que vai subsidiar a nossa prática, a nossa intervenção e para mim isso é formação continuada. É uma capacitação constante. (Entrevistada 2 - Equipe Técnica do Projeto HqH)

Fica muito claro, que no que diz respeito à percepção de riscos pela equipe do projeto, uma convergência para os temas de: manutenção da política (necessidade de elaboração de uma lei estadual); o reconhecimento da alta gestão da SESP da relevância deste tipo de trabalho, e somado a isso, a urgência de um orçamento específico para sustentação e ampliação do que já é realizado no HqH hoje.

5 CONCLUSÕES, QUADRO SÍNTESE E RECOMENDAÇÕES

A atualização da avaliação de desenho do Projeto Homem que é Homem, da PCES/SESP, mostrou-se relevante devido aos diversos desdobramentos já ocorridos neste trabalho com grupos reflexivos, desde a primeira avaliação realizada entre os anos de 2018 e 2019.

O projeto em questão passou por mudanças em sua configuração de funcionamento - como no número de encontros, composição da equipe, local de encontro, e a porta de entrada dos beneficiários ao projeto. A expansão para os municípios do interior, e as novas parcerias com SEJUS (Secretaria da Justiça) e SESP (para monitoramento) reforçam a importância de um mapeamento claro de processos e resultados, assim como, a elaboração de todo o marco lógico deste projeto.

O quadro seguinte busca realizar uma síntese da análise de elementos que constituem os processos de desenho e aderência entre desenho e implementação do projeto, desenvolvendo, a partir de variáveis específicas, as respostas dadas às dimensões definidas em roteiro. Busca assim sintetizar as principais conclusões do processo avaliativo.

Dimensões da avaliação	Evidências coletadas	Conclusões
Contextualização e antecedentes do projeto	<ul style="list-style-type: none"> - O projeto foi elaborado e implementado a partir de uma demanda urgente do governo do Estado na época. - De acordo com dados oficiais, o ES se encontrava em primeiro lugar entre as taxas de homicídios femininos entre todas as unidades da federação do país. - Assistentes Sociais e Psicólogas que entravam por concurso público, na época, assumiram a missão de elaborar o projeto. 	O HqH foi proposto em um contexto de emergência, devido a situação do ES na época em relação aos homicídios contra mulheres. Houveram diagnósticos de grupos reflexivos que já existiam no país, mas não houve, no momento de implantação, a elaboração de um desenho formal de elementos <i>ex-ante</i> .
Modelos Inspiradores	<ul style="list-style-type: none"> - O HqH se inspirou em grupos reflexivos já existentes na época. - O Instituto NOOS serviu como fonte de referência do grupo de trabalho, e realizou a primeira capacitação técnica com a equipe de trabalho do projeto. 	É evidente a importância do Instituto NOOS, para referência das diretrizes para implementação do trabalho com grupos reflexivos no HqH. Já o marco conceitual, encontra-se presente “na cabeça” dos idealizadores do projeto, no entanto, não foi utilizado no momento de implementação do projeto.
Formulação do problema e público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> - A formulação do problema parte da necessidade social de incluir o homem como ator importante para atuação frente ao fenômeno da violência doméstica e familiar contra a mulher. - Com a alteração da Lei Maria da Penha, os homens autores estão entrando no projeto através de encaminhamento direto, junto com a expedição de MPU. 	O problema foi elaborado com a intenção de responsabilização (educação e nova significação às masculinidades) dos homens no que diz respeito a violência contra mulheres. Esse foco de trabalho se mostra acertado, quando são avaliadas as taxas de reincidência desses homens que passaram pelos encontros do HqH.
Atores, interessados e participação de múltiplas instituições	<ul style="list-style-type: none"> - O apoio da SESP – Secretaria onde se encontra a Divisão Especializada de Atendimento à Mulher – tem papel crucial para a manutenção e fortalecimento do projeto. - O Poder Judiciário ganha importante papel no trabalho, com os encaminhamentos diretos. - A parceria com os órgãos municipais, que recebem capacitação da equipe técnica do projeto, possibilita a expansão para o interior. 	O projeto funciona hoje com apoio de uma rede de interessados – poder municipal, estadual, judiciário -, no entanto, não está claro o nível de formalização dessas parcerias. Em uma futura legislação sobre o projeto, as competências de cada um dos atores envolvidos neste fluxo de trabalho precisam ser incluídas.
Marco lógico, uso de dados, diagnósticos e processos avaliativos	<ul style="list-style-type: none"> - Estudos com o que já havia no país, projetos similares, foram realizados pela equipe técnica. - Elaboração formal de marco lógico e/ou demais ferramentas de 	Existe uma necessidade urgente de elaboração do marco lógico do projeto, e demais ferramentas de avaliação de desenho. Ainda, o aprofundamento da metodologia

	<p>avaliação de desenho ainda não foi implementado pela gestão do projeto.</p> <p>- São coletados dados ao longo dos encontros através de formulários de perfil e feedback.</p>	<p>do monitoramento das reincidências dos homens autores é de extrema relevância, pois, apenas assim, poderá ser aferido o real impacto do HqH.</p>
Entregas e riscos inerentes ao projeto	<p>- A entrega do projeto é construída a cada encontro nos grupos reflexivos.</p> <p>- Entre os principais riscos levantados estão: necessidade de uma lei estadual (passar de política de governo para política de estado); reconhecimento interno (na própria SESP) da relevância do projeto, para proporcionar infraestrutura, recursos humanos, orçamento próprio para o projeto, etc.</p>	<p>O HqH apresenta resultados desde o primeiro ano de sua implementação, entretanto, já poderia ter seus riscos de (não) continuidade minimizados através de recursos e local para encontros próprios, equipe exclusiva de trabalho ampliada, e o projeto instituído como política de estado.</p>

RECOMENDAÇÕES

Mesmo diante das limitações, como o pouco tempo para desenvolvimento deste estudo, dentro do cronograma do Curso de Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental / ES (CEAPPGG/ES), considerou-se relevante a entrega do tópico final de recomendações, que pode contribuir inclusive para desdobramentos futuros – como no retorno a equipe de trabalho do projeto avaliado.

- ✓ Discutir e reelaborar o Desenho do Projeto de acordo com a metodologia proposta no artigo, transformando o Desenho no elemento de compreensão direta e referência para todos os atores envolvidos;
- ✓ Reavaliar a Etapa I do Projeto, discutindo com o maior número de atores, as Árvores de Problemas e de Solução, para que a compreensão da problemática elencada como principal foco seja melhor compreendida;
- ✓ Reavaliar a Etapa II do Projeto, discutindo os Mapas de Processos e Resultados, corrigindo pequenas distorções ou mudanças ocorridas no processo de implementação;
- ✓ Análise do Mapa de Indicadores, incluindo por exemplo, um grupo de controle para dar maior rigor estatístico ao monitoramento e a avaliação;

- ✓ Buscar mais rigor estatístico ao indicador de reincidência, apontado como o mais importante e representativo do Projeto;
- ✓ Avaliar a possibilidade de incluir entrevistas ou questionário com as mulheres que foram alvo da violência doméstica, ou as atuais companheiras dos homens alvos do Projeto, como forma de medir se as transformações almejadas estão se efetivando;
- ✓ Analisar a Matriz SWOT com atenção, a partir da nova perspectiva gerada pelo artigo sobre a Avaliação do Desenho e de seu diferente momento de execução;
- ✓ Enquadrar o Projeto nas Diretrizes do Plano Estratégico do Estado, elencando as correlações do seu Problema Principal, aos principais Macroproblemas definidos como alvos de intervenção prioritárias, facilitando a percepção de sua importância e sua inserção no Orçamento;
- ✓ Buscar junto às unidades responsáveis pelo apoio às Políticas Públicas estaduais (FAPES, LAB.ges, ESESP, SECTI, etc.), apoio para construção compartilhada do Desenho e do Impacto do Projeto, para servir de “cartão de visita” para solucionar as limitações de infraestrutura, gestão, orçamento, parceria, execução, etc.;
- ✓ Avaliar como os parceiros e colaboradores existentes e potenciais, podem colaborar para diminuir ou solucionar as limitações e ameaças apresentadas;
- ✓ Construir o Marco Lógico como Matriz de Identidade do Projeto, que junto ao Desenho proposto, possa facilitar a compreensão das diretrizes definidas para sua execução efetiva;
- ✓ Mapear e compreender os pressupostos e os riscos do Projeto – como nas ações que contribuam para sua transformação em lei estadual, para que o processo de reavaliação possa ajudar na sustentação e fortalecimento do mesmo.

6 - REFERÊNCIAS

ANDRADE, L.F. Grupos de homens e homens em grupos: novas dimensões e condições para as masculinidades. In: BLAY, E.A. (coord) **Feminismos e masculinidades: novos caminhos para enfrentar a violência contra a mulher**. Ed. Cultura Acadêmica. São Paulo, 2014.

BEIRAS, A.; BRONZ, A. **Metodologia de grupos reflexivos de gênero**. Rio de Janeiro: Instituto Noos, 2016

BRASIL. **Lei nº 11.340 – Lei Maria da Penha**, de 07 de agosto de 2006.

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. **Formulação de políticas**. Brasília: ENAP, 2018.

CONNELL, R. W. **Masculinities**. Cambridge, UK: Polity Press, 1995.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Avaliação de políticas públicas: por onde começar?** um guia prático da metodologia do marco lógico. Belo Horizonte, 2021.

_____. **Avaliação de desenho do programa fica vivo! de prevenção aos homicídios**. Belo Horizonte, 2022a.

_____. **Avaliação de políticas públicas: por onde começar?** um guia prático para a elaboração do mapa de processos e resultados e mapa de indicadores. Belo Horizonte, 2022b.

HUERTAS, Franco. **O método PES: Entrevista com Matus**. São Paulo: FUNDAP, 1996.

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES. **Guia para avaliar políticas públicas/ volume 3**. Avaliação ao alcance de todos: análise executiva. Vitória: 2018.

_____. **Sistema de Monitoramento e avaliação de Políticas Públicas do Estado do Espírito Santo (SIMAPP)**. NT56. Vitória, ES, 2018.

_____. **Política de enfrentamento à violência contra as mulheres no Estado do Espírito Santo: Análise dos Programas Homem que é Homem e Patrulha Maria da Penha**. Vitória, ES, 2019.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME. Paulo Jannuzzi, Paulo Montagner (organizadores). **Cadernos de Estudos Desenvolvimento Social em Debate**. – N. 27 (2016). **Síntese das Pesquisas de Avaliação de Programas Sociais do MDS 2015-2016**. Brasília, 2016.

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. **A árvore do conhecimento**. São Paulo: Palas Athena, v. 2, 2001.

MATUS, Carlos. **Adeus senhor presidente: governantes e governados**. São Paulo: FUNDAP, 1996a.

_____. **Estratégias políticas: chimpanzé, Machiavel e Gandhi.** São Paulo: FUNDAP, 1996b.

_____. **Teoria do jogo social.** São Paulo: FUNDAP, 2005.

POLÍCIA CIVIL DO ESPÍRITO SANTO. Seção de Projetos Educacionais, Prevenção e Estudo da Violência (SPEV). **"Homem que é Homem...": Projeto de reflexão e responsabilização para homens autores de violência doméstica.** Espírito Santo, ES, 2023.

SCOTT, Joan Wallach. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica.** Educação e Realidade. Porto Alegre, vol. 20. n.2, 1995.

URRA, Flávio. **Masculinidades: a construção social da masculinidade e o exercício da violência.** In: BLAY, Eva (org.). "Feminismos e masculinidades: novos caminhos para enfrentar a violência contra a mulher". São Paulo: Cultura Acadêmica, 2014.

VIVEROS VIGOYA, Mara. **As cores da masculinidade: experiências interseccionais e práticas de poder na Nossa América.** Rio de Janeiro, Papéis Selvagens, 2018.

Waiselfisz, Julio Jacobo. **Mapa da Violência 2010 – Anatomia dos Homicídios no Brasil.** Instituto Sangari. São Paulo, 2010.

WU, Xun. **Guia de Políticas Públicas: gerenciando processos.** Brasília: ENAP, 2014.