



# 14º Seminário Internacional de Avaliação

Pensamento Avaliativo  
e Transformação Social

---

15 de agosto de 2018

---

## REALIZADORES



Instituto C&A



“A avaliação convida quem nela está envolvido a ver o mundo de certa maneira, a dar sentido ao que vê, usando uma lente específica, a fazer julgamentos com base em determinados tipos de evidências e valores. As abordagens de avaliação que mais foram influenciadas pela pedagogia freireana e compartilham seus valores, modos de engajamento e resultados finais desejados são as seguintes: focada na justiça social, democrática deliberativa, empoderadora, feminista, transformadora e a avaliação de sistemas críticos.”

---

**Michael Quinn Patton, especialista em avaliação, no livro  
“Pedagogia da Avaliação e Paulo Freire: Incluir para Transformar” (pág. 74)**

# SUMÁRIO

▶ Apresentação .....	4
▶ Abertura do evento e mensagem dos organizadores .....	5
▶ Pensamento avaliativo e transformação social .....	6
▶ Diálogo sobre avaliação e transformações sociais .....	23
▶ O pensamento de Paulo Freire e sua influência na prática e na teoria da avaliação .....	33
▶ Encerramento do seminário .....	41

# Apresentação

---

O **14º Seminário Internacional de Avaliação – Pensamento Avaliativo e Transformação Social** aconteceu no dia 15 de agosto de 2018, no auditório do Centro Cultural São Paulo, na capital paulista. Promovido pelas fundações **Itaú Social** e **Roberto Marinho**, pelo **Instituto C&A** e pelo **Grupo Institutos, Fundações e Empresas (Gife)**, contou com a presença de 365 pessoas que assistiram aos debates e cerca de 6 mil internautas que seguiram a transmissão pelas redes sociais do **Canal Futura**. O público foi formado por profissionais do terceiro setor e de governos de várias instâncias, especialistas que atuam nos campos de pesquisa social, educação integral e avaliação, além de estudantes dessas áreas. Para aprofundar os debates iniciados no seminário, nos dias subsequentes ocorreram dois workshops no Espaço Oca Tupiniquim, também na cidade de São Paulo: no dia 16 de agosto, para especialistas em avaliação, com o tema “Fazendo a avaliação verdadeiramente rigorosa: é preciso mais do que métodos”; e no dia 17, para as equipes gestoras dos parceiros na organização do evento, “Melhorando a efetividade das fundações e dos institutos”.

---

# Abertura do evento

## A mensagem dos organizadores

**Fábio Barbosa**, vice-presidente da Fundação Itaú Social, deu as boas-vindas aos participantes falando sobre a importância de as instituições fazerem bons usos das avaliações. Para ele, a avaliação deve abarcar desde a implantação e o monitoramento dos programas e projetos, para ter a certeza de que a implementação está acontecendo de acordo com o planejamento, até a análise do impacto das ações. “Em tempos de recursos humanos e financeiros escassos, a avaliação ajuda a priorizar e aprimorar a aplicação nas áreas em que é preciso mais impacto social”. Ele destacou que um dos focos do seminário é, justamente, tratar da necessidade de sofisticar os métodos avaliativos para lidar com situações complexas – característica do cenário de todos os projetos sociais. Barbosa agradeceu aos parceiros, debatedores e ao convidado especial **Michael Quinn Patton** – presidente da [Utilization-Focused Evaluation](#) (Avaliação Focada em Uso), ex-presidente da [Associação Americana de Avaliação](#) e autor de vários livros de referência básica em avaliação para educadores e avaliadores sociais – pela presença e participação. E concluiu: “Espero que as reflexões de hoje sirvam para inspirar, fortalecer e colocar a todos nós nos melhores caminhos para acelerar a solução dos problemas que tantas dificuldades causam para quem vive fora dos processos educacionais”.

O Instituto C&A, que encerra 27 anos de atuação na área da Educação, foi representado por sua diretora executiva, **Giuliana Ortega**: “Estamos orgulhosos de finalizar nossa contribuição nessa área com a parceria neste evento. Nos últimos três anos, que foram de transição para uma nova agenda, usamos a avaliação para aprender e conversar com os parceiros sobre nossos acertos e erros. Todos os resultados obtidos nesses anos foram disseminados para as comunidades beneficiadas e para o público em geral. A partir de agora, nosso aprendizado será usado em projetos no campo da sustentabilidade da indústria da moda”.

O secretário executivo do Gife, **José Marcelo Zacchi**, enfatizou a importância da avaliação para todas as organizações privadas que investem em ações sociais, pois são os resultados dos processos avaliativos que atestam o impacto e o sentido das iniciativas financiadas para as populações atendidas: “Desde os anos 1990, quando o Gife surgiu, nossa intenção é motivar o engajamento de recursos privados para produzir bens públicos. Além de nos certificar de que as nossas práticas e estratégias estão dando resultados efetivos, queremos produzir repertório para ajudar a qualificar a ação pública em larga escala. Para isso, é fundamental a avaliação permanente de nossas ações”.

**Hugo Barreto**, secretário-geral da Fundação Roberto Marinho, lembrou que houve um tempo em que somente o desejo de promover o bem comum legitimava a ação de fundações e institutos que investiam em projetos sociais. Porém, num mundo em constante transformação, é preciso certificar-se da eficácia e eficiência das iniciativas. Este seria, então, o lugar em que entra a avaliação: “Mais do que desejo, é preciso ter responsabilidade social e constituir mecanismos para melhorar nossa existência enquanto instituição e indivíduos, para medir o que somos ou fomos capazes de fazer”. Barreto lembrou que o Telecurso, desenvolvido pela Fundação Roberto Marinho e com a contribuição do [Instituto Paulo Freire](#), passou por várias mudanças após sucessivos processos de avaliações – no início, era uma oferta de currículo pela televisão; com o tempo, transformou-se em uma tecnologia de aceleração da aprendizagem para sistemas públicos de ensino no Brasil. “Criamos um núcleo de avaliação dentro da Fundação Roberto Marinho, que trabalha separadamente das áreas executoras dos projetos, justamente para criar o contraditório, a polêmica e o debate, para não deixar que a paixão nos cegue. O processo de avaliação é necessariamente dialógico e complexo, precisamos ser mobilizados pelas dúvidas. Proponho que todos abarquem essa agenda e busquem, inclusive na vida pessoal, avaliar-se e autocriticar-se”, concluiu.

# Pensamento avaliativo e transformação social

## O que se entende por avaliação

O palestrante **Michael Quinn Patton** foi apresentado à plateia pela superintendente da Fundação Itaú Social, **Angela Dannemann**. “A avaliação focada no uso, como Patton coloca em seus livros, faz com que pensemos na sua efetiva utilização e não num processo cujos resultados ficam engavetados sem servir à sua finalidade principal, que é levar a organização a aprender e a embasar decisões”, ressaltou Angela.

Patton apresentou-se lembrando uma história pessoal. Há 50 anos, quando começou a trabalhar com avaliação, esteve em Burkina Faso, país da África Oriental, na época uma colônia francesa chamada República do Alto Volta. Como voluntário da organização internacional [Peace Corps](#), ele visitou pequenos vilarejos, cujas atividades básicas eram a agricultura de subsistência. Foi onde conheceu o povo gorma, na fronteira com a Nigéria: “Essa experiência mudou minha vida e, quando voltei à faculdade e li *[a obra do educador pernambucano]* Paulo Freire (1921-1997), tive uma compreensão profunda do que aquela vivência significou para mim. Os gorma me chamavam de *bonpiano*, palavra que, no idioma deles, quer dizer ‘coisa branca’. Décadas depois, quando fui ao Quênia participar de uma conferência da [Associação Africana de Avaliação](#), que ajudei a fundar, encontrei representantes de Burkina Faso, entre eles, um gorma. Perguntei a ele se o meu apelido daquela época ainda seria usado hoje – achando que o ‘politicamente correto’ já havia chegado naquela região. Ele me disse que a palavra atualizada seria *uonpiano*, que significa ‘coisa branca velha’. É assim que me apresento hoje a vocês”.

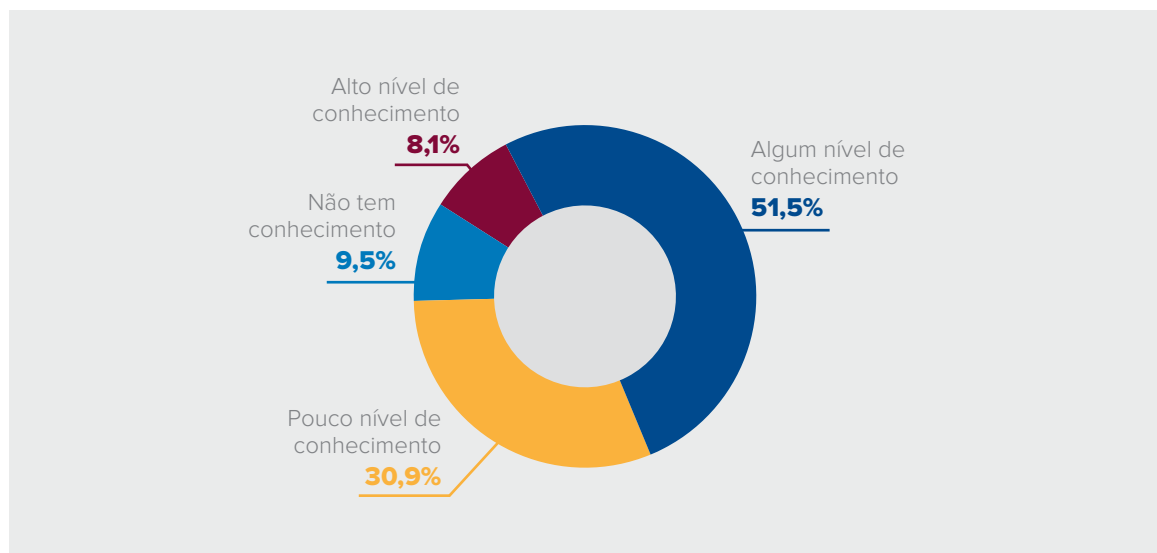
Para introduzir a temática do pensamento avaliativo, tema central do seminário, Patton contou a história da invenção do Post-it, “a cola que não deu certo”. A fábrica da 3M é em Minnesota, nos Estados Unidos da América, mesmo estado de Patton. “Tudo começou com uma cola que não deu certo, uma cola que não colava. Como um produto que não deu certo virou um sucesso no mercado? Para isso acontecer, foi preciso ultrapassar o ceticismo e mudar a maneira de avaliar antes de decretar que a invenção deu errado. A transformação do pensamento tradicional para o avaliativo ocorreu com a mudança na maneira de analisar as evidências para se chegar às conclusões.” Para ele, um dos portões de entrada para o pensamento avaliativo é refletir sobre como as pessoas fazem julgamentos, analisam os fatos e partem para a transformação.

Para conhecer o ponto de vista do grupo presente no seminário sobre alguns aspectos da avaliação, Patton fez cinco questões de múltipla escolha e convidou a plateia a usar um dispositivo interativo para respondê-las.

## 1ª pergunta

Como você classifica seu conhecimento sobre o que significa o termo “pensamento avaliativo”?

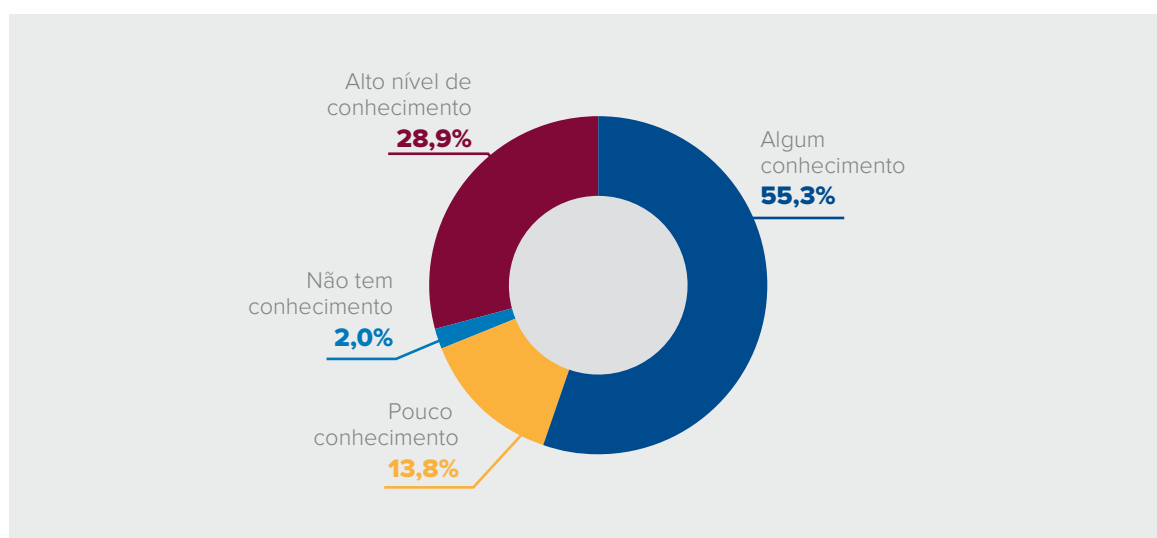
### Respostas



## 2ª pergunta

Como você classifica seu conhecimento sobre o que significa o termo “transformação social”?

### Respostas

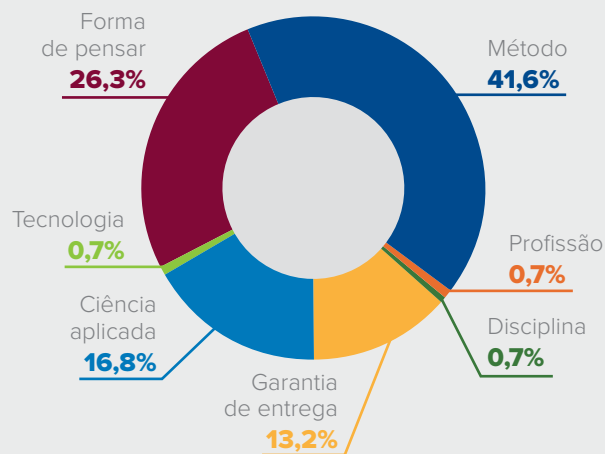


### 3ª pergunta

Eu acho que avaliação é principalmente...

#### Respostas

- ▶ ...métodos para julgar a efetividade do programa
- ▶ ...uma profissão
- ▶ ...uma disciplina acadêmica
- ▶ ...para garantir que o que foi prometido foi entregue
- ▶ ...uma ciência aplicada
- ▶ ...uma tecnologia
- ▶ ...uma forma de pensar

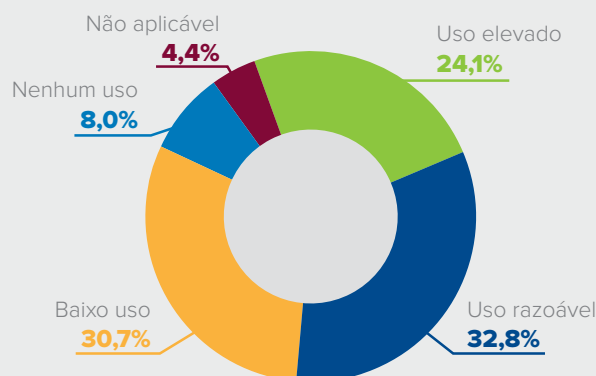


### 4ª pergunta

Como você descreveria o quanto sua organização utiliza os resultados de suas avaliações?

#### Respostas

- ▶ Uso elevado (utiliza de forma regular e clara os resultados de avaliações para tomar decisões)
- ▶ Uso razoável (utiliza eventualmente alguns resultados de avaliações para tomar algumas decisões)
- ▶ Baixo uso (raramente ou nunca utiliza resultados de avaliações para tomar decisões)
- ▶ Nenhum uso efetivo de resultados de avaliações na minha organização
- ▶ Não é aplicável (não estou em uma organização)
- ▶ Não sei



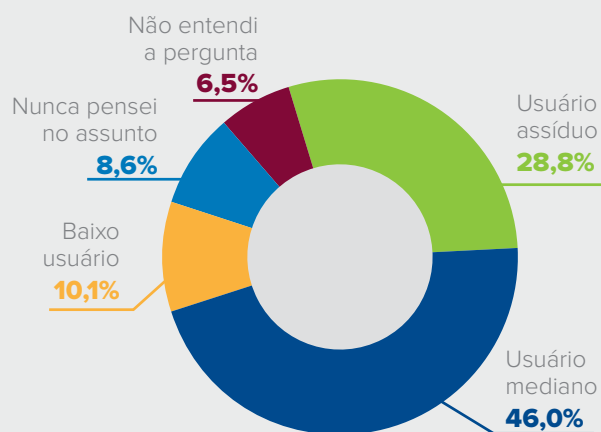


## 5ª pergunta

Como você se descreveria em relação ao uso que faz das informações que tem para tomar decisões na sua vida pessoal?

### Respostas

- ▶ Usuário assíduo de informações (meu comportamento corresponde ao meu conhecimento)
- ▶ Usuário mediano de informações (muito do meu comportamento corresponde ao meu conhecimento, mas tenho lapsos importantes)
- ▶ Baixo usuário de informações (meu comportamento, muitas vezes, fica aquém do que sei que deveria estar fazendo)
- ▶ Nunca pensei no assunto
- ▶ Não entendi a pergunta



Patton quis, com essas questões, fazer com que o público percebesse a importância de cada um ter consciência sobre o próprio ponto de vista e jeito de pensar, sempre em comparação com a perspectiva de outras pessoas (o que ele chama de envolvimento ativo) como parte do processo compartilhado de reflexão. “As pessoas envolvidas e engajadas na avaliação, que participam desde a criação das perguntas até a determinação dos métodos e a implementação, aprendem a pensar de forma avaliativa”, afirma. Esse fato deveria fazer com que as organizações mudassem a forma de calcular a quantidade de pessoas que serão envolvidas na avaliação e de escolher quem vai participar do processo. O custo-benefício passaria a considerar não somente os resultados em si, mas também – e não menos importante – a construção da capacidade da participação e de envolvimento da equipe.

Patton afirma que o pensamento avaliativo não é somente uma questão de políticas ou de organização, mas de estilo de vida individual. Por isso, a evidência da conexão que existe entre as instituições, as comunidades e a vida pessoal dos envolvidos: “A conscientização e o raciocínio crítico foram uns dos grandes *insights* de Paulo Freire em seus escritos”.

“A educação freireana está alinhada a outro projeto de sociedade, em que não há lugar para opressores e oprimidos e sim para cidadãos com direitos iguais, vivendo juntos em uma forma radical de democracia. Professor(a) e estudante, líder de projeto e membros da equipe, avaliadores(as) e pessoas sendo avaliadas são produtores e gestores de um conhecimento que será usado para transformar a realidade. Os princípios e as premissas da educação popular são também os fundamentos da avaliação dialógica colaborativa – uma avaliação feita com (e não apenas para) aqueles que estão aprendendo, baseada no trabalho coletivo e na gestão democrática, inspirados por princípios pedagógicos freireanos.”

---

**Moacir Gadotti, no texto “O impacto global da pedagogia de Freire”, capítulo 1 do livro “Pedagogia da Avaliação e Paulo Freire: Incluir para Transformar”**

## Perspectiva do caleidoscópio

Um dos ensinamentos de Paulo Freire diz que todas as interações e atividades carregam em si mensagens pedagógicas, significados e uma lição de vida. O pensamento avaliativo, como uma questão primária, viria justamente da compreensão do que acontece quando as pessoas se envolvem com a avaliação – seja recebendo um relatório, criando perguntas, ouvindo sobre as descobertas ou discutindo as questões. O que, afinal, aprende-se com o processo avaliativo? “Os resultados de uma avaliação caducam rapidamente, enquanto o raciocínio e o processo em si geram mais capacidade nas pessoas que nele trabalham, duram mais tempo e podem deixar ganhos na sociedade, na comunidade e na vida de cada um. Isso, claro, tem grande impacto e poder de transformação”, afirma Patton.

Nesse contexto, ele retomou a terceira questão feita ao público para esclarecer que, de acordo com seu ponto de vista, avaliação é tudo o que estava listado nos itens, como um caleidoscópio que, quando virado, dá diferentes visões de um mesmo conteúdo a quem olha pelo visor:

- ▶ Trata-se de uma *profissão*, pois tem normas de atuação e princípios a serem seguidos pelos profissionais que trabalham com ela. Existem os padrões de precisão e os de utilização que, combinados, mostram que não importa a eloquência metodológica – o mais importante é que os resultados da avaliação sejam bem utilizados, sob pena de ela se tornar uma avaliação ruim. “O uso é o padrão primordial da nossa prática profissional e tem a ver com a nossa própria responsabilização. Por isso, quando entrego padrões aos clientes, alerto que, juntos, seremos os responsáveis por colocar em prática as descobertas.”
- ▶ É também um *método*, para o qual não se deve considerar apenas a capacidade técnica, mas também o relacionamento interpessoal, o comprometimento profissional, o conhecimento e a capacidade de gestão e de reflexão dos envolvidos. Por isso, é preciso desenvolver a habilidade de trabalhar em todas essas áreas. Em 2015, quando a Organização das Nações Unidas (ONU) declarou que aquele seria o Ano Internacional da Avaliação, a EvalPartners e outras entidades trabalharam para construir a capacidade de as organizações que fazem a avaliação profissional atuarem com um altíssimo nível de competência.

- ▶ Pode ser considerada uma *ciência social* aplicada, como se constata em muitos livros didáticos e periódicos especializados, que sempre colocam foco sobre o aspecto social do pensamento avaliativo.
- ▶ Avaliação tem a ver com *accountability*, pois deve garantir que todas as ações sejam executadas de forma correta. Responsabilização é uma das funções da avaliação. Patton contou a história de uma avaliação não utilizada, com fins trágicos: a de um viaduto da estrada Minneapolis-Saint Paul, nos Estados Unidos, que entrou em colapso em 2007, matando 13 pessoas. A agravante é que uma avaliação da estrutura do viaduto, feita nove meses antes, detectou rachaduras em placas, demonstrando a fragilidade daquele equipamento urbano. O relatório foi feito e enviado para uma organização e, aparentemente, ninguém deu importância a ele. De quem é a responsabilidade sobre o ocorrido? Eleanor Chelimsky, uma das primeiras estudiosas do pensamento avaliativo, discorre bastante sobre as responsabilidades e responsabilizações, tanto no raciocínio quanto nas atitudes.
- ▶ A avaliação também é uma *disciplina*, pois existe uma gama de padrões e conhecimentos sobre o que é eficiente ou não em processos avaliativos. Por deter esses saberes, muitas vezes os avaliadores são convidados para participar de um projeto desde o planejamento. Além disso, os avaliadores podem desenvolver uma avaliação prospectiva para detectar as melhores formas de um programa ter mais chance de dar certo.
- ▶ Avaliação também é *tecnologia*, na medida em que é usada para transformar o mundo. As tecnologias da avaliação incluem as aplicações desse conhecimento juntamente com o de outras áreas. “Muitas pessoas tentam usar a avaliação e o *feedback* em seus trabalhos, porém, histórica e tradicionalmente, os inovadores sociais não acham a avaliação muito útil no dia a dia”, afirma Patton. Em um estudo feito com inovadores sociais da América do Norte, ele pediu que os participantes escolhessem uma imagem que mais representasse a ideia que eles têm de avaliação. A escolhida, entre várias que mostravam pessoas em reunião, praias, um cachorro morto na estrada, uma floresta pegando fogo etc., foi a de uma pessoa carregando um monte de caixas em cima de uma bicicleta. “Gostaria de mudar a perspectiva dos inovadores sociais para que eles vissem a avaliação como algo útil e relevante, que pode ajudar a tomar decisões em tempo real, não apenas com o relatório finalizado”.

“Descobrimos que os relatórios formais são uma das formas menos eficientes de comunicar informações e envolver as pessoas em um pensamento avaliativo. Diálogo e interação têm muito mais efeito.”

---

**Michael Patton, durante o 14º Seminário Internacional de Avaliação**

- ▶ Existe também uma *ciência da avaliação*. Na Marcha pela Ciência que aconteceu no dia 22 de abril de 2017 em cerca de 600 cidades no mundo todo, inclusive no Brasil, Patton contou que, ao ser indagado sobre a que área ele pertencia, respondeu que era da área da ciência avaliativa, termo que teria usado pela primeira vez, mas que ficou em sua cabeça, tanto que escreveu um artigo sobre isso, raciocinando da seguinte maneira: a ciência é uma investigação sistêmica sobre como o mundo funciona e o porquê; e a ciência avaliativa, por sua vez, é uma investigação sistemática sobre como, se e por que as intervenções para mudar o mundo funcionam.

Ou seja, o pensamento avaliativo é um tipo de raciocínio que pode levar às intervenções corretas para o mundo mudar. “As organizações que têm um compromisso com a avaliação certamente levarão em conta todas as visões do ‘caleidoscópio’, fazendo-as interagir de forma positiva”, concluiu Patton.

## **Pensamento avaliativo**

Na base de todas as diferentes visões proporcionadas pelo caleidoscópio da avaliação está o pensamento avaliativo – um processo de compreensão do mundo, das interações, das intervenções e das iniciativas. Todo raciocínio avaliativo começa com perguntas e, para ilustrar isso, Patton contou sua versão alegórica sobre a criação da avaliação:

“No início, Deus criou o Céu e a Terra. Na noite do sexto dia, olhou tudo o que havia criado e disse: ‘Ficou muito bom’. No sétimo dia, ele ia descansar, porém, um arcanjo perguntou: ‘Deus, como o senhor sabe que tudo o que foi criado é muito bom? Quais foram os seus critérios? Em que dia tomou a decisão sobre a criação? Que resultados o Senhor gostaria de ter conseguido? O Senhor não está próximo demais da situação para ter uma opinião imparcial?’. O descanso de Deus acabou e ele passou o dia pensando naquelas questões. No oitavo dia, Deus chamou o arcanjo e disse: ‘Lúcifer, vá para o inferno’. Foi assim que surgiu a avaliação”.

---

**Michael Patton, no 14º Seminário Internacional de Avaliação**

Base de todas as avaliações, sejam elas quais forem – e existem mais de 150 tipos –, o pensamento avaliativo começa com a disposição em fazer perguntas complexas e em levar as respostas a sério, sempre em espaços dialógicos, nos quais todos os envolvidos possam questionar, interagir e considerar várias possibilidades. A ideia é refletir, conjuntamente, sobre como chegar a respostas significativas. Patton ressaltou a necessidade de, antes de começar um trabalho avaliativo – muitas vezes realizado por exigência ou porque alguém achou ser uma boa ideia –, questionar se o grupo está disposto a saber se a iniciativa avaliada está ou não no bom caminho: “Essa pergunta é complicada tanto no nível pessoal quanto no organizacional. Pensar sobre se todos estão prontos para entender se o que estão fazendo é bom ou não é um passo importante para transformar e é onde acontece o maior impacto durante o processo avaliativo”.

Para ele, avaliar implica se comprometer a criar um questionamento e fazer o possível para responder às perguntas, interpretar os dados, ir atrás da conclusão, testar e criar iniciativas com base nos resultados. “Sempre haverá tensões e conflitos relacionados à responsabilização e ao aprendizado, e tudo isso faz parte do processo de raciocínio”, ressaltou o palestrante.

Os americanos Alvin Roth e Lloyd Shapley ganharam, em 2012, o Prêmio Nobel de Economia pela Teoria do *Matching*, ou a teoria da combinação. Como combinar, por exemplo, um médico com o hospital em que ele vai trabalhar; ou um rim com uma pessoa que precisa de doação desse órgão; ou uma criança com o processo educacional específico para ela; ou um homem com uma mulher? Essa teoria é a base da avaliação focada na utilização: para encontrar uma abordagem que se encaixe a uma determinada situação, é preciso analisá-la, compreender as variadas opções, combinar a abordagem da avaliação com a situação em foco, dispor de métodos, protocolos e questões para cada uma. “Usar o mesmo método, fazer a mesma pergunta e seguir o mesmo protocolo não são características do pensamento avaliativo. Isso é seguir um hábito – e costumamos ficar confortáveis ao fazer sempre o mesmo!”, afirma Patton.

O pensamento avaliativo tem sido tema de vários estudos. O consultor em avaliação Ricardo Wilson-Grau lançou um livro chamado *Outcome Harvesting* (ainda sem tradução para o português). Trata-se de uma abordagem para entender situações complexas e de transformação, em que existem diferentes agentes trabalhando ao mesmo tempo. O desafio é entender como as pessoas chegaram onde estão em determinada ação. É um processo de raciocínio que envolve o impacto avaliativo e, também, a contribuição que diferentes indivíduos dão para chegar a um impacto coletivo. Outra perspectiva, dada pelo filósofo australiano Michael Scriven, um dos pais da avaliação como metodologia, diz que o pensamento avaliativo é uma forma transdisciplinar de consulta, a avaliação é uma disciplina-mãe, como são a filosofia e a estatística, e poucas pessoas fazem avaliação corretamente, porque não foram treinadas ou porque ninguém presta atenção nesse processo.



## Características do pensamento avaliativo e sua importância

Mostrando uma ilustração de Claudius (*página anterior*), em que um terapeuta segura a ponta da linha que forma o emaranhado de seu paciente deitado no divã, Patton questiona: como percorrer o caminho que vai da evidência externa, visível, até o todo mais complexo, invisível, subjacente aos processos e às ações? “Com frequência, olhamos apenas um elemento e achamos que conhecemos o todo. A transformação sempre tem a ver com o todo, nunca com as partes aparentes”, afirma Patton. “Se puxar o fio de uma vez, é capaz de o sistema desmontar. Porém, é possível seguir esse fio e começar a entender o sistema”.

O pensamento avaliativo – uma maneira de chegar à essência dos problemas e das soluções – envolve os seguintes valores:

- 1) Ser claro** sobre os objetivos e as finalidades; sobre o que está sendo avaliado, as informações que serão coletadas, os julgamentos que serão feitos e como os resultados serão usados.
- 2) Ter intencionalidade**, sabendo o que se pretende fazer e o porquê; planejando o trabalho e trabalhando o planejamento; pensando sobre o que se está fazendo e considerando as contingências.
- 3) Ser responsável**, analisar, sistematicamente, até que ponto as intenções e esperanças funcionam conforme o planejado e atingem as metas.
- 4) Ser específico** e fazer a pergunta esclarecedora favorita dos avaliadores: “O que, exatamente, você quer dizer com isso?”.
- 5) Ter foco e prioridade**, pois é impossível avaliar tudo. Por isso, é preciso decidir o que vale a pena fazer e saber, tomar decisões e assumir as consequências.
- 6) Ser sistemático**, criando um sistema que cubra todas as prioridades e documentando, cuidadosamente, o que acontece em todas as fases de tomadas de decisão e coleta de informações.
- 7) Tornar as suposições explícitas**, determinando o que pode ou não estar sujeito a testes empíricos.
- 8) Operacionalizar conceitos de programa**, ideias e objetivos, determinando como mensurar e observar, quantitativa e qualitativamente, o que é importante. Saber e especificar, operacionalmente, como será um cenário de sucesso e o que pode constituir um fracasso. Testes de realidade são importantes nesse momento.
- 9) Distinguir insumos e processos de resultados**, pois o pensamento avaliativo olha para as conexões entre os processos e os resultados, e isso significa distinguir e medir ambos.
- 10) Desenhar conclusões**, ter argumentos para apoiar as conclusões, providenciar suporte empírico baseado em dados e explicações lógicas para as conclusões. Isso significa estar comprometido com a realidade, valorizando mais as lógicas e as evidências em detrimento de crenças e emoções.
- 11) Separar conclusões baseadas em dados das interpretações e julgamentos**, pois esses envolvem valores sobre o desejável e o indesejável.
- 12) Ser claro e específico ao explicitar julgamentos.**
- 13) Limitar generalizações e explicações causais** para o que os dados evidenciam.
- 14) Ter sensibilidade e competência cultural**, pois as variações culturais são importantes para a compreensão dos fatos.

Esses elementos estão associados às competências de pensamento crítico, que são:

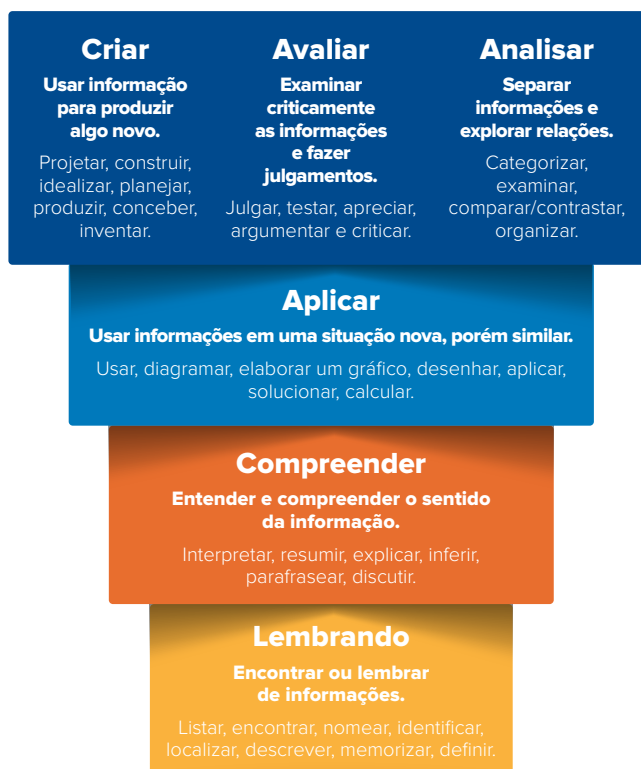
- ▶ Comparar pontos de vista.
- ▶ Analisar a inter-relação entre os fatos.
- ▶ Deduzir e pensar criativamente.
- ▶ Ter pensamento visual e espacial.

Nenhuma dessas competências é natural para o ser humano, mas todas podem ser desenvolvidas por meio de processos de educação e socialização. São capacidades que estão presentes no rol do que os pensadores críticos do século 21 necessitam para resolver problemas:

- ▶ Ter a mente aberta.
- ▶ Comunicar-se de forma clara e precisa.
- ▶ Analisar, raciocinar e avaliar.
- ▶ Estabelecer um ambiente seguro de aprendizagem.
- ▶ Refletir e aprender.
- ▶ Ter tempo para desenvolver pensamento crítico.
- ▶ Resolver problemas.
- ▶ Cultivar habilidades mentais de alto nível.
- ▶ Fazer aplicações do aprendizado em situações reais.
- ▶ Integrar pensamento crítico em todas as áreas do conhecimento e entre elas.
- ▶ Colaborar com os outros.
- ▶ Pensar crítica e criativamente.

Na opinião de Patton, o maior obstáculo para as pessoas e as organizações desenvolverem o pensamento avaliativo é a pressa ou o desleixo com um ou mais dos aspectos citados: “Mesmo quem trabalha com avaliação e as apoia não consegue fazer com que os envolvidos dediquem tempo à análise de resultados, participem da criação de avaliações, façam perguntas, engajem-se em diálogos e pensem de forma coletiva. Ainda há uma falsa ideia de que é possível fazer uma pergunta, visualizar rapidamente o resultado e chegar a uma conclusão”.

Mostrando um esquema da Taxonomia de Bloom – proposta de organização dos processos cognitivos, feita em 1948 por um grupo de psicólogos americanos e revisada nos anos 1990 –, Patton lembra que a avaliação, juntamente com a criação e a análise, encontra-se acima de todas as habilidades mentais, como mostra a imagem a seguir.



Paulo Freire, no livro [Pedagogia do Oprimido](#), critica a educação “bancária” – baseada na memorização, que não incentiva os alunos a desenvolver habilidades mentais mais complexas (as que estão nos níveis mais altos da pirâmide), nem mesmo a pensar no motivo pelos quais eles precisavam se lembrar dos conteúdos.

Daniel Kahneman, psicólogo israelense, ganhou o prêmio Nobel de Economia em 2002 pelo seu trabalho sobre a psicologia do julgamento e das tomadas de decisões. Seu livro, *Rápido e Devagar, Duas Formas de Pensar*, explica como o cérebro funciona de modo irracional ao tomar decisões. “O pensamento avaliativo não é natural nem comum. Ele desafia nossas convicções quando achamos que sabemos como o mundo funciona. Ele nos questiona até sobre a natureza dos nossos julgamentos”, ilustra Patton.

“Uma forma confiável de fazer com que as pessoas acreditem em falsidades é a repetição frequente, porque a familiaridade não é facilmente diferenciada da verdade. Instituições autoritárias e os profissionais de marketing sempre souberam disso.”

---

**Daniel Kahneman, psicólogo israelense**

O pensamento avaliativo, de acordo com Patton, por ter um compromisso com a equidade, pode ser um antídoto para um mundo em que as informações falsas são compartilhadas muito mais rapidamente do que as verdadeiras e chegam a um público dez vezes maior ([dados do Massachusetts Institute of Technology – MIT](#)). As organizações que usam o pensamento avaliativo para avaliar suas ações seriam, então, mais comprometidas com as transformações. Segundo a [Bruner Foundation](#), de Nova York, as organizações que usam o pensamento avaliativo têm outras características em comum, como:

- ▶ Realizar avaliações regularmente.
- ▶ Compartilhar os resultados com todos os atores.
- ▶ Envolver várias partes interessadas no desenvolvimento e na coleta e análise de dados.
- ▶ Usar os dados coletados para direcionar a melhoria contínua dos programas e modificar as políticas e os procedimentos.

Um exemplo histórico sobre a importância do pensamento avaliativo foi abordado pela filósofa alemã Hannah Arendt (1906-1975). Parte de sua vida e obra foi voltada para tentar entender como o Holocausto aconteceu. Para escrever o livro [A Condição Humana](#), entrevistou pessoas que participaram do Julgamento de Nuremberg, série de sessões em tribunais realizada pelos Aliados contra líderes nazistas. Com base no que escutou, criou o termo “a banalidade do mal”, convencida de que o Holocausto só aconteceu porque as pessoas não queriam pensar nele – e não pensavam; simplesmente fingiam ignorar os fatos e as evidências.



O recente lançamento do livro *O Demônio da Banalidade*, de Elizabeth Minnich, assistente de Arendt, recontextualizou o tema e surgiu a expressão “o mal da banalidade”, sobre a vida e a morte da importância do pensamento. Ela discorre sobre o genocídio de Ruanda [1994] e do Sudão [desde 2003 em guerra civil] e os abusos prisionais nos Estados Unidos, entre outros, e concluiu que o mal perdura porque as pessoas não têm disposição, capacidade nem vontade de pensar. O que isso quer dizer? Patton responde: “Vamos pensar em aspiração no contexto de Paulo Freire. Se as pessoas se envolvessem e soubessem como construir uma cultura do pensamento que as ajudasse a pensar sobre o que acontece na vida de cada uma e no mundo – como as mudanças climáticas e o aumento da desigualdade –, será que tudo não seria diferente? Como educadores, será que estamos realmente mobilizados? Independentemente da área de trabalho de cada um, estamos engajados em pensar? Educamos as pessoas para que pensem de forma avaliativa, pratiquem esse tipo de pensamento e produzam mais impacto?”.

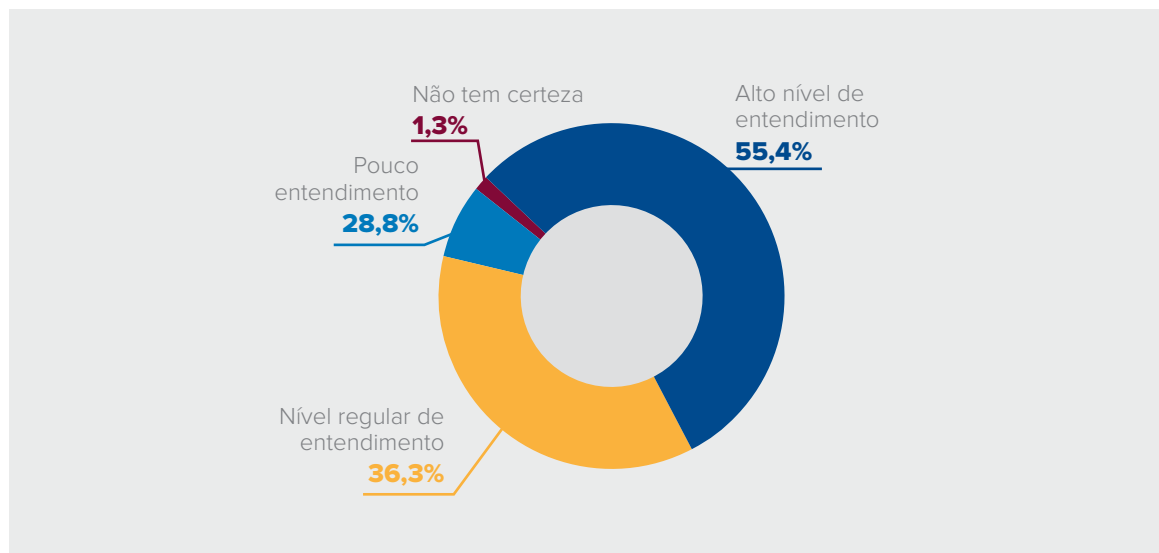
## A lagarta e a borboleta

Antes de passar para a segunda parte de sua apresentação sobre transformação, Patton fez mais uma rodada de perguntas à plateia.

### 1ª pergunta

**Até que ponto você entende a importância do pensamento avaliativo como base para a teoria e prática da avaliação?**

#### Respostas

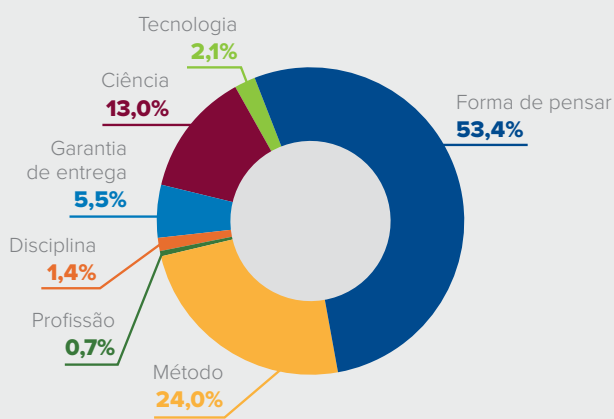


## 2ª pergunta

Eu acho que avaliação é principalmente...

### Respostas

- ▶ ...método para julgar a efetividade
- ▶ ...uma profissão
- ▶ ...uma disciplina acadêmica
- ▶ ...para garantir que o que foi prometido foi cumprido
- ▶ ...uma ciência aplicada
- ▶ ...uma tecnologia
- ▶ ...uma forma de pensar



Comparando essa sondagem à primeira, percebe-se uma mudança de opinião do público presente no seminário, com diminuição da porcentagem de pessoas que achavam que avaliação é um método para julgar a efetividade das ações (de 41,6% para 24%) e um aumento dos que consideravam a avaliação uma forma de pensar (de 26,3% para 53,4%).

## Comparação das respostas

	Primeira sondagem	Segunda sondagem
Método	41,6%	24,0%
Profissão	0,7%	0,7%
Disciplina	0,7%	0,7%
Garantia de entrega	13,1%	1,4%
Ciência	16,8%	5,5%
Tecnologia	0,7%	13,0%
Forma de pensar	26,3%	53,4%

Para conectar os conceitos de avaliação e transformação, Michael Patton contou que seus últimos trabalhos têm sido, em sua maioria, relacionados à revisão das avaliações de grandes iniciativas globais que tentam reverter a trajetória não sustentável dos Estados Unidos. “Como o uso dos recursos para a produção e o consumo não são mais sustentáveis, é preciso haver uma transformação para evitar uma catástrofe global”. Transformar, portanto, virou uma necessidade mundial, e a linguagem que ela traz é usada para descrever o nível e a velocidade com os quais as coisas devem mudar para a humanidade sobreviver.

Organizações que cuidam do tema, por vezes, apontam a dificuldade de avaliar projetos e programas para saber se eles, de fato, incitaram transformações. Porém, para Patton, o difícil não é avaliar a transformação: “Se for preciso fazer uma avaliação para ver se alguma coisa mudou, então isso significa que nada mudou. Se um projeto tiver mudado uma realidade, todos percebem, assim como se percebe a transformação da lagarta em borboleta”. Ele deu exemplos de transformações significativas: o fim do colonialismo, o fim do *apartheid*, o combate à epidemia de AIDS no Brasil, campanhas para impedir o abuso infantil e o tráfico de pessoas – todas essas ações levaram a grandes mudanças.

O problema maior, para ele, está em operar transformações mais efetivas para combater problemas globais. “Os criadores de políticas públicas possuem um modelo mental que os leva a pensar em vacinas e revoluções científicas quando são instigados a promover mudanças. Porém, não há vacina contra pobreza nem solução genética para problemas globais como as mudanças climáticas. Somente uma mudança de pensamento, do comum para o avaliativo, levará à transformação que necessitamos de fato.”

Como será que as transformações acontecem? Carol Weiss (1926-2013), pioneira nos estudos sobre transformação e avaliação, disse, em um artigo, que nada é tão prático quanto uma boa teoria. Lembrando disso, Patton introduziu a teoria da transformação.

## **Novas demandas, novos métodos**

A teoria da transformação pressupõe que não há projeto, programa, operação ou política interdisciplinar, em nenhuma área, em que só uma pessoa contribua. Sempre é preciso um coletivo trabalhando de forma colaborativa para haver mudanças substanciais. Para combater a epidemia de HIV no Brasil, por exemplo, foi necessário que vários setores colaborassem entre si, em vários níveis e abordagens. Isso demanda regulamentação, educação, incentivo e mudanças econômicas e políticas.

Segundo Patton, existem diversos sistemas de avaliação tradicionais eficientes para avaliar projetos e programas. No entanto, com as novas demandas sociais para esse procedimento, é preciso considerar itens que vão além de projetos, tais como:

- ▶ O cumprimento de missões.
- ▶ As estratégias utilizadas.
- ▶ A defesa de valores.
- ▶ As mudanças de políticas e as sistêmicas.
- ▶ As intervenções dinâmicas e complexas.
- ▶ Os impactos nas comunidades.
- ▶ As iniciativas regionais.
- ▶ A sustentabilidade do ecossistema ambiental.
- ▶ As redes e as colaborações.
- ▶ A liderança.
- ▶ A inclusão.
- ▶ A diversidade.
- ▶ A inovação.
- ▶ O impacto coletivo.
- ▶ O dimensionamento.
- ▶ A transformação.

Todos esses itens constituem novos desafios e, quando os avaliadores os enfrentam, a tendência é voltar para a “caixinha” da avaliação de projeto e tratar tudo como se fosse um programa. No entanto, quando se deseja a transformação, a ideia não é chegar a um resultado, mas mudar os sistemas. “Nos últimos 50 anos, passamos da avaliação de atividades para a avaliação do resultado e dos impactos de projetos e programas. Agora, no nosso novo mundo, temos de trazer o pensamento avaliativo para avaliar as transformações dos sistemas”, afirma Patton.

Com uma parábola e um caso, ele ilustrou como o pensamento sistêmico pode levar à transformação do raciocínio.

### **Parábola Os cegos e o elefante**

Diz a lenda que um príncipe indiano mandou chamar um grupo de cegos para tocar em um elefante e descrevê-lo. Quem apalpou a tromba disse que o animal tinha uma forma cilíndrica, como uma mangueira, e era rígido como um poste; o que tocou na orelha afirmou que era parecido com um leque aberto; aquele que alisou a cauda convenceu-se de que o elefante era similar a uma vassoura; e assim por diante. “Essa história nos ensina que nunca se entenderá o elefante como um todo se for analisada somente uma de suas partes. E eu diria que não adianta estudar apenas um exemplar da espécie para compreender a sua integridade”, afirma Patton. Para ele, é preciso ter um raciocínio sistêmico para se chegar a um entendimento global, no caso, sobre o animal: é preciso conhecer sua sociabilidade; a maneira matriarcal de as famílias se organizarem; a savana em que vive; a fauna e a flora do local; a interação entre as manadas; e o relacionamento com os humanos, para conhecer as ameaças que eles sofrem em seu hábitat, entre outros aspectos. É preciso, ainda procurar dados sobre os sistemas econômico, político, ambiental, administrativo, educacional e turístico do local em que os elefantes habitam, pois tudo tem influência na vida deles.

### **Caso do Programa de Gravidez na Adolescência**

O modelo lógico de programas voltados para adolescentes grávidas, em todo o mundo, prevê o recrutamento das jovens; a adesão ao programa e a participação nos encontros; a orientação sobre os cuidados com o corpo para ter um bebê saudável (aumento do conhecimento); o comprometimento com o autocuidado e o cuidado com o bebê (mudança de atitude), com as adolescentes parando de fumar e ingerir álcool e alimentando-se melhor; o acompanhamento pré-natal. A expectativa é que tudo leve a um bebê saudável (resultado desejável). Porém, essa estrutura trata a jovem como um indivíduo autônomo, como se apenas dar conhecimento levasse à mudança de comportamento. Esse modelo, segundo Patton, agrada aos idealizadores da política, aos implementadores e aos avaliadores, pois todos sabem o que fazer. “Contudo, não funciona”, afirma. Sabe-se que o que mais influencia o comportamento de uma adolescente são seus pares, os outros jovens que fazem parte do sistema de um adolescente. Em um projeto em que ele trabalhou em Saint Paul, Minnesota, os avaliadores conversaram com 20 jovens grávidas e pediram que desenhassem o sistema de apoio que tinham, com informações sobre quem iria apoiá-las durante a gestação; quem eram seus amigos; o relacionamento com o pai da criança e com a escola. Descobriram que duas jovens não

Continuação...

### **Caso do Programa de Gravidez na Adolescência**

tinham quem as apoiasse durante a gravidez. Somente essa coleta de dados fez com que o programa já tivesse efeito, pois, para essas duas adolescentes, surgiram propostas de auxílio e, conseqüentemente, de fortalecimento da rede de apoio. Foram analisados diversos outros sistemas como o jurídico, o de bem-estar, nutrição, transporte e entretenimento, porque tudo isso afeta o comportamento das jovens. Também entraram nessa lista os fatores contextuais – política, incentivos econômicos, normas sociais e cultura. Um dos pontos da conversa era sobre a música que escutavam, o programa de televisão de que mais gostavam e as imagens e mensagens sobre mulheres gestantes que recebiam da mídia e que mais as afetavam. Foi perguntado como elas podiam controlar essa exposição para não absorver mensagens negativas. “Essa experiência mostra que a transformação não vem de projetos isolados, mas de sistemas inter-relacionados e interdependentes. Nós, avaliadores, temos de lidar com várias ilhas e vários níveis, rastreando as mudanças cumulativas e agregadas que acontecem nos sistemas complexos”, concluiu Patton.

## **Respondendo ao público**

**Como aplicar o pensamento avaliativo na prática diária das organizações, especialmente as de base comunitária?**

**Michael Patton:** Uma maneira de usar o pensamento avaliativo é interagir e conversar sobre o que se vê todos os dias e os resultados obtidos. Discutir, inclusive, as preocupações, frustrações, esperanças e dificuldades. Assim, todos se identificam com os problemas. Aprendi que, às vezes, não é preciso – nem útil – chamar isso de avaliação. Melhor usar o nome de prática reflexiva que, inclusive, é um dos princípios do pensamento avaliativo.

**Quais os principais princípios do pensamento avaliativo?**

**Michael Patton:** Um princípio muito importante, que vem de Paulo Freire, é: não separar a reflexão da ação, mas vê-las como partes integradas. A reflexão é uma forma de ação e, quando une reflexão, tudo muda. Tanto a reflexão quanto a ação fazem parte do relacionamento sistêmico.



## Como alinhar o tempo da avaliação com o tempo para a tomada de decisão?

**Michael Patton:** A dificuldade em relação ao tempo surge quando se encara a avaliação separada do processo. A avaliação tem de estar embutida na cultura organizacional e na tomada de decisões, para que ninguém imagine passar por um processo dialógico, interativo e reflexivo sem avaliar. Ela é parte da interação, pois é preciso fazer perguntas e refletir para se constatar como uma ação é percebida e compreendida. É nesse espaço em que se cria algo positivo, não somente por ter a avaliação como componente, mas porque ela é essencial para a realização dos objetivos. Quando falo sobre isso com os líderes de organizações, não uso a palavra avaliação, porque não levam a sério. Então trato de liderança com base em resultados e realidade, com foco em atingir os objetivos. Costumo perguntar a eles o que pode ser mais importante para quem está em função de liderança do que fazer um teste da realidade e entender os resultados alcançados. Essa é a função do líder e de mais ninguém. Quando essa tarefa fica diluída pela organização toda, não funciona. É preciso fazer com que todos dediquem tempo para participar e contribuir com essa interpretação.

“Como sabemos que estamos fazendo o que tem de ser feito?”

A resposta é: aprendendo a refletir e a usar o pensamento avaliativo. Assim, podemos incitar as comunidades a fazer o mesmo. O que está em jogo, aqui, é a qualidade da democracia para o futuro no mundo inteiro, é a oportunidade conjunta que temos de resolver os problemas do futuro, como a desigualdade e a mudança climática. Muito obrigado pela participação de vocês.”

---

**Michael Patton, no encerramento do primeiro painel do  
14º Seminário Internacional de Avaliação**

# Diálogo sobre avaliação e transformações sociais

## Experiências em avaliações transformadoras

A primeira mesa do seminário foi mediada pela gerente de Desenvolvimento Institucional da Fundação Roberto Marinho, **Mônica Pinto**. Os convidados foram **Maria Alice Setubal (Neca)**, presidente dos conselhos consultivos do Gife e da [Fundação Tide Setubal](#); **Naércio Menezes**, professor titular e membro do Centro de Políticas Públicas do [Insper](#); **João Franca**, educador do [Instituto Camará Calunga](#) e presidente do Conselho Municipal de São Vicente; e **Paulo Jannuzzi**, da [Escola Nacional de Ciências Estatísticas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística \(IBGE\)](#). Respondendo às perguntas de Mônica, eles discorreram sobre experiências concretas de avaliação que trouxeram aprendizados importantes e apoiaram as organizações em que trabalham a ser mais efetivas na promoção das transformações sociais. **Michael Patton**, o quinto integrante da mesa, comentou as experiências compartilhadas.

### De qual experiência de avaliação vocês participaram que foi útil para a transformação social pretendida?

**Neca Setubal:** A Fundação Tide Setubal atua na zona leste de São Paulo, principalmente em São Miguel Paulista, visando contribuir para o desenvolvimento dessa região. Em 2016, depois de dez anos de trabalho, encomendamos diversos estudos que nos fizeram redirecionar nossa missão. A fundação seguia três linhas básicas: dar atendimento direto à população por meio de projetos de cultura e saúde para jovens e famílias; fortalecer organizações sociais de São Miguel Paulista, Ermelino Matarazzo e Itaim Paulista; e influenciar políticas públicas nas áreas de saúde, educação, assistência social, cultura e esportes. Atuávamos em dois territórios dentro de São Miguel Paulista: no Jardim Lapena, um bairro bastante vulnerável, e no Jardim São Vicente, na região central. No governo de Fernando Haddad na Prefeitura, um clube dessa localidade seria transformado em um CEU [*Centro de Educação Unificado*]. Avaliamos que, depois da inauguração, não faria mais sentido atuar naquele território e começamos a pensar como usar nossa experiência em outro território. Encomendamos três estudos de diferentes naturezas: o primeiro foi qualitativo, feito pela Casa7, que dialogou com 11 grupos focais e também individualmente com os beneficiados, com o envolvimento de toda a equipe da fundação; o segundo foi feito por Haroldo Torres, ex-presidente da Seade [*Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados*], que desenvolveu um estudo quantitativo para analisar a evolução de 16 indicadores em diferentes regiões da cidade nos últimos dez anos e compará-los com os de São Miguel Paulista; e o terceiro, realizado pela Pacto Consultoria, acompanhou o desenvolvimento institucional e as possíveis mudanças internas da organização com o resultado dos estudos. A avaliação quantitativa apontou melhoria dos indicadores de São Miguel quando comparados com os de outras localidades. Junto com a comunidade, conseguimos mais um posto de saúde, um programa de saúde na família, duas novas creches e a diminuição dos índices de gravidez da adolescência, entre outros. Esse resultado nos fez constatar que a nossa atuação teve algum impacto, embora não seja possível medir exatamente o que foi efeito do trabalho da fundação. Constatamos ter dois ativos bastante fortes: a legitimidade junto aos parceiros e às lideranças comunitárias

e a capacidade de atuar em parcerias com a comunidade e com outros atores, sempre envolvendo-os no desenho dos projetos e na nossa atuação. Isso nos fez considerar que, em vez de ir para outro território, a Fundação Tide Setubal poderia ter muito mais potência se voltasse sua experiência para a cidade como um todo. Com isso, refizemos nossa missão, que passou a ter como foco as desigualdades sociais das grandes cidades: fomentar iniciativas baseadas na justiça social e nas desigualdades das periferias, buscando parcerias com os diferentes atores da sociedade, governos, empresas, fundações etc.

**Naércio Menezes:** Minha experiência foi no programa [Jovens Urbanos](#), uma parceria entre a Fundação Itaú Social, o [Cenpec](#) [*Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária*] e outras entidades do terceiro setor. A primeira e a terceira edições desse programa foram analisadas usando a metodologia de avaliação de impacto experimental. Sabemos que a situação do jovem é muito difícil no Brasil. O fenômeno da evasão do Ensino Médio deixa uma grande parcela dos adolescentes sem concluir a Educação Básica. São os que formam a geração “nem nem”, que nem estuda nem trabalha. Esses jovens, especialmente os que moram nas regiões mais vulneráveis da cidade de São Paulo, têm uma falta de perspectiva generalizada. A ideia do programa Jovens Urbanos era fornecer, durante um período mais longo, uma formação profissional no contraturno da escola. Foi feita uma parceria com o Governo do Estado de São Paulo, em que os participantes do programa recebiam bolsa de estudo. Formamos um grupo de tratamento, por sorteio, e um de controle. Cerca de 400 jovens receberam a bolsa do estado e a formação profissional; e outros 400 receberam a bolsa para frequentar a escola regular, mas não o programa de formação profissional. Com essa metodologia, concluímos que, logo na primeira edição do programa, havia problemas. Constatamos que uma parcela grande não concluiu a formação e o valor da bolsa não era satisfatório. Com base nos resultados, reduzimos a faixa etária do público-alvo e aumentamos o valor da bolsa. Nas edições seguintes, o abandono do curso do processo de formação diminuiu, e os resultados positivos se mantiveram. Após dois anos do término do programa, aprendemos que ele foi importante para aumentar a empregabilidade e o salário dos jovens e diminuir a taxa de envolvimento com a polícia, seja por apreensão ou crime. O fato de a avaliação ter sido experimental garantiu uma validade interna e uma credibilidade para os resultados.

**João Franca:** Eu trouxe para vocês uma cena cotidiana de uma escola parceira do Instituto Camará Calunga, localizada em um território vulnerável da cidade de São Vicente, no litoral sul do estado de São Paulo. É uma roda de diálogo proposta para analisar, coletivamente, a infrequência e a evasão escolar e o fortalecimento da participação ativa das crianças no ambiente escolar. Essa iniciativa foi denominada *Nossa escola é em todo o lugar* e acontece desde 2016. Partimos do pressuposto de que a cidade e o território podem ser educativos se cumprirem dois requisitos: a existência de espaços organizados, na comunidade e na cidade, para produzir experiências educativas e culturais; e a integração dessas experiências com o projeto pedagógico da escola. Nossa intenção é fazer com que a educação popular e comunitária dialogue com a produção do conhecimento que se dá em sala de aula. No desenvolvimento do processo, entre as várias ações e expedições culturais que fizemos, convidamos os estudantes para pensar junto, não somente a iniciativa, mas também os problemas da escola, como a infrequência, a evasão escolar, a desistência e a falta de sentido que as experiências educativas estavam tendo para eles. Compreendemos que a infância deve ser reconhecida como uma fase de enorme potência para a produção de arte e cultura. Afinal, a criança é um sujeito político, produtor de história e cultura. A questão era: como os alunos e as alunas poderiam se expressar



sobre esses temas estando em posição de subalternidade que, na maioria das vezes, é o lugar que eles e elas ocupam no ambiente escolar? Então, convidamos as crianças para participar de um encontro organizado do seguinte modo: fizemos duas rodas, uma interna e outra externa. Na interna ficavam as crianças e os adolescentes, dialogando livremente sobre o seu contexto, como é a vida deles no território e qual é a relação deles com as experiências do projeto e a escola. Na roda externa ficavam os adultos – familiares, professores, a diretora e os educadores – em posição de escuta atenta e respeitosa. Isso gerou, para nós, uma série de novas formas de compreender o contexto de vida e o sentido que o ambiente escolar faz ou não faz para aquelas crianças.

**Paulo Jannuzzi:** Eu vou falar sobre o conjunto de avaliações do [Pronatec](#) [*Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego*], realizadas entre 2011 e 2015. Esse programa era operado pelo [MEC](#) [*Ministério da Educação*] em parceria com o [Ministério do Desenvolvimento Social](#). Além disso, contava com as equipes municipais de assistência social, que mobilizavam o público de baixa renda para levar alunos às escolas de qualificação profissional. Escolhi falar sobre essas avaliações porque elas têm todos os elementos da complexidade de avaliar que o professor Michael Patton nos trouxe na sua exposição. Qualquer programa público, para ter efetividade, precisa produzir informações e conhecimentos em todo seu ciclo. Há necessidade de bons diagnósticos sobre o público-alvo, a capacidade de implementação dos agentes envolvidos e, sobretudo, do processo, porque o tempo de vida de um programa é basicamente o de sua implementação. Por fim, é preciso de avaliação de resultados e impactos para que a sociedade e as pessoas que decidem sobre a aplicação dos recursos tenham elementos para apostar ou não em determinada proposta. Usamos alguns métodos estruturados, como o diagnóstico de capacidade de implementação dessas políticas e de qualificação profissional na área da assistência social, pela internet. O Pronatec tinha o desafio de atender à população do Bolsa Família, e essa meta não seria cumprida se o programa não chegasse aos povoados do interior das regiões Nordeste e Norte. O programa chegou em 4 mil pequenos e médios municípios porque identificamos, *a priori*, que havia capacidade de implementação e que os cursos poderiam atender às necessidades de mercado de trabalho locais. A parceria com o Sistema S, os institutos federais e as universidades públicas foi um fator de sucesso, já que um programa de qualificação profissional tem de ser oferecido por escolas com experiência e estrutura. As entrevistas com cursistas e gestores municipais e escolares permitiram detectar alguns problemas, como a acolhida de alunos do Bolsa Família. Foi preciso fazer um trabalho para que eles pudessem frequentar as aulas de bermuda e chinelos, pois é como se vestem as pessoas que moram naquelas regiões. Os institutos parceiros não estavam acostumados a receber esse tipo de aluno e aluna – trabalhador e trabalhadora, dona de casa, jovens de baixa renda e adultos com dificuldade de acompanhar os programas. A série de avaliações de resultados e impactos foi com abordagens quantitativas e, inclusive, quase experimentais, que usavam integração de registros administrativos do cadastro único da Rais [*Relação Anual de Informações Sociais*] e do Sistec [*Sistema de Informações do Pronatec*]. A íntegra desse [estudo](#) está publicada na revista *Estudos e Avaliação Educacional*, da Fundação Carlos Chagas.

## O impacto da avaliação nos avaliados e avaliadores

Na sequência, Michael Patton comentou as experiências. Ele lembrou que um dos fatores que o levaram a enfatizar o pensamento avaliativo nos seus estudos e no seu trabalho é o impacto que acontece nas pessoas que participam do processo, pois somente o fato de fazer uma avaliação já muda o cenário em que ela acontece. O monitoramento das transformações seria a etapa seguinte, em que há entendimento não só sobre o impacto do programa, como da avaliação em si. “A pesquisa tradicional, em tese, quer evitar o que se chama de ‘reatividade’, ou seja, que as pessoas estudadas sejam influenciadas pelo processo de avaliação ou reajam a ele. Tenho certeza de que os círculos de conversa na escola de São Vicente têm um impacto maior nas crianças que participam deles e que isso vai além daquilo que foi relatado pela avaliação.”

Essa atenção à avaliação do processo, segundo Patton, é recente. Até há algum tempo, o foco estava todo nos resultados e impactos gerais e não havia espaço nos relatórios finais para contemplar o impacto da avaliação nos avaliados e avaliadores. Hoje, sabe-se que essa reação acontece até mesmo antes da coleta de dados, enquanto as perguntas estão sendo formuladas e as metas, estabelecidas. Sabendo disso, é possível planejar o *design* das avaliações de forma mais intencional, pensando em quem vai se envolver com ela e como aumentar esse envolvimento, para que mais pessoas participem do processo e aprendam a dialogar sobre ele. “A oportunidade de aumentar o número de envolvidos merece o seu próprio apoio e financiamento, porque muitas vezes é aí que os efeitos residuais de aprendizado acontecem”, constatou Patton.

Uma avaliação que traz os resultados de impacto juntamente com o impacto da participação tem o seu custo-benefício modificado positivamente, porque incorpora o aprendizado das pessoas envolvidas. “Com engajamento, a avaliação não é feita para as pessoas, mas com elas”, ressaltou Patton.

## Sentimento de pertencimento e significado

Na segunda rodada, Mônica Pinto lançou a segunda pergunta para os debatedores:

### Qual foi a aprendizagem dos gestores do processo e dos avaliadores dos casos relatados?

**Neca Setubal:** Envolver toda a equipe da Fundação Tide Setubal na avaliação foi fundamental, assim como a minha participação pessoal enquanto coordenadora e presidente do conselho. Pensar a avaliação com os diferentes atores e os *stakeholders* é um processo difícil e deixa dores ao longo do caminho. Há pessoas que não se adaptam e se desligam. É difícil você “mudar a chave” de uma equipe de um dia para o outro. Um ponto importante foi transferir o olhar de um território específico para todas as periferias de metrópoles. Essa foi a grande transformação institucional. Foi importante constatar que o nosso principal ativo é mesmo trabalhar em territórios. Com isso, começamos a ter um olhar mais político, de *advocacy*. Por exemplo: mobilizamos, junto com a comunidade, um Fórum de Moradores e uma rede de proteção social. O fórum conseguiu duas creches, uma unidade de saúde, uma estação de trem, enfim, várias conquistas. E a Rede de Proteção Social envolveu educação e outras áreas, sempre em um diálogo muito intenso no território. Com base nessa experiência, construímos, para o Jardim Lapena, um plano de bairro – que hoje pertence ao Plano Diretor da Cidade de São Paulo – envolvendo diferentes instâncias governamentais e da comunidade, um conselho gestor com ampla participação nas organizações comunitárias, diferentes instâncias dos conselhos da

subprefeitura local e da cidade. Enfim, virou uma política pública. Fizemos isso em parceria com a Fundação Getúlio Vargas e com nove organizações do território que fazem parte do conselho gestor. Com essa experiência bem-sucedida, demos um salto: de uma atuação local para uma política pública inserida na política dos grandes centros urbanos.

**Naércio Menezes:** No início do programa Jovens Urbanos, éramos muito preocupados com o impacto e, para medi-lo, fazíamos avaliações periódicas. Com o tempo, aprendemos a importância da abordagem holística, de misturar diferentes tipos de avaliação para entender melhor o público, o motivo da evasão etc. Continuamos achando fundamental a avaliação de impacto, com metodologia refinada, para ter credibilidade nos resultados. Contudo, o ideal é enxergar a avaliação de maneira mais ampla, levando em conta o monitoramento, o planejamento e a implementação, procurando saber o que os jovens e os seus formadores estão sentindo. Assim, percebemos melhor o programa e os resultados.

**João Franca:** Aprendemos que, para compreender o modo como um território se organiza e propor transformações, primeiro é preciso diálogos intergeracionais, colocando pessoas com idades diferentes em situações distintas de diálogo. Isso é um desafio, pois estamos acostumados apenas com o debate entre pares. Vale a pena contar sobre o convite que fazemos para que crianças, jovens e adultos ocupem a cidade como forma de promover manifestações e participação política. Temos um bloco carnavalesco, o [Eureca – Eu Reconheço o Estatuto da Criança e do Adolescente](#) –, que sai às ruas depois de todo um processo preparatório com formação crítica e política. Temos indignação e também proposições. A discussão que fazemos não acaba na Quarta-Feira de Cinzas: levamos nossas ideias para pelo menos um interlocutor, o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, a fim de serem usadas de base nas proposições de políticas públicas. Nesses encontros, temos a preocupação de arrumar o ambiente para bem acolher as duas gerações e conversar com os professores para que, mesmo sendo autoridades, não se coloquem nessa posição e façam a escuta atenta e respeitosa do que as crianças têm a dizer. Em nossas assembleias comunitárias semanais, preparamos as crianças e as famílias para o diálogo com os professores e a direção da escola. Temos de desenvolver em nós mesmos a capacidade de planejar grupos à luz de Paulo Freire e Pichon-Rivière [1907-1977, *psicanalista suíço que estudou processos grupais*].

**Paulo Jannuzzi:** Tanto eu quanto a equipe e os técnicos do setor público tivemos três grandes aprendizados em relação à ampliação do pensamento avaliativo visando à transformação social: o primeiro é que o centro da preocupação de políticas públicas, no Brasil, tem de ser a implementação, seus desafios, gargalos e problemas. Os programas e as políticas existem para operacionalizar direitos instituídos e demandas sociais que estão na Constituição, nas demais legislações e na validação que elas recebem. Se a legitimidade de uma política vem de um contexto não técnico, sua legitimação vem do referendo instituído no contrato social ou nas eleições. Aos gestores, cabe implementá-la. Com públicos-alvos, contextos de operacionalização e capacidades de gestão tão diversos em um país como o Brasil, torna-se um desafio fazer com que políticas públicas produzam resultados. Por isso, as avaliações de implementação exigem abordagens multimétodos – mais e menos estruturadas, exploratórias, quantitativas e, inclusive, experimentais. É preciso entrevistar beneficiários e gestores, burocratas e técnicos que estão na ponta, padecendo com as dificuldades. Todos têm insumos para colaborar com a reflexão. O segundo aprendizado é o resgate dos valores públicos que orientaram o desenho da política. Se o desenho de um programa que vai concretizá-la tem o compromisso com a integralidade, a equidade, a efetividade social e a sustentabilidade ambiental, por exemplo, esses princípios têm de estar presentes na hora da avaliação.

Não se pode substituí-los por critérios de ocasião, como o de eficiência econômica do gasto. O Pronatec foi desenhado para chegar à população de baixa renda em 4 mil municípios. Um programa dessa natureza, certamente, será menos eficiente em termos de custo-benefício do que o Planfor [*Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador, implementado em 1996*], que operava em 200 municípios mais populosos e não atingiam o público do Pronatec. Logo, os programas não podem ser avaliados com os mesmos critérios. O terceiro aprendizado é decorrente do segundo, em que pese a robustez dos resultados de um programa e o esforço para incrementar sua implementação. Ele não sobrevive se não houver vontade política. Quem decide sobre a continuidade ou não de uma política é o político. Nosso papel é fornecer informações de boa qualidade e com base técnica para que ele tome as decisões. Ele pode usá-las ou não.

Para Patton, as “lições aprendidas” pela equipe são cruciais para as avaliações e deveria ser rotina ter, no relatório final da avaliação, um capítulo para discuti-las seriamente – e não ter uma lista desconectada de resultados, escrita cinco minutos antes de o relatório ser entregue. Ele afirma que a ideia de “lição aprendida” tornou-se tão enraizada na cultura popular que está se vulgarizando e já não se sabe mais quais são suas características. “Uma lição pode ser uma cognição, um *insight*; já uma lição aprendida afeta o comportamento e a forma de todos trabalharem. É preciso saber o que fazer com os *insights*. Se a organização continua funcionando da mesma forma depois de uma avaliação, não houve aprendizado algum”, explicou Patton. Usando o pensamento avaliativo, ele desenvolveu a noção de uma lição “cinco estrelas”: para chegar a essa gradação, ela precisa ter a evidência da avaliação, da sabedoria, do direcionamento e de uma aplicação em várias áreas ou disciplinas, fazendo a triangulação com outras áreas e levando a um padrão de convergência.

## Respondendo ao público

### Como captar as mudanças individuais que não podem ser detectadas com o questionário-padrão?

**Naércio Menezes:** Não dá. O que não pode ser mensurado não pode ser avaliado. Para fazer uma avaliação de impacto é preciso ter indicadores objetivos. Isso pode parecer limitante, mas não é, pois é possível transformar muitos aspectos em indicadores objetivos. Hoje em dia há psicometristas, pessoas que medem habilidades socioemocionais, aptidão musical, enfim, avaliações que medem impactos em várias dimensões do ser humano. Se há criatividade e boa assessoria, dá para medir perseverança, amabilidade, resiliência etc.



## Como convocar vontades nos jovens de periferia em relação às transformações?

**João Franca:** Primeiro, é preciso criar e sustentar espaços coletivos de convivência. Percebe-se que as crianças e os jovens são desejosos de encontrarem seus pares. Eles querem se relacionar e conviver e produzir pensamentos, arte e cultura. Gastão Wagner de Souza Campos [*médico sanitarista e professor da Universidade Estadual de Campinas*] fala da urgência de criar espaços coletivos de cogestão para a transformação de sujeitos, coletivos e instituições. Isso se dá por meio da convivência e da circulação da crítica, da análise e da reflexão, especialmente em territórios vulnerabilizados – coloco assim porque nem os territórios nem as pessoas são vulneráveis: elas são vulnerabilizadas por atos intencionais ou por omissões.




## Qual a fronteira entre a avaliação de programas e a gestão participativa?

**Michael Patton:** Não existe uma divisão arbitrária que sirva para todas. O que importa é criar uma negociação dessas margens, deixando-as transparentes e explícitas, sem criar uma linha artificial que forme “caixinhas”. Tudo depende do contexto e da situação. A ideia é criar novas oportunidades de colaboração. É importante que, nesse momento, os avaliadores fiquem à vontade para desempenhar um papel mais importante ao longo da implementação, principalmente porque ela sempre é complicada.



## Qual a abrangência da avaliação? Em que ponto ela começa e em que ponto termina?

**Paulo Jannuzzi:** Partindo de uma concepção mais ampla, avaliação é todo o processo de produção de conhecimento voltado à implementação de um projeto social ou programa público. É preciso ter vários diagnósticos de público-alvo, capacidade de gestão e de contexto de intervenção. Para avaliar a implementação, ter detalhes é fundamental. Para tanto, deve haver pesquisas qualitativas, grupos focais e outras estratégias observacionais e etnográficas. Só para dar um exemplo da complexidade que é a avaliação de implementação, no Pronatec fizemos pesquisas etnográficas do Bolsa Família em comunidades indígenas, porque precisávamos descobrir os gargalos em relação a sete ou oito aspectos – como pessoal, equipamentos, recursos financeiros, articulação federativa e participação social, entre outros. A avaliação parcialmente termina na produção de resultados e impactos. Mas ela pode voltar, caso o programa continue, porque informações novas estão sempre sendo produzidas. A avaliação é um processo de aprendizagem organizacional e de inovações incrementais que precisam ser observadas. A avaliação termina com um largo esforço de disseminação dos achados, fazendo com que os indicadores e os estudos qualitativos sejam compreendidos pelos operadores de políticas e programas semelhantes: o que se fez em um lugar pode ser replicado em outro? O que está nesse relatório serve para outro município? É possível mudar? O avaliador deveria se comprometer em produzir relatórios de diferentes naturezas para fazer com que suas conclusões sejam compreensíveis para o operador das políticas que trabalha na ponta.



**(Comentário de Neca Setubal)** Acho que, para uma instituição ou fundação que contrata os programas, uma avaliação não acaba nunca, pois é necessário rever continuamente os programas e se rever enquanto instituição para fazer os ajustes necessários. Não tem cabimento fazer avaliação somente porque o financiador pede ou para incluir no relatório anual da instituição. No Brasil, passamos de uma cultura de “não avaliação” para uma cultura de “tudo ser avaliado”, exigindo resultados de curto prazo. Não se pode apenas pensar no que é mais eficiente em relação ao custo-benefício, apesar de isso ser importante. É fundamental ter um olhar estratégico não somente para o programa, mas também para o país. Se as instituições esquecerem o motivo pelo qual existem, só servirão para reforçar o individualismo da sociedade.



**Qual a diferença conceitual e de terminologia entre uma avaliação de resultados, de efeito e de impacto? De que maneira a avaliação de impacto é sinônimo de transformação?**

**Paulo Jannuzzi:** Isso depende muito da concepção de princípios e valores. Quanto se acredita que uma política pública tem um valor em si e não precisa mostrar, necessariamente, impactos em outras dimensões? O acesso a uma política pública de educação, saúde, assistência, ou a um serviço de qualidade, é um direito. Portanto, esse serviço tem de ser prestado dentro dos parâmetros preconizados de dignidade. Muitas políticas públicas ou projetos sociais que contribuem para a equidade – e políticas públicas com princípios de equidade de gênero, equidade racial e equidade social são importantes no século 21 – têm dificuldades em ter indicadores objetivos. Como avaliar a importância de um programa de prevenção da violência contra a criança ou do atendimento a adolescentes vítimas de abuso sexual dentro da família? Os indicadores objetivos, se existem, precisam ser pensados com muito cuidado e preocupação sobre como as informações produzidas serão usadas, para não expor os indivíduos. Na educação, por exemplo, não é possível medir os resultados só pelo Ideb [*Índice de Desenvolvimento da Educação Básica*] ou pela proficiência em Língua Portuguesa e Matemática. Existem outras dimensões como cidadania, solidariedade e respeito. É preciso sair da cultura de desempenho, da cultura quantitativa, em que avaliar significa colher resultados tangíveis. Não é. Se fosse assim, programas de preservação de espécies ameaçadas ou de fomento à cultura de comunidades em vulnerabilidade, como as quilombolas e indígenas, não existiriam. Eficiência econômica deve ser, nesses casos, um critério meio, não um critério fim. Não é isso que a nossa Constituição preconiza. Insisto nisso porque esse é o embate pelo qual passamos. Eu não sou contra avaliações de eficiência nem de avaliações experimentais quando elas são eticamente possíveis e respondem às necessidades mais específicas do gestor. Não acho que a avaliação deva começar pelo método: o que deve defini-lo é a problemática ser mais ou menos tangível, mais holística ou mais complexa.



## Como lidar com os recursos limitados para avaliação, especialmente de instituições pequenas que querem ter olhar avaliativo para suas iniciativas?

**Naércio Menezes:** Uma coisa importante é ter dados. Mesmo as instituições pequenas precisam manter uma base de dados com os egressos, por exemplo, para que possam ser contatados no futuro a fim de se conhecer o impacto do programa na vida deles. À medida que a organização vai ganhando fôlego, pode-se tentar uma avaliação de impacto mais completa, sempre tendo em mente uma abordagem geral, que leve em conta todos os atores que participaram do processo e considerando que a avaliação não é o resultado definitivo do programa; é, de fato, um instrumento a mais para conhecer o que está fazendo.

**Neca Setubal:** Os custos, principalmente para as organizações de base que estão no território e para as fundações, são um problema. Porém, as organizações precisam aprender a ser mais estratégicas, eliminando avaliações menos importantes, fazendo as perguntas certas e sabendo comunicar para um público mais amplo e em espaços públicos, porque é aí que são feitas as políticas públicas.



## Em que medida os processos que acompanham os projetos e as intervenções e verificam os resultados garantem a sustentabilidade dos resultados?

**Neca Setubal:** Nunca há garantia de que um programa terá sustentabilidade e continuidade, porém, alguns elementos podem fazer com que ele tenha durabilidade. Um deles é a apropriação da iniciativa pela sociedade civil. Um exemplo que aconteceu com a Fundação Tide Setubal: na gestão anterior em São Paulo [*de Fernando Haddad*], foram criadas redes de proteção social muito fortes na cidade, liderada pela educação, assistência social e saúde, envolvendo o conselho tutelar, a segurança e diferentes organizações que atuam nos territórios. A gestão seguinte [*de João Doria*] não descontinuou o programa, porém, não deu prioridade a ele. Como nossa fundação era uma das líderes daquela rede, isso propiciou a continuidade com os diferentes atores e líderes comunitários.



## Em que medida os conceitos de pensamento avaliativo têm relação com os métodos mais tradicionais de avaliação?

**Naércio Menezes:** A metodologia tradicional, pelo menos a usada entre os economistas, é uma avaliação de impacto e, quanto mais ela tiver rigor metodológico, mais críveis são os resultados, a quantificação e a magnitude do impacto. Tudo isso é importante, porém, aprendemos que essa metodologia tem de ser complementada para que o uso que venha a ser feito da avaliação aprimore as políticas e os programas já existentes. Acho que não é preciso abandonar uma metodologia para privilegiar outra. Basta levar em conta que a avaliação é um processo complexo, que envolve pessoas que estão pensando e implementando os programas e outras que são atingidas por essas políticas – essas, geralmente, em situação de pobreza.



## O que a avaliação tem a ver com advocacy?

**Neca Setubal:** Existem vários formatos de *advocacy* – os ligados a uma causa, políticos e ideológicos, cada um com sua importância, valor e espaço. No caso da Fundação Tide Setubal, nosso *advocacy* está ancorado em estudos, pesquisas e conhecimentos. O Plano de Bairro que fizemos no Jardim Lapena, em São Miguel Paulista, levou-nos a contratar um estudo sobre a transparência do orçamento da cidade e a sua regionalização. Nosso *advocacy*, então, é em cima desses temas. Considerando todas as respostas dos debatedores, Michael Patton disse que é necessário examinar as práticas e prestar atenção em possíveis abusos que acontecem dentro das próprias avaliações. Ele dá dois exemplos. O primeiro é do Banco Mundial, que, na década de 1980, financiou um programa para eliminar uma doença que causava cegueira em vários países africanos, que foi bem-sucedido e o mal foi eliminado. Contudo, o relatório de avaliação, feito por economistas, concluía que a relação custo-benefício do programa não poderia ser mensurada, pois as pessoas cegas eram tão pobres que nada acrescentavam ao PIB [*Produto Interno Bruto*] dos países. O segundo é do Banco Internacional de Desenvolvimento, que dá bônus para diretores de programas que fazem ensaios randomizados controlados: ninguém pergunta se o método é apropriado ou não; todos só querem saber como ganhar o bônus. “Eu já fiz várias revisões de designs de estudos deles, um feito aqui no Brasil, e é constrangedor tanto em termos de ética quanto de metodologia”, afirmou. Patton citou a Lei de Campbell [*publicada em 1976 por Donald Campbell, psicólogo social norte-americano*]: quanto mais um indicador social quantitativo é utilizado para a tomada de decisão social, mais sujeito será a pressões de corrupção e mais apto para distorcer e corromper os processos sociais que se pretende monitorar [*leia a íntegra no artigo de Campbell, Assessing the impact of planned social change*]. “Os grandes desastres financeiros – como a recessão mundial de 2008 – foram escândalos de indicadores. Métodos fortes também têm o poder de causar danos quando mal utilizados, quando o incentivo para as pessoas que estão aplicando as metodologias é errado. Por isso, é importante avaliar o nosso próprio trabalho, para ter certeza de estar fazendo da melhor forma possível e eliminar o que está sendo mal executado. A questão dos indicadores, os incentivos pouco apropriados para o *design* e as premissas erradas que muitas vezes envolvem os elementos financeiros são itens que precisam ser avaliados dentro da nossa prática e ética”, concluiu.



# O pensamento de Paulo Freire e sua influência na prática e na teoria da avaliação

## Princípios e valores freireanos

A segunda mesa do seminário foi mediada por **Thomaz Chianca**, da Comea Avaliações Relevantes, consultor técnico do 14º Seminário Internacional de Avaliação. Os debatedores foram **Moacir Gadotti**, filósofo e pedagogo, professor universitário e presidente de honra do [Instituto Paulo Freire](#); **Vilma Guimarães**, gerente-geral de Educação e Implementação da Fundação Roberto Marinho; e **Michael Patton**. O objetivo foi mostrar como a avaliação pode ser mais relevante, válida, justa e útil quando considera as ideias e práticas do educador Paulo Freire – como o desenvolvimento da consciência crítica, o entendimento de que todos aprendem e ensinam ao mesmo tempo, a importância da união entre a reflexão e a ação, a valorização do sujeito, a integração da emoção e da razão e a compreensão de que toda pedagogia é política.

Chianca lembrou que há abordagens da avaliação inspiradas no pensamento de Paulo Freire, apesar de o educador pernambucano não ter escrito nada sobre ela em especial. Esse foi o mote para que Vilma Guimarães e Michael Patton pensassem em uma publicação para discutir como os princípios de Paulo Freire são significativos para a área da avaliação. Essa publicação foi lançada originalmente em inglês e teve a tradução para o português feita pela área de Educação e Implementação da Fundação Roberto Marinho, gerenciada por Vilma Guimarães, resultando no livro [Pedagogia da Avaliação e Paulo Freire: Incluir para Transformar](#).

## Princípios revistos e renovados

**Moacir Gadotti**, com sua convivência de 23 anos com Paulo Freire, afirmou que o livro escrito por Vilma e Patton traduz muito bem o pensamento freireano. Em *Pedagogia do Oprimido*, Paulo Freire afirma que aquela obra era somente uma introdução, já que outras pedagogias precisavam ser elaboradas – ele mesmo escreveu [Pedagogia da Esperança](#), [Por uma Pedagogia da Pergunta](#) e a [Pedagogia da Autonomia](#). “Então, agora, acrescenta-se mais uma pedagogia a essa série, que é a pedagogia da avaliação”, afirmou Gadotti.

Ele atesta que a avaliação sempre foi uma preocupação da vida e da obra de Paulo Freire, pelo simples fato de que, quando se realiza algo que não é avaliado, não é possível saber se os resultados foram atingidos. Mais especificamente, Freire teria defendido a necessidade de ter a cumplicidade e a adesão voluntária do público beneficiário de uma política ou um projeto – ou, no caso da educação, do aluno e da aluna. “Quando Patton fala que a avaliação é um processo de interação, mostra exatamente a preocupação freireana de fazer a mediação entre o avaliador e o avaliado, entre o educador e o educando, para que ambos se beneficiem do processo. O resultado não deve ser bom não somente para o avaliador mas também para o avaliado, que tem de fazer a própria avaliação e ser partícipe.”

No livro *Pedagogia da Avaliação*, as citações que Patton faz a Paulo Freire foram baseadas na *Pedagogia do Oprimido*, escrita há 50 anos, no Chile, onde Freire morou entre 1964 e 1969, exilado por causa do Programa Nacional de Alfabetização. Lá, ele trabalhou no Instituto Chileno de Investigação para a Reforma Agrária (Icira), avaliando a formação dos técnicos que atuavam na implementação dessa política. Segundo Gadotti, Patton remete a Freire quando coloca que os beneficiários devem participar da avaliação – Freire, por sua vez, defendia que a avaliação deveria ser realizada no local de trabalho dos camponeses, para que participassem dela.

Paulo Freire foi um crítico da “concepção bancária” do ensino, escrevendo que “nas aulas verbalistas, nos métodos de avaliação dos ‘conhecimentos’, no chamado ‘controle de leitura’, na distância entre o educador e os educandos, nos critérios de promoção, na indicação bibliográfica, em tudo há sempre conotação ‘digestiva’ e proibição do pensar verdadeiro”. Há, aí, uma preocupação de Paulo Freire com o sujeito quando defende um posicionamento crítico e participativo do educando – preocupação levada por Patton para a avaliação, quando afirma que a participação dos avaliadores e avaliados em todo o processo avaliativo corrobora para uma transformação efetiva das ações e dos pensamentos.

Os coautores de *Pedagogia da Avaliação* também são citados por Gadotti, como o próprio Thomaz Chianca, mediador do debate, e o arquiteto, *designer* e cartunista Claudius Ceccon – este último companheiro de Freire nas visitas a Guiné-Bissau, país africano, onde, na década de 1970, ajudou na reconstrução do sistema educacional depois das revoluções contra o colonialismo português. Aquele momento, relembra Moacir Gadotti, foi de grandes desafios, pois havia um movimento de “globalização da educação”. O educador pernambucano havia lido *Education as Cultural Imperialism* [A Educação como Imperialismo Cultural], do professor Martin Carnoy, da Universidade Stanford, e ficou preocupado com a possibilidade de prevalecer, no futuro, uma educação que unificasse o pensamento e acabasse com as diversidades e a participação popular. “E, hoje, encontramos-nos no meio dessa disputa enorme de tipos de globalização da educação”, afirmou o filósofo.

O capítulo do livro *Pedagogia da Avaliação* sobre essa experiência, escrito por Claudius e Chianca, acrescenta dois princípios pedagógicos aos dez que Freire elaborou (leia os 10 princípios na página 43 deste documento). Um “possível 11º princípio freireano”, como os autores destacam, seria “Experiências não são transplantes, elas precisam ser reinventadas”:

“A ideia de que, para ser realmente relevante e poder ajudar, a educadora, ou o educador, não deve trazer modelos preconcebidos e apenas transferi-los diretamente a qualquer outro contexto existente, é totalmente aplicável a avaliadores e avaliações. Especialmente quando lida com programas complexos (e a maioria deles é!), a avaliadora, ou o avaliador, deve estar preparada(o) para fazer a escuta de cada caso específico e tentar entender sua realidade única – o contexto, os interesses e valores dos diferentes atores envolvidos no jogo, a política em torno do programa etc.”

---

**Thomaz K. Chianca e Claudius Ceccon, em “Aprendendo com o trabalho de Paulo Freire em Guiné-Bissau”, capítulo 4 do livro “Pedagogia da Avaliação e Paulo Freire: Incluir para Transformar”**

O 12º princípio seria “Enraíze qualquer esforço pedagógico nos reais interesses e necessidades das pessoas, assim, esse esforço se tornará mais eficaz”.

“Este princípio pedagógico provisório está estreitamente alinhado com alguns aspectos muito importantes da disciplina da avaliação. Conectar os propósitos de uma avaliação com as reais necessidades e prioridades das partes interessadas ou dos que vão utilizá-la é essencial para assegurar que ela será relevante para as principais questões de interesse e, portanto, aumentará o seu uso para informar decisões e/ou promover a ação.”

---

**Thomaz K. Chianca e Claudius Ceccon, em “Aprendendo com o trabalho de Paulo Freire em Guiné-Bissau”, capítulo 4 do livro “Pedagogia da Avaliação e Paulo Freire: Incluir para Transformar”**

Para Gadotti, os dois novos princípios dialogam com a experiência freireana pós-Chile, da experiência concreta da avaliação de um processo de transformação social efetiva que se deu na África num período pós-colonial.

Continuando sua análise de *Pedagogia da Avaliação* com o pensamento freireano, Moacir Gadotti se deteve no capítulo escrito pelo professor da University of Charleston e consultor em avaliação, David Fetterman: “Avaliação empoderadora transformativa e pedagogia freireana: sintonia com uma tradição emancipatória”. Gadotti lembrou que Paulo Freire tinha restrição à tradução de *empowerment*, pois, para ele, essa palavra significava mais do que empoderamento, tendo o sentido de autodeterminação. Fetterman usa o conceito de *empowerment evaluation* – avaliação para a autodeterminação – baseado no prefácio da *Pedagogia do Oprimido*, escrito pelo teólogo protestante americano Richard Shaull (1919-2002), em que diz que a avaliação que não dá a voz ao avaliado é uma avaliação autoritária.

“Todos e todas sabemos quão complexas são as políticas sociais e como é difícil fazer uma transformação social. Uma única abordagem não resolve todos os problemas. São precisos diálogos com abordagens qualitativas e quantitativas de métodos, técnicas e estratégias diversas. Desde que saibamos responder às perguntas: por que se avalia? A favor de quem? Contra quem? É o que Paulo Freire chama de politicidade da educação, que nada mais é que a resposta à pergunta ‘por que estamos fazendo isso?’. Não se pode introduzir meios sem saber quais são os fins, aonde se quer chegar.”

---

**Moacir Gadotti, no 14º Seminário Internacional de Avaliação**

No processo educativo, Paulo Freire se preocupava com o uso da avaliação para punir a professora, ou o professor, em vez de usá-la para melhorar a ação dos sujeitos. Essa inquietação está no livro [Professora, Sim; Tia, Não](#) e também em [Medo e Ousadia – O Cotidiano do Professor](#), escrito em parceria com o americano Ira Shor, professor da Universidade Municipal de Nova York.

“O controle estatal do currículo requer o reinado dos administradores e contadores que, então, necessitam de uma pedagogia quantificável para controlar o que os professores e alunos fazem em cada sala de aula.’ Segundo Gadotti, esse controle levaria os gestores públicos a tomar decisões em função de testes e medidas seguindo a ‘cultura da testagem’”.

---

**Ira Schor, em “Medo e Ousadia – O Cotidiano do Professor”**

“A preocupação de Paulo Freire, já nos anos 1980, era que os testes internacionais e nacionais levariam a uma colonização do currículo. Isso aconteceu nos Estados Unidos, com o programa de George Bush, No Child Left Behind, que foi um desastre, pois as escolas e os professores eram avaliados e punidos de acordo com os testes. Então, eles começaram a trabalhar como preparadores dos alunos para irem bem nos testes, como acontece no Brasil em relação ao Ideb”.

---

**Moacir Gadotti, no 14º Seminário Internacional de Avaliação**

Gadotti enfatiza que Paulo Freire não negava a necessidade de indicadores, mas alertava que não deveriam ser os únicos a atestar a qualidade da educação, porque eles não atacam as raízes dos baixos resultados: “Punir o professor e a escola com base nesses testes é não reconhecer que a qualidade da educação, de um projeto ou de uma política social tem múltiplos fatores”, disse Gadotti. Para ele, a avaliação deve servir para conectar pessoas.

“No momento de discursos extremados no Brasil e no mundo, avaliações malfeitas podem contribuir para uma inversão da civilização, uma volta para trás. Por isso, precisamos de uma Pedagogia da Avaliação, de um Paulo Freire, para que aprendamos a dialogar, a sentar à mesa e discutir com base em dados, fazer reflexão crítica, porque senão vamos nos tornar intolerantes e não responderemos ao chamado do último parágrafo do livro Pedagogia do Oprimido, quando Paulo diz: ‘Se nada ficar destas páginas, algo, pelo menos, esperamos que permaneça: nossa confiança no povo. Nossa fé nos homens e na criação de um mundo em que seja menos difícil amar’”.

---

**Moacir Gadotti, no 14º Seminário Internacional de Avaliação**

## **Amorosidade, generosidade e boniteza**

**Vilma Guimarães** conheceu Paulo Freire nos anos 1960, nos Círculos de Cultura – espaços que ele organizava para realizar a educação popular de jovens e adultos. Então com 12 anos, Vilma acompanhava seu irmão mais velho nesses encontros. Por esse motivo, ela começou a alfabetizar as crianças da comunidade de Casa Amarela, bairro populoso da capital pernambucana. Quando o educador partiu para o exílio, sua obra se espalhou pelo mundo e, no Brasil, houve uma luta para mantê-la viva.

Nos anos 1980, já como diretora de escola, Vilma reencontrou Paulo Freire que, retornando ao Brasil, foi consultor da Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco para os programas de Educação de Jovens e Adultos. “Ele participava de alfabetização de camponeses, de jovens e adultos dentro e fora da escola, gravava programas de formação em rede para dois canais de televisão. Dessa forma, ele juntou novamente seus colaboradores”, relembra ela.

Na década de 1990, essa turma voltou a Angicos onde, 30 anos antes, Paulo Freire havia realizado o programa experimental de alfabetização de leitura de mundo, de direito de educação de qualidade para jovens e adultos. “Estivemos em cada espaço em que haviam sido organizadas as salas de alfabetização. O secretário de estado do Rio Grande do Norte, Marcos Guerra, tinha sido coordenador do grupo de alfabetizadores do programa”, disse Vilma. Essa viagem rendeu quatro programas de televisão que hoje estão no arquivo de diversas universidades brasileiras e estrangeiras.

Na década de 1990, Vilma Guimarães levou as ideias e práticas de Paulo Freire para as aulas do Telecurso, programa de educação a distância da Fundação Roberto Marinho. Ele foi convidado para coordenar o Telecurso Séries Iniciais, chamado de *Tecendo o Saber*, mas faleceu em 1997, antes de realizá-lo. O projeto foi retomado anos depois, em parceria com o Instituto Paulo Freire.

Para ilustrar como o Telecurso Séries Iniciais usou as ideias de Paulo Freire, Vilma explicou que o programa é feito com mediação pedagógica, os estudantes sentam em círculo e as turmas se dividem em equipes para realizar as atividades. Os eixos temáticos do currículo começam com perguntas como “Quem eu sou? Onde estou? Para onde vou? Qual a minha missão no mundo?”.

A avaliação no Telecurso, segundo Vilma, é dialógica, horizontal, participativa, inclusiva, ética e contínua: “É feita no processo, pois não é possível separá-la da educação que escolhemos, aquela que liberta e gera autonomia, iniciativa, respeito ao outro e às diversidades cultural, educacional e de visão de mundo. Todos os dias se avalia e se usa um conjunto de recursos científicos e estratégias pedagógicas para que esse processo seja justo, técnico e ético”. Ela explicou que os estudantes fazem autoavaliação e escrevem um memorial individual diário sobre a produção de conhecimento. O professor também se autoavalia, e ambos analisam o dia na sala de aula. Esses registros viram fonte de análise do processo de aprendizagem dos próprios estudantes e pauta da formação continuada dos professores. “Captamos diariamente as conquistas e os desafios de alunos e professores, usando base científica e diversidade de testes, instrumentos e estratégias pedagógicas. Com a participação direta de cada estudante, sabemos o que ele aprendeu ou não, se melhorou o vocabulário e a forma de se expressar e se consegue ouvir melhor o grupo com o qual trabalha”.

Para terminar sua fala, Vilma citou, com suas próprias palavras, o que aprendeu de Paulo Freire quando ela tinha 12 anos: “A educação tem de ser generosa e amorosa, para que a gente possa conviver e construir um mundo de paz. E de paz com respeito à diversidade. E ainda tem que ter boniteza. Porque a beleza é fundamental e nós somos um país de belezas”.

## **Novos rumos para a avaliação**

Michael Patton contextualizou a importância da avaliação no mundo retomando o trajeto que deu origem ao livro *Pedagogia da Avaliação*, lançado no evento, com a edição supervisionada por Vilma Guimarães.

*Novos Rumos Para uma Velha Ação* é uma publicação temática da Associação Americana da Avaliação e, segundo ele, há muita concorrência para inserir temas nela. “Para conseguir fazer um volume falando sobre Paulo Freire, tive de explicar aos editores como ideias de 50 anos atrás poderiam ser apresentadas como um novo rumo. Convenci-os dizendo que, apesar da idade, as ideias nunca haviam sido colocadas em prática.” Citando outros títulos da publicação, Patton acrescentou que esse volume, em especial, tem lugar dentro de uma literatura que aumenta cada vez mais.

Um dos livros escritos por Patton, *Principles-Focused Evaluation – The Guide*, tem na capa uma escultura inuit, chamada *inukshuk*, que são pedras empilhadas pelos indígenas do norte do Canadá, usadas como orientação em regiões desérticas e durante as nevascas. “Espero que esse livro que lançamos também seja um guia para vocês, e que vocês tomem os princípios que nele estão como orientadores de suas ações.”

Patton reforçou algumas abordagens de avaliação influenciadas pela pedagogia de Paulo Freire que compartilham valores, modos de engajamento e resultados desejados. São elas:

- ▶ Justiça social com foco nas avaliações.
- ▶ Avaliação deliberativa democrática.
- ▶ Avaliação de empoderamento.
- ▶ Feminista.
- ▶ Avaliação transformativa.
- ▶ Avaliação sistêmica crítica.

Ele também colocou a sua interpretação de dez princípios freireanos mais relevantes e que influenciam o pensamento avaliativo:

- 1)** Facilitar a abertura, o desenvolvimento e a promoção da consciência crítica por meio do pensamento crítico.
- 2)** Cultivar a consciência nas comunidades de pessoas, não somente nos indivíduos.
- 3)** Promover a interação e o diálogo na pedagogia da consciência crítica.
- 4)** Integrar reflexão e ação.
- 5)** Valorizar e integrar o objetivo e o subjetivo.
- 6)** Integrar pensamento e emoção.
- 7)** Promover a educação cointencional da pedagogia da consciência crítica entre os envolvidos em quaisquer papéis em que estejam.
- 8)** Engajar a consciência crítica com processo e conclusão, método e resultado, reflexão e ação, analítico e voltado para a mudança.
- 9)** Reconhecer que toda pedagogia é política.
- 10)** Engajar a pedagogia crítica como fator fundamental e continuamente avaliativo.

“A aplicação desses princípios à avaliação consiste no novo rumo para a avaliação, que engloba a importância da consciência crítica e do diálogo; a integração entre reflexão e ação, objetivo e subjetivo e pensamento e emoção; e o tratamento dos indivíduos como uma unidade de análise, levando em consideração também o aprendizado em comunidade. Existe um revigoramento desses princípios e da beleza da justiça representada por Paulo Freire. É uma honra fazer parte desse processo”, concluiu Patton. “Espero que o livro que estamos lançando seja a porta de entrada para toda a obra de Paulo Freire”.

# Respondendo ao público

## Como equilibrar o pensamento avaliativo ou o pensamento crítico a critérios ou padrões que expressem o direito de aprender?

**Moacir Gadotti:** A pergunta deve se referir aos direitos de aprendizagem, que estão relacionados aos direitos humanos. É preciso lembrar que os direitos de aprendizagem não se resumem às linguagens da matemática, da língua nacional e do inglês. Para fazer a ponte com o pensamento crítico, é preciso que eles sejam discutidos coletivamente e colocados sob a perspectiva da construção histórica – e não serem tomados como uma coisa dada. Para que a Base Nacional Comum Curricular [BNCC] seja, de fato, construída, será preciso enfrentar a difícil tarefa de se chegar a consensos. Ela veio dos direitos de aprendizagem definidos no Movimento Escola Nova dos anos 1930, que já reivindicavam uma base naquela época. Temos uma BNCC ainda a ser discutida e implementada com base em uma certa definição sobre quais são os direitos de aprendizagem das crianças e dos jovens. A relação entre teoria crítica e direitos de aprendizagem é que a primeira contextualiza os direitos, que são sempre direitos históricos. Temos de fazer com que as pessoas entendam que, para produzir mudanças, é fundamental fazer com que os princípios, as competências e as habilidades definidas como base dos direitos de aprendizagem de todos os brasileiros e brasileiras contribuam para a “convivialidade”, como prega a Unesco [Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura], não somente para a competitividade. Um dos quatro princípios básicos do relatório [de Jacques] Delors [economista e político francês que, de 1992 a 1996, presidiu a Comissão Internacional sobre Educação para o Século 19], [Educação, um Tesouro a Descobrir](#), fala exatamente dos direitos de aprender a conviver. Existem múltiplos saberes: os sensíveis, os técnicos, os científicos e os cognitivos, e tudo precisa estar em uma base nacional comum, como direitos de todos os cidadãos brasileiros.

## Qual é a proposta do Telecurso para a formação de professores?

**Vilma Guimarães:** É uma proposta de formação continuada, que toma a prática, a ação e a reflexão com base na metodologia que será praticada com os estudantes. Tudo o que os estudantes devem vivenciar como direito de aprendizagem é incorporado à prática formativa. Para atender aos desafios educacionais do contexto dos estudantes, temos os conteúdos universais e os específicos de cada estado, de cada região do estado e até de cada escola. Temos ainda os conteúdos fundamentais como mediação pedagógica, constituição de grupo e teorias que suportam o currículo. A formação é de 120 horas em encontros presenciais e mais uma quantidade semelhante de horas com materiais a distância e trabalhos de acordo com cada contexto.

## Como lidar com as relações de poder implícitas em processos avaliativos, mesmo quando há tentativa e intenção de fazer uma interação e um diálogo entre os diferentes atores da avaliação – o financiador, o avaliador e o avaliado?

**Michael Patton:** A alma dessas questões é a transparência. Essas relações precisam fazer parte do diálogo e da interação. Na fase acadêmica da avaliação, em seus primórdios, muita gente achava que as avaliações não teriam valores, e nós, avaliadores, teríamos uma filosofia a seguir, como os discípulos que, na antiguidade, seguiam seus mestres. Havia a ideia equivocada de que os avaliadores não teriam de se envolver na política. Porém, vimos que toda a pedagogia é política e implica poder.



# Encerramento do seminário

## Para marcar o momento

No fim do evento, foram sorteados 20 exemplares do livro *Pedagogia da Avaliação* (<https://issuu.com/telecursofrm/docs/avaliacao-incluir-para-transformar->). Em seguida, Michael Patton disse que gostaria de um encerramento marcante, para que todos lembrassem das discussões. Ele escolheu, então, a canção [Hallelujah](#), do compositor Leonard Cohen [1934-2016], para a qual fez uma paródia com os temas do seminário. Aqui, a letra para ninguém esquecer:

### **Freire Pedagogy sung to Hallelujah**

*Igniting critical thinking,  
building community consciousness,  
pedagogical action  
through reflection.*

*And in this quest, there is no best,  
No one way that works everywhere,  
Adapt what works to context,  
Learn what matters*

*Paulo Freire  
Pedagogy  
Evaluation  
Hallelujah*

*Through interactive dialogue,  
Valuing, empowering,  
Useful and inspiring  
Lessons share.*

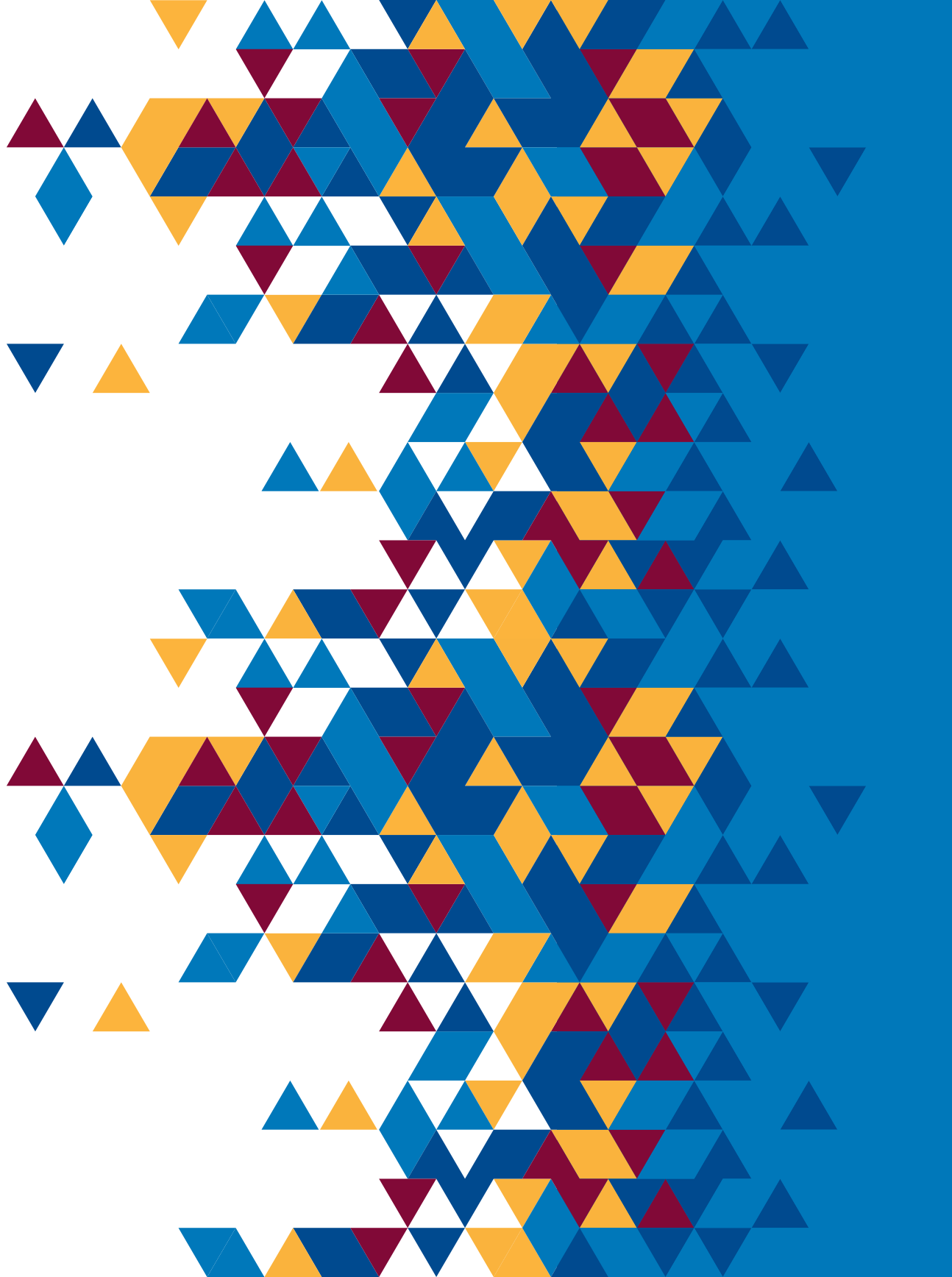
*Objective and subjective each,  
In dialogue so we can teach  
Integrating thinking and  
Emotion*

*Paulo Freire  
Pedagogy  
Evaluation  
Hallelujah*

*So let a thousand flowers bloom,  
Pedagogy to conter doom,  
Find tipping points through  
Conscious interactions.*

*With Freire as guide, enter the fray,  
Support transformation in this way,  
For justice-driven leaders  
Hallelujah!*

*Paulo Freire  
Pedagogy  
Evaluation  
Hallelujah!*



## REALIZADORES



Instituto C&A

