

Coleção Caminhos para o desenvolvimento de Organizações da Sociedade Civil



Avaliar para aprender

.6

Facilitar a aprendizagem e a colaboração

A tarefa de empreender uma avaliação que leve o grupo à aprendizagem efetiva é uma oportunidade valiosa para que o grupo possa trazer diversidade, novas ideias e modos diferentes de fazer suas ações. Este texto pretende facilitar a compreensão do que é e de como podem ser organizados os processos de avaliação de programas e iniciativas sociais, abordando o conjunto de passos que compõem este processo e apresentando questões que estimulem o leitor a refletir sobre tais processos.

Entendemos a avaliação como um processo de aprendizagem sistemático e intencional, voltado para o aprofundamento da compreensão de determinada intervenção social, o que permite julgar seu mérito, valor ou relevância, além de possibilitar que novas escolhas sejam feitas.

AO CONTRIBUIR PARA AMPLIAR A VISÃO QUE SE TEM SOBRE O QUE FOI FEITO, A AVALIAÇÃO APOIA A MELHORIA DA ATUAÇÃO, ASSUME UM PAPEL PEDAGÓGICO E PROVOCA OS ENVOLVIDOS A SE ASSUMIREM COMO APRENDIZES.

Construir o sentido da avaliação

Nesse sentido, o grupo é chamado a construir o sentido da avaliação, negociando o motivo, a identidade, os interessados e o seu foco; será chamado, também, num ato corajoso, a fazer *descobertas* e realinhamentos conceituais quando essas descobertas forem confrontadas com a realidade. Elas podem levar à construção de inovações por meio da tomada de decisões, que dirigirão a transformação e a mudança, alcançadas a partir do *enraizamento* e do *cultivo de novas práticas*.

Quando feita de forma participativa, a avaliação se torna instrumento que vai além do desenvolvimento da intervenção social por fortalecer os indivíduos e sua capacidade de atuação. A avaliação tem um caráter político quando delas participam diferentes atores sociais, pois daí, forçosamente, se cria espaços reais de debate das diferenças presentes.

Um conjunto de princípios está associado a esta concepção de avaliação:

- A avaliação é uma opção para quem deseja refletir,

aprender e se desenvolver.

- A avaliação necessita de construção coletiva.
- A avaliação pressupõe confrontar poderes, conceitos e expectativas distintas.
- A avaliação toca em iniciativas relacionadas às histórias de vida de pessoas nelas envolvidas.

Este estágio inicial prepara a ambiência para que a avaliação seja realizada conforme as necessidades do programa social em questão, revestindo o pavimento para a utilização dos resultados. É neste momento que se define quem participa da avaliação, o papel de cada um e se busca construir um sentido comum entre os integrantes do grupo, suas expectativas e motivações. É também aqui que se definem os recursos a ser investido, o prazo para a realização do trabalho e a necessidade de um facilitador externo.

Perguntas orientadoras:

- O que entendemos por avaliação?
- Que experiências tivemos com avaliação? O que elas significaram?
- Quem deve participar? De que forma?
- Por que iremos avaliar?
- O que faremos com os resultados?
- Que recursos (pessoas, tempo, dinheiro) investiremos?

Definir o foco da avaliação

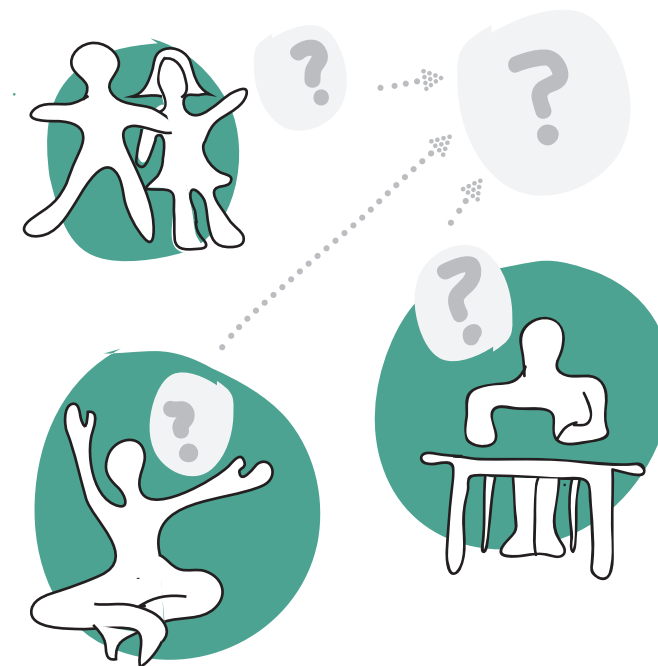
O grupo de interessados chega, então, ao momento de definir o que quer saber a respeito da iniciativa social e mergulhar na discussão sobre o foco da avaliação, que se traduz na(s) pergunta(s) avaliadora(s) - que será respondida ao longo do processo - e que deverá chegar à essência do que se quer saber. Uma boa pergunta de avaliação é aquela que subsidia uma profunda reflexão e o delineamento de inovações estratégicas em uma iniciativa social.

Perguntas avaliadoras olham para acontecimentos desde o passado até o momento presente. Perguntas de plane-

jamento atentam para o futuro. Se a pergunta é voltada para o planejamento, o processo é outro, que não a avaliação. Entretanto, perguntas de planejamento podem oferecer um bom pano de fundo para se chegar às perguntas avaliadoras.

É instigante olhar o conjunto de perguntas feitas e questionar: o que este conjunto de perguntas revela? O que está por trás delas? Há uma pergunta que pode unificar todas?

Existe uma concepção vigente no campo social de que a avaliação deve ser orientada pelos objetivos do projeto e responder em que medida eles foram alcançados. Esta abordagem se relaciona com as orientações lógicas da elaboração de projetos. Mas esta perspectiva reduz as possibilidades de fazer perguntas avaliadoras que possam ir além das demandas gerenciais e têm limitadas capacidades de apoiar o desenvolvimento do projeto. Esta abordagem tem sentido em situações específicas, mas não pode ser generalizada para todos os processos de avaliação. Outras possibilidades existem. Para que a avaliação



seja efetivamente um processo de aprendizagem as perguntas precisam ser feitas em liberdade.

Num projeto que almeja o desenvolvimento educacional de jovens e, para isso, realiza atividades socioeducativas e musicais com instrumentos de corda, a equipe desejava saber “em que medida o projeto contribuiu para o desenvolvimento educacional dos jovens”.

Perguntas orientadoras:

- O que queremos avaliar?
- Que perguntas temos a respeito dessa iniciativa social?
- Qual é a essência do que buscamos com este processo?

Elaborar os indicadores

A elaboração de processos sensíveis e precisos de avaliação, muitas vezes, está relacionada à construção de um conjunto de indicadores que tenham vigor na percepção de uma situação e permitam o avanço da leitura e da compreensão da realidade social. Assim, os indicadores são mais precisos na medida em que se relacionam com o contexto que se quer conhecer - ou seja, são particulares a cada realidade.

Há diversos entendimentos do conceito de indicador. Aqui, o definimos como aspectos ou atributos identificáveis e perceptíveis que revelam o estado, a magnitude ou a natureza de determinados objetos ou sujeitos.

Ao mesmo tempo em que podem permitir comparação entre diferentes territórios e a construção de séries históricas (que demonstram mudanças ao longo do tempo), os indicadores precisam ser tomados como expressões específicas de cada fenômeno, valorizando particularidades e abrindo condições de entender as razões das mudanças.

Neste sentido, os indicadores estão em permanente construção e, por isso, é importante fazer um processo contínuo de observação, compreensão, desconstrução e reconstrução da realidade à qual pertencem. No campo social, os indicadores devem ser compreendidos como reu-

nião de evidências, como explicitação de indícios, como convite à reflexão e menos como verdades absolutas ou métrica precisa das mudanças.

Seguindo o nosso exemplo anterior, para a pergunta avaliativa definida pelos educadores, os indicadores podem ser quantitativos (a variação do desempenho escolar do jovem) e qualitativos (sua relação com colegas em sala e com a escola e sua própria aprendizagem).

Perguntas orientadoras:

- Quais são os aspectos da realidade que podem nos informar sobre o comportamento da situação social em relação à pergunta avaliativa?
- O que estes aspectos/ indicadores significam?

Definir as fontes de informação

As fontes de informação são pessoas e/ou registros documentais, que permitem conhecer e verificar o status de cada indicador na realidade.

Continuando no exemplo dado, o boletim fornecido pela escola é a fonte de informação para o primeiro indicador; para o segundo (relação do jovem com colegas em sala) o professor pode ser uma boa fonte de informação e, no último caso, a família do jovem mostra-se como fonte de informação possível.

Pergunta central:

- Que fontes de informação serão usadas para cada indicador?

Planejar as formas de coleta de dados

Para cada fonte de informação definida anteriormente deve ser planejada uma forma de coleta de informações, isto é, o mecanismo que permitirá levantar os dados a respeito dos indicadores. Podem ser reuniões, entrevistas, questionários, grupos focais, análise de documentos, observação em campo, observação de registros visuais e/ou audiovisuais, entre outros. É também o momento de dese-

gnar os instrumentos que auxiliarão na coleta de dados. No nosso exemplo, a anotação bimestral ou semestral das notas obtidas pelo jovem em algumas das (ou em todas) disciplinas que frequenta na escola é a forma adequada de colher os dados necessários; no segundo caso, considerando a possível baixa disponibilidade de tempo do professor (fonte de informação para o indicador relativo à relação do jovem com colegas), um questionário pode ser apropriado enquanto que, no último caso, entrevistas podem mostrar-se eficazes para compreender a dinâmica da relação do jovem com sua própria formação.

Perguntas essenciais:

- Como coletaremos as informações de cada uma das fontes?

Coletar os dados

Este é o momento de levantar as informações, realizando as planejadas reuniões e/ou entrevistas, ou aplicando os questionários etc. Esta fase revela complexidades de gestão, pois envolve preparar equipes de trabalho, negociar cronogramas, articular pessoas (fontes de informação) e organizar a informação coletada. Um bom planejamento do trabalho contribui para que os dados sejam efetivamente obtidos.

Perguntas orientadoras:

- Os instrumentos de coleta de informações estão coerentes com o que queremos avaliar?
- A equipe está formada e capacitada para executar a tarefa?
- O cronograma foi negociado de forma a torná-lo viável?
- Os recursos disponíveis estão ajustados às necessidades da coleta de dados?

Analisar os dados coletados

Neste momento, ordena-se e se analisa a informação colhida. Esta análise respeita a natureza da informação,

que pode ser qualitativa ou quantitativa. A conjugação de informações destas duas naturezas oferece um rico resultado.

A análise pode ser feita em constante contato com os interessados no projeto, já que eles podem sugerir hipóteses, aprofundar reflexões e questionar novas análises, na medida em que as informações são produzidas.

Perguntas orientadoras:

- Como os dados coletados serão organizados?
- Qual é o tratamento que as informações necessitam?
- O que estes dados revelam?

Informar e provocar boas conversas

Depois de analisadas e ordenadas, as informações produzidas durante a avaliação precisam ser comunicadas para todos os grupos que têm interesse na iniciativa social avaliada, com o intuito não apenas de informar, mas provocar reflexões e debates.

A maneira consagrada de apresentar os resultados é por meio de um relatório associado a reuniões. Independentemente da forma, um importante princípio a ser observado na comunicação de uma avaliação é o do *diálogo*, com uma fala cheia de conteúdo em direção a grupos de interessados na iniciativa, que podem devolver novas palavras, ideias e percepções sobre o assunto tratado. Um dos segredos desta comunicação é ter claro o que falar, oferecendo, também, abertura para escutar. Neste diálogo, as descobertas se constroem, novas ideias e percepções são formadas e o grupo amadurece para tomar decisões sobre a iniciativa social.

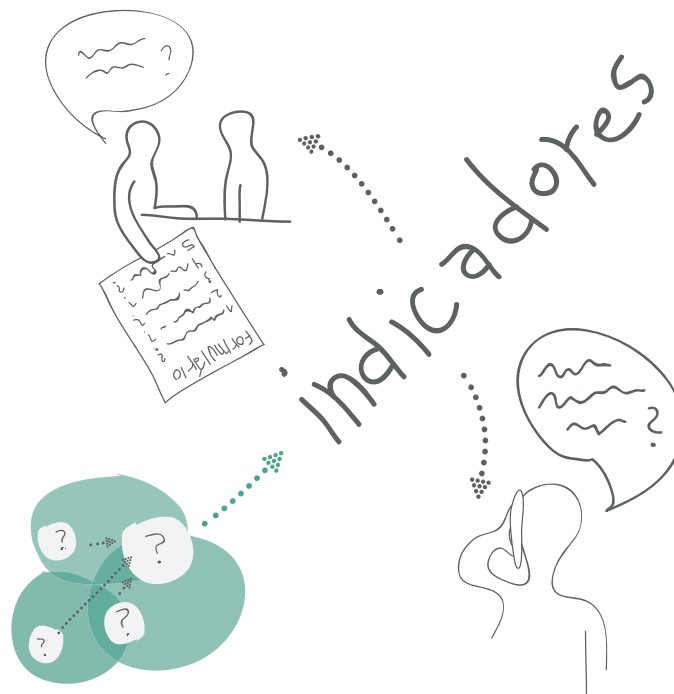
Se a comunicação for viva e acontecer ao longo da avaliação, alimentando o grupo constantemente com informações ao longo do processo, o grupo pode repensar continuamente os caminhos da avaliação, formular hipóteses e pensar sobre alternativas possíveis para as questões enfrentadas.

Se a avaliação é um processo de aprendizagem, avaliar é um ato educativo e, neste contexto, a comunicação é me-

diadora do debate sobre temas a serem problematizados.

Perguntas orientadoras:

- Quando comunicar?
- O que comunicar?
- Que espaços de diálogo serão criados?
- Como as informações orientam a reflexão sobre a iniciativa social?



Fontes para consulta

- BARREIRA, M. C. R. N. *Avaliação participativa de programas sociais*. São Paulo: Veras Editora, 2002.
- CHIANCA, T.; MARINO, E.; SCHIESARI, L. *Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil*. São Paulo: Editora Global / Fonte, 2001.
- FUNDAÇÃO CESGRANRIO. *Ensaio: avaliação e políti-*

cas públicas em educação. [online] Rio de Janeiro: Fundação Cesgranrio. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_serial&pid=0104-4036&lng=pt&nrm=iso.

- MARINO, E. *Manual de avaliação de projetos sociais*. São Paulo: Editora Saraiva / Instituto Ayrton Senna, 2003.
- Rede Brasileira de Avaliação: www.avaliabrasil.org.br.
- ROCHE, C. *Avaliação de impacto dos trabalhos de ONGs*. São Paulo: Cortez Editora / Oxfam / Abong, 2000.
- Preval: www.preval.org.
- American Evaluation Journal; New Directions for Evaluation, da Associação Americana de Avaliação: www.eval.org.
- Community Development Resources Association: www.cdra.org.za.
- International Institute for Qualitative Methodology: www.ualberta.ca/~iiqm.

Coleção Caminhos para o desenvolvimento de Organizações da Sociedade Civil

Esta Coleção é composta por 50 folhetos com variados temas de apoio à gestão de Organizações da Sociedade Civil. Foi preparada pela equipe do Instituto Fonte e lançada em agosto de 2012. Está disponível de forma gratuita no site: www.institutofonte.org.br.

Esta publicação é parte dos materiais e atividades desenvolvidos no projeto “Empoderando pessoas e criando capacidades nas organizações da sociedade civil” que tem o objetivo de potencializar os resultados e impactos positivos gerados pelos projetos desenvolvidos por essas organizações, qualificando seus gestores em temas que envolvem desde a elaboração de projetos à prestação de contas, visando contribuir para gerar resultados que assegurem os direitos de crianças, adolescentes e jovens brasileiros, público-alvo dessas organizações, sobretudo aqueles em situação de vulnerabilidade.

O(s) autor(es) é(são) responsável(is) pela escolha e apresentação dos fatos contidos neste livro, bem como pelas opiniões nele expressas, que não são necessariamente as da UNESCO, nem comprometem a Organização. As indicações de nomes e a apresentação do material ao longo deste livro não implicam a manifestação de qualquer opinião por parte da UNESCO a respeito da condição jurídica de qualquer país, território, cidade, região ou de suas autoridades, tampouco a delimitação de suas fronteiras ou limites.

Esclarecimento: a UNESCO mantém, no cerne de suas prioridades, a promoção da igualdade de gênero, em todas suas atividades e ações. Devido à especificidade da língua portuguesa, adotam-se, nesta publicação, os termos no gênero masculino, para facilitar a leitura, considerando as inúmeras menções ao longo do texto. Assim, embora alguns termos sejam grafados no masculino, eles referem-se igualmente ao gênero feminino.

Coordenação geral: Flora Lovato | **Coordenação técnica:** Antonio Luiz de Paula e Silva

Equipe responsável: Alexandre Randi, Ana Bianca Biglione, Antonio Luiz de Paula e Silva, Arnaldo Motta, Flora Lovato, Gladys Cristina Di Cianni, Helena Rondon, Joana Lee Ribeiro Mortari, Lafayette Parreira Duarte, Luciana Petean, Madelene Barboza, Mariangela de Paiva Oliveira, Marina Magalhães Carneiro de Oliveira, Martina Rillo Otero e Sebastião Luiz de Souza Guerra.

Revisão ortográfica: Gladys Cristina Di Cianni | **Ilustrações:** Lia Nasser | **Design:** Disco Design

www.institutofonte.org.br



CRIS
ESPERANÇAS

Um projeto

Em parceria com a



Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

PROGRAMA
PETROBRAS
DESENVOLVIMENTO
& CIDADANIA

BR **PETROBRAS**

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA