



Avaliação

Alguns desafios do antes, do durante e do depois

Gabriela A. Pluciennik

Outubro de 2019



Sobre o “antes” Tomada de decisão



Então de onde vêm as decisões ruins?

1. Do processo - As alternativas existentes não estavam claramente identificadas, as informações corretas não foram coletadas, os custos e benefícios não foram devidamente analisados e pesados.
2. Da mente do tomador de decisão - vieses

The Hidden Traps in Decision Making, by John S. Hammon, Ralf L. Keeney and Howard Raiffa, in On Making Smart Decisions, Harvard Business Review Press, 2013



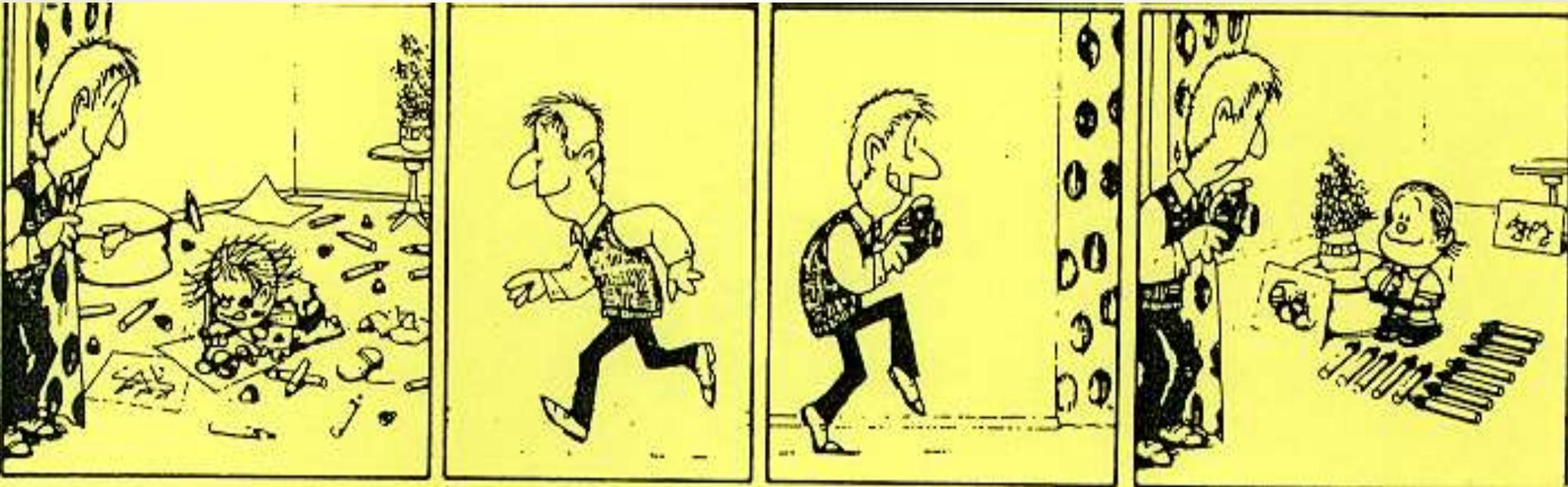
“Na nossa experiência, no entanto, o conhecimento sobre os efeitos dos vieses tem contribuído muito pouco para melhorar a qualidade das decisões tanto no âmbito dos indivíduos como no das organizações...” (livre tradução)

Before you Make that Big Decision..., by Daniel Kahneman, Dan Lovallo and Oliver Sibomy, in On Making Smart Decisions, Harvard Business Review Press, 2013

Modelos Mentais Básicos









www.dilbert.com scottadams@aol.com



5809 © 2008 Scott Adams, Inc./Dist. by UFS, Inc.





Modelos Mentais Básicos

- Eu já faço mais do que minha obrigação
- Não preciso prestar contas para ninguém
- Eu vejo o resultado nos beneficiários do projeto
- Imposto à organização
- Deve ser feita apenas quando as coisas não vão bem
- Toma tempo do “trabalho real”
- Muito complexo
- Informações geradas fazem pouco sentido e poucas vezes são utilizadas
- O resultado do trabalho feito não é quantificável



Quando uma avaliação pode NÃO ser apropriada

- Programa e/ou projetos muito pequenos ou pontuais
- Tomadores de decisão já estão com a decisão tomada
- Contexto desfavorável
- Casos em que a avaliações tenha sido demandadas por objetivos não éticos
- Falta de tempo ou recursos humanos/financeiros



Por que deixamos de
avaliar?



Confusão entre Avaliação e Monitoramento

Processo sistemático para orientar a obtenção dados e fornecimento de informações úteis ao julgamento de mérito ou valor de determinando projeto, programa ou estratégia

- O quão bom foi o programa?
- Relevância, eficiência, eficácia, impacto e sustentabilidade



Suposição de que o estágio o programa ou projeto está em um estágio prematuro ou muito adiantado

- Desenho avaliativo para o projeto
- Tipo de avaliação a ser desenvolvida



Suposição de que certos tipos de projetos ou programas não precisam ser avaliados

- Comunicação
- Advocacy



Premissas não verdadeiras sobre falta de tempo ou de recursos

- É preciso muito dinheiro para fazer uma avaliação
- É preciso avaliar tudo o que eu faço
- É preciso ter captado dados desde o início para conseguir avaliar com qualidade
- A avaliação só é precisa se for feita via estudo experimental



Tomada a decisão, por
onde começar?



Usando os princípios básicos da avaliação

- **Utilidade**
O que eu quero / preciso saber?
- Viabilidade
O que é possível fazer com o tempo, os recursos e o contexto atual?
- Propriedade
O que é legal e ético fazer?
- Precisão
Qual é o grau de precisão que eu preciso? Que tipo de certeza eu preciso?
- Accountability
Para quem e como eu devo prestar contas?



Métodos

- Better Evaluation
- Métodos mistos

Obs: É possível definir método com os avaliadores!

Convocação por edital ou convite



Dicas importantes

1. A cultura de avaliação não começa do dia para a noite
2. A sua cultura ou a cultura da sua organização não é a igual à cultura do outro
3. É preciso formar e estruturar a equipe
4. É preciso formar o conselho
5. É preciso compatibilizar a realidade x expectativas da avaliação
6. É preciso ter flexibilidade para abraçar o contexto tal como ele se apresenta



Dicas importantes

7. Integrar os principais stakeholders na medida certa

8. Demandar relatórios sucintos e que efetivamente respondam às perguntas avaliativas



Como usar e disseminar?



Dicas importantes

- Planejar o uso avaliação, de preferência junto com o desenho do projeto e da avaliação
- Validar os achados avaliativos com os principais stakeholders
- Combinar com os principais stakeholders como será feita a disseminação das informações para outras pessoas
- Preparar um material amigável para a disseminação
- Compartilhar aprendizados e ferramentas
- Conduzir uma discussão sobre como, onde e quando incorporar os aprendizados
- Trocar experiências



Obrigada!

gabrielapluciennik@gmail.com