

AVANÇOS DA AVALIAÇÃO NO SÉCULO XXI

Thereza Penna Firme
Ph.D em Educação e Psicologia pela Stanford University
Coordenadora de Avaliação na Fundação Cesgranrio

RESUMO: O conceito de avaliação evoluiu aceleradamente nas duas últimas décadas e a prática da avaliação não tem acompanhado esse avanço, o que tem gerado distorções de métodos e resultados. Nesse sentido, a capacitação do profissional no que se refere aos padrões da verdadeira avaliação em termos de utilidade, viabilidade, ética, precisão e prestação de contas (accountability) é crucial e urgente para que a avaliação cumpra o seu propósito de promover a transformação, na medida em que ela adentra o mérito, a relevância ou impacto e a importância de seu objeto de atenção. Na formulação dos juízos de valor, o processo avaliativo terá que adentrar no mérito de seu objeto enquanto valor interno, e mais amplamente descobrir sua relevância ou impacto, enquanto é útil nos seus resultados, repercussões e impactos. É também necessário levar em consideração a importância do objeto em questão. Assim, ela reforça sucessos em vez de meramente fracassos.

PALAVRAS-CHAVE: avaliação, mérito, relevância, importância, padrões de qualidade.

ABSTRACT: The concept of evaluation has grown considerably throughout the last twenty years; however this growth has not been seen in its practice, creating distortions in methods and results. Thus, the importance to prepare professionals for a true evaluation in terms of utility, feasibility, propriety, accuracy and accountability, guarantee that evaluation reaches its purpose in promoting transformation, while focusing the merit, relevance and importance of its object of attention. In order to determine judgment the evaluative process must consider the merit of its focus as an intern value, and more extensively detect its relevance while it is useful in its results or impacts. It is also necessary to consider the significance of the focused object. Thus, it enhances successes instead of failures.

KEYWORDS: evaluation, merit, relevance, significance, standards

INTRODUÇÃO

Foi somente no início do século XX, portanto há cem anos, que a avaliação começou sua trajetória como área de conhecimento, inserida no campo educacional, embora já tivesse sido utilizada, até mesmo, antes de Cristo, por exemplo, pelos chineses na seleção de pessoal para o trabalho e pelos filósofos gregos no seu modo de ensinar questionando. Assim, por meio de construções e reconstruções de influências interativas, o conceito de avaliação foi sendo delineado por toda uma série de gerações de estudiosos da área[1]. Vale, sobretudo, atentar que uma nova maneira de descobrir a realidade é apreciar em vez de depreciar, ver mais longe e mais profundo em vez de ver apenas na superfície mais palpável. Aprender a ver o invisível., ver com os olhos do coração que comovem e com os da sabedoria, que desvelam e transformam. É o que se chama Avaliação Apreciativa[2], ou seja, descobrir a realidade no seu lado mais promissor e, na sombra dessa luz projetada, descobrir, com competência e ética, o que deve ser corrigido e de fato corrigi-lo. Para isso é preciso desaprendermos o que temos feito na prática avaliativa mais corrente, estimulando a criatividade no processo e provocando maior satisfação nos envolvidos. Assim, a estes propiciamos condições de serem ouvidos e compartilharem suas aspirações. Contudo, a ênfase na direção positiva na Avaliação Apreciativa não elimina a percepção dos aspectos negativos, apenas ressalta os positivos, para fortalecer a capacidade de admitir falhas e a iniciativa de resolvê-las. O fator crucial é assegurar a autoestima para realizar o salto da transformação e do aperfeiçoamento contínuo.

[1]GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. **Fourth generation evaluation**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989
[2]PRESKILL, H.; CATSAMBAS, T. T. **Reframing evaluation through appreciative inquiry**. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2006.



CONTEXTUALIZANDO A AVALIAÇÃO

Numa primeira geração da evolução conceitual da Avaliação não se distinguia, ainda, avaliação e medida. A preocupação dos envolvidos no processo se encontrava na elaboração de instrumentos ou testes para verificação do rendimento escolar e o papel do avaliador era eminentemente técnico. Nesse sentido, testes e exames eram indispensáveis na classificação de alunos para se determinar seu progresso. No período, que durou pelo menos as duas primeiras décadas do século XXI, a avaliação se caracterizou como mensuração.

Numa segunda geração, a busca por um entendimento mais completo da avaliação, não só dos indivíduos, no caso o aluno, mas de um contexto maior, como o currículo, no qual os objetivos tinham um papel preponderante, o conceito de avaliação se prendia à verificação do alcance de objetivos. O papel do avaliador era essencialmente descritivo enquanto analisava, extensiva e unicamente, a relação do desempenho dos alunos e dos programas com os objetivos traçados. Era, portanto, uma geração que se caracterizava como descritiva. Esse enfoque conceitual perdurou por três décadas.

A terceira geração, já nos anos 60, surgiu em decorrência das limitações percebidas na geração anterior, principalmente no que se referia à excessiva dependência dos objetivos, os quais nem sempre eram claros e definidos ou, até mesmo, nem sempre explicitados *a priori.* Nesse clima, manifestou-se a necessidade do juízo de valor como elemento essencial e imprescindível no processo avaliativo. Vários modelos de avaliação foram sendo construídos, sempre com a preocupação de se contextualizar o objeto da avaliação e sobre ele emitir um juízo de mérito, no que se refere às suas qualidades intrínsecas, e um juízo de relevância, no que se refere a resultados, impactos ou repercussões.

Esta geração, intensamente vivida nos anos 60, 70 e 80, marcava o avaliador como juiz e se caracterizava como julgamento. Entrando pela década de 90, a quarta geração de avaliação revelava uma abordagem conceitual mais madura, mais democrática e mais participativa, uma vez que tanto os juízos de valor como todo o processo avaliativo eram impregnados pelo diálogo, permeados pela discussão e pelo intercâmbio. A avaliação deveria captar, numa dimensão mais ampla, os aspectos humanos, políticos, sociais, culturais e éticos, envolvidos no processo e, num consenso entre juízes interessados no processo, expressar os juízos de valor. É a forma responsiva de enfocar e um modo construtivista de fazer. É por esse movimento dialógico que a quarta geração se caracterizou como negociação. E foi assim que a avaliação entrou no século XXI.

"...uma nova maneira de descobrir a realidade é apreciar em vez de depreciar, ver mais longe e mais profundo em vez de ver apenas na superfície mais palpável..."

ESTUDOS
7 | AVANÇOS DA AVALIAÇÃO NO SÉCULO XXI



Os avanços mais recentes da avaliação evidenciam sua substancial mudança para um novo paradigma, no qual somos avaliados e avaliadores, trabalhando em parceria. Assim, a avaliação deixa de ser evento para ser processo; troca o medo pela coragem, substitui notas numéricas pelo registro de anotações, a imposição pela negociação, o autoritarismo pela participação, a atitude secreta pela transparência, o arbitrário pelo criterioso e o classificatório pelo ser promocional (Worthen & Sanders, 1987)[3]. Nessa concepção, não há espaço para discriminações, pressões manipulativas, competições e rotulações. Ao contrário, o processo avaliativo deve servir para consolidar entendimentos, apoiar necessárias atuações e ampliar comprometimento e aperfeiçoamento de indivíduos, grupos, projetos, programas, instituições e sistemas, enquanto permite a formulação de juízos e recomendações, que geram ações, políticas e conhecimento.

A definição de avaliação emerge naturalmente de nossa experiência de vida sempre que fazemos a apreciação de fatos, objetos, situações ou comportamentos. Nesse sentido, trazendo agora a definição do dicionário, diz-se que avaliar é "determinar a valia ou o valor de". Aqui, porém, sem o afastamento essencial dessa definição, buscou-se a palavra dos profissionais, para se utilizar uma definição mais completa e adequada do termo, entendendo também que entre esses avaliadores, embora exista uma certa variação no nível de explicitação dos termos da definição, não há distorção de seu significado essencial. Dentre essas definições se destacam a do *The Joint Committee* (1994)[4] e a de *Yarbrought et al*.(2011)[5] que se expressam como "julgar o valor ou o mérito de alguma coisa"; a de *Worthen, Sanders, Fitzpatrick* (2004)[6] como "o processo pelo qual se aplica critérios defensáveis para determinar o mérito e a relevância de um objeto" e a de *Scriven* (1991/2018)[7] como "o processo de determinação do mérito, do valor e da importância das coisas".

[3]WORTHEN, B. R.; SANDERS, J. Educational Evaluation. theory and practice. Belmont. California: Wadsworth, 1987.
[4]SANDERS, James R. (ed.). The Program Evaluation Standards: how to assess evaluations of educational programs. 2. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1994. (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation)
[5]YARBROUGH, D. B.; SHULHA, L. M.; HOPSON, R. R; CARUTHERS, F. A. The Program Evaluation Standards. 3. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2011.
[6]WORTHEN, B.R.; SANDERS, J. R.; FITZPATRICK, J. L. Avaliação de programas: concepções e práticas. São Paulo: Editora Gente, 2004.

Mais especificamente, mérito é a qualidade do objeto enquanto valor interno, implícito e independente de quaisquer aplicações; é o que representa as condições para se alcançar um determinado propósito inerente ao objeto sendo avaliado. Assim, quando se diz que um programa, ou curso, tem mérito significa que ele está equipado para cumprir seu papel e sua finalidade; por sua vez, a relevância ou o impacto significa mudanças, resultados, efeitos, alcance dos propósitos em relação ao objeto sendo avaliado, bem como ao contexto onde o objeto se insere. Um programa, curso ou sistema é relevante ou tem impacto quando evidencia resultados e repercussões, ou seja, quando revela mudanças e transformações. Importância, por sua vez, diz respeito ao significado do objeto de avaliação, no seu contexto, seja ele pessoa, político, literário, acadêmico, social, científico, educacional, profissional e intelectual, entre outros.

> "A definição de avaliação emerge naturalmente de nossa experiência de vida sempre que fazemos a apreciação de fatos, objetos, situações ou comportamentos."

A avaliação é, pois, um desafio na direção do mérito e da relevância ou impacto e, para alcançá-los, a criatividade, a sensibilidade, a objetividade e a subjetividade estão presentes e atuantes sempre que necessário, para responder com propriedade às indagações e facilitar a ação de aperfeiçoamento (Penna Firme, Tijiboy, Stone, 2007)[8]. Avaliar pode ser um empreendimento de sucesso, mas também de fracasso; pode conduzir a resultados significativos ou a respostas sem sentido; pode defender ou ameaçar. Ou avançamos na mudança de século, ou tropeçamos. A decisão clama pelo desafio porque as aceleradas inovações teórico-metodológicas na avaliação, como disciplina, estão em descompasso com a prática da avaliação que, lamentavelmente, salvo algumas exceções, se perde na contramão da trajetória ascensional das grandes tendências que os estudiosos apontam nesses 100 anos de história da avaliação, desde a simples mensuração à negociação de juízos de valor, critérios, procedimentos e resultados. Autores como Guba e Lincoln[9], Patton[10], Stufflebeam[11], Fetterman[12], Cronbach[13], Worthen, Sanders e Fitzpatrick[14] sustentam esses avanços.

[7]SCRIVEN, Michael. Evaluation thesaurus. 4. ed. Newbury Park, CA: Sage Publications,1991
SCRIVEN, M. Avaliação: um guia de conceitos. Tradução: Marília Sette Câmara. Rio de Janeiro; São Paulo: Paz e Terra, 2018.
[8]FIRME, T. Penna; TIJIBOY, J. A.; STONE, V.I. Avaliação de programas sociais: como enfocar e como pôr em prática. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2007. (no prelo).
[9]GUBA, Egon G.; LINCOLN, Yvonna S. Fourth generation evaluation. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989.
[10]PATTON, Michael Q. Utilization focused evaluation: the new century text. 3. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1997
[11]STUFFLEBEAM, Daniel L.; MADAUS, George F; KELLAGHAN, Thomas. Evaluation models. Boston, USA: Kluwer Academic Publishers, 2000.
[12]FETTERMAN, David. Foundations of empowerment evaluation. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2001
[13]CRONBACH, Lee. Designing Evaluations of Educational and Social Programs. San Francisco, California: Jossey-Bass, 1982
[14]WORTHEN, Blaine R.; SANDERS, James R; FITZPATRICK, Jody L. Program evaluation: alternative approaches and practical guidelines. 2. ed. New York: Longman, 1997.

Dessa desafiadora concepção da avaliação resulta, como imprescindível, a capacitação de profissionais, líderes, dirigentes e profissionais, nos vários âmbitos disciplinares, para a melhor utilização da avaliação. Mais especificamente, a formação do avaliador é um desafio consequente para a avaliação do novo século. É, pois, na medida em que avaliados e avaliadores dialoguem, instituições e sistemas se sintonizem e inteligências múltiplas[15] se complementem, que a avaliação irá emergindo com as suas características mais notáveis de propulsora das necessárias transformações educacionais, sociais, políticas e culturais, como advogada na defesa dos direitos humanos.

OS PADRÕES DE QUALIDADE DA AVALIAÇÃO

O grande desafio nesta era contemporânea da informação não é a capacidade de produzir, armazenar ou transmitir informações, mas sim reconhecer o que é importante saber e, de fato, utilizar essa informação[16].Nessa perspectiva, a questão crucial é descobrir o que é preciso fazer para criar e desenvolver avaliações que sejam realmente utilizadas para reduzir incertezas, melhorar a efetividade e tomar decisões relevantes. Por isso mesmo, a grande meta da avaliação é a ação. Seu significado maior está em fortalecer o movimento que leva à transformação, nele intervindo sempre que necessário.

A preocupação dos estudiosos da área em definir padrões de excelência para a avaliação[17] gerou um substancial conjunto de critérios agrupados em quatro categorias, encabeçadas pela dimensão utilidade, o que significa que uma avaliação não deverá jamais ser realizada se não o for para ser útil. Segue-se a dimensão viabilidade, segundo a qual ela terá que, além de útil, ser conduzida considerando aspectos políticos, práticos e de custo-efetividade. Em sintonia com tais características, e não menos importante, é a ética com que deve ser realizada, com respeito aos valores dos interessados, incluindo grupos e culturas. E, finalmente, se for possível desencadear uma avaliação útil, viável e ética, então será importante considerar a característica precisão, no que tange às dimensões técnicas do processo.

Mais recentemente, um novo critério ou *standard* emergiu. Trata-se da *accountability*, termo traduzido como prestação de contas, referindo-se à responsabilidade demonstrada no uso de recursos, atividades ou decisões, na realização da avaliação. Tais critérios de excelência clamam, portanto, por avaliações sensíveis à responsabilidade situacional, metodologicamente flexíveis, dinâmicas no entendimento político e substancialmente criativas para integrarem todas essas dimensões, na direção do desenvolvimento e do aperfeiçoamento de seu objeto, seja ele um projeto, um programa, uma instituição, um sistema ou indivíduos. Cada avaliação deve, pois, revestir-se de características próprias em sintonia com o contexto social, político, cultural e educacional onde se realiza e de forma tal, que o avaliador é essencialmente um historiado[18], que descreve, registra e interpreta a história singular de cada cenário.

[15]GARDNER, Howard. Multiple intelligences: the theory in practice. New York, USA: Basic Books, 1995
[16]PATTON, Michael Q. Utilization focused evaluation: the new century text. 3. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1997.
[17]SANDERS, James R. (ed.). The Program Evaluation Standards: how to assess evaluations of educational programs. 2. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1994. (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation)
[18]CRONBACH, Lee et al. Toward reform of program evaluation. San Francisco, USA: Jossey-Bass, 1980.



Nessa concepção, que representa um enfoque mais amplo e amadurecido de avaliação, característico da década em que vivemos, são levados em consideração os valores, as preocupações e as percepções dos interessados em relação ao objeto da avaliação. É com essa abordagem que a avaliação atinge um clímax de responsabilidade e de participação, como facilitadora de um processo de fortalecimento do seu objeto de atenção. Nesse sentido, ela intervém para reforçar potencialidades e sucessos, em vez de meramente registrar dificuldades e fracassos.

No concerto dos vários atores e harmonizando a intersubjetividade na formulação dos juízos de valor, o processo avaliativo terá que adentrar o mérito de seu objeto enquanto valor interno, implícito e independente de quaisquer aplicações; e mais amplamente descobrir sua relevância , enquanto é útil nos seus resultados, repercussões e impactos. É também necessário levar em consideração a importância do processo em questão. A avaliação no significado mais amplo é, pois, um desafio e, para alcançá-lo, a criatividade e a sensibilidade, a objetividade e a subjetividade estão presentes e atuantes, sempre que necessário, para responder com propriedade às indagações e facilitar a ação de aperfeiçoamento.

Lamentavelmente porém, a boa intenção de projetos e programas educacionais, sociais e culturais não basta para sustentar seu desenvolvimento e, mais crítico ainda, seus resultados mais relevantes. O campo é desafiador e clama por múltiplas inteligências, profunda sensibilidade e articulada comunicação entre os envolvidos nas complexas dimensões e implicações, que são a marca mais contundente dos problemas sociais que agridem todos os níveis e espaços de uma sociedade. E a nossa não está isenta.

Os estudiosos mais atualizados da avaliação têm sido pródigos e criativos na diversidade de concepções teóricas e metodológicas e na busca de abordagens mais capazes de análise, compreensão e intervenção, para o efetivo desencadeamento de impactos. Nessa gama de abordagens e modos de ver, a avaliação vai adquirindo diferentes enfoques sem, contudo, mostrar conflitos ou divergências substanciais.

Especificamente, com relação à avaliação de programas e projetos, vale destacar pelo menos, entre outras concepções recentemente discutidas nesse começo de milênio, o enfoque da transdisciplinaridade (Scriven)[19] que defende a presença da avaliação não somente como disciplina isolada, mas como aquela que atravessa áreas de conhecimento para as quais ela oferece significativa contribuição. Outro enfoque digno de atenção nesse panorama é a compreensão da avaliação como "empowerment"(Fetterman)[20], no sentido de considerá-la como facilitadora da autoavaliação, ou seja, o fortalecimento da autodeterminação no aperfeiçoamento de indivíduos e programas.

Numa visão sintonizada com a questão social, cabe ainda enfatizar a percepção de avaliação como inclusiva (Mertens)[21] na qual o envolvimento no processo avaliativo de grupos discriminados em termos de gênero, etnia, cultura ou nível socioeconômico, entre outros, seja o fator por excelência na garantia da autenticidade da avaliação. Sem esgotar a menção de outras importantes concepções de avaliação no contexto de programas e projetos, a abordagem naturalística, sem perder a conjugação com métodos convencionais, parte das preocupações e dos temas de conflito de todos os envolvidos no objeto-alvo da avaliação, para a construção do próprio processo avaliativo.

[19]SCRIVEN, Michael. Evaluation thesaurus. 4. ed. Newbury Park, CA: Sage Publications,1991.
[20]FETTERMAN, David. Foundations of empowerment evaluation. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2001.
[21]MERTENS, D. M. The inclusive view of evaluation: visions for the new millennium. In: DONALDSOM, S. I; SCRIVEN, M. Evaluating social programs and problems: visions for the new millennium. New Jersey, USA: Lawrence Eribaum Associates Publishers, 2003.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, um fator sumamente crucial e que está presente neste atual momento de avanços na avaliação é o respeito à participação efetiva de todos os interessados no processo ou stakeholders e que independente de sua condição social, econômica ou acadêmica. São elementos fundamentais que devem atuar no processo, desde sua concepção até seus resultados. Somente assim, a avaliação será útil nas necessárias transformações que os programas e projetos sociais, educacionais, políticos, culturais e outros pretendem alcançar.

Estudos sobre autoestima[22] e a experiência profissional têm destacado o papel crucial dessa apreciação do autoconceito, no ajustamento pessoal e no desenvolvimento harmonioso dos grupos humanos e das organizações, enfatizando que autoestima está relacionada à autoconfiança e tolerância à autocrítica e à frustração. O aumento da autoestima eleva o nível de aprendizagem e de competência profissional. Ao contrário, pessoas tendem a não atuar bem quando se espera menos delas.

É necessário, portanto, descobrir meios efetivos de levantar a autoestima dos profissionais, dos alunos, de todos os atores envolvidos no processo educativo e das organizações, simultaneamente tornando públicos os sucessos alcançados, o que, por certo, vai resultar em contínuo aperfeiçoamento. E, mais ainda, quanto mais elevada for a autoestima de um indivíduo, mais positivos são seus sentimentos em relação a outros indivíduos e, mais positivamente, ele é capaz de perceber os sentimentos de outros a seu respeito. A avaliação apreciativa, nesse contexto tradicional e conservador da avaliação, é um desafio. É desfazer o bloqueio da decepção e da desesperança e abrir caminhos de crescimento individual e social.

É preciso levar conosco o que foi deixado de lado, excluído, abandonado, e então resgatá-lo. É necessário incluir, apreciar e sobretudo amar, antes de ensinar e de formar. Avaliação é isso.

ESTUDOS
7 | AVANÇOS DA AVALIAÇÃO NO SÉCULO XXI

REFERÊNCIAS

COOPERSMITH, S. Studies in self-esteem. Scientific American, 1968, v. 218, n. 2, p. 96-106, 1968

CRONBACH, Lee. Designing Evaluations of Educational and Social Programs. San Francisco, California: Jossey-Bass, 1982.

CRONBACH, Lee et al. Toward reform of program evaluation. San Francisco, USA: Jossey-Bass, 1980.

FETTERMAN, David. Foundations of empowerment evaluation. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2001.

FIRME, T. Penna. Effects of social reinforcement on self-esteem of mexican american children. 1969. 302 f. Tese (Doutorado em Educação) – School of Education, Stanford University, California, 1969.

FIRME, T. Penna; TIJIBOY, J. A.; STONE, V.I. Avaliação de programas sociais: como enfocar e como pôr em prática. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2007. (no prelo).

GARDNER, Howard. Multiple intelligences: the theory in practice. New York, USA: Basic Books, 1995.

GUBA, Egon G.; LINCOLN, Yvonna S. Fourth generation evaluation. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989.

MERTENS, D. M. The inclusive view of evaluation: visions for the new millennium. In: DONALDSOM, S. I; SCRIVEN, M. Evaluating social programs and problems: visions for the new millennium. New Jersey, USA: Lawrence Eribaum Associates Publishers, 2003.

PATTON, Michael Quinn. Utilization focused evaluation: the new century text. 3. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1997.

PRESKILL, H.; CATSAMBAS, T. T. Reframing evaluation through appreciative inquiry. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2006.

SANDERS, James R. (ed.). The Program Evaluation Standards: how to assess evaluations of educational programs. 2. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 1994. (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation)

SCRIVEN, M. Avaliação: um guia de conceitos. Tradução: Marília Sette Câmara. Rio de Janeiro; São Paulo: Paz e Terra, 2018.

SCRIVEN, Michael. Evaluation thesaurus. 4. ed. Newbury Park, CA: Sage Publications,1991.

SEARS, P. S. SHERMANS, Vivian S. Case studies of self esteem. In: Pursuit of self-esteem. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co., 1964.

STUFFLEBEAM, Daniel L.; MADAUS, George F; KELLAGHAN, Thomas. Evaluation Models. Boston, USA: Kluwer Academic Publishers, 2000.

WORTHEN, B. R.; SANDERS, J. Educational Evaluation. theory and practice. Belmont. California: Wadsworth, 1987.

WORTHEN, B.R.; SANDERS, J. R.; FITZPATRICK, J. L. Avaliação de programas: concepções e práticas. São Paulo: Editora Gente, 2004.

WORTHEN, Blaine R.; SANDERS, James R; FITZPATRICK, Jody L. Program evaluation: alternative approaches and practical guidelines. 2. ed. New York: Longman, 1997.

YARBROUGH, D. B.; SHULHA, L. M.; HOPSON, R. R; CARUTHERS, F. A. The Program Evaluation Standards. 3. ed. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, 2011

ESTUDOS
7 | AVANÇOS DA AVALIAÇÃO NO SÉCULO XXI



A Síntese: Revista da Escola de Contas e Gestão é uma publicação do TCE-RJ e tem o objetivo de incentivar a produção de estudos, análises e pesquisas na área de gestão pública.
Os interessados em submeter trabalhos para publicação devem seguir as normas de edição da Revista Síntese disponibilizadas no site da ECG (www.ecg.tce.rj.gov.br/web/ecg) e enviá-los para pesquisas_ecg@tce.

Escola de Contas e Gestão do TCE-RJ
Rua da Constituição, nº 44/46
CEP 20060-010 – Centro – Rio de Janeiro
www.ecg.tce.rj.gov.br/web/ecg

ECG ESCOLA DE CONTAS E GESTÃO DO TCE-RJ

TCE RJ TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO