

## Competências necessárias aos avaliadores: uma síntese das principais listas presentes na literatura

---

LUIS CARLOS DA SILVA CASTRO<sup>I</sup>

ROBERTO BRAZILEIRO PAIXÃO<sup>II</sup>

<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v14i44.3829>

### Resumo

Disponer de uma lista de competências necessárias aos avaliadores possibilita a identificação de caminhos para o desenvolvimento profissional dos avaliadores. Este artigo tem o objetivo de analisar as principais listas de necessárias aos avaliadores e identificar semelhanças e diferenças entre elas. Pôde-se verificar que há uma grande diversificação das competências apresentadas nas diferentes listas, bem como uma elevada atenção com a dimensão Metodologia. As competências relacionadas diretamente à ética profissional, a aspectos de coleta, análise dos dados e relacionamento interpessoal, bem como à gestão de projeto são as que predominam nas listas elencadas. A maioria das competências listadas por King, Stevahn, Ghore e Minnema (2001) foram incluídas nas demais listas, o que sugere a importância deste estudo como ponto de partida para listas mais contextualizadas.

**Palavras-chave:** Avaliação; Avaliador; Competências; Listas.

Submetido em: 14/02/2022

Aprovado em: 04/08/2022

---

<sup>I</sup> Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador (BA), Brasil; <http://orcid.org/0000-0001-9714-9052>; e-mail: [castro.luis@ufba.br](mailto:castro.luis@ufba.br).

<sup>II</sup> Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador (BA), Brasil; <http://orcid.org/0000-0002-1532-3529>; e-mail: [roberto.brazileiro@ufba.br](mailto:roberto.brazileiro@ufba.br).

# Competencies needed by evaluators: a synthesis from the main lists present in the literature

## **Abstract**

Having a list of competencies needed by evaluators makes it possible to identify paths for evaluators' professional development. This article aims to analyze the main evaluation competencies lists and identify similarities and differences. We verified a significant diversification of competencies presented in the different lists and great attention to the Methodology dimension. Competencies related to professional ethics, data collection, data analysis, and interpersonal relationships, as well as those related to project management predominate in all the lists presented in this study. The majority of the competencies listed by King, Stevahn, Ghery and Minnema (2001) were included in the other lists, suggesting this study's importance as a starting point for more contextualized lists.

**Keywords:** Evaluation; Evaluator; Competencies; Lists.

# Competencias que necesitan los evaluadores: una síntesis de las principales listas abordadas en la literatura

## **Resumen**

Disponer de una lista de competencias que necesitan los evaluadores permite identificar caminos para el desarrollo profesional de los evaluadores. Este artículo tiene como objetivo analizar las principales listas de competencias de evaluación e identificar similitudes y diferencias entre ellas. A partir de una matriz comparativa, fue posible verificar que existe una gran diversificación de las competencias presentadas en las diferentes listas, así como una alta atención a la dimensión Metodología. También se identificó que las competencias directamente relacionadas con la ética profesional, aspectos de recolección de datos, análisis de datos y relaciones interpersonales, así como las inherentes a la gestión de proyectos son las que predominan en todas las listas enumeradas en este estudio. La gran mayoría de las competencias enumeradas por King, Stevahn, Ghery e Minnema (2001) se incluyeron en las otras listas, lo que sugiere la importancia de este estudio como punto de partida para listas más contextualizadas.

**Palabras clave:** Evaluación; Evaluador; Competencias; Listas.

## Introdução

As perspectivas de crescimento do campo da avaliação também vêm acompanhadas por uma série de reflexões em torno das competências necessárias ao avaliador, quando da execução de uma avaliação. King e Stevahn (2015) sinalizam para tais reflexões quando questionam em seus estudos se todas as competências listadas na literatura são necessárias para o avaliador ou se existe alguma competência mínima exigida do mesmo para a prática da avaliação. Essas indagações servem de estímulo à realização de diversas pesquisas relacionadas às competências necessárias aos avaliadores, gerando possibilidades reais de aprimoramento das práticas de avaliação e, principalmente, de uma qualificação mais sólida e completa daquele que realiza avaliações formais, seja numa Instituição de Ensino Superior (IES) ou em qualquer outro tipo de Instituição.

Disponer de uma lista de competências de avaliadores possibilita a identificação das habilidades e conhecimentos necessários para o seu desenvolvimento profissional. Essa lista de competências específicas do avaliador, quando utilizada na realização das avaliações, torna possível a adaptação da sua atuação aos padrões pré-estabelecidos para a prática da avaliação (GARCIA, 2016). Nesse sentido, este artigo tem o objetivo de analisar as principais listas de competências necessárias aos avaliadores e identificar semelhanças e diferenças entre elas.

Reconhecer a importância de se desenvolver competências específicas do avaliador possibilita a ampliação de um olhar crítico sobre o processo da avaliação. Para os avaliadores, uma lista de competências necessárias aos avaliadores estimula a reflexão sobre a própria avaliação, através do reconhecimento da importância de desenvolvimento profissional e identificação de competências essenciais em qualquer contexto de avaliação (WEHIPEIHANA; BAILEY; DAVIDSON; MCKEGG, 2014). Um avaliador tido como competente é um profissional com maior probabilidade de realizar avaliações viáveis, credíveis e úteis. Uma lista de competências, enquanto guia, pode ainda possibilitar o aprimoramento contínuo de conhecimentos e habilidades, gerando o aprendizado sobre a avaliação (PODEMS, 2014).

## Listas de competências necessárias aos avaliadores abordadas na literatura

O avanço do campo da avaliação permitiu a identificação da necessidade de se estabelecer um rol de competências necessárias aos avaliadores para a

aprimoramento das práticas de avaliação. Percebe-se a existência de uma lacuna considerável nesse campo sobre o desenvolvimento de um conjunto coerente e amplamente aceito de habilidades e conhecimentos para os avaliadores profissionais quando se constatou que os documentos que definiam padrões e princípios de avaliação publicados não abordavam as competências específicas que um avaliador precisa para atuar em contextos específicos (KING; STEVAHN; GHERE; MINNEMA, 2001).

Serão explicitadas listas de competências necessárias aos avaliadores elaboradas por autores e associações de avaliação cujos aspectos de natureza teórica e profissional foram considerados relevantes à prática da avaliação. Vale ressaltar que elas estarão elencadas de acordo com a sua ordem cronológica de publicação, a fim de que as semelhanças e diferenças entre elas sejam percebidas à medida que cada uma foi sendo publicada.

### **Competências essenciais para avaliadores de programas**

A elaboração da lista de competências essenciais para avaliadores de programas representou o primeiro passo no avanço dos estudos teóricos e empíricos sobre competências necessárias aos avaliadores. Devido à inexistência de uma lista pré-definida dessas competências e dos efeitos que essa lacuna podia causar na profissão, um grupo de pesquisadores universitários dos Estados Unidos, em 1997, desenvolveu um conjunto amplo de competências específicas do avaliador (STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA, 2005a).

Essa lista de competências essenciais do avaliador surgiu a partir do interesse dos pesquisadores em descobrir até que ponto avaliadores experientes, treinados, representando diferentes papéis e atuando em contextos variados concordavam sobre a percepção da importância de se desenvolver um conjunto abrangente de competências do avaliador e quais delas são essenciais para a prática da avaliação (STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA, 2005b). Por meio do cruzamento das diretrizes dessa lista das competências do avaliador com documentos publicados sobre os Padrões de Avaliação de Programas, Princípios Orientadores para Avaliadores e Série de Habilidades Essenciais da Sociedade Canadense de Avaliação foram criadas as Competências Essenciais para Avaliadores de Programas (ECPE), apresentadas no Quadro 1 (STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA, 2005a).

Quadro 1 — Competências Essenciais para Avaliadores de Programas (ECPE)

Dimensão	Competências
<p><b>1 - Prática Profissional</b></p> <p>Refere-se às normas e valores fundamentais de uma avaliação.</p>	<p><b>1.1</b> - Aplica padrões de avaliação profissional.  <b>1.2</b> - Atua de forma ética e busca integridade e honestidade na realização de avaliações.  <b>1.3</b> - Transmite abordagens e habilidades de avaliação pessoal a clientes em potencial.  <b>1.4</b> - Respeita clientes, entrevistados, participantes do programa e outras partes interessadas.  <b>1.5</b> - Considera o bem-estar geral e público na prática de avaliação.  <b>1.6</b> - Contribui para a base de conhecimento da avaliação.</p>
<p><b>2 - Investigação Sistemática</b></p> <p>Refere-se aos aspectos técnicos da avaliação.</p>	<p><b>2.1</b> - Compreende a base de conhecimento da avaliação (termos, conceitos, teorias, suposições).  <b>2.2</b> - Conhece métodos quantitativos de avaliação.  <b>2.3</b> - Conhece métodos qualitativos de avaliação.  <b>2.4</b> - Conhece métodos mistos de avaliação.  <b>2.5</b> - Realiza revisões de literatura.  <b>2.6</b> - Especifica a teoria do programa.  <b>2.7</b> - Dimensiona questões de avaliação.  <b>2.8</b> - Desenvolve o <i>design</i> da avaliação.  <b>2.9</b> - Identifica fontes de dados.  <b>2.10</b> - Coleta dados.  <b>2.11</b> - Avalia a validade dos dados.  <b>2.12</b> - Avalia a confiabilidade dos dados.  <b>2.13</b> - Analisa dados.  <b>2.14</b> - Interpreta dados.  <b>2.15</b> - Faz julgamentos.  <b>2.16</b> - Elabora recomendações.  <b>2.17</b> - Fornece justificativas para decisões ao longo da avaliação.  <b>2.18</b> - Relata procedimentos e resultados de avaliação.  <b>2.19</b> - Observa os pontos fortes e as limitações da avaliação.  <b>2.20</b> - Realiza meta-avaliações.</p>
<p><b>3 - Análise Situacional</b></p> <p>Refere-se à análise e atendimento de interesses, questões e circunstâncias contextuais únicas de uma avaliação.</p>	<p><b>3.1</b> - Descreve o programa.  <b>3.2</b> - Determina a avaliabilidade do programa.  <b>3.3</b> - Identifica os interesses das partes interessadas relevantes.  <b>3.4</b> - Atende às necessidades de informações dos usuários pretendidos.  <b>3.5</b> - Resolve conflitos.  <b>3.6</b> - Examina o contexto organizacional da avaliação.  <b>3.7</b> - Analisa as considerações políticas relevantes para a avaliação.  <b>3.8</b> - Atende às questões de uso da avaliação.  <b>3.9</b> - Atende às questões de mudança organizacional.  <b>3.10</b> - Respeita a singularidade do local de avaliação e do cliente.  <b>3.11</b> - Permanece aberto à participação de outras pessoas.  <b>3.12</b> - Modifica a avaliação, caso necessário.</p>

Continua

## Conclusão

<p><b>4 - Gerenciamento de projetos</b></p> <p>Refere-se às ferramentas usadas na avaliação.</p>	<p><b>4.1</b> - Responde às propostas de avaliação.  <b>4.2</b> - Negocia com clientes antes do início da avaliação.  <b>4.3</b> - Registra acordos formais.  <b>4.4</b> - Estabelece comunicação com os clientes durante todo o processo de avaliação.  <b>4.5</b> - Faz o orçamento da avaliação.  <b>4.6</b> - Justifica o custo, considerando as necessidades de informação.  <b>4.7</b> - Identifica os recursos necessários para a avaliação, como informações, conhecimento, pessoal, instrumentos.  <b>4.8</b> - Utiliza tecnologia apropriada.  <b>4.9</b> - Supervisiona os outros envolvidos na condução da avaliação.  <b>4.10</b> - Treina outros envolvidos na condução da avaliação.  <b>4.11</b> - Conduz a avaliação de maneira ininterrupta.  <b>4.12</b> - Termina a avaliação em tempo hábil.</p>
<p><b>5 - Prática Reflexiva</b></p> <p>Refere-se à consciência da experiência em avaliação.</p>	<p><b>5.1</b> - Tem consciência de si mesmo como avaliador (conhecimentos, habilidades, atitudes).  <b>5.2</b> - Reflete sobre a prática de avaliação pessoal (competências e áreas de crescimento).  <b>5.3</b> - Prossegue o desenvolvimento profissional na avaliação.  <b>5.4</b> - Prossegue o desenvolvimento profissional em áreas de conteúdo relevantes.  <b>5.5</b> - Constrói relacionamentos profissionais para aprimorar a prática de avaliação.</p>
<p><b>6 - Competência Interpessoal</b></p> <p>Refere-se às habilidades pessoais utilizadas na realização das avaliações.</p>	<p><b>6.1</b> - Usa habilidades de comunicação escrita.  <b>6.2</b> - Utiliza habilidades de comunicação verbal / auditiva.  <b>6.3</b> - Usa habilidades de negociação.  <b>6.4</b> - Utiliza habilidades de resolução de conflitos.  <b>6.5</b> - Facilita a interação interpessoal construtiva (trabalho em equipe, facilitação de grupo, processamento).  <b>6.6</b> - Demonstra competência transcultural.</p>

Fonte: STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA (2005b).

As ECPE incluem seis domínios de prática: prática profissional, investigação sistemática, análise situacional, gerenciamento de projetos, prática reflexiva e competência interpessoal, onde cada um abrange competências de áreas específicas para a prática eficaz da avaliação do programa (STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA, 2005a).

### Listas de competências elaboradas por associações e sociedades de avaliação

A falta de consenso entre os pesquisadores sobre a elaboração de uma lista geral de competências necessárias aos avaliadores sinalizada por King, Stevahn, Ghare e Minnema (2001) impulsionou a continuidade das pesquisas com o intuito de

elencar as competências que se mostram essenciais para a execução de avaliações eficazes. As diretrizes profissionais e éticas de avaliação emitidas por várias sociedades e associações de avaliação parte do princípio de que elas possibilitam o alcance de padrões apropriados de boas práticas de avaliação pelos avaliadores (EUROPEAN EVALUATION SOCIETY, 2011).

Diversas abordagens respaldam estruturas de competências necessárias aos avaliadores, fazendo com que muitas associações de avaliação tenham atuado como plataformas para um diálogo interdisciplinar sobre "o que é preciso" para ser um avaliador competente, uma vez que elas são demandadas a promover e melhorar a teoria, prática, entendimento e utilização de avaliação e sua contribuição para a coletividade (EUROPEAN EVALUATION SOCIETY, 2011). Segundo a *European Evaluation Society* (2011), várias associações e sociedades de avaliação já entraram num consenso sobre um conjunto de competências e algumas consideradas relevantes serão elencadas ao longo deste artigo.

### **Sociedade Europeia de Avaliação (EES)**

Em 2009, a EES prosseguiu os estudos sobre competências necessárias aos avaliadores no continente europeu e no ano de 2010, patrocinou painéis de discussão na Conferência de Avaliação de Praga, realizando consultas com a Rede das Sociedades de Avaliação na Europa (NESE), o que culminou na publicação, em 2011, da sua Estrutura de Capacidades de Avaliação (EUROPEAN EVALUATION SOCIETY, 2011).

A estrutura de recursos da EES visa aumentar a conscientização sobre os atributos necessários para conduzir avaliações de qualidade. As pesquisas da EES trouxeram a noção de que seriam necessárias iniciativas adicionais que pudessem promover a excelência da avaliação e para melhorar a qualidade da prática de avaliação, deveria haver apoio excepcionalmente forte a diretrizes harmonizadas de avaliação, compartilhamento de boas práticas por meio da interação entre avaliadores, uso de mentores e acesso comprovado a consultorias com foco na garantia da qualidade da avaliação (EUROPEAN EVALUATION SOCIETY, 2011). A Estrutura de Capacidades de Avaliação publicada pela EES é composta por três grupos de recursos de avaliação, a saber: conhecimento de avaliação, prática profissional e as disposições e atitudes de avaliação, apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 — Estrutura de Capacidades de Avaliação da EES

Categoria	Competências
<p><b>1 - Conhecimento de Avaliação</b></p> <p>Está relacionada à compreensão adequada do histórico da avaliação, abordagens, modelos, teorias e suas implicações em relação à governança da avaliação, design, propósitos, práticas e métodos e os diversos usos da avaliação na sociedade.</p>	<p><b>1.1</b> - Competências que visam apreciar o papel distintivo desempenhado pela avaliação na sociedade:</p> <p><b>1.1.1</b> - Demonstrar familiaridade com teorias de avaliação, escolas e abordagens.</p> <p><b>1.1.2</b> - Mostrar consciência do histórico e das tendências da avaliação.</p> <p><b>1.1.3</b> - Apreciar as ligações entre a avaliação e as ciências sociais.</p> <p><b>1.1.4</b> - Entender a teoria do programa e suas implicações para a avaliação.</p> <p><b>1.1.5</b> - Buscar independência e excelência em avaliação em todos os contextos.</p> <p><b>1.2</b> - Competências que dominam os antecedentes da qualidade da avaliação:</p> <p><b>1.2.1</b> - Utilizar conceitos de avaliação apropriados e termos de avaliação corretos.</p> <p><b>1.2.2</b> - Exibir a capacidade de identificar questões de avaliação relevantes.</p> <p><b>1.2.3</b> - Saber como se envolver construtivamente com todas as partes interessadas.</p> <p><b>1.2.4</b> - Compreender o valor de diversas abordagens de avaliação.</p> <p><b>1.2.5</b> - Adaptar desenhos e métodos de avaliação a contextos específicos.</p> <p><b>1.3</b> - Competências que buscam compreender o potencial e os limites dos instrumentos e ferramentas de avaliação:</p> <p><b>1.3.1</b> - Coletar e analisar dados.</p> <p><b>1.3.2</b> - Usar métodos experimentais e quase experimentais.</p> <p><b>1.3.3</b> - Usar métodos qualitativos, participativos e mistos.</p> <p><b>1.3.4</b> - Fazer estudos de caso, pesquisas, entrevistas e painéis de especialistas.</p> <p><b>1.3.5</b> - Usar indicadores, sistemas de classificação e monitoramento.</p>
<p><b>2 - Prática Profissional</b></p> <p>Tem a ver com o que realmente acontece no campo. Realizar um credenciamento e uma avaliação confiável e válida com base em sólidos princípios técnicos é essencial.</p>	<p><b>2.1</b> - Competências que demonstram capacidade de gerenciar e fornecer avaliações:</p> <p><b>2.1.1</b> - Responder às necessidades e preocupações das partes interessadas legítimas.</p> <p><b>2.1.2</b> - Avaliar o contexto da avaliação e identificar a lógica do programa.</p> <p><b>2.1.3</b> - Gerenciar prudentemente os recursos e as habilidades para alcançar resultados.</p> <p><b>2.1.4</b> - Reunir, usar e interpretar evidências com cuidado e julgamento.</p> <p><b>2.1.5</b> - Relatar de maneira justa e incentivar o uso eficaz dos resultados da avaliação.</p> <p><b>2.2</b> - Competências que exibem habilidades interpessoais:</p> <p><b>2.2.1</b> - Escrever fluentemente e se comunicar de forma clara.</p> <p><b>2.2.2</b> - Disseminar valores como o trabalho em equipe e liderança pelo exemplo.</p> <p><b>2.2.3</b> - Usar boas habilidades de negociação e resolução de conflitos.</p> <p><b>2.2.4</b> - Demonstrar consciência de gênero e sensibilidade cultural.</p> <p><b>2.2.5</b> - Promover relações profissionais.</p>

Continua

<p><b>3 - Disposições e Atitudes</b></p> <p>Refere-se às qualidades pessoais que permitem que os avaliadores pratiquem a disciplina não apenas em circunstâncias receptivas, mas também em contextos difíceis, onde interesses conflitantes estão em jogo e a captura da avaliação é uma ameaça.</p>	<p><b>3.1</b> - Defender padrões éticos e valores democráticos na condução das avaliações.</p> <p><b>3.2</b> - Alcançar clientes e partes interessadas.</p> <p><b>3.3</b> - Evidenciar espírito e aparência de independência.</p> <p><b>3.4</b> - Demonstrar autoconsciência e buscar o desenvolvimento profissional contínuo.</p> <p><b>3.5</b> - Contribuir para a comunidade de avaliação.</p>
--	---

Fonte: EUROPEAN EVALUATION SOCIETY (2011).

A estrutura de competências da Sociedade Europeia de Avaliação buscou promover uma cultura de profissionalismo e encorajar a boa prática da avaliação. Fatores como a consciência de profissionais e clientes, a dimensão do interesse público da avaliação, o fortalecimento do senso de identidade entre os avaliadores e a responsabilidade dos avaliadores no sentido de agregar valor aos seus clientes e à sociedade possibilitaram o reconhecimento de uma estrutura de competências como a base do profissionalismo de avaliação (EUROPEAN EVALUATION SOCIETY, 2011).

### Sociedade de Avaliação do Reino Unido (UKES)

De acordo com a *UK Evaluation Society* (2012), o surgimento de conjuntos de competências necessárias aos avaliadores aconteceu em dois possíveis contextos específicos e interconectados: um profissional e outro político. O contexto profissional amplia a busca pela qualidade da avaliação para além da promoção da ética diretrizes/princípios/normas/códigos. Já o contexto político estimula a busca dos avaliadores pelo alcance de um dos principais objetivos de uma avaliação: a prestação de contas.

A Estrutura de Capacidades da Sociedade de Avaliação do Reino Unido publicada em junho de 2012 baseia-se na ampliação do trabalho das Diretrizes para Boas Práticas em Avaliação publicadas em 2003 e tem como principal objetivo inserir os padrões e códigos de conduta do avaliador na sua prática profissional, tornando a profissionalização da avaliação uma prática social. A estrutura observada no Quadro 3 distribui competências gerais em avaliação de acordo com três categorias principais: Conhecimento de Avaliação, Prática Profissional e Qualidades e Atitudes (UK EVALUATION SOCIETY, 2012).

Quadro 3 — Estrutura de Capacidade da Sociedade de Avaliação do Reino Unido

Categorias	Competências
<p><b>1 - Conhecimento de Avaliação</b></p> <p>Refere-se tanto à base de conhecimento da filosofia quanto ao método que a avaliação traz das ciências sociais, disciplinas e profissões e de conhecimentos específicos gerados no campo da avaliação.</p>	<p><b>1.1</b> - Competências que buscam compreender o papel social e político da avaliação:</p> <p><b>1.1.1</b> - Ter consciência da história da avaliação e seu surgimento como um campo distinto de investigação.</p> <p><b>1.1.2</b> - Apreciar as ligações e diferenças entre avaliação e pesquisa social.</p> <p><b>1.1.3</b> - Indicar familiaridade com o uso da teoria do programa na avaliação.</p> <p><b>1.1.4</b> - Compreender as implicações políticas de diferentes teorias de avaliação e seu uso.</p> <p><b>1.2</b> - Competências que buscam familiaridade com projetos e abordagens de avaliação:</p> <p><b>1.2.1</b> - Estar familiarizado com uma variedade de teorias e abordagens de avaliação.</p> <p><b>1.2.2</b> - Saber como se envolver efetivamente com as partes interessadas na avaliação.</p> <p><b>1.2.3</b> - Identificar questões de avaliação relevantes.</p> <p><b>1.2.4</b> - Saber como projetar uma avaliação apropriada para a tarefa de avaliação.</p> <p><b>1.2.5</b> - Levantar em consideração o contexto político na concepção de avaliações.</p> <p><b>1.3</b> - Competências que buscam compreender e fazer uso efetivo de metodologias de avaliação:</p> <p><b>1.3.1</b> - Apreciar vantagens e restrições potenciais de métodos qualitativos e quantitativos.</p> <p><b>1.3.2</b> - Apreciar diferentes usos dos sistemas e indicadores de monitoramento e seu papel na avaliação.</p> <p><b>1.3.3</b> - Compreender abordagens participativas e os contextos nos quais elas são mais apropriadas.</p> <p><b>1.3.4</b> - Perceber quais métodos são apropriados para fins formativos/somativos.</p> <p><b>1.3.5</b> - Compreender que os critérios de validade e confiabilidade diferem de acordo com o método.</p>
<p><b>2 - Prática Profissional</b></p> <p>Refere-se às competências/capacidades no campo. As capacidades do avaliador precisam garantir que eles possam não só conduzir uma avaliação confiável e válida, mas também que eles tenham as habilidades interpessoais e políticas para gerenciar o processo da avaliação.</p>	<p><b>2.1</b> - Competências que demonstram capacidade de gerenciar e fornecer avaliações:</p> <p><b>2.1.1</b> - Verificar o contexto social / político e a lógica do programa de avaliação.</p> <p><b>2.1.2</b> - Estar em conformidade com as normas e diretrizes éticas relevantes.</p> <p><b>2.1.3</b> - Identificar os instrumentos de coleta de dados apropriados à tarefa.</p> <p><b>2.1.4</b> - Reunir evidências relevantes, analisá-las e interpretá-las no contexto.</p> <p><b>2.1.5</b> - Realizar uma análise robusta dos dados, seja qualitativa ou quantitativa.</p> <p><b>2.1.6</b> - Relatar ao público de forma justa e no interesse público o que foi acordado.</p> <p><b>2.1.7</b> - Divulgar os resultados da avaliação e promover seu uso.</p> <p><b>2.2</b> - Competências que demonstra habilidades interpessoais:</p> <p><b>2.2.1</b> - Escrever fluentemente e se comunicar claramente.</p> <p><b>2.2.2</b> - Mostrar sensibilidade ética em contextos sócio-políticos específicos.</p> <p><b>2.2.3</b> - Usar boas habilidades de negociação.</p> <p><b>2.2.4</b> - Demonstrar consciência cultural e de gênero.</p> <p><b>2.2.5</b> - Mostrar imparcialidade na condução e elaboração de relatórios de avaliação.</p> <p><b>2.2.6</b> - Gerenciar conflitos de interesses e valores de maneira justa.</p>

Continua

<p><b>3 - Qualidades e disposições</b></p> <p>Refere-se às características pessoais que permitem que os avaliadores atuem em circunstâncias difíceis, que mantenham uma postura imparcial e independente e gerenciem a complexidade e tolerem ambiguidades e dissonâncias na avaliação.</p>	<p><b>3.1</b> - Demonstrar capacidade de se adaptar às mudanças das circunstâncias baseado em princípios.</p> <p><b>3.2</b> - Exercer um julgamento sólido, rigoroso e justo.</p> <p><b>3.3</b> - Contribuir para a comunidade de avaliação profissional.</p> <p><b>3.4</b> - Exibir independência de espírito e integridade, especialmente quando a avaliação for desafiada.</p> <p><b>3.5</b> - Defender valores democráticos na condução e relato de avaliações.</p> <p><b>3.6</b> - Demonstrar autoconhecimento e buscar o desenvolvimento profissional.</p>
---	--

Fonte: UK EVALUATION SOCIETY (2012).

A lista das competências apresentadas no quadro 3 tenta mostrar que o contexto político-social também afeta as práticas de avaliação de forma imprevisível, fazendo com que a qualidade da avaliação não fique atrelada apenas às habilidades específicas de avaliadores individuais (UK EVALUATION SOCIETY, 2012).

### **Associação Americana de Avaliação (AEA)**

A publicação dos Princípios Orientadores e suas implicações para o campo da avaliação foram fatores relevantes para que a AEA pudesse avançar na elaboração da sua lista de competências. A AEA foi criada em 1986, da fusão entre a Rede de Avaliação (ENet) e a Sociedade de Pesquisa em Avaliação (ERS) e tem como missão aprimorar práticas e métodos de avaliação, aumentando o seu uso e promovendo-a como profissão, apoiando também a contribuição da avaliação para a geração eficaz de teoria e conhecimento sobre a ação humana. Em 2015, o Conselho de Administração da AEA nomeou um Grupo de Trabalho para desenvolver um conjunto de competências de avaliador para a associação, gerando um esboço inicial de competências necessárias aos avaliadores, o qual foi revisado em 2016 e cuja edição mais atual data de junho de 2018 e cujos domínios e competências relacionadas estão elencados no Quadro 4 (AMERICAN EVALUATION ASSOCIATION, 2018).

Quadro 4 — Lista de Competências da AEA

Domínio	Competências Relacionadas
<p><b>1 - Prática Profissional</b></p> <p>Concentra-se no que torna os avaliadores distintos como praticantes profissionais.</p>	<p><b>1.1</b> - Atuar com ética por meio de práticas de avaliação que demonstram integridade e respeitam pessoas de diferentes origens culturais e grupos indígenas.</p> <p><b>1.2</b> - Aplicar os documentos fundamentais adotados pela <i>American Evaluation Association</i> que fundamentam a prática de avaliação.</p> <p><b>1.3</b> - Selecionar abordagens de avaliação e teorias apropriadamente.</p> <p><b>1.4</b> - Utilizar evidências sistemáticas para fazer julgamentos avaliativos.</p> <p><b>1.5</b> - Refletir sobre a avaliação formal ou informal para melhorar a prática.</p> <p><b>1.6</b> - Identificar áreas pessoais de competência profissional e necessidades de crescimento.</p> <p><b>1.7</b> - Buscar o desenvolvimento profissional contínuo para aprofundar a prática reflexiva, manter-se atualizado e construir conexões.</p> <p><b>1.8</b> - Identificar como a prática de avaliação pode promover a justiça social e o bem público.</p> <p><b>1.9</b> - Defender o campo da avaliação e seu valor.</p>
<p><b>2 - Metodologia</b></p> <p>Concentra-se nos aspectos técnicos da investigação sistemática da avaliação, a qual é baseada em evidências.</p>	<p><b>2.1</b> - Identificar propósitos e necessidades de avaliação.</p> <p><b>2.2</b> - Determinar questões de avaliação.</p> <p><b>2.3</b> - Elaborar avaliações confiáveis e viáveis que abordam propósitos e questões identificadas.</p> <p><b>2.4</b> - Determinar e justificar métodos apropriados para responder às questões de avaliação (métodos quantitativos, qualitativos e mistos).</p> <p><b>2.5</b> - Identificar os pressupostos subjacentes às metodologias e à lógica do programa.</p> <p><b>2.6</b> - Realizar revisões da literatura quando apropriado.</p> <p><b>2.7</b> - Identificar fontes relevantes de evidências e procedimentos de amostragem.</p> <p><b>2.8</b> - Envolver as partes interessadas na concepção, implementação, interpretação e relatórios de avaliações de forma apropriada.</p> <p><b>2.9</b> - Usar lógica e teoria do programa de avaliação de forma apropriada.</p> <p><b>2.10</b> - Coletar dados usando procedimentos confiáveis, viáveis e culturalmente apropriados.</p> <p><b>2.11</b> - Analisar os dados usando procedimentos confiáveis, viáveis e culturalmente apropriados.</p> <p><b>2.12</b> - Identificar pontos fortes e limitações do desenho e métodos de avaliação.</p> <p><b>2.13</b> - Interpretar descobertas/resultados no contexto da avaliação.</p> <p><b>2.14</b> - Usar evidências e interpretações para tirar conclusões, fazendo julgamentos e recomendações quando apropriado.</p>

Continua

Conclusão

<p><b>3 - Contexto</b></p> <p>Compreende as circunstâncias únicas, múltiplas perspectivas e as mudanças nas configurações das avaliações e seus usuários/partes interessadas.</p>	<p><b>3.1</b> - Responder respeitosamente à singularidade do contexto de avaliação.</p> <p><b>3.2</b> - Envolver uma gama diversificada de usuários/partes interessadas ao longo do processo de avaliação.</p> <p><b>3.3</b> - Descrever o programa de avaliação, incluindo sua finalidade básica, componentes e seu funcionamento em contextos mais amplos.</p> <p><b>3.4</b> - Atender a problemas de sistemas dentro do contexto.</p> <p><b>3.5</b> - Comunicar processos de avaliação e resultados de maneira oportuna, apropriada e eficaz.</p> <p><b>3.6</b> - Facilitar a compreensão compartilhada do programa e sua avaliação com as partes interessadas.</p> <p><b>3.7</b> - Tornar claro diversas perspectivas, interesses de <i>stakeholders</i> e pressupostos culturais da avaliação.</p> <p><b>3.8</b> - Promover o uso da avaliação e sua influência no contexto.</p>
<p><b>4 - Planejamento e Gestão</b></p> <p>Compreende as competências que permitem ao avaliador determinar e monitorar planos de trabalho, cronogramas, recursos e outros componentes necessários para concluir e entregar um estudo de avaliação.</p>	<p><b>4.1</b> - Negociar e gerenciar um plano de avaliação, orçamento, recursos e cronograma viáveis.</p> <p><b>4.2</b> - Abordar aspectos da cultura no planejamento e gerenciamento de avaliações.</p> <p><b>4.3</b> - Gerenciar e proteger os dados de avaliação.</p> <p><b>4.4</b> - Planejar o uso e influência da avaliação.</p> <p><b>4.5</b> - Coordenar e supervisionar processos e produtos de avaliação.</p> <p><b>4.6</b> - Documentar processos e produtos de avaliação.</p> <p><b>4.7</b> - Formar equipes de avaliação com outras pessoas quando apropriado.</p> <p><b>4.8</b> - Monitorar o progresso e a qualidade da avaliação e fazer ajustes quando apropriado.</p> <p><b>4.9</b> - Trabalhar com as partes interessadas para construir capacidade de avaliação quando apropriado.</p> <p><b>4.10</b> - Usar a tecnologia adequadamente para apoiar e gerenciar a avaliação.</p>
<p><b>5 - Interpessoal</b></p> <p>Concentra-se nas relações humanas e interações sociais que fundamentam a eficácia do avaliador para a prática profissional ao longo da avaliação.</p>	<p><b>5.1</b> - Fomentar relações positivas para a prática profissional e uso de avaliação.</p> <p><b>5.2</b> - Ouvir, entender e engajar diferentes perspectivas.</p> <p><b>5.3</b> - Facilitar a tomada de decisão compartilhada para avaliação.</p> <p><b>5.4</b> - Criar confiança ao longo da avaliação.</p> <p><b>5.5</b> - Adequar as formas de influência do poder e privilégio às práticas de avaliação.</p> <p><b>5.6</b> - Comunicar-se de maneira a proporcionar o aumento na eficácia da avaliação.</p> <p><b>5.7</b> - Facilitar a interação construtiva e culturalmente responsiva durante a avaliação.</p> <p><b>5.8</b> - Gerenciar conflitos de forma construtiva.</p>

Fonte: AMERICAN EVALUATION ASSOCIATION (2018).

A natureza das competências distribuídas nas categorias observadas no Quadro 4 mostra que elas estão relacionadas entre si, o que requer um entendimento mais holístico da sua influência na prática da avaliação. Nota-se que é motivo de atenção pela AEA os tipos de serviços que os avaliadores desempenham em

múltiplos contextos e o reconhecimento da interdependência e sobreposição dos domínios de competências necessárias aos avaliadores (AMERICAN EVALUATION ASSOCIATION, 2018).

### Sociedade de Avaliação Canadense (CES)

A CES foi criada em 1981, no Canadá cuja abordagem é voltada para o avanço da teoria e prática da avaliação e inclui enfoques variados em liderança, advocacia, desenvolvimento profissional e outros conhecimentos. Além disso, a CES adotou diversas iniciativas importantes relacionadas à definição, codificação e avanço da prática de avaliação canadense, tendo como principais pilares: ética, habilidades, conhecimento e padrões de avaliação (BUCHANAN; KUJI-SHIKATANI, 2014).

A última atualização da lista de competências necessárias aos avaliadores do Canadá foi realizada em 2018. A partir do entendimento de que as competências não são estáticas e que por isso, as habilidades e conhecimentos em qualquer profissão ou disciplina crescem e evoluem com o tempo e também são influenciadas por novas pesquisas e mudanças nas circunstâncias ambientais, a CES elencou as Competências para Prática de Avaliação Canadense (CCEP), apresentadas no quadro 5 (CANADIAN EVALUATION SOCIETY, 2018).

Quadro 5 — Competências para Prática de Avaliação Canadense (CCEP)

Domínio	Competências
<p><b>Prática Reflexiva</b></p> <p>Concentra-se no conhecimento do avaliador sobre a teoria da avaliação e sua prática, aplicação de padrões, diretrizes e ética de avaliação e consciência de si mesmo, incluindo reflexão sobre a prática e a necessidade de aprendizado contínuo e crescimento profissional.</p>	<p><b>1.1</b> - Conhecer as teorias, modelos, métodos e ferramentas de avaliação e permanecer informado sobre o novo pensamento e melhores práticas.</p> <p><b>1.2</b> - Integrar os padrões de avaliação de programas do Comitê Conjunto do Canadá / EUA na prática profissional.</p> <p><b>1.3</b> - Integrar a ética declarada da <i>Canadian Evaluation Society</i> na prática profissional e garantir que a supervisão ética seja mantida ao longo da avaliação.</p> <p><b>1.4</b> - Considerar o bem-estar dos sistemas humano e natural na prática de avaliação.</p> <p><b>1.5</b> - Fornecer uma perspectiva independente e equilibrada em todos os aspectos da avaliação.</p> <p><b>1.6</b> - Estar comprometido com a transparência em todos os aspectos da avaliação.</p> <p><b>1.7</b> - Usar autoconsciência e pensamento reflexivo para melhorar continuamente a prática.</p> <p><b>1.8</b> - Envolver-se em redes e atividades profissionais e contribuir para a profissão de avaliação e sua comunidade de prática.</p>

*Continua*

Conclusão

<p><b>Prática Técnica</b></p> <p>Concentra-se nas decisões estratégicas, metodológicas e interpretativas necessárias para realizar uma avaliação.</p>	<p><b>2.1</b> - Esclarecer o objetivo e o escopo da avaliação.  <b>2.2</b> - Avaliar a avaliabilidade do programa.  <b>2.3</b> - Esclarecer a teoria do programa de avaliação.  <b>2.4</b> - Enquadrar tópicos e perguntas da avaliação.  <b>2.5</b> - Desenvolver projetos de avaliação.  <b>2.6</b> - Utilizar métodos de avaliação apropriados.  <b>2.7</b> - Identificar requisitos de dados, fontes, amostragem e ferramentas de coleta de dados.  <b>2.8</b> - Coletar, analisar e interpretar os dados usando métodos apropriados.  <b>2.9</b> - Utilizar descobertas para responder perguntas de avaliação e, quando apropriado, para desenvolver recomendações.  <b>2.10</b> - Produzir relatórios de avaliação completos e equilibrados para apoiar a tomada de decisão e aprendizagem.</p>
<p><b>Prática Situacional</b></p> <p>Concentra-se em compreender, analisar e atender a muitas circunstâncias que tornam cada avaliação única, incluindo cultura, partes interessadas e contexto.</p>	<p><b>3.1</b> - Examinar e responder aos múltiplos contextos humanos e naturais em que o programa está incorporado.  <b>3.2</b> - Identificar as necessidades das partes interessadas e sua capacidade de participar, reconhecendo, respeitando e respondendo aos aspectos da diversidade.  <b>3.3</b> - Respeitar todas as partes interessadas e se esforçar para construir e manter relacionamentos confiáveis.  <b>3.4</b> - Promover e facilitar a utilidade do processo e dos resultados da avaliação.  <b>3.5</b> - Monitorar e responder às mudanças organizacionais e mudanças no ambiente do programa durante o curso da avaliação.  <b>3.6</b> - Engajar-se em processos recíprocos nos quais o conhecimento e a experiência da avaliação são compartilhados entre o avaliador e as partes interessadas para aumentar a capacidade de avaliação para todos.  <b>3.7</b> - Utilizar processos e práticas de avaliação que apoiam a reconciliação e fortalecem relações entre povos indígenas e não indígenas.</p>
<p><b>Práticas de Gerenciamento</b></p> <p>Concentra-se na aplicação de boas habilidades de gerenciamento de projetos de avaliação.</p>	<p><b>4.1</b> - Fornecer liderança ao projeto de avaliação.  <b>4.2</b> - Definir parâmetros de trabalho, planos e acordos para a avaliação.  <b>4.3</b> - Identificar e usar efetivamente os recursos humanos, financeiros e técnicos necessários.  <b>4.4</b> - Coordenar o trabalho de outros membros da equipe.  <b>4.5</b> - Utilizar habilidades de gerenciamento e facilitação de grupos.  <b>4.6</b> - Comunicar o progresso do projeto a todos os envolvidos.</p>
<p><b>Prática Interpessoal</b></p> <p>Concentra-se nas habilidades sociais e pessoais necessárias para se comunicar e interagir efetivamente com todas as partes interessadas.</p>	<p><b>5.1</b> - Utilizar estratégias de comunicação apropriadas aos aspectos culturais, linguísticos, sociais e políticos e do contexto de um modo geral.  <b>5.2</b> - Demonstrar habilidades de comunicação visual e escrita, eficazes e apropriadas.  <b>5.3</b> - Demonstrar habilidades na comunicação verbal e não verbal eficazes, apropriadas e respeitadas.  <b>5.4</b> - Usar uma variedade de processos que resultam em acordos e entendimentos mutuamente negociados, compartilhados na construção de consenso.  <b>5.5</b> - Criar parcerias no contexto da avaliação.</p>

Fonte: CANADIAN EVALUATION SOCIETY (2018).

As competências observadas no Quadro 9 mostram não só um alinhamento da lista de competências da Sociedade de Avaliação Canadense com as Competências Essenciais para Avaliadores de Programas atualizadas por Stevahn, King, Ghere e Minnema (2005b) mas também um número maior de competências focadas em aspectos técnicos da prática de avaliação (BUCHANAN; KUJI-SHIKATANI, 2014).

### Síntese das listas de competências necessárias aos avaliadores

Apesar das suas peculiaridades, as listas também apresentam pontos similares no que diz respeito às dimensões e competências necessárias aos avaliadores. Por isso, foi elaborada a Matriz Comparativa, representada no Quadro 06, com 82 competências agrupadas conforme a semelhança dos seus conceitos e classificadas com base nas dimensões teóricas da lista de Competências Essenciais para Avaliadores de Programas de King, Stevahn, Ghere e Minnema (2001). Ela foi criada com o objetivo de apresentar em quais competências, as listas de autores e associações ou sociedades de avaliação são convergentes ou divergentes.

Quadro 6 — Matriz comparativa das listas de competência adequadas aos avaliadores

DIMENSÃO	COMPETÊNCIAS	K I NG	AE A	CE S	EES	UK ES
PRÁTICA PROFISSIONAL	1.1 - Atuar de forma ética e buscar integridade e honestidade na realização de avaliações.	X	X	X	X	X
	1.2 - Conhecer as teorias, modelos, métodos e ferramentas de avaliação e permanecer informado sobre o novo pensamento e melhores práticas de avaliação.	X	X	X	X	X
	1.3 - Aplicar padrões de avaliação profissional.	X	X	X		
	1.4 - Respeitar clientes, entrevistados, participantes do programa e outras partes interessadas.	X			X	X
	1.5 - Identificar como a prática de avaliação pode promover a justiça social e o bem público.	X	X	X		
	1.6 - Envolver-se em redes e atividades profissionais e contribuir para a profissão de avaliação e sua comunidade de prática.			X	X	
	1.7 - Utilizar evidências de forma sistemática para fazer julgamentos avaliativos.		X		X	X
	1.8 - Fornecer uma perspectiva independente e equilibrada em todos os aspectos da avaliação.			X	X	X
	1.9 - Demonstrar flexibilidade.					X
	1.10 - Apreciar as ligações entre a avaliação e as ciências sociais.				X	X
	1.11 - Defender o campo da avaliação e seu valor.		X			
	1.12 - Estar comprometido com a transparência em todos os aspectos da avaliação.			X		
	1.13 - Mostrar sensibilidade ética em contextos sócio-políticos específicos.					X

*Continua*

<b>INVESTIGAÇÃO SISTEMÁTICA/ METODOLOGIA</b>	2.1 - Determinar e justificar métodos apropriados (quanti, quali e mistos) para responder às questões de avaliação, maximizar o aprendizado e evitar preconceitos.	X	X	X	X	X
	2.2 - Coletar, analisar, interpretar e sintetizar os dados da avaliação usando métodos e critérios apropriados.	X	X	X	X	X
	2.3 - Desenvolver um projeto da avaliação coerente com os objetivos da avaliação.	X		X	X	X
	2.4 - Usar evidências e interpretações para tirar conclusões, fazendo julgamentos e recomendações quando apropriado.	X	X	X	X	X
	2.5 - Compreender a base de conhecimento da avaliação (termos, conceitos, teorias, suposições) e revisar a literatura.	X	X		X	X
	2.6 - Identificar os pressupostos e usar a lógica, metodologia e teorias do programa de avaliação apropriadamente.	X	X	X	X	X
	2.7 - Discriminar tópicos e questões da avaliação.	X	X	X	X	X
	2.8 - Identificar fontes relevantes de evidências e procedimentos de amostragem, incluindo o escopo e a validade de cada fonte.	X	X	X		X
	2.9 - Avaliar a confiabilidade e validade dos dados através do uso de verificações de dados, ensaios de controle e comparação, triangulação de resultados e análises cruzadas.	X	X			X
	2.10 - Identificar propósitos e necessidades de avaliação, justificando as decisões ao longo da avaliação.	X	X	X		
	2.11 - Relatar de vários ângulos se as constatações da avaliação são credíveis, úteis e acionáveis, se respondem às perguntas feitas e se possuem clareza e transparência quanto à metodologia, escolhas e interpretações avaliativas feitas.	X		X	X	
	2.12 - Integrar sistematicamente evidências de várias fontes, identificando ligações causais, gerando descobertas válidas e observando, pontos fortes, lacunas de dados e limitações nas avaliações.	X				
	2.13 - Realizar meta-avaliações.	X				
	2.14 - Avaliar a avaliabilidade do programa.			X		
	2.15 - Adaptar desenhos e métodos de avaliação a contextos específicos.				X	
	2.16 - Utilizar métodos experimentais e quase experimentais nas avaliações.				X	
	2.17 - Realizar estudos de caso, pesquisas, entrevistas, painéis de especialistas para aprimorar as avaliações.				X	
	2.18 - Compreender abordagens participativas e os contextos nos quais são mais apropriadas.					X
	2.19 - Perceber quais métodos são apropriados para fins formativos /somativos.					X

Continua

<b>ANÁLISE SITUACIONAL/ CONTEXTO</b>	3.1 - Identificar as necessidades das partes interessadas e sua capacidade de participar, reconhecendo, respeitando, respondendo aos aspectos da diversidade e mantendo relacionamentos confiáveis.	X	X	X	X	X
	3.2 - Reunir a análise contextual e o engajamento para que a evidência, a análise, a síntese e a interpretação da atividade avaliativa sejam credíveis e válidas para o leque de pessoas envolvidas e afetadas pela avaliação.	X	X	X	X	X
	3.3 - Comunicar processos de avaliação e resultados de maneira oportuna, apropriada e eficaz aos usuários pretendidos.	X	X	X		X
	3.4 - Identificar, entender, articular e levar em conta o contexto e a situação mais amplos e relevantes para a avaliação.	X	X	X	X	X
	3.5 - Descrever o programa de avaliação, incluindo sua finalidade básica, componentes e seu funcionamento em contextos mais amplos.	X	X		X	X
	3.6 - Promover o uso da avaliação e sua influência no contexto da avaliação.	X	X			X
	3.7 - Analisar os aspectos políticos relevantes para a avaliação.	X				X
	3.8 - Resolver conflitos.	X			X	X
	3.9 - Determinar a avaliabilidade do programa de avaliação.	X				
	3.10 - Monitorar e responder a mudanças organizacionais e mudanças no ambiente do programa durante o curso da avaliação.	X		X		
	3.11 - Respeitar a singularidade do local de avaliação e do cliente.	X	X			
	3.12 - Modificar a avaliação sempre que necessário.	X				X
	3.13 - Utilizam o entendimento contextual em análise, síntese, interpretação avaliativa e elaboração de relatórios.					X
<b>GERENCIAMENTO DE PROJETO DE AVALIAÇÃO</b>	4.1 - Definir, negociar e gerenciar um projeto de avaliação.	X	X	X	X	X
	4.2 - Identificar os recursos necessários para a avaliação, como informações, conhecimento, pessoal, instrumentos e financeiros.	X	X	X	X	X
	4.3 - Supervisionar as outras partes interessadas na condução da avaliação.	X	X	X	X	X
	4.4 - Selecionar e utilizar efetivamente ferramentas de avaliação apropriadas e adequadas à finalidade;	X	X	X		X
	4.5 - Coordenar e supervisionar processos e produtos de avaliação.		X		X	X
	4.6 - Definir parâmetros de trabalho, planos e acordos formais para a avaliação.	X		X		
	4.7 - Utilizar habilidades de gerenciamento e facilitação de equipes de avaliação.		X	X		
	4.8 - Comunicar-se com os clientes durante todo o processo de avaliação.	X		X		
	4.9 - Documentar processos e produtos de avaliação.		X			
	4.10 - Planejar o uso e influência da avaliação.		X			X
	4.11 - Converter conhecimentos e teorias da avaliação em um plano viável para conduzir a avaliação.				X	
	4.12 - Conduzir a avaliação de maneira ininterrupta.	X				

Continua

		Conclusão				
	4.13 - Terminar o trabalho em tempo hábil.	X				
	4.14 - Responder às propostas de avaliação.	X				
	4.15 - Fazer o orçamento e justificar o custo da avaliação, considerando as necessidades de informação.	X				
	4.16 - Treinar outros envolvidos na condução da avaliação.	X				
	4.17 - Gerenciar e proteger os dados de avaliação.		X			
	4.18 - Abordar aspectos da cultura no planejamento e gerenciamento de avaliações.		X			
	4.19 - Relatar ao público de forma justa e no interesse público o que foi acordado.					X
<b>PRÁTICA REFLEXIVA</b>	5.1 - Ter consciência de si mesmo como avaliador (conhecimentos, habilidades, atitudes).	X	X	X	X	X
	5.2 - Refletir sobre a prática de avaliação (competências e áreas pessoais de crescimento).	X	X	X	X	X
	5.3 - Prosseguir o desenvolvimento profissional na avaliação.	X	X	X	X	X
	5.4 - Construir relacionamentos profissionais para aprimorar a prática de avaliação.	X	X		X	X
	5.5 - Contribuir para a profissão de avaliação.				X	X
	5.6 - Prosseguir o desenvolvimento profissional em áreas de conteúdo relevantes.	X				X
	5.7 - Reconhecer e ser transparentes sobre sua influência no processo de avaliação.					X
<b>COMPETÊNCIA INTERPESSOAL</b>	6.1 - Facilitar a interação interpessoal construtiva (trabalho em equipe, facilitação de grupo, processamento).	X	X	X	X	X
	6.2 - Demonstrar habilidades na comunicação verbal e não verbal eficaz, apropriada e respeitosa.	X	X	X	X	X
	6.3 - Utilizar habilidades de resolução de conflitos.	X	X	X	X	X
	6.4 - Colaborar e formar parcerias com as partes interessadas para envolvê-las nos processos de avaliação.		X	X	X	X
	6.5 - Usar habilidades e tecnologias de comunicação escrita na prática de avaliação.	X	X	X		X
	6.6 - Usar habilidades de negociação.	X			X	X
	6.7 - Demonstrar competência transcultural.	X	X	X		
	6.8 - Criar confiança ao longo da avaliação.		X			
	6.9 - Escutar, entender e engajar diferentes perspectivas.		X			X
	6.10 - Manter uma perspectiva objetiva sobre avaliação.					X
	6.11 - Demonstrar consciência de gênero e sensibilidade cultural.				X	X

Fonte: O autor (2022) adaptado de KING; STEVAHN; GHERE; MINNEMA (2001); AMERICAN EVALUATION SOCIETY (2018); CANADIAN EVALUATION SOCIETY (2018); EUROPEAN EVALUATION SOCIETY (2011); UK EVALUATION SOCIETY (2012).

Os resultados obtidos a partir da elaboração da matriz comparativa evidenciam que, na dimensão teórica "Prática Profissional", as sociedades de avaliação possuem total convergência em relação às competências "Atuar de forma ética" e "Conhecer os aspectos teórico-práticos da avaliação" no processo avaliativo, uma vez que elas estão presentes em todas as listas elencadas.

Já na dimensão "Metodologia", nota-se que as principais sociedades de avaliação convergem em relação às competências "Determinar e justificar métodos apropriados para responder às questões de avaliação", "Coletar, analisar, interpretar e sintetizar os dados da avaliação", "Usar evidências e interpretações para tirar conclusões das avaliações", "Identificar os pressupostos e usar a lógica, metodologia e teorias de avaliação apropriadamente" e "Discriminar tópicos e questões da avaliação".

Por outro lado, as competências "Identificar as necessidades das partes interessadas e sua capacidade de participar nas avaliações", "Reunir a análise contextual e o engajamento das pessoas envolvidas na avaliação" e "Identificar, entender, articular e levar em conta o contexto e a situação mais amplos e relevantes para a avaliação" foram aquelas elencadas em todas as listas em relação à dimensão "Análise Situacional".

Quando se analisa a dimensão "Gerenciamento de Projeto de Avaliação", nota-se que as competências "Definir, negociar e gerenciar um projeto de avaliação", "Identificar os recursos necessários para a avaliação" e "Supervisionar as outras partes interessadas na condução da avaliação" foram aquelas cujas associações de avaliação apresentaram total convergência em suas listas.

As competências "Ter consciência de si mesmo como avaliador" e "Refletir sobre a prática de avaliação" e "Prosseguir o desenvolvimento profissional na avaliação" foram aquelas abordadas em todas as listas na dimensão "Prática Reflexiva".

E, na dimensão "Competência Interpessoal", as competências "Facilitar a interação interpessoal construtiva", "Demonstrar habilidades na comunicação verbal e não verbal" e "Utilizar habilidades de resolução de conflitos" foram aquelas cujas sociedades de avaliação convergiram totalmente em suas listas.

A análise genérica de alguns dados quantitativos evidenciados na matriz permite algumas inferências e interpretações:

Há uma relativa diversificação nas listas de competências já que, apenas dezenove das 82 competências elencadas no quadro síntese são comuns a todas as listas de autores ou associações de avaliação.

A lista de King, Stevahn, Ghery e Minnema (2001) é a que apresenta um número maior de competências em comum com as outras listas desta pesquisa, uma

vez que, na matriz comparativa, 45 das 52 competências pertencentes a essa lista estão presentes em, pelo menos, uma outra sociedade ou associação de avaliação.

Nota-se que, nesse quadro síntese, a lista de King, Stevahn, Ghery e Minnema (2001) atribui uma atenção maior às competências da dimensão "Gerenciamento de Projeto de Avaliação" já que, nesta categoria, ela é a que apresenta o maior número de competências não relacionadas nas outras estruturas.

A dimensão "Metodologia" é a que apresenta o maior número de competências em comum, já que, das dezenove competências elencadas neste domínio, cinco pertencem a todas as listas elencadas no quadro síntese.

Convém ressaltar que as inferências feitas a partir de alguns dados quantitativos da matriz comparativa constituem-se, apenas, numa das possibilidades de análise decorrentes do cruzamento das listas de competências abordadas nesta pesquisa.

### **Considerações finais**

Esta produção acadêmica teve o intuito de descrever as principais listas de competências necessárias aos avaliadores abordadas na literatura e identificar semelhanças e diferenças entre elas. Pode-se dizer que a abordagem apresentada em cada uma das listas, em relação às suas dimensões teóricas e competências elencadas, decorre do contexto da avaliação no qual foram elaboradas, bem como da visão acadêmica e profissional dos seus autores sobre as habilidades necessárias para o aperfeiçoamento das práticas de avaliação. O processo de comparação e identificação das competências mais ou menos presentes nas listas possibilitou um melhor entendimento das especificidades teóricas e empíricas das mesmas e ajuda no desenvolvimento do campo.

Verificou-se que há uma grande diversificação das competências apresentadas nas diferentes listas, bem como uma elevada atenção com a dimensão Metodologia. A grande maioria das competências listadas por King, Stevahn, Ghery e Minnema (2001) foram incluídas nas demais listas, o que sugere a importância deste estudo como ponto de partida para listas mais contextualizadas. Por outro lado, uma análise qualitativa da matriz comparativa das listas de competências possibilita dizer que as competências relacionadas diretamente à ética profissional dos avaliadores, aos aspectos de coleta, análise dos dados

contexto e às pessoas envolvidas na avaliação, bem como aquelas inerentes à elaboração do projeto da avaliação, à autorreflexão do avaliador e seus relacionamentos interpessoais na avaliação são as que predominam em todas as listas elencadas neste estudo. Deste modo, pode-se dizer que elas se encontram no rol das principais competências que um avaliador precisa desenvolver para realizar as avaliações com eficácia.

A taxonomia das competências essenciais do avaliador proposta em King, Stevahn, Ghery e Minnema (2001) representou a esperança de que uma lista de competências necessárias aos avaliadores possa se constituir num instrumento eficaz de desenvolvimento profissional nos programas educacionais da área, possibilitando o envolvimento dos avaliadores em reflexões e discussões coletivas focadas em um rol de competências mais associado à prática avaliativa (STEVAHN; KING; GHERE; MINNEMA, 2005b). Apesar da literatura reconhecer a importância de se estabelecer um rol de competências do avaliador para a melhoria das práticas de avaliação, existem também algumas reflexões dos autores sobre a necessidade de atualização das mesmas, bem como sua contextualização.

Se, por um lado, utilizar uma lista de competências para examinar e selecionar avaliadores pode ser interpretado como uma maneira burocrática de entender a avaliação, por outro lado, essa lista também é necessária para práticas viáveis, úteis e confiáveis de avaliação. Contudo, como o campo da avaliação é dinâmico, se as listas não forem atualizadas ao longo do tempo, incorporando novas demandas em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes do avaliador, corre-se o risco de gerar um efeito inverso ao desejado, retardando o crescimento da área (PODEMS, 2014). Ademais, para que o campo da avaliação possa avançar para o status profissional, pressupõe-se a necessidade de identificação das competências essenciais que sejam apropriadas ao contexto da avaliação (PODEMS, 2014).

Espera-se que novas pesquisas sobre competências necessárias aos avaliadores possam ser desenvolvidas tendo como base o rol de competências aqui apresentados. Como as competências são muitas e de domínios distintos, mais estudos são fundamentais para compreender a adequabilidade das listas para diferentes contextos avaliativos. Estudos de caráter qualitativo, mais aprofundados e circunscritos a avaliações específicas, bem como estudos quantitativos que busquem

validar possíveis escalas de competências necessárias aos avaliadores, mostram-se como oportunidades de desenvolvimento do campo da avaliação no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- AMERICAN EVALUATION ASSOCIATION. *AEA evaluator competencies*. Washington, D.C.: AEA, 2018. Disponível em: <https://www.eval.org/About/Competencies-Standards/AEA-Evaluator-Competencies>. Acesso em: 14 jun. 2019.
- BUCHANAN, H.; KUJI-SHIKATANI, K. Evaluator competencies: the canadian experience. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, [Ottawa], v. 28, n. 3, p. 29-47, 2014. Disponível em: <https://cdm.ucalgary.ca/index.php/cjpe/article/view/30950>. Acesso em: 21 jun. 2019.
- CANADIAN EVALUATION SOCIETY. *Competencies for canadian evaluation practice*. [Renfrew, Ontario]: CES, 2018. Disponível em: [https://evaluationcanada.ca/sites/default/files/competencies\\_for\\_canadian\\_evaluation\\_practice\\_revised\\_edition\\_2018.pdf?v2](https://evaluationcanada.ca/sites/default/files/competencies_for_canadian_evaluation_practice_revised_edition_2018.pdf?v2). Acesso em: 21 jun. 2019.
- EUROPEAN EVALUATION SOCIETY. *EES evaluation capabilities framework*. Rotterdam: EES, 2011. Disponível em: <https://europeanevaluation.org/wp-content/uploads/2020/03/EES-EVALUATION-CAPABILITIES-FRAMEWORK.pdf>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- GARCIA, G. L. *Understanding and defining situational awareness and interpersonal competence as essential evaluator competencies*. 2016. 133 f. Dissertation (Doctor of Philosophy in Education) – University of Illinois, Urbana, Illinois, 2016. Disponível em: <https://www.ideals.illinois.edu/items/98440>. Acesso em: 2 jul. 2019.
- KING, J. A.; STEVAHN, L.; GHERE, G.; MINNEMA, J. Toward a taxonomy of essential evaluator competencies. *American Journal of Evaluation*, [S. l.], v. 22, n. 2, 2001.
- KING, J. A.; STEVAHN, L. Competencies for program evaluators in light of adaptive action: what? so what? now what?: competencies for program evaluators in light of adaptive action. *New Directions for Evaluation*, San Francisco, v. 2015, n. 145, p. 21-37, 2015.
- PODEMS, D. Evaluator competencies and professionalizing the field: where are we now?. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, [Ottawa], v. 28, n. 3, p. 127-136, 2014. Disponível em: <https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjpe/article/view/30948>. Acesso em: 8 ago. 2019.
- STEVAHN, L.; KING, J. A.; GHERE, G.; MINNEMA, J. Evaluator competencies in university-based evaluation training programs. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, [Ottawa], v. 20, n. 2, p. 101-123, 2005a. Disponível em: <https://experts.umn.edu/en/publications/evaluator-competencies-in-university-based-evaluation-training-pr>. Acesso em: 25 maio. 2020.
- STEVAHN, L.; KING, J. A.; GHERE, G.; MINNEMA, J. Establishing essential competencies for program evaluators. *American Journal of Evaluation*, [S. l.], v. 26, n. 1, p. 43-59, 2005b. DOI: <https://doi.org/10.1177/1098214004273180>. Disponível em:

<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1098214004273180>. Acesso em: 10 jun. 2019.

UK EVALUATION SOCIETY. *Framework of evaluation capabilities*. Hertfordshire: UKES, 2012. Disponível em: <https://www.evaluation.org.uk/professional-development/framework-of-evaluation-capabilities/>. Acesso em: 7 abr. 2020.

WEHIPEIHANA, N.; BAILEY, R.; DAVIDSON, E. J.; MCKEGG, K. Evaluator competencies: the aotearoa New Zealand experience. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, [Ottawa], v. 28, n. 3, p. 49-69, 2014. Disponível em: <https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjpe/article/view/30951>. Acesso em: 2 jul. 2019.