

## Relato de experiência

# Uma conversa sobre sistematização, avaliação e facilitação: A avaliação que se revela no caminho

A conversation around systematization, evaluation and facilitation:  
The evaluation that reveals itself along the way

Ana Letícia Silva<sup>1\*</sup> , Luciana de Souza Aguiar<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Recontar, São Paulo, SP, Brasil

<sup>2</sup>Recontar, Barbacena, MG, Brasil

Ana Letícia Silva, branca, sócia-fundadora na Recontar.

Luciana de Souza Aguiar, branca, sócia-fundadora na Recontar.

**COMO CITAR:** Silva, Ana Letícia, & Aguiar, Luciana de Souza. (2023). Uma conversa sobre sistematização, avaliação e facilitação: A avaliação que se revela no caminho. *Revista Brasileira de Avaliação*, 12(3), e124123. <https://doi.org/10.4322/rbaval202312041>

## Resumo

Este é um relato de experiência que propõe um diálogo entre os atos de sistematizar e avaliar experiências e facilitar conversas sobre as vivências e experiências de organizações da sociedade civil em seus contextos. Procuramos trazer um olhar para a sistematização como um ato facilitador de processos avaliativos e, se realizado de modo planejado e intencional e acompanhado de afeto e cuidado, capaz de produzir fortalecimento institucional. O relato é produzido a partir de experiências vividas na Recontar, uma iniciativa que realiza projetos de sistematização e desenvolvimento de organizações da sociedade civil com a crença de que há muitas histórias transformadoras por contar e que histórias institucionais e de projetos, tecidas e articuladas por vozes diversas, podem produzir novas realidades a partir de suas próprias potências.

**Palavras-chave:** Avaliação. Sistematização. Aprendizagem. Histórias significativas. Mudanças significativas.

## Abstract

This is an experience report that proposes a dialogue between the acts of systematizing and evaluating experiences and facilitating conversations about the experiences of civil society organizations in their contexts. We seek to bring a look at systematization as an act that facilitates evaluation processes and, if carried out in a planned, intentional way and accompanied by affection and care, capable of producing institutional strengthening. The report is produced based on experiences lived at Recontar, an initiative that carries out systematization and development projects for civil society organizations with the belief that there are many transformative stories to tell and that institutional and project stories, woven and articulated by voices diverse, can produce new realities from their own powers.

**Keywords:** Assessment. Systematization. Learning. Meaningful stories. Significant changes.

A RBAVAL apoia os esforços relativos à visibilidade dos autores negros na produção científica. Assim, nossas publicações solicitam a autodeclaração de cor/etnia dos autores dos textos para tornar visível tal informação nos artigos.

**Recebido:** Novembro 07, 2023

**Aceito:** Novembro 13, 2023

**\*Autor correspondente:**

Ana Letícia Silva

**E-mail:** [anale31@gmail.com](mailto:anale31@gmail.com)



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.



## Apresentação

*Que surpresa alegre  
Você vir chegando ao nascer do sol  
Bons ventos lhe trouxe  
Que não mais te leve  
Num triste arrebol  
Já faz tanto tempo  
Que eu não esperava o teu regressar  
A surpresa é grande  
Mas sempre bem vinda, pode entrar  
Se agora voltou o passado ficou  
Bem distante pra trás, pra trás  
E um novo arrebol revelou-se  
Desvendou-se, nasceu  
Que surpresa alegre  
Bem vinda, amada  
Chegue-se a mim  
Cravos e açucena plantei  
Pra você em nosso jardim  
Arrebol, de Dominginhos e Anastácia*

Este é um pequeno relato de experiência envolvendo um diálogo entre os processos e atos de sistematizar, avaliar e facilitar conversas. Ao longo de nossa jornada de mais de 20 anos trabalhando em ou com organizações da sociedade civil (OSC), pudemos experimentar a importância institucional da preparação e registro organizado das conversas - nós sempre fomos entusiastas de encontros, reuniões e boas conversas. Nos últimos 5 anos, pela Recontar, consultoria com enfoque em sistematização de experiências e facilitação de conversas, temos nos dedicado a realizar esses percursos com as organizações e a partir dos saberes das pessoas, vivenciar e registrar processos e resultados para o desenvolvimento e o fortalecimento institucional. Fomos aprendendo muito nessa jornada e aqui queremos compartilhar aprendizados com vocês.

A escolha da música Arrebol para iniciar se deu justamente pela imagem de um movimento que é o da surpresa; e pelo quanto podemos acomodar a surpresa. E ao acomodá-la, coisa que temos que fazer constantemente, o que acontece? Quando vamos avaliar, qual o espaço para desvelar e prezar a surpresa? Qual o papel da sistematização de experiências e das narrativas para nos ajudar a enxergar elementos que podem ser fundamentais sobre o acontecido que está sendo avaliado? Para além da surpresa na música Arrebol, ganhamos de presente aqui também a imagem do arrebol, que é o nascer do sol, mas é também o crepúsculo, e que pode ser triste, mas que pode ser novo: revelar-se, desvendar-se e ser belo e alegre. Enfim, uma pequena música, uma pequena história, uma pequena imagem pode nos contar um mundo de vivências, sensações, pode nos contar uma vida.

Nos acompanha também permanentemente neste relato e em nosso trabalho o sociólogo e educador popular peruano Oscar Jara Holliday, que há muitos anos se dedica a iluminar a importância da sistematização de experiências por seu processo de “recuperar à experiência vivida os elementos críticos que nos permitam conduzir nossa ação para fazê-la transformadora, tanto da realidade que nos rodeia, como transformadora de nós mesmos como pessoas” (Holliday, 2018, p. 21). Oscar Jara nos convida delicadamente a “compreender a atualidade do presente como acontecimento inexplicável sem o passado e que, por sua vez, contém as potencialidades de um futuro por construir” (Holliday, 2018, p. 21) e, com isso, a fazer da sistematização de experiências um potente e necessário exercício para “construir novos saberes, sensibilidades e capacidades que nos permitam apropriarmo-nos do futuro”.

Este relato está baseado na contação da nossa experiência com o auxílio luxuoso constante da experiência e partilha também constantes de Oscar Jara. Além dessa apresentação, falaremos da sistematização de experiências facilitadoras para processos de avaliação e aprendizado institucional e da viabilização do “inédito viável” como prática cotidiana intencional, enfatizando e reforçando a beleza do ato e método entrelaçado de sistematizar e contar histórias para continuar caminhando com a firmeza e o reconhecimento do valor do que sabemos e fazemos juntas e juntos.



## A sistematização de experiências como facilitadora de processos avaliativos

*Avaliamos o projeto e sistematizamos a experiência vivida (Oscar Jara)*

*A narrativa é uma experiência extrema que nos cria no exato instante em que é criada (Toni Morrison)*

No ano de 2022, tivemos a oportunidade de avaliar um projeto piloto proposto conjuntamente por organizações nacionais e internacionais com importante atuação em intervenções que contribuem para a redução das desigualdades. Esse projeto piloto apoiou pequenas iniciativas de juventudes periféricas em cidades no Brasil. O tempo de implementação do projeto piloto, no formato de um fundo, foi curto e a proposição do apoio, via edital, contou com o trabalho pro-bono de outra organização para a gestão e acompanhamento da implementação dos recursos doados. Basicamente, o processo avaliou alcances e objetivos; o suporte oferecido às iniciativas apoiadas; os desafios enfrentados no processo; as lições aprendidas; e os desafios da gestão e da implementação.

Realizamos um percurso avaliativo que envolveu, enquanto etapas e considerando os elementos que precisavam ser avaliados: o desenho da matriz avaliativa; o desenho da teoria de mudança da iniciativa; o levantamento de fios de histórias; a sistematização das histórias/experiências; entrevistas em profundidade; grupo focal; a produção de narrativas das histórias; e matrizes finais de avaliação.

Os fios de histórias foram o passo inicial para não perder as impressões e percepções da implementação que estavam vivas. Propusemos entrevistas rápidas por whatsapp enviando 3 perguntas que foram respondidas por áudio pelas pessoas responsáveis pelas iniciativas implementadas. Com isso, pudemos conhecer as histórias que seriam avaliadas pela voz de quem implementou e antes da avaliação propriamente. E aproveitamos que a vivência/experiência estava próxima no tempo. Os áudios foram transcritos na íntegra e, em seguida, tratados para configurar uma narrativa. Dessa forma, pudemos mapear impressões mais sensíveis e espontâneas das pessoas participantes a partir de uma proposta de reaproximação afetiva de suas experiências e vivências no projeto.

Colhemos histórias que nos revelaram sonhos, o direito ao encontro, a importância do planejamento diante do imprevisto, o encontro de saberes e expressões artísticas, a garantia de direitos e políticas públicas como suporte fundamental para a implementação das iniciativas, a articulação de parcerias e de temas adjacentes, o debate, a ocupação do espaço público e o direito à cidade, o diálogo entre temas e territórios e proposição de soluções territoriais, as esperanças, recomeços e futuros, a confraternização, a conexão e a amizade. Para nós, que estávamos contratadas para realizar a avaliação do projeto/edital piloto de apoio a essas experiências, perceber essas revelações das histórias foi também constatar sua potência emancipadora o que, mais do que qualquer outro elemento avaliado, justificava pensar em arranjos que possibilitassem sua continuidade, ainda mais em um país em que as oportunidades de vida (trabalho, bem viver, lazer, arte, cultura, direitos, desfrute e mais) para as juventudes periféricas são limitadas e precárias. Ilumina-nos poder colocar essa nossa experiência em diálogo com o que Jorge Larrosa (Larrosa, 2017, p. 271) analisa sobre o alcance dessas experiências que “não se adaptam às demandas sociais e às demandas econômicas”, e que “são importantes não porque servem para algo, mas porque criam espaços de igualdade (espaços públicos), tempos de igualdade (tempos livres) e dimensões de igualdade (os saberes no caso das escolas, as artes no caso dos museus e os centros culturais, os livros, no caso das bibliotecas).” (Larrosa, 2017, p. 21).

As pessoas, quando contam os acontecimentos que as atravessaram, que são as suas experiências, contam também o sentido que atribuem a elas, produzindo narrativas. Essas histórias nos interessam porque explicam suas vivências e, por vezes, trazem mais notícias do que é importante saber, ainda que não fosse diretamente objeto da avaliação. Por essa razão, consideramos um artifício potente para as avaliações recorrer à sistematização de experiências como uma etapa a ser percorrida inicialmente e mesmo durante o processo.



É a ideia de sairmos em busca, à procura de encontrar algo e encontramos o que não estávamos procurando, mas estávamos preparadas para encontrar. E isso faz com que o que foi encontrado, não apenas caiba no processo avaliativo, como aporte para a sua qualidade de análise, diálogos e recomendações.

Muito do que é contado e sistematizado a partir das experiências e vivências relatadas produz identificação para mais pessoas, que se veem e se reconhecem. As histórias passam a pertencer a grupos e coletivos, seu alcance se amplia, com potencial de romper barreiras sociais estruturalmente dispostas.

Um trecho do livro *Vasto Mundo*, de Maria Valéria Rezende, diz assim: “para a felicidade do povo de Farinhada, mais importante do que as coisas que a mulher do deputado fez foi tudo aquilo que não fez: não aperreou, não achacou, não castigou, não espoliou, não proibiu, não cobrou, não sujeitou, não humilhou, não ameaçou” (Rezende, 2015, p. 58). Não que tenhamos respostas, mas diante desse trecho (que a literatura nos concede), ficamos com inquietações que podem ser úteis para provocar processos avaliativos como, por exemplo: o que fazer para saber o que não foi feito ou não foi alcançado? Qual significado que isso tem ou teve para as experiências que estão sendo avaliadas? Ainda, um trecho do livro *Outros Cantos*, da mesma autora, diz: “então aprenda que aqui o que mais se carece é de paciência, saber esperar. A gente vive esperando, a noite, o dia, a chuva, o rio correr de novo, esperando menino, esperando a safra, notícia, o caminhão do fio, o tempo das festas, visita de padre, tudo coisa que custa a chegar” (Rezende, 2016, p. 1468). Aqui ficamos também intrigadas: caso essa experiência estivesse sendo avaliada e, como etapa inicial da avaliação, sua teoria de mudança estivesse sendo elaborada, *paciência* e *espera* figurariam entre os resultados avaliados que se esperaria alcançar? Compreendemos que a sistematização de experiências e, como resultado desse processo, a produção de narrativas, pode nos ajudar a conhecer mais sobre o que pode/precisa ser avaliado ou o que realmente queremos avaliar.

Oscar Jara produziu uma publicação de fôlego nomeada *La Sistematización de Experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles* (Holliday, 2018), oferecendo uma linda e abrangente organização teórica e prática entrelaçada, que nos ajuda generosamente a caminhar seus passos. Para o autor, apresentamos a experiência, recuperamos sua história e a descrevemos identificando seus momentos mais importantes. A localização do contexto social e cultural da prática que está sendo sistematizada completa essa dimensão descritiva de apresentação. Neste processo, torna-se fundamental identificar a finalidade da sistematização e, nesse mesmo ato, definir o eixo da sistematização. Então, se pode traçar um plano de sistematização e elencar as propostas metodológicas. Como resultado, vale reforçar as aprendizagens e produzir análise e interpretação crítica da experiência sistematizada (Holliday, 2018).

A abordagem de Oscar Jara (Holliday, 2018) traz perguntas que se interessam pelo processo de ir desvelando, ir descobrindo e, com isso, facilitando a partir de uma fluidez acontecida e narrativa: é interessar-se pelo “acontecendo” em forma de história. E, ao mesmo tempo, ir construindo e compreendendo sentidos das experiências. É querer saber o que fez com que a experiência acontecesse de uma forma ou de outra, ou mesmo sobre a forma como não aconteceu; querer conhecer os fatores que a influenciaram, as metodologias, as técnicas e se funcionaram, sempre desde a perspectiva das pessoas que a vivenciaram, articulando contradições, e procurando identificar as posições e condições das pessoas e compreender as motivações que foram motores das mudanças que se produziram.

A nossa experiência na Recontar nos mostra que sistematizar histórias previamente aos processos avaliativos, a partir de roteiros que nos ajudam a enxergar o acontecido em um fio lógico, permite-nos iluminar possibilidades e potências de visão de conjunto, ritmo, fluidez e conexões com mais processos existentes ou mesmo visualizar as experiências como parte de lutas mais amplas. Retomando a experiência de avaliar o projeto piloto voltado ao apoio a iniciativas de juventudes periféricas mencionado aqui, percebemos, por exemplo, que a ocupação de praças para a realização de atividades em uma das iniciativas, pode ser avaliada pela efetividade dos eventos planejados para essa ocupação. Saber que tais eventos passaram a ser desejados por mais pessoas e tratar de temas que são sensíveis à existência plena das juventudes conecta a proposição de tais eventos e a ocupação da praça como alternativas de ocupação coletiva do espaço público e acesso a direitos, como o direito à cidade, por exemplo.



Nessa experiência avaliativa, nos aproximamos da memória da experiência e do que realmente marcou sua implementação, e usamos todos esses elementos para sistematizar os produtos e estratégias implementadas. De forma geral, experimentar esse processo nos fez notar dois aspectos que consideramos importantes para os processos avaliativos: (1) acontecimentos inesperados do contexto chegam junto com as respostas. Eles puderam ser percebidos especialmente pelos áudios de Whatsapp. Por exemplo, fortes chuvas em uma das cidades das pessoas participantes traziam consequências de incidência importante nas vidas dessas pessoas e de suas comunidades. Que recados vêm junto com essa escuta para a avaliação planejada inicialmente? (2) Há forte impacto das circunstâncias na avaliação. Por exemplo, a realização do grupo focal teve participação e produção bastante impactadas (limitadas) por essas fortes chuvas, pelas características das pessoas participantes e, ao final, demonstrou a força do encontro entre as pessoas que puderam estar. Houve muita alegria, celebração e troca no encontro, com perspectivas de possibilidades de atuação conjunta entre as iniciativas implementadas no projeto. Como captar esses elementos e levá-los para o processo avaliativo?

A partir do que as fortes chuvas trouxeram para o ambiente de sistematização, torna-se possível entender o trabalho de facilitação como elemento fundamental para se alcançarem os potenciais da sistematização e da avaliação. Um fio condutor inicial pode e deve ser adaptado para acomodar as circunstâncias e cenários que se apresentam e são apresentados por um grupo. Perguntas e dinâmicas podem mudar a todo tempo, ainda que seja importante um “plano de voo” inicial sólido e focado nos eixos de sistematização e no objetivo de avaliação que se deseja alcançar. Assim, a avaliação vai se fazendo e se definindo no processo, tomando forma, se desvelando, quando a sistematização caminha entrelaçada. E a própria avaliação pode ser vista como uma experiência que merece ser sistematizada.

A sistematização percorre processos e experiências enquanto a avaliação percorre projetos, e para cada uma delas há perguntas focadas, que vão refazendo caminhos e fazendo as pessoas respondentes refletirem sobre sua ação e sobre como foram afetados por elas. Daí, a importância das perguntas e, sobretudo, da escuta. Uma escuta aberta, que dá espaço real a quem responde - sua objetividade e subjetividade - atribui qualidade aos processos de sistematização e avaliação. E há variadas formas de perguntar e escutar os mundos que se abrem e se desvelam.

Nos inquieta querer imaginar e concretizar roteiros de perguntas que privilegiam a sistematização de experiências, conhecer os alcances desses roteiros e suas sistematizações, compreender como essas revelações podem apoiar os processos de avaliação e, adicional e delicadamente, se deixar acompanhar da literatura, suas aberturas e imaginários, como parceira para facilitar esse caminho. Utilizamos um roteiro, por exemplo, que perguntava: o que te faz sorrir quando você pensa na iniciativa vivenciada? O que aconteceu de mais importante na implementação da iniciativa e que gerou aprendizados? Qual(is) boa(s) história(s) você gostaria de nos contar sobre a implementação da iniciativa? A transcrição das respostas a esse pequeno roteiro nos deu a oportunidade de enxergar as iniciativas acontecendo antes de avaliá-las.

As perguntas acima quase sempre estão contidas em nossos processos e abrem espaço para reflexão e para os afetos que decorreram de uma ação. Não é raro ouvirmos: “nunca havia pensado nisso”. Em poucos dos casos que experimentamos, houve estranhamento sobre esse tipo de pergunta, que quase nunca é feita. Mas o fato é que elas trazem à tona atravessamentos que contribuem para rememorar um acontecimento e fazer destaques livres sobre ele.

### **Processos que contam, desvelam e revelam histórias que viabilizam o “inédito viável”**

*As situações limite são precisamente o elemento frente ao qual é possível pensar e criar o inédito viável (Oscar Jara)*

Descrever o objeto/processo/projeto/movimento avaliado é um caminho para compreender melhor o “acontecendo” e isso pode ser realizado a partir de um roteiro que apoie a organização narrativa e esteja totalmente amparada no processo de fala (voz das próprias pessoas) e escuta.



Como contamos acima, experimentamos sistematizar as histórias vivenciadas em um projeto piloto que avaliamos, antes de realizar a avaliação propriamente. As perguntas da avaliação foram realizadas entrelaçadas com as perguntas que desvelavam as histórias e nos contavam sobre mais acontecidos que poderiam nos fazer saber sobre mais dimensões que poderiam não ter sido perguntadas.

No período da pandemia da Covid-19, percebemos uma série de movimentos comunitários trabalhando incessantemente para produzir a sobrevivência das pessoas em forma de tecnologias sociais, viabilizando o inédito viável, e quisemos muito nos deter a essas práticas/experiências com o objetivo de sistematizá-las em um olhar de conjunto, compreendendo que poderiam refletir uma força criativa e responsável das organizações da sociedade civil no Brasil.

O ano de 2020 havia demonstrado e evidenciado a força das várias e variadas organizações da sociedade civil na luta e proposição de soluções para o enfrentamento da pandemia e de suas consequências. Nossa aposta era que um inventário dessas atuações e soluções poderia nos mostrar a forma como se organizaram para isso, com que propósito, com quem contaram, em que lugar chegaram, que diferença fizeram em um momento tão único experimentado pela humanidade como um todo. Conhecer e reconhecer essas atuações e soluções traria forças e aprendizados para as organizações, para as equipes e, em seu conjunto, para a sociedade. E prepararia as organizações para um futuro incerto ao conhecerem e reconhecerem suas potências individuais e coletivas e também sua capacidade de transformação.

Uma vez que atuamos na sistematização de experiências e na facilitação de processos de diálogo e acreditando e apostando nessa potência, propusemos uma campanha anunciando essa percepção e o desejo de contribuir para o fortalecimento das organizações e da sociedade civil, a partir de suas próprias experiências. Contávamos, então, com três anos de atuação desenvolvendo projetos nesse sentido que culminaram em processos e produtos como teorias de mudança, planejamentos, sistematização de metodologias e tecnologias sociais e relatórios de atividades que contaram histórias narradas pelas próprias organizações da sociedade civil e pessoas envolvidas. A campanha perguntava: *que histórias vocês querem contar sobre as experiências e soluções, sobre suas atuações, no contexto da pandemia do Covid-19, no ano de 2020?*

Entendemos que poderíamos contribuir com o momento histórico com um olhar especial para as experiências e soluções que haviam acontecido em 2020 no contexto da pandemia da Covid-19, gerando reflexão e sistematização necessárias para que as organizações da sociedade civil pudessem seguir fortalecidas em suas causas. E nos propúnhamos a fazer isso aplicando metodologias pedagógicas para captar os aprendizados e soluções criados pelas organizações da sociedade civil no contexto da pandemia, que as fortalecessem para o futuro.

Divulgamos para nossas redes de pessoas e organizações conhecidas, com a esperança de que o alcance fosse ampliado e que houvesse interesse nesse caminho. Estávamos dispostas a formas alternativas de arranjos para viabilizar esse processo. Curiosamente, não recebemos nenhuma demanda para elaboração de proposta para sistematizar experiências de tecnologias de sobrevivência na pandemia. O campo/área da sistematização de experiências ainda é pouco conhecido e reconhecido e, frequentemente, o ato de registrar e sistematizar não é tratado como prioritário e/ou estratégico pelas organizações.

Sistematizamos experiências a partir de um método adaptado, inspirado e ancorado nas proposições de Oscar Jara e nos movimentos de educação popular da América Latina. Elaboramos um passo-a-passo adaptado que pode ser oferecido de diferentes formas em acordo com as diferentes situações, mas que basicamente passam por 6 etapas:

1. IDENTIFICAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS CENTRAIS, envolvendo conhecer as experiências a serem sistematizadas e o que se deseja com a sistematização;
2. ALINHAMENTO, envolvendo o alinhamento coletivo de expectativas sobre os resultados da sistematização;
3. MAPEAMENTO DE EXPERIÊNCIAS, envolvendo entrevistas com pessoas que viveram e conhecem as experiências e seus impactos;
4. SISTEMATIZAÇÃO, envolvendo a sistematização das experiências propriamente;



5. COMPARTILHAMENTO e CHECAGEM: Diálogos coletivos sobre a sistematização das experiências
6. RESULTADOS, envolvendo a produção de um caderno de aprendizagem com pistas de processos e soluções do presente para o futuro

Estamos falando de um percurso necessariamente de aprendizado, projeção estratégica, aprimoramento das práticas, mas também de contar histórias, produzindo fortalecimento institucional e mais conhecimento organizado sobre uma experiência

Esse conhecimento - tornado comum - contribui para novas ações, para a avaliação e para uma compreensão mais apurada da ação de organizações, projetos, processos, coletivos. Perseguir o acontecido e o acontecendo e torná-lo comum a mais pessoas: esse parece ser o nosso desafio.

#### **Fonte de financiamento**

Não há.

#### **Conflito de interesse**

Não há.

#### **Referências**

- Holliday, Oscar Jara. (2018). La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles. Bogotá: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano.
- Larrosa, Jorge. (2017). Pedagogia profana: Danças, piruetas e mascaradas (6. ed.). Belo Horizonte: Autêntica Editora.
- Rezende, Maria Valéria. (2015). Vasto mundo. Rio de Janeiro: Objetiva.
- Rezende, Maria Valéria. (2016). Outros cantos. Rio de Janeiro: Objetiva.