OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 273, art. 1 (27 abr. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

IDEIAS DE HARVARD

Educação de adultos ligada ao emprego: o modelo de Massachusetts

Por Redação Observatório Evoluta · 27/04/2026 às 10h36



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
Massachusetts contratou aulas de inglês e educação básica para adultos com foco em trabalho e pagou conforme três resultados: renda maior, ingresso na educação superior e engajamento no programa. O Government Performance Lab, da Harvard Kennedy School, explica como o estado escolheu os territórios, definiu metas com dados históricos e desenhou a avaliação. O texto é de 2017 e não traz resultados.

Muitos adultos não terminaram a escola ou não dominam bem o idioma do lugar onde vivem, e isso limita o emprego e a renda. Em vez de apenas abrir turmas, o estado americano de Massachusetts desenhou um contrato de **educação de adultos ligada ao emprego** com metas de resultado. O desenho aparece em um Project Feature do Government Performance Lab (GPL), centro da Harvard Kennedy School (HKS), publicado em agosto de 2017.

A ideia em resumo

Segundo o GPL, Massachusetts tem alto desempenho educacional, mas cerca de 11% dos moradores não têm diploma de ensino médio ou equivalente, e cerca de 12% ganham menos de US$ 15 mil por ano. A taxa de pobreza entre quem não completou o ensino médio era de cerca de 25%, contra cerca de 11% para quem o completou, e cerca de 16% dos moradores com 18 anos ou mais falam outro idioma que não o inglês. Apesar dos recursos já investidos em educação de adultos e formação para o trabalho, a demanda continuava alta, em um mercado em que a maioria das novas vagas exige alguma educação pós-secundária.

O que a pesquisa mostrou

O projeto Pathways, de aulas de inglês e educação básica voltadas ao trabalho para cerca de 2.000 adultos em três anos, assinado em junho de 2016, seguiu cinco passos:

- **Olhar a população inteira.** A análise identificou seis comunidades com muitas pessoas em lista de espera por

esses serviços e concentrou o projeto nelas.

- **Licitar por resultado.** O edital buscava uma intervenção capaz de levar adultos a emprego melhor ou ao ensino superior, gerar renda e arrecadação e reduzir gasto com proteção social. A entidade escolhida foi selecionada em boa parte por seu histórico de resultados com esse público.
- **Definir metas e preços com dados.** Dados históricos de salários e de matrícula no ensino superior embasaram metas e valores. Os resultados pagáveis são aumento de renda, ingresso na faculdade e engajamento no programa.
- **Desenhar a avaliação desde o início.** Para cada trilha do projeto, o estado escolheu o método mais rigoroso possível, incluindo um ensaio controlado aleatório para a maior delas.
- **Escrever o contrato.** O documento reúne obrigações, relação de colaboração, avaliação e metas calibradas para que o estado pague apenas por resultados alcançados.

Segundo o GPL, o projeto foi o primeiro do país nesse modelo voltado a formação para o trabalho. Como os quatro programas atendem públicos com formas de ingresso diferentes, adotaram-se avaliações e métricas diferentes e um modelo de pagamento em carteira que dilui o risco entre os subprogramas. O relatório descreve o desenho; não apresenta resultados de participantes.

Como aplicar no Brasil

O equivalente brasileiro mais direto é a educação de jovens e adultos (EJA), prevista no art. 37 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9.394/1996): a oferta é gratuita (§ 1º) e deve articular-se, preferencialmente, com a educação profissional (§ 3º). Sugestões:

- **Mapeie demanda e fila por território.** Cruze matrículas, evasão, inscritos em lista de espera e perfil de renda por bairro para decidir onde abrir ou reforçar turmas.
- **Una a sala de aula ao mercado de trabalho.** Combine conteúdo básico com orientação profissional e parcerias com empresas, o posto de atendimento ao trabalhador e cursos técnicos.
- **Escolha resultados mensuráveis em três horizontes:** frequência, conclusão e passagem para curso técnico ou ensino médio, e inserção ou melhora de renda.
- **Use dados históricos para calibrar metas**, em vez de copiar números de outro lugar.
- **Planeje a avaliação.** Se houver mais interessados do que vagas, o sorteio pode ser uma forma justa de alocar e permite comparar quem entrou com quem esperou. Verifique antes critérios legais e éticos de seleção.
- **Atenda estrangeiros e migrantes**, onde houver, com aulas de português combinadas com trabalho.

Cuidados e limites

O contrato americano condicionou o pagamento do estado a resultados, arranjo que no Brasil exige análise jurídica e fiscal. Pagar só por renda e matrícula superior pode induzir a escolher alunos com maior chance de êxito, por isso a definição do público e dos incentivos é decisiva. A EJA tem financiamento e regras próprias na educação básica, que o município deve respeitar. O texto não traz resultados nem custos do programa. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Fontes:

Massachusetts Pathways to Economic Advancement Pay for Success Project — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/insight/massachusetts-pathways-to-economic-advancement-pay-for-success-project/

Project Feature: Massachusetts adult basic education (PDF) — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/wp-content/uploads/2018/10/massachusetts_adult_basic_education_project_feature.pdf

Lei nº 9.394/1996 (LDB), art. 37 — Planalto
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Educação de adultos ligada ao emprego: o modelo de Massachusetts. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 273, art. 1, 27 abr. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/educacao-de-adultos-ligada-ao-emprego-massachusetts-pay-for-success-gpl/. Acesso em: 27 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 273, art. 1 (27 abr. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/educacao-de-adultos-ligada-ao-emprego-massachusetts-pay-for-success-gpl/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 273, art. 1
27301 >
9 7 7 3 0 8 6 9 2 9 0 0 8
Registro 30869293 00 0273 0001