

GT/INDICADORES – PLATAFORMA NOVIB

Texto Base para a IIIª Oficina Ampliada

Rio de Janeiro, 4 a 6 de Novembro de 2002

APRESENTAÇÃO

O presente texto procura trazer, de forma simples e objetiva, as principais linhas de base produzidas pelo “Grupo de Trabalho Sobre Indicadores da Plataforma Novib”, a respeito de entendimentos e significados sobre “Indicadores”, “Metodologia” e “Sistemas de Indicadores”. É fruto de estudos e discussões coletivas ocorridas entre os membros integrantes do GT, como também de análises decorrentes das duas oficinas ampliadas já realizadas em Setembro de 2001 e Junho de 2002¹.

A apresentação dos conteúdos aqui contidos foi tarefa realizada por 05 membros do GT: Jorge Kayano – Instituto POLIS (SP), Cristina Schroeter Simião – Aditepp (PR), Núbia Gonçalves Massena – Ibase (RJ), Solange Rocha – SOS-Corpo (PE), Rogério Delamare Ruas – Fase (RJ), os quais procuraram apresentar de forma condensada considerações e conceitos básicos a respeito da temática e que servirão de base para leitura, análise, discussão e aprofundamento durante a Terceira Oficina Ampliada.

O texto servirá igualmente de referência para o debate que se fará em torno das experiências a serem apresentadas, durante a oficina, por várias ONGs, a respeito de suas práticas em relação aos sistemas de indicadores que usam.

Rio de Janeiro, Novembro de 2002

A Coordenação

Cristina Schroeter Simião – ADITEPP

Jorge Kayano – PÓLIS

¹ Os produtos até aqui publicados pelo GT estão contidos em dois kits, contendo um total de 11 brochuras e que podem ser solicitados junto à Secretaria do GT: aditepp@aditepp.org.br

1. Breve Introdução ao entendimento dos temas Indicadores, Metodologia e Sistemas de Indicadores.

Indicadores

Existem diferentes maneiras de se perceber e de se trabalhar o tema *Indicadores*. É forte a tendência em considerar os indicadores predominantemente sob o prisma da medição. Na estrutura de pensamento cartesiano no qual estamos imersos, a tendência é medir. A tendência é medir dentro de uma referência de eficácia, eficiência e efetividade. É o desafio racionalista versus o desafio dialógico.

Mais que analisar os indicadores, como instrumentos de **medição**, é importante sobretudo analisá-los enquanto instrumentos de **mediação**.

Enquanto instrumentos de mediação, *eles podem ser utilizados para captar aspectos dos fenômenos, das práticas de intervenção social e dos processos da realidade social, cuja totalidade é impossível apreender.*²

O que faz a diferença no modo como uma ONG, comprometida com mudanças de natureza político-social, vê e trabalha com indicadores é o de aprofundar as dimensões de comunicação e interação que os mesmos contêm, dimensões estas que se apresentam no decorrer de um processo contextualizado, envolvendo diferentes situações e objetivos, diversos atores e formas diversificadas de intervenção.

Desta forma, os indicadores são não só instrumentos de auto-avaliação a partir de processos de registro, sistematização e acompanhamento, mas são principalmente instrumentos de diálogo com a sociedade, com os movimentos sociais, com outras ONGs, com as agências de cooperação, com governos e com os públicos específicos com os quais estamos comprometidos. Podemos considerar que se o indicador não tiver o caráter dialógico, não será instrumento. Por outro lado, é preciso trabalhar o diálogo no sentido de usar as ferramentas.

Assim, olhar os indicadores como construção de argumentos para nossa ação, para nossa proposta, permite fazer com que eles se constituam em instrumento do nosso trabalho, para o debate público. Do mesmo modo, se usarmos os indicadores como

² Sobre as diversas definições a respeito do que são indicadores, consultar Valarelli, Leandro Lamas "Um Panorama Sobre o Estado da Arte do Debate Sobre Indicadores", GT Indicadores da Plataforma Novib, Série Indicadores nº 2, Março 2002, p.4

expressão de nossa proposta de ação, eles então se transformam ao mesmo tempo em linguagem, instrumento de diálogo e comunicação interna, gerando aprendizagens institucionais.

Se os indicadores permitem estabelecer diálogos, eles são uma linguagem. E como a linguagem não é neutra, os indicadores também não são neutros. Não é todo indicador que serve para todo mundo. Na medida em que refletem uma parte da realidade, eles são adotados conforme a parte da realidade que se quer mostrar, de acordo com o sistema de valores adotados pelas pessoas que usam, manipulam ou aplicam indicadores. Desta forma, os indicadores também instituem a realidade. Se afirmamos que o número de crianças fora de creches é muito alto, significa que isto é um fator que consideramos relevante e que estamos nos movendo para que todas as crianças possam estar em creches.

O indicador é “um *modus operandi*”, uma construção social. Ele não tem significado, sentido, ou quaisquer atributos intrínsecos nele mesmo; ele apenas tem significados quando situado nas relações com as práticas sociais que o determinam, que o explicam e para cujos sujeitos adquire significado, sentido e utilidade.³ Quando se trata da interação de vários sujeitos, sejam indivíduos ou organizações, os indicadores são parte e expressão de um *processo comunicativo*, pressupondo a existência ou a intenção de um *pacto* entre eles.

Se considerarmos a mediação e o diálogo como pressupostos num processo de elaboração de indicadores de uma ONG, então os movimentos sociais, as outras ONGs, as agências de cooperação e os públicos específicos com os quais estamos comprometidos, devem estar, de algum modo, envolvidos na construção ou adoção de uma metodologia de construção de sistemas de indicadores, que possam explicitar paradigmas comuns, pactuando minimamente em que direção se quer seguir. Isto nos ajudaria a superar a dimensão apenas de projeto-programa que muitos atribuem aos indicadores.

Ao se construir indicadores, deve-se levar em conta o campo das ONGs como referência para o diálogo, politizando a análise com os elementos que são fundantes a todos, como democracia, cidadania, participação, transparência. Mais do que estabelecer uma matriz que compare os métodos das ONGs, é preciso ter clareza dos nossos fundamentos. É preciso ter clareza das referências conceituais e articular com as outras organizações, para discutir as mudanças que queremos e analisar as propostas que cada método traz.

Nossa capacidade crítica de pensar e formular indicadores de maneira mais madura interessa para a sociedade como um todo, especialmente no que se refere ao avanço da consolidação de direitos e políticas sociais.

³ *idem*, p.4-5.

Uma das grandes contribuições dos indicadores é que nos levam a explicitar nossa visão de mundo e o que queremos transformar com nossa intervenção.

Dialogando, negociando e pactuando com outros atores participantes no processo, damos transparência à nossa intervenção social e política e reforçamos a visibilidade de nosso desenvolvimento institucional.

Como então equacionar o binômio *medição* / *mediação*?

Entendidos os indicadores enquanto instrumentos de *mediação*, fica mais fácil equacioná-los na dimensão da *medição*. Ao mesmo tempo em que o indicador é a declaração dos valores que movem a ONG, é também a possibilidade de medir a intervenção realizada. Esta intervenção não tem um momento mágico - depende, pelo contrário, de pequenas decisões na ação cotidiana. O problema que se coloca é saber se está ou não alcançando o que se queria. Vem daí a importância de elaborar uma metodologia que leve à construção de indicadores e de sistemas de indicadores que sejam adequados para se medir o que se quer medir, mesmo sabendo que nunca se consegue monitorar tudo.

Metodologia

Mas, o que queremos dizer quando falamos em **Metodologia**?

O conceito mais adequado, considerando uma visão sistêmica, de inter-relações, é o que concebe a Metodologia enquanto *“processo no qual se articulam, de forma encadeada, conceitos e referenciais teóricos, com procedimentos práticos, sistematizados e organizados dentro de determinados objetivos e resultados que se pretende alcançar”*.⁴ Trata-se de um processo relacional, no qual as partes e o todo interagem dialeticamente formando sempre novas sínteses contextualizadas.

Se utilizarmos os paradigmas propostos pelo pensamento sistêmico⁵ e não aqueles propostos pelo pensamento cartesiano, fica mais fácil entender a Metodologia enquanto processo, onde as partes e o todo estão contidos um no outro e, na medida em que se relacionam, geram uma dimensão global que as ultrapassa.

O pensamento cartesiano, como aparece no “Discurso sobre Método” adota o princípio da separação e o princípio da redução como os que regem a consciência científica,

⁴ Cf. “Projeto Indicadores Da Ação Para a Cidadania e a Democracia: Metodologia de Construção de Sistemas de Indicadores”. GT Indicadores Plataforma Contrapartes Novib. Outubro 2001, p.2

⁵ Sobre pensamento sistêmico, consultar Morin, Edgar, “Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro”, Cortez/Unesco, 2002.

gerando um saber e um agir especializado, mas não necessariamente interligado, contextualizado, e sim compartimentado, reducionista.⁶ Tem demonstrado validade na área da física e da química, mas hoje não dá mais conta quando aplicada às ciências da vida.

*A supremacia do conhecimento fragmentado de acordo com as disciplinas impede freqüentemente de operar o vínculo entre as partes e a totalidade, e deve ser substituída por um modo de conhecimento capaz de apreender os objetos em seu contexto, sua complexidade, seu conjunto*⁷.

Sob este modo de ver, não faz muito sentido a preocupação em se definir e conceituar separadamente, por exemplo, o que é *parte* e o que é *todo*; o que é *“micro”* e o que é *“macro”*; *eficiência e eficácia*; *qualidade e quantidade*, *resultado e impacto* e assim por diante. Não caindo na armadilha da dicotomia que o pensamento e o método cartesiano encerram, será possível avançar na aprendizagem do pensamento sistêmico da teoria e prática relacionais desenvolvendo uma metodologia num processo onde todas estas categorias aparecem associadas umas dentro das outras, como numa biosíntese.

Como porém, nossa lógica e nossa racionalidade está fortemente orientada pela maneira cartesiana de interpretar conceitos, deixando-nos com a sensação de estarmos meio perdidos ao procurar adotar a lógica dialética, sistêmica e relacional, estaremos apresentando ao final desta introdução um glossário, no qual explicitamos de forma bastante resumida qual o nosso entendimento a respeito de algumas terminologias aqui adotadas.

Trabalhar uma metodologia de construção de sistemas de indicadores implica em trabalhar de forma sistematizada, interligada, processual e dialogal os conceitos, realidades, propostas, políticas de ação sobre desenvolvimento, cidadania, exclusão, pobreza, qualidade de vida, políticas participativas, democracia, Estado.⁸ Visto assim, o trabalho de construção de Indicadores pelas ONGs permite avançar na construção e modelagem crítica dos métodos que são impostos. E, neste sentido, faz-se importante conceber a metodologia como um processo que não pode ficar reduzido a um conjunto de métodos e técnicas, de quadros e matrizes. Estes devem ser concebidos muito mais como meios de representação visual de um processo e não como norteadores do processo metodológico em si, o qual é mais amplo.

Quando, no entanto, eles são utilizados em substituição à metodologia na acepção mais ampla e de processo, é preciso que se analise a história e a origem de cada um destes métodos e técnicas propostos, procurando, na comunicação dialógica com quem os utiliza,

⁶ O texto de Dilson Wrasse, apresentado na IIª oficina ampliada do GT/Indicadores, ocorrida nos dias 03 a 06 de Junho de 2002, em São Paulo trata melhor desta questão.

⁷ Morin, Edgar, “Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro”, Cortez/Unesco, 2002, p.14.

⁸ Idem, p.2

explicitar quais são os conceitos e os valores que os animam, para melhor precisar onde é possível se estabelecer pactos.

Se entendermos a metodologia desta maneira, fica mais fácil perceber que ela não vai se cristalizar em apenas uma listagem única, universal de indicadores, mas em vários indicadores, interligados entre si, de acordo com inúmeras variáveis, formando o que chamamos de “sistemas de indicadores”.

Sistemas de Indicadores

*Então, que podemos entender por **construção de Sistemas de indicadores?** — “conjuntos de diferentes tipos, qualidades e finalidades dos indicadores que se fazem necessários para atender aos interesses e necessidades das ONGs”⁹*

Considerando a abordagem até agora apresentada sobre Indicadores e sobre Metodologia, também aqui, é preciso ponderar a importância de não só *pensar sistemas*, mas *relacionar sistemas*.

Neste sentido os sistemas de indicadores são pensados de forma muito aberta, de acordo com os interesses e necessidades das ONGs. Um sistema de indicadores pode compreender um conjunto interligado de indicadores de conceito, de ação, de resultado e de mudanças. Pode também envolver um conjunto de indicadores político-institucionais (da natureza e da missão da ONG) e político-organizacionais (de gestão e intervenção da ONG).

O chamado “Sistema de Indicadores” tanto pode estar voltado para atividades e resultados confrontados com objetivos, contemplando aí aspectos próprios de um planejamento, monitoramento e avaliação (PMA), enquanto instrumento de gestão e prestação de contas à sociedade, como pode estar voltado para o desafio político relacionado a um Projeto de Sociedade. Numa visão sistêmica de inter-relações, atividades e resultados confrontados com objetivos *pressupõem* clareza do desafio político relacionado a um Projeto de Sociedade, qualquer que seja o campo da ONG. Em ambos os casos é preciso considerar as diferentes concepções, contextos sociais, culturais, bem como atores envolvidos.

— “Se tomarmos por base, por exemplo a questão da temporalidade, uma cooperativa leva uns dois anos até dar algum retorno financeiro. Para quem entra, há a necessidade imediata de retorno. Estes tempos diferentes interferem na sustentabilidade, na definição de

⁹ Projeto GT Indicadores Plataforma Novib, p.2-3 e texto de Leandro Valarelli, texto-base da Oficina 1, p.39-40.

*resultados, etc. O tempo varia até por grupo social. O tempo de quem mora na rua é o tempo biológico. Para quem é biscateiro, o tempo é semanal. Mês, ano é para quem está na economia formal*¹⁰.

Tudo isto indica que a construção de sistemas de indicadores é desafio político de cada ONG, ou de ONGs dialogando sobre campos específicos, as quais, dentro de um processo participativo, envolvendo tempos e espaços definidos, diferentes atores e contextos, vão estabelecendo pactos que gerem sistemas adequados.

Glossário

Reproduzimos a seguir, de forma sintética os entendimentos que priorizamos com relação às principais terminologias adotadas neste documento:

1. Indicadores: “Instrumentos de mediação, na medida em que são utilizados para captar aspectos dos fenômenos e processos da realidade social cuja totalidade é impossível de apreender”¹¹

2. Metodologia: “Processo no qual se articulam de forma encadeada, conceitos e referenciais teóricos, com procedimentos práticos, sistematizados e organizados dentro de determinados objetivos e resultados que se pretende alcançar”¹².

3. Sistema de Indicadores: “Conjuntos de diferentes tipos, qualidades e finalidades de indicadores que se fazem necessários para atender aos interesses e necessidades das ONGs”¹³.

4. Aspectos do Sistema de indicadores:

“Um sistema de indicadores é o resultado de várias escolhas que podem basear-se: a) no resultado do processo de diálogo entre diferentes sujeitos em torno das prioridades de monitoramento e avaliação; b) no resultado sobre as condições específicas de cada realidade; c) no resultado com o aprendizado e o aperfeiçoamento da gestão; d) no resultado com a aplicação dos recursos”¹⁴.

Um sistema de indicadores pode compreender um conjunto interligado de indicadores de conceito, de ação, de resultado e de mudanças. Pode também envolver um conjunto de

¹⁰ Argumento desenvolvido por Gonçalo Guimarães, enquanto debatedor durante a Oficina II, realizada em São Paulo, 03-06 de junho de 2002.

¹¹ Cf. Um Panorama Sobre o Estado da Arte do Debate Sobre Indicadores”, Série Indicadores, p.4

¹² Cf. Projeto Indicadores Da Ação Para Cidadania e a Democracia: Metodologia de Construção de Sistemas de Indicadores”. GT/Indicadores – Plataforma Novib, p.2

¹³ Idem, p.2-3 e p.39-40.

¹⁴ Idem, p.39.

indicadores político-institucionais (da natureza e da missão da ONG) e político-organizacionais (de gestão e intervenção da ONG).

5. Micro, Macro: Conjunto de elementos que compõem uma realidade global. A realidade global é composta por elementos micro (parte reduzida do todo) e elementos macro (todo que contém as partes) que não são antagônicos. Numa visão relacional e sistêmica, micro e macro são partes da realidade global.

“ ____.... O global é mais que o contexto, é o conjunto das diversas partes ligadas a ele de modo inter-retroativo ou organizacional. Dessa maneira, uma sociedade é mais que um contexto: é o todo organizador de que fazemos parte....O todo tem qualidade ou propriedade que não são encontradas nas partes, se estas estiverem isoladas umas das outras, e certas qualidades ou propriedades das partes podem ser inibidas pelas restrições provenientes do todo... É preciso efetivamente recompor o todo para conhecer as partes”¹⁵....

____”existe um problema capital, sempre ignorado, que é o da necessidade de promover o conhecimento capaz de apreender problemas globais e fundamentais para neles inserir os conhecimentos parciais e locais”¹⁶

6. Contexto: Refere-se a algo situado e datado, dando sentido e significado a um tema, realidade, palavra ou ação.

____ “O conhecimento das informações ou dos dados isolados é insuficiente. É preciso situar as informações e os dados em seu contexto para que adquiram sentido. Para ter sentido, a palavra necessita do texto, que é o próprio contexto, e o texto necessita do contexto no qual se enuncia... Claude Bastien nota que ‘a evolução cognitiva não caminha para o estabelecimento de conhecimentos cada vez mais abstratos, mas, ao contrário, para sua contextualização’ ... a qual determina as condições de sua inserção e os limites de sua validade...’a contextualização é condição essencial da eficácia (do funcionamento cognitivo)”¹⁷

7. Eficiência – Eficácia/ Quantidade – Qualidade: conjunto de formas que permitem precisar o que se está passando em um determinado processo de ação.

8. Impacto: Efeito multidimensional e multiabrangente de ações interligadas e contextualizadas. “A sociedade comporta a dimensão histórica, econômica, sociológica, religiosa...”¹⁸ A sociedade comporta igualmente a necessidade de se desenvolver a aptidão

¹⁵ Morin, idem p.37

¹⁶ Morin, idem p.14.

¹⁷ idem, p.36

¹⁸ idem p.38.

de contextualizar e de globalizar ao mesmo tempo; de considerar os efeitos globais nas ações locais.

2. O que são indicadores

Indicadores são instrumentos que qualificam, comunicam e dão transparência à ação institucional. Neste sentido a produção de informações quantitativas e qualitativas tanto colaboram no aprendizado técnico e político da ação, como também pode ser um aprendizado para o desenvolvimento institucional. Apontando desde mudanças na qualidade de vida do público, como gerando informações e comunicações que fortalecem e constroem o campo da democracia e da cidadania.

Desenvolvimento Institucional

Os indicadores quando relacionados de forma sistêmica possibilitam a percepção e análise dos multisignificados da ação institucional.

Abrindo um debate interno nas ONGs para discutir conceitos e prioridades institucionais e este é um lugar de disputa política, que envolve escolhas de temas e reflete as competências internas.

Essas disputas são visibilizadas pelo que é comunicado e informado para dentro e para fora da organização, recebendo destaques diante da conjuntura ou contexto político nos quais os temas ou ações estão inseridos.

Para trabalhar com indicadores nessa perspectiva é importante debater racionalidade técnica e política, encontrar o equilíbrio que permita mensurar uma ação sem cair no burocratismo da quantificação.

A obtenção de dados através dos indicadores e mesmo as influências dessas informações para construção de agendas ou mesmo de novos paradigmas, necessitam de alto grau de democracia interna que só se concretiza diante de transparência e pactuações sólidas dos objetivos e missão institucional.

Sendo assim, indicadores são fortes instrumentos de aprendizado no sentido de orientar a internalização desse debate nas ONGs e colaborar na reflexão institucional sobre os impedimentos impostos pela cultura interna.

Utilização dos Indicadores

Tem que ser de fácil uso e compreensão sabendo que o processo de indicadores simples é complexo na elaboração.

São elementos políticos que instituem uma realidade a partir do ponto de vista do sujeito, sendo assim exige ética.

Os indicadores não são normas que possam ser aplicadas em qualquer realidade, precisa ser considerada a natureza, dimensão e os campos distintos de atuação das ONGs. Indicadores não são uma única forma de medição. Não devem ter sua ação limitada só como mecanismo de controle.

Deve considerar o que é emergente e ter visão de futuro que oriente planejamentos e leituras de contextos, para que possam medir resultados esperados e não esperados, valorizando assim a subjetividade contida nas análises qualitativas.

Questões para reflexão das ONGs

- 1 – em que medida a participação do público beneficiário é importante?
- 2 – até que ponto é interessante tornar visíveis os resultados?
- 3 – é possível implantar sistemas de indicadores com garantia da governabilidade?
- 4 – como visibilizar a ação institucional e não fragmentar diante dos indicadores de resultados?
- 5 – como tratar a questão da eficiência? – ela é necessária para avaliar determinados projetos, como os de incentivos e investimentos. Até que ponto a noção de eficácia, eficiência e efetividade não “amarra” a instituição numa racionalidade sem espaço para o diálogo?
- 6 – como crescer na relação com as agências de cooperação, não sendo apenas um captador de dados para os objetivos de quem financia?
- 7 – qual o lugar de princípios como cidadania? É possível mensurar cidadania e democracia? Essa medida é resultado da ação do campo (impacto do conjunto das ONGs?) e portanto deve ser considerado e contido nos indicadores nas várias dimensões e na sua leitura de sistema? Ou é ponto de partida, onde orienta os objetivos finais de justiça social?

É necessário chegar a um acordo sobre esses princípios tendo em vista a democratização na construção de indicadores e conseqüentemente do campo onde essas ONGs estão inseridas.

3. INDICADORES, POR QUE E PARA QUE

No debate sobre a importância do uso dos indicadores em nossos trabalhos conseguimos identificar alguns processos que estão na própria origem do debate e que podem responder à pergunta: indicadores por que ?

- Porque a hegemonia do pensamento neoliberal na cooperação internacional trouxe uma visão mais pragmática nas relações de parceria, com maior controle das agências sobre a atuação das ongs e movimentos sociais. Isto para dar conta da redução de suas fontes de recursos e da necessidade de justificar sua legitimidade junto ao público e governos de seus países. Os indicadores, como parte do processo de PMA, foram os meios encontrados pela cooperação internacional para medir eficácia e eficiência dos projetos por ela apoiados.
- Porque o avanço tecnológico trouxe novas formas de comunicação no mundo. Novas formas de comunicação e maior rapidez no processamento de informações podem produzir conceitos e imagens nas relações de comunicação. Hoje, o desafio para as ongs e movimentos sociais é conseguir maior domínio da informática e comunicação em rede, além de construir novas linguagens e novas formas de ação comunicativa que mantenham uma perspectiva ética, democrática e cidadã e sejam também eficazes. Deste ponto de vista, indicadores são novas linguagens, novas formas de mediação comunicativa.
- Porque existe necessidade, por parte das ongs e dos movimentos sociais, de maior transparência, divulgação e “accountability”, tendo em vista que suas ações adquiriram maior visibilidade na última década. Hoje, falamos em necessidade de encontrar novas formas de divulgação e comunicação para um público mais amplo na busca da ampliação das nossas bases de apoio social, político e financeiro junto aos diversos setores da sociedade. O uso dos indicadores como instrumento de comunicação facilitará o diálogo com os diversos públicos.

Entendemos, portanto, que”os indicadores instituem novas linguagens, novas mediações comunicativas que não podem ser desconsideradas dentro dos avanços tecnológicos e dentro das novas disputas do contexto social”.

Então, para que indicadores?

No próprio enunciado do projeto já encontramos uma primeira afirmação de que: “para planejar, avaliar e retificar a eficácia de nossas ações (no contexto onde atuamos) impõe-se

a formulação de indicadores de um novo tipo. Que avaliem a importância das idas e vindas, dos avanços e recuos inerentes à construção da democracia. Que contabilizem as mudanças nas visões de mundo, na concepção da vida e do homem por parte da maioria da população”. (projeto página 2)

- Para subsidiar o diálogo entre nossas organizações e as agências de cooperação internacional. Indicadores ajudam a construir referências que qualificam e reforçam este diálogo.
- Para o diálogo com outros atores, com a sociedade civil. Como instrumento de comunicação na demonstração de accountability das organizações. “...não na linha de eficiência e eficácia mas na linha de aprofundar o diálogo com a sociedade, demonstrando a legitimidade deste campo de instituições e organizações. Apresentar para a sociedade o que aportamos positivamente na construção da democracia e cidadania, apresentar nossa visão do que são os contextos e dos desafios para um mundo globalizado na construção de direitos”. (participante da oficina de junho)
- Para monitorar, avaliar e intervir nas políticas públicas.
- Para orientar nossa ação. Indicadores de contexto. Indicador como instrumento de disputa política em torno dos sentidos do desenvolvimento. “São utilizados para compreensão dos processos de constituição de cidadania ativa e de democratização no enfrentamento da exclusão social e pobreza e as implicações quanto às possibilidades de avaliar e mensurar a intervenção sócio-política e educativa das ONGs e movimentos, no sentido de animar e fortalecer tais processos”
- Para planejar, monitorar e avaliar nosso trabalho, como parte do processo de PMA. Indicador usado como ferramenta de gestão.

4. INDICADORES: DIMENSÕES E TIPOS

Os Indicadores aqui apresentados têm consonância com a intervenção metodológica da organização e também com os níveis de intervenção, respectivamente micro, meso e macro. Estes indicadores se caracterizam enquanto **sistema** por estarem associados ao Ciclo de Planejamento, monitoramento e avaliação e terem as suas conexões organizadas através da seguinte lógica: uma organização tem a sua estratégia, que define a sua estrutura para, através de processos, gerar produtos, resultados e impactos que a posicione favoravelmente em um ambiente, que constantemente muda e que faz com que a organização atualize a sua leitura de contexto, através de processos avaliativos que

conseqüentemente vão alterar o planejamento da organização, e a forma de se relacionar com os atores favoráveis e desfavoráveis do cenário.

O ciclo de Planejamento, monitoramento e avaliação está orientado por diretrizes para uma ação cidadã, que viabilizem a visão de desenvolvimento que inclui a defesa da gestão democrática e da distribuição radical do acesso à terra e à riqueza, o respeito às diferenças e a diversidade social, a valorização das relações de gênero e a ênfase no social e no público.

Os indicadores no Ciclo de PMA viriam a subsidiar o processo de gestão, assegurando informações de acordo com os níveis de intervenção e os diferentes tipos de ação, conforme segue abaixo:

Níveis/ dimensões de intervenção

Dimensão macro - aos formuladores de políticas públicas/ a proposição de políticas públicas

Dimensão meso - às organizações sociais e de base/ fortalecimento dos sujeitos coletivos autônomos

Dimensão micro - atuação concreta junto às pessoas e grupos/ projetos demonstrativos de caráter multiplicador

Indicadores para quê?

1 – Para a leitura de processos sociais

2 – Para ser instrumento de mediação

3 – Para ser instrumento de construção de pactos políticos

4 – Para construir identidade de linguagem

5 – Para verificar em que medida as ações, produtos, resultados e impactos estão em consonância com o propósito estratégico da organização.

TIPOS DE INDICADORES

Indicadores de conceito:

Os indicadores de conceito estão relacionados diretamente à estratégia da organização, a sua missão, seus valores, temas prioritários, dimensões de intervenção e à metodologia, explicitada por meio de documentos.

Finalidade: estabelecer pactos políticos sobre o propósito da organização

Como se verifica: através dos Planos estratégicos, Planos Trienais, Planos Anuais, regimentos

Período de Atualização: No nível estratégico a cada Plano Estratégico

Avaliação: Anual a cada Plano Anual

Indicadores de contexto

Finalidade: Tem como finalidade informar como uma situação problema pode ser verificada

Como se verifica: pela descrição dos problemas onde a organização atua e servindo-se também dos indicadores "macro" como referência.

Período de atualização: Anual

Avaliação: Trienal

Indicadores de processo

Finalidade: O que importa é observar a seqüência das ações, a estratégia e a metodologia adotada, o estilo de atuação da organização.

Como se verifica: PLANO OPERACIONAL ANUAL

Período de atualização: ANUAL

Avaliação: ANUAL

Indicadores de avanço

Finalidade: identificar ações que estão sendo desenvolvidas no decorrer do plano e que possam ser traduzidas em avanços concretos para a sociedade.

Como se verifica: Plano Anual

Período de atualização: Semestral

Avaliação: Semestral

Indicadores de efetividade

Finalidade: Indicam efeitos. Indicam mudanças na qualidade de vida. Estão relacionados ao objetivo do Plano Estratégico

Como se verifica: a partir do relato do balanço social dos 03 anos de trabalho

Período de atualização: Anual

Avaliação: 03 em 03 anos



WWW.dhnet.org.br