

Indicadores: Por quê? Para quê? Como?

Instituto Fonte
São Paulo, 27/05/2010



LEANDRO
LAMAS
VALARELLI
ESTRATÉGIAS E MUDANÇAS
INSTITUCIONAIS



1. Por quê? (Contexto)
2. O que são? (Implicações)
3. Para quê? (usos)
4. Como? (estratégias e operacionalização)



1. Por quê os indicadores tornaram-se tão centrais nos debates sobre a economia, a política, o meio ambiente e os projetos socioambientais?



- Utopias x conhecimento “pragmático” e operacional – perda de referências abrangentes e mudança dos referenciais de mudança
- Mercado: parâmetros comparativos para tomada de decisão (ISO, certificação, índices de risco país)



- Revolução das formas, circuitos e padrões de comunicação => mudança de ritmos, linguagens, processamento e apreensão do real
- Informação sintética, conceitual e produtora de imagens do real => desafio para a gestão da informação e novas estratégias comunicativas
- Indicadores são parte de nova linguagem e formas comunicativas, formadores dos sujeitos e do “real”



- Ascensão de novas forças políticas no poder => novas políticas cidadãs (concepções, temas e abordagens)



- Aferição e orientação dos impactos das novas estratégias de gestão pública



- Visibilidade , valorização e consciência do caráter social e público dos projetos
- Gestão em escala: processamento de informações objetivadas
- Mudanças na cooperação internacional e emergência dos financiadores privados
- Busca de consistência no teste de modelos para disseminação e para Políticas Públicas



Indicadores vieram para ficar!!

... E isto requer clareza do que podem
e não podem ser ou fazer!



2. O que são os indicadores?

Conceitos e implicações...

Definições



- Recurso metodológico, empiricamente referido, que informa algo sobre um aspecto da realidade social ou sobre mudanças que estão se processando na mesma. (Paulo Jannuzzi, ENCE)
- “Marca” ou sinalizador, que busca expressar algum aspecto da realidade sob uma forma que possamos observá-lo ou mensurá-lo.
- **Indicadores como Meta (versão comum em projetos)** - “Parâmetros qualificados e/ou quantificados que servem para detalhar em que medida uma situação foi alcançada.”



- Indicam mas não são a própria realidade – baseiam-se em **variáveis**
- Resultantes de múltiplas relações - o que observar, instrumentos, interpretação e uso das informações são determinados pela visão da organização e pelas suas relações.
- Estão articuladas a uma teoria ou a um modelo explicativo do social: *pobreza, desenvolvimento, sustentabilidade, etc.*
- Pressupõem pacto e diálogo



Tangíveis - Observáveis e aferíveis quantitativa ou qualitativamente

- renda, escolaridade, saúde, organização, gestão, conhecimentos, habilidades, formas de participação, legislação, direitos legais, divulgação, oferta.

Intangíveis - dimensões complexas, só podemos captar parcial e indiretamente algumas de suas manifestações

- consciência social, auto-estima, valores, atitudes, estilos de comportamento, capacidade empreendedora, liderança, poder, cidadania.





“As estatísticas [e, portanto, os indicadores,] não refletem a realidade. Refletem o olhar da sociedade sobre si mesma .”

“Elas não podem conhecer, o que fazem é reconhecer...”

(Jean -Louis Besson. *A Ilusão das estatísticas*)





Portanto...

.. a qualidade e utilidade de um indicador estão determinadas pela qualidade e relevância das perguntas que motivaram a sua construção



3. Para quê indicadores?

Os usos...



- **Disputa e avaliação do “desenvolvimento” - PIB (década 50) x IDH (1990)**
 - IDH-M, IDH-G, IDH-Raça
 - Índice de Qualidade de Vida
 - Índice Paulista de Responsabilidade Social
 - Índice de Vulnerabilidade Juvenil
 - Índice de Exclusão Social
 - Índice de Oportunidades Humanas (IOH)
 - Indicadores de Direitos Humanos
 - Índice de Capacidades Básicas
 - Etc.
- **Formulação, orientação, monitoramento e avaliação de Políticas Públicas**
- **Gestão de Projetos e Iniciativas do Terceiro Setor**

Usos no Terceiro Setor



- Gestão de Projetos: planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização (PMAS ou M&A)
- Avaliação de projetos e programas sociais
- Definição de Estandares e Certificação
- Responsabilidade social
- Marketing social
- Prestação pública de contas dos produtos e serviços gerados e seus resultados



Objetivos

- controlar, gerenciar;
- confirmar, ganhar experiência e confiança;
- aprimorar, mudar;
- divulgar, difundir;
- prestar contas;
- convencer, envolver;
- compartilhar, dividir;
- aprender e ensinar
- etc.



O que verificar

- Recursos
- Atividades, cronograma de execução
- Resultados, Impactos
- Contexto / situação
- Desempenho de pessoas e da equipe
- Qualidade e dos produtos e serviços
- Uso de produtos e serviços e satisfação
- Correlações entre

PROCESSOS



- A realidade é fruto da ação de muitos atores – a lógica planejada de um projeto ou iniciativa não traduz a realidade
- Incerteza, complexidade, diversidade = projeto como “aposta”
- Incerteza de caminhos e resultados => aprendizado contínuo sobre a dinâmica social a partir da experiência
- Aprender não “acontece”: necessita intenção, investimento, reflexão não espontânea



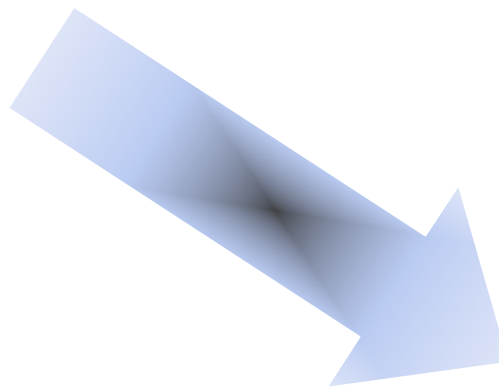
4. Como construir indicadores?

Abordagens de Construção de Sistemas de M&A e os indicadores

Abordagem Tradicional



Referências
conceituais e/ou
Objetivos do projeto
ou organização



INDICADORES

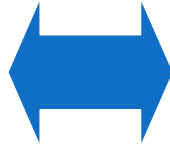




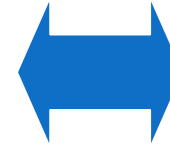
Abordagem Negocial



Referências
Conceituais e
Objetivos do
projeto / org



Interesses e
necessidades de
informação dos
vários grupos e atores



Questões de
aprendizado
sobre processos
críticos e estratégicos

“Negociação”
real, virtual ou imaginária



**Perguntas / Aspectos
Prioritários**
para o monitoramento e avaliação



Momentos, Procedimentos e
Instrumentos para responder
às perguntas



Indicadores

Características
de funciona-
mento e de
gestão do
Projeto / org



Estruturas,
sistemas e
recursos
existentes

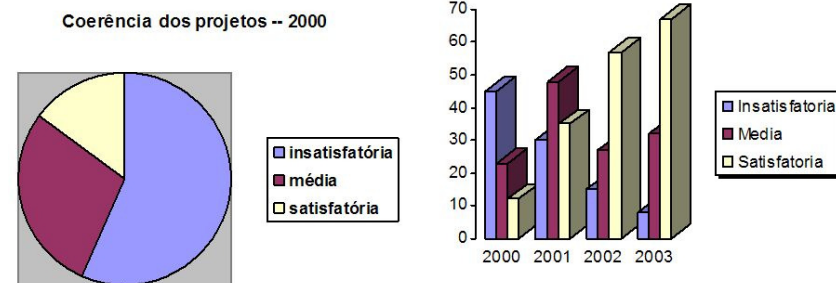
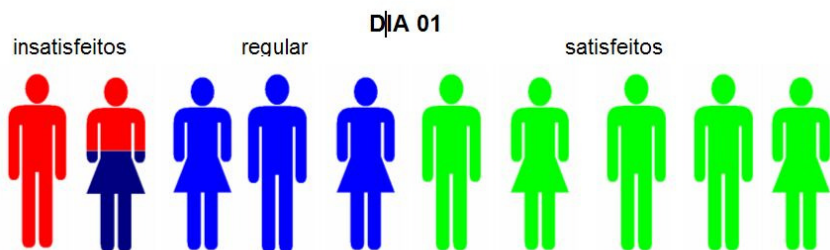
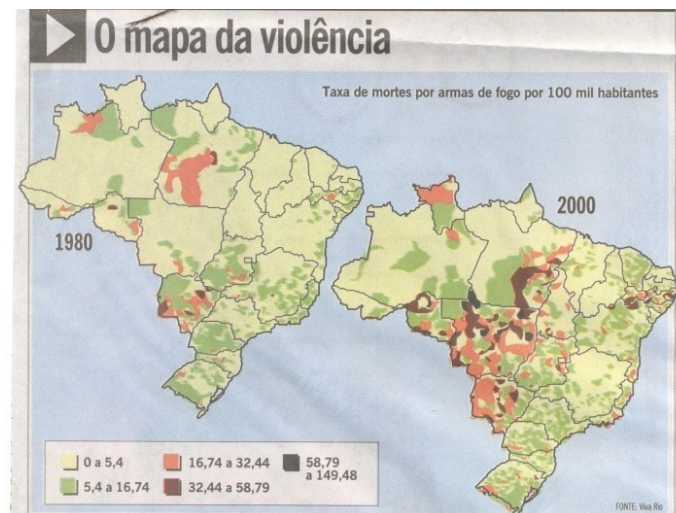




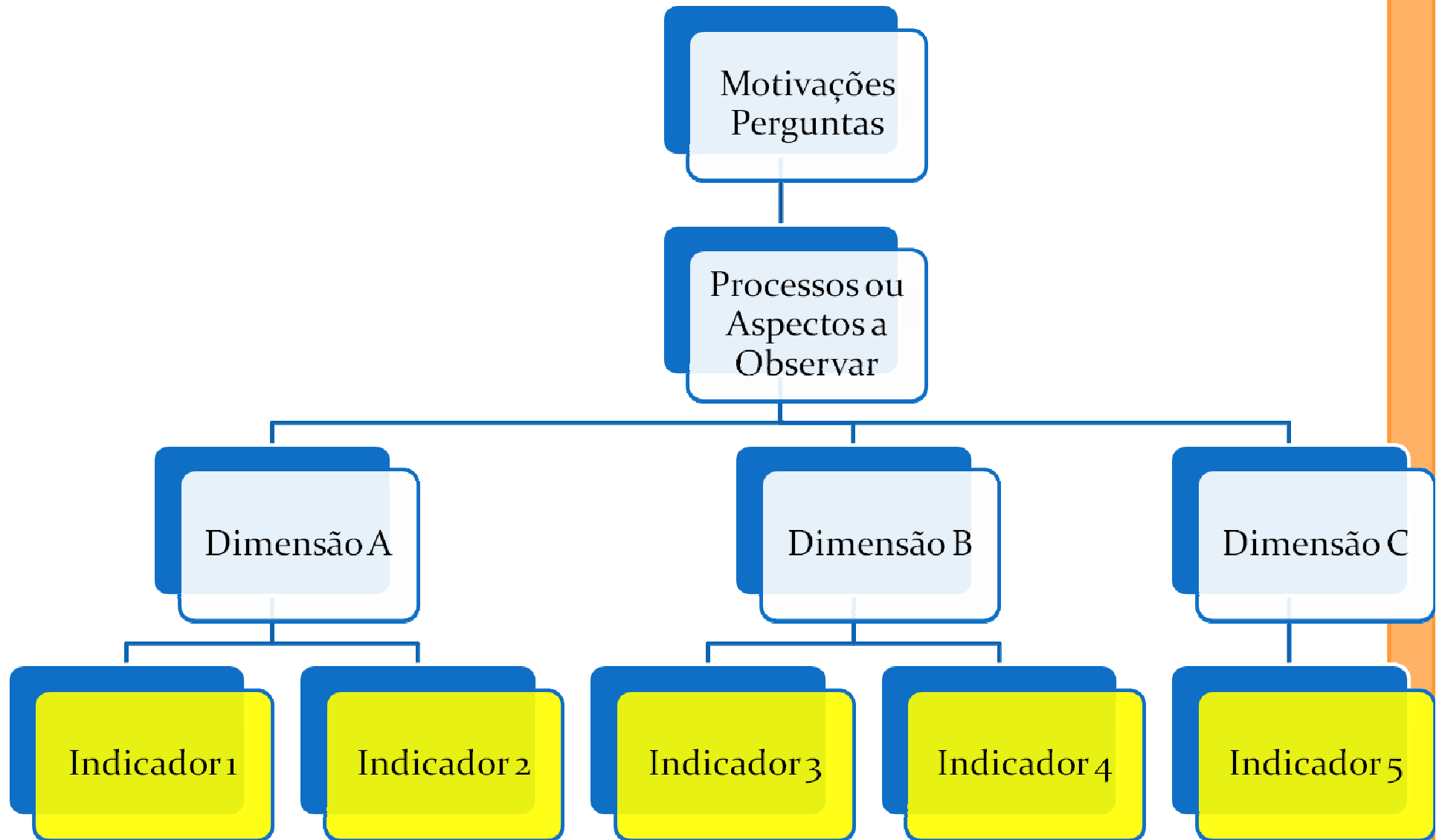


Como construir Indicadores?

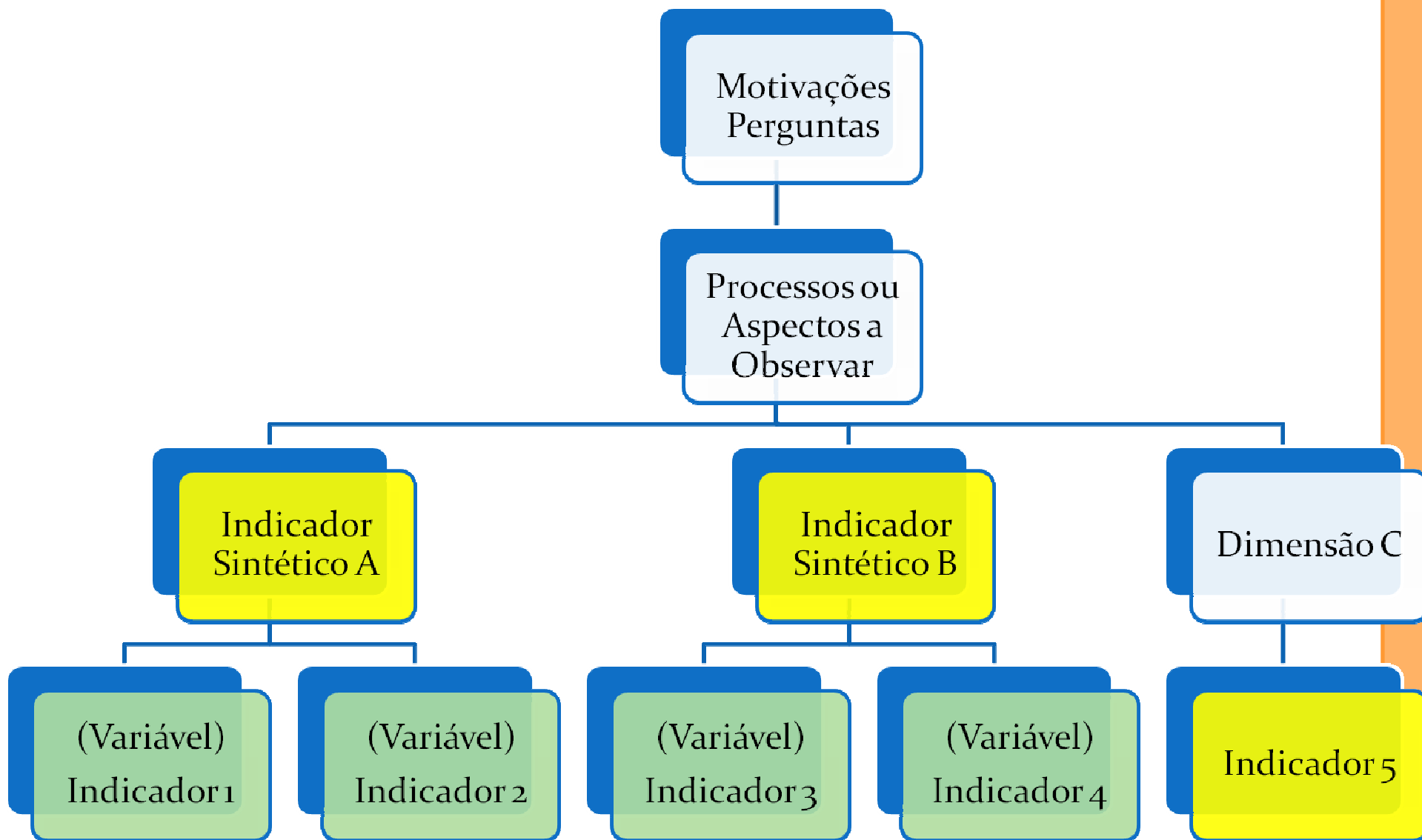
A Operacionalização



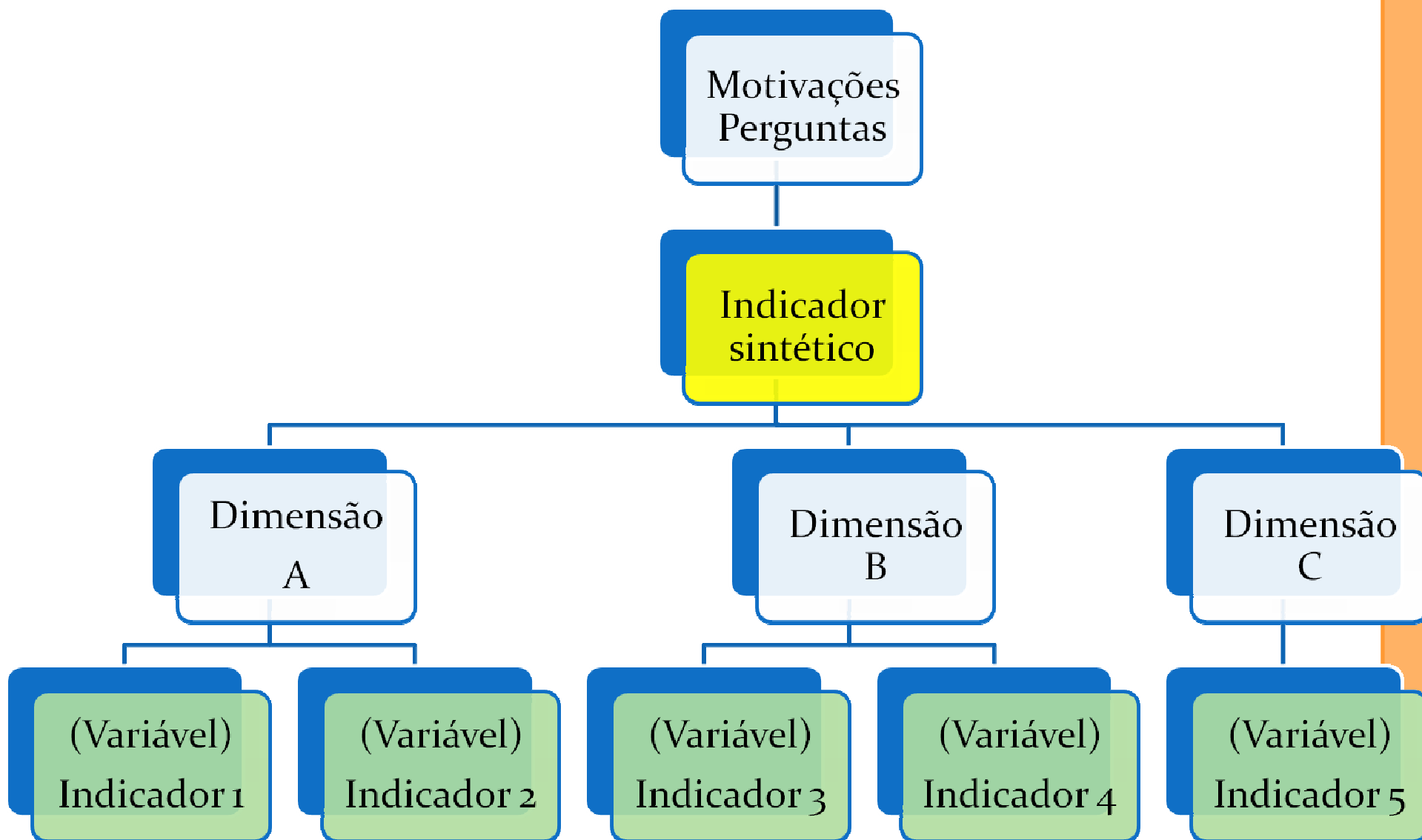
Estratégias para definição



Estratégias para definição



Estratégias para definição





Enunciado

- **Conceitos**
- **Variável(is)**
- **Tipo de medida**
- **Fonte**
- **Universo**
- **Unidade de análise**
- **Medida**
- **Fórmula**
- **Instrumentos de coleta e registro**
- **Frequência de observação/coleta**
- **Frequência de sistematização**

Exemplo:



Mudança nas práticas
educativas de
professores

Relação com alunos

Práticas pedagógicas

Domínio de conteúdos

Uso de Biblioteca

Projetos comuns com
outros professores

Uso de Laboratório de
Informática

Estudo do Meio

Aula expositiva

Atividade Extracurricular

Diferentes Linguagens

Recursos audiovisuais

Aula Expositiva

Exemplo:



Grau de diversificação de estratégias pedagógicas

Conceitos	A utilização de diversos meios e tipos de atividades, tais como o uso de novas salas-ambiente pedagógicas, a adoção de novos meios e recursos didáticos, configuram uma situação que denominamos de diversidade de estratégias pedagógicas.
Variáveis	<p>a) Utilização da sala de leitura/biblioteca no trimestre (SIM ou NÃO)</p> <p>b) Utilização da sala/laboratório de informática no trimestre (SIM ou NÃO)</p> <p>c) Quantidade de estratégias educativas utilizadas no trimestre</p> <ul style="list-style-type: none">- aula expositiva (SIM ou NÃO)- estudos do meio (SIM ou NÃO)- lições de casa (SIM ou NÃO)- aula prática, laboratório, (SIM ou NÃO)- uso de diferentes linguagens/dramatização (SIM ou NÃO)- debates e /ou seminários (SIM ou NÃO)- Projetos (SIM ou NÃO)- saídas pedagógicas (SIM ou NÃO)- Recursos audiovisuais (SIM ou NÃO)- Recursos Pedagógicos (SIM ou NÃO)- outras (SIM ou NÃO) <p>d) Realização de planejamento com <u>outro(s)</u> colega(s) de ações/aulas em torno de tema ou projeto comum (SIM ou NÃO)</p> <p>e) Promoveu atividade extracurricular ou extraclasse com metodologia diferenciada (visitas roteirizadas, por exemplo) (SIM ou NÃO)</p>
Tipo de medida	Depoimento
Fonte	Coordenadora pedagógica

Universo	Totalidade dos professores dos três ciclos
Unidade de Análise	Professor
Medida	ESCALA: Nenhuma – Baixa – Média – Alta – Muito Alta
Fórmula	<p>VARIÁVEIS</p> <p>i) Sim ou Não para as variáveis “a”, “b”, “d”, “e”. SIM = 1, NÃO = 0</p> <p>ii) Sim ou Não para cada estratégia educativa utilizada na variável “c”. SIM = 1, NÃO = 0</p> <p>MEDIDA DO INDICADOR</p> <p>iii) Soma dos valores</p> <p>iv) Escala</p> <p>1 a 2 – Nenhuma; 3 a 4 – Baixa; 5 a 7 – Média; 8 a 10 – Alta</p> <p>Mais que 10 – Muito Alta</p>
Instrumento de coleta	Questionário
Resp coleta	Facilitadora
Frequência coleta	Trimestral
Frequência sistematização	Semestral

Exemplos de indicadores



- Assimetria da participação social nos processos de regulação
- Diversificação de estratégias pedagógicas de professores do ensino médio
- Adequação e utilização de ambientes pedagógicos
- Incorporação da perspectiva de gênero nas propostas de organizações sociais
- Diversidade de parcerias
- Qualidade e intensidade da participação social em conselhos de políticas públicas
- Qualidade dos processos de planejamento
- Grau de envolvimento de escolas com um projeto
- Acesso a linguagens e expressões artísticas
- Auto-estima
- Qualidade do ambiente de relacionamento familiar
- Adoção de práticas agroecológicas
- Empoderamento de mulheres
- Estágio de alcance de metas
- Nível de participação comunitária de indivíduos
- Proatividade
- etc

Problemas comuns...



- Indicador Propaganda Enganosa ou preguiçoso....
- Indicador “ Bando de Dados”...
- Indicador como expressão de causa ou consequência
- Indicadores de “um só tiro” X de acompanhamento
- Cadastros ou registros inexistentes, incompletos ou inadequados
- Questionários do tipo Jaque...
- Definição de amostras em universos bastante reduzidos..
- Sistemas de registro e sistematização – de planilhas eletrônicas simples a bancos de dados complexos...
- Dialogar com a “turma de TI”...



- Critérios SMART – válido para “indicador-meta”
- **Atribuível** – mudanças são relativas aos processos deflagrados pelos atores em evidência.
- **Sensível** – reflete as mudanças que ocorrem no fenômeno em questão .
- **Viável** – disponibilidade de fontes, custo, esforço .
- **Confiabilidade** – qualidade do levantamento dos dados
- **Inteligibilidade** – transparência da metodologia de construção do indicador.
- **Comunicabilidade** - compreensível por vários indivíduos e grupos.



- O critério da verdade da qualidade de um indicador é se ele é útil para a discussão/reflexão/decisão
- Há questões para as quais não é necessário ou relevante a produção de indicadores. Outras ferramentas e técnicas podem ser mais úteis e relevantes
- Precisamos de indicadores quando a observação não nos dá as respostas necessárias ou quando precisamos de informações sintéticas para dialogar com atores que estão distantes
- Indicador não pode ser um elemento de prova, mas um instrumento de diálogo com outros que estão fora do projeto
- Se não se consegue fazer um indicador, pode-se realizar estudos ou construir boas perguntas-guia para orientar um processo orientado de observação e debate.



“Na prática, nem sempre o indicador de maior validade é o mais confiável; nem sempre o mais confiável é o mais inteligível; nem sempre o mais claro é o mais sensível; enfim, nem sempre o indicador que reúne todas estas qualidades é passível de ser obtido na escala espacial e periodicidade requerida “.

(Jannuzzi, Mello, Tibau e Arruda - Curso Indicadores Sociais e políticas públicas. ENCE/IBGE, IBASE, FORD, 2003)



Definição/conceitos

- Precisa o significado dos termos e conceitos contidos no enunciado do indicador.
- Reduz ambiguidades e orienta a definição das variáveis adequadas
- Cada índice e/ou conjunto de indicadores relaciona-se a uma teoria acerca do processo em questão

Variável(is)

- O coração do indicador!! Aspectos que variam ao longo do tempo, que expressam parte do fenômeno. “Cercam” e se aproximam da complexidade do fenômeno.



Tipo de medida

- Define se as variáveis serão baseadas em dados, estimativas ou opinião.

Fonte

- Onde vai se buscar, obter ou encontrar a informação de cada variável ou do conjunto delas

Universo

- Define qual é o conjunto de pessoas, organizações ou outra unidade qualquer que será considerada na análise, bem como se serão analisados todos os indivíduos deste universo ou apenas uma amostra dele

Unidade de análise

- Define qual a unidade sobre a qual serão construídas e comparadas as medidas, se indivíduos, organizações, comunidades, cidades, etc.



Medida (Unidade de Medida)

- Medida e escala que será utilizada pelo indicador.
- Aponta como se quer a “informação” do indicador:
- Define como será construída a informação do indicador a partir das informações de cada variável. A medida pode ser obtida:
 - Medindo ou contando - (números exatos);
 - Graduando ou diferenciando - (“muito bom, regular, muito má”);
 - Classificando - (sim ou não, homem ou mulher, etc.);
 - Descrevendo qualitativamente.

Fórmula do Indicador

- Aponta como as informações das variáveis serão combinadas de modo a gerar a medida do indicador.



Instrumento(s) de coleta e registro

- Tipos de instrumentos que serão utilizados. Exemplos:
 - Coleta = Formulário, Calendário, Questionário, caderno de campo, Observação, imagens.
 - Registro = Banco de dados, Planilha, quadro negro, fichas, Vídeo, fotografia, etc.

Frequência de observação, coleta

- Intervalo de tempo que será necessário levantar as informações de modo a registrar possíveis mudanças na situação.

Frequência de sistematização

- Intervalo de tempo em que serão sistematizadas e analisadas as informações coletadas



Obrigado!
Leandro Lamas Valarelli
leandrovala@uol.com.br
(21) 9808 7200 /2252 4470

Copyright 2010 Leandro Lamas Valarelli

É autorizada e incentivada a reprodução do conteúdo deste documento, no todo ou em parte, em qualquer meio de comunicação, eletrônico ou impresso, desde que citada a fonte e autores.

Algumas referências instigantes...



- BESSON, Jean-Louis (org). A ilusão das estatísticas. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1995
- CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; SCHIESARI, Laura. *Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil*. São Paulo. Global Editora - Instituto Fonte, 2001. (coleção Gestão e Sustentabilidade)
- FOWLER, Alan. Measuring non-tangible outcomes. April 2002
- GERMANN, Dorsi; GOHL, Eberhard. *Monitorização Participativa do Impacto - PIM (Participatory Impact Management)*. GATE / Brot Fur die Welt. Stuttgart. 1997. Cadernos 1, 2 e 3.
- LAPITZ, Rocío; GORFINKIEL, Denise et alli. El otro riesgo país: Indicadores y desarrollo en la economía global. Montevideo: CLAES, 2005
- JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores Sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações. Campinas, SP. Alinea Editora, 2004
- KERSTENETZKY, Celia Lessa; CARVALHO, Márcia de. Desenvolvimento como expansão de capacitações. Brasil no Século XXI. 2010, mimeo
- ROCHE, Cris. Avaliação de impacto dos trabalhos de ongs: aprendendo a valorizar as mudanças. São Paulo: Cortez; ABONG: Oxford, Inglaterra: Oxfam, 2000.
- SOCIAL WATCH. El uso de indicadores para la evaluación del desarrollo social. Julho, 2007. Mimeo.