

A IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES PARA A MEDIÇÃO DE RESULTADOS EM PROJETOS SOCIAIS

Paloma Paiva Santiago ¹
Brunna de Oliveira Sousa ¹
Amanda Pereira Mendes ¹
Cynara Reis Aguiar ²

Resumo

Quando se fala sobre acompanhamento de projetos uma gama de ferramentas vêm à tona para auxiliar em seu gerenciamento. Dessa forma, se faz necessária a prática do gerenciamento de seus resultados com base em indicadores que possibilitem uma avaliação detalhada do processo, permitindo a replicação de projetos sociais através de parâmetros base. O trabalho mostrará como o estudo do tema pode ser aplicado em projetos sociais a fim de possibilitar uma maior compreensão sobre a importância dos indicadores. A pesquisa foi formulada com base nos gêneros descritivos e explicativos da metodologia, uma vez que busca relacionar as opiniões de pessoas diretamente envolvidas com o acompanhamento de indicadores e também as relações destas visões com o sucesso ou fracasso do projeto.

Palavras-chave: avaliação; indicadores; projetos sociais; mensuração de resultados.

Abstract

When talking about project tracking a range of tools come to the fore to assist in its management. Thus, it is necessary to practice the management of its results based on indicators that allow a detailed evaluation of the process, allowing the replication of social projects through base parameters. The work will show how the study of the theme can be applied in social projects in order to enable a greater understanding of the importance of indicators. The research was formulated based on the descriptive and explanatory genres of the methodology, since it seeks to relate the opinions of people directly involved with the monitoring of indicators and also the relations of these visions with the success or failure of the project.

Keywords: evaluation; indicators; social projects; measurement of results.

¹ Graduandas em Engenharia Ambiental e Sanitária pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará - IFCE *Campus* Maracanaú. (palomasantiago@gmail.com; brunna.enactus@gmail.com; amandapereira.mendes957@gmail.com);

² Mestre em Engenharia Química pela Universidade Federal de Uberlândia, Professora do curso de Engenharia Ambiental e Sanitária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará - IFCE *Campus* Maracanaú. cynara@ifce.edu.br

INTRODUÇÃO

Com o crescente ritmo de inovações tecnológicas utilizadas para agregar no crescimento e desenvolvimento de projetos sociais, a necessidade de compreender e aplicar ferramentas eficazes para a mensuração de resultados torna-se cada vez mais importante. Ao gerenciar um projeto social, a falta de compreensão dos processos essenciais para o sucesso do projeto podem ser fatais. Para se obter bons resultados no gerenciamento de um projeto, compreender a importância dos indicadores na mensuração dos resultados é de suma importância, pois, do contrário que muitos pensam, os indicadores servem para indicar as dores do projeto. Diferente de uma pessoa física, que pode se expressar e dizer que algo não vai bem, os projetos precisam de metodologias que indiquem quando algo não está indo de acordo com o planejado, com o ideal (FNQ, 2015). Dessa forma, ter um bom sistema de indicadores é primordial para diagnosticar a saúde do projeto. Quando se fala sobre sistemas de indicadores, refere-se ao modelo utilizado no acompanhamento do mesmo e em toda a sua composição, ou seja, cada indicador deve ter uma metodologia de mensuração, onde usualmente utilizam-se fórmulas; a frequência do acompanhamento deve ser definida: semanal, mensal, trimestral, etc; e deve ter uma pessoa que fique responsável pelo acompanhamento (PALVARINI, 2010).

Os resultados são consequências de um bom estabelecimento de indicadores e do acompanhamento deles, a fim de agir com presteza quando algo no projeto não está ocorrendo como o esperado (SOUZA; SCHMITZ, 2016). O estabelecimento de indicadores deve acontecer após a definição da problemática que o projeto visa solucionar e do objetivo central. O intuito de estabelecê-lo na parte inicial é melhorar o desempenho do processo, pois, com os indicadores definidos, a equipe de desenvolvimento saberá onde precisa concentrar esforços. A equipe e a comunidade devem ter ciência de qual problema estão solucionado e quais os resultados almejados a curto, médio e longo prazo; para assim, associá-los aos indicadores centrais e relevantes para o projeto (HAMMER; HERSHMAN, 2011).

Os projetos sociais desenvolvidos pelos times Enactus, utilizam um ou mais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) para embasar uma problemática real que precisa ser solucionada, analisando-a sempre em três perspectivas: ambiental, social e econômica. Acompanhar os projetos nessas dimensões ajuda a compreender de que forma o projeto social é, de fato, sustentável. A rede Enactus Br, atualmente possui 119 projetos sociais nas suas mais diversas fases de desenvolvimento:

prospecção, implementação, impacto e encerramento. Estes partem de uma necessidade local com o objetivo de responder a problemática social provocando mudanças significativas e permanentes. Por esse motivo, é relevante o estudo sobre como projetistas avaliam a importância dos indicadores para que se entenda como eles podem auxiliar no sucesso e na replicação de um projeto social.

Através dos acompanhamento efeito dos indicadores, os gerentes de projetos conseguem visualizar os resultados alcançados; portanto, não existe um bom gerenciamento se não há a base do sistema de indicadores para embasar as decisões e rumos que o projeto tomar (BRITTO, 2013). É importante ressaltar que acompanhar indicadores é identificar as falhas, enxergar a existência de problemas (PAVANI; SCUCUGLIA, 2011).

O estabelecimento de indicadores é um passo importante para o sucesso do projeto, e por isso, algumas perguntas devem ser respondidas nesse processo. O Quadro 1 apresenta os 10 passos para a construção de indicadores. Vale ressaltar que o pensamento crítico nessa construção, ou seja, analisar os fatores chave para alcançar os resultados relevantes, devem ser analisados em primeira instância (PAVANI; SCUCUGLIA, 2011).

Quadro 1 – 10 passos para a construção de indicadores

O que mensurar?	1) Identificação do nível, dimensão, subdimensão e objetos de mensuração
Como mensurar?	2) Estabelecimento de indicadores de desempenho. 3) Análise e Validação intermediária dos indicadores com as partes envolvidas. 4) Construção de fórmulas, métricas e estabelecimento de metas.
Coleta de Informações	5) Definição de Responsáveis 6) Geração de sistema de coleta de dados 7) Ponderação e Validação final dos indicadores com as partes envolvidas
Mensuração	8) Mensuração dos Resultados.
Análise dos Dados	9) Análise e interpretação dos indicadores.
Comunicação	10) Comunicação dos resultados.

Fonte: Ministério do Planejamento (2009)

Quando se fala sobre acompanhamento de projetos uma gama de ferramentas vêm à tona para auxiliar em seu gerenciamento. De todo modo, o primordial seria o acompanhamento efetivo dos indicadores que devem ser estabelecidos no início do projeto. À definição de indicadores pode tornar-se complexa, mas o essencial é que estes sejam analisados sob diversos aspectos, como: sociais, econômicos, ambientais, etc. Dessa forma, se faz necessário a prática do gerenciamento de seus resultados por base de indicadores que possibilitem uma avaliação detalhada do processo, permitindo a replicação de projetos sociais mundialmente através de

parâmetros base. Nesse contexto, o trabalho mostrará como o estudo do tema pode ser aplicado em projetos sociais a fim de possibilitar uma maior compreensão sobre a importância dos indicadores.

OBJETIVOS

Analisar como os projetistas enxergam a importância do acompanhamento dos indicadores para a medição de resultados e propor soluções para um acompanhamento efetivo.

METODOLOGIA

A presente pesquisa foi formulada com base nos gêneros descritivos e explicativos da metodologia, uma vez que busca relacionar as opiniões de pessoas diretamente envolvidas com o acompanhamento de indicadores e também as relações destas visões com o sucesso ou fracasso do projeto.

A coleta de dados desta pesquisa ocorreu por meio de um questionário online estruturado, aplicado a gerentes de projetos de 5 times Enactus do Brasil, em 3 estados que fazem parte da rede.

No questionário foram realizadas onze perguntas relacionadas a importância dos indicadores dos projetos sociais, das quais 5 eram de múltipla escolha e 6 abertas. Foram avaliadas a frequência com que os indicadores são acompanhados, as ferramentas utilizadas, as principais dificuldades dos times Enactus, entre outros.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com as respostas obtidas no formulário online foi possível diagnosticar que existe uma certa dificuldade em compreender como estabelecer indicadores que facilitem a medição de resultados em projetos sociais e, conseqüentemente, o seu gerenciamento.

Quando perguntado se o time estabelecia os indicadores antes de começar efetivamente as ações de um projeto, 60% afirmam que sim e 40% responderam que não. Quanto a frequência de acompanhamento, 80% realizam mensalmente e 20% apenas quando passam por um processo de auditoria. Quando um indicador mostra resultados contrários ao que se deseja observar, 60% mudam o processo ou a estratégia no projeto, 20% excluem o indicador e 20% fazem uma análise crítica do indicador e dos objetivos do projeto para só então decidir o que fazer a respeito.

As formas de acompanhar os indicadores são diversas. Dois times utilizam relatórios semanais ou mensais; um time utiliza um quadro de monitoramento dividido em: objetivos, indicadores, meta, fórmula de mensuração e meses do ano. Outro time utiliza um modelo semelhante, dividido em dimensões importantes para o desenvolvimento do projeto, como o tripé da sustentabilidade; indicadores, referência inicial, meta e deadline, conforme apresenta o Quadro 2.

Quadro 2 - Exemplo de acompanhamento de indicadores em projetos sociais

DIMENSÃO	INDICADOR	REF. INICIAL	META	2019			
				JAN	FEV	MAR	ABR
Ambiental	Irrigação (L/mês)	500	200	500	350	300	200
	Índice de Qualidade da Água	30	70	40	55	65	70
Social	Acesso à água potável	0	5	2	3	5	5
	Segurança Alimentar	3	5	3	4	5	5
Econômico	Renda média (R\$)	300,00	800,00	300,00	460,00	590,00	700,00
	Conta de água (R\$)	150/mês	75/mês	140	120	100	80
	Conta de energia (R\$)	200/mês	100/mês	180	160	140	120
Humano	Capacitação (h/mês)	0	10	3	6	10	10
Alcance	Alcance de mídia (visualizações)	2.000	10.000	2.500	4.000	7.000	10.000
	Empoderamento	0	10	1	3	5	8
	Impacto direto	50	100	50	75	80	100

Fonte: Autores (2019)

Nesse exemplo o projeto em questão objetiva a aplicação de um produto que auxilie no desenvolvimento de uma agricultura sustentável. Os dados apresentados e o deadline de apenas 4 meses são fictícios. Junto a esse quadro de acompanhamento, faz-se ainda necessário explicar a forma de mensuração de cada indicador. Um outro time utiliza um documento onde cada indicador está descrito com: meta, indicador, mensuração, estratégia e deadline, como mostra o Quadro 2. O ideal seria unir os dois exemplos. O primeiro facilita a visualização dos

indicadores, o que é bom para a equipe do projeto compreender os bons resultados e as dores do projeto. O segundo facilita o gerente ou responsável da equipe a mensurar os indicadores, transformando-os em dados quantitativos ou qualitativos.

Quadro 2 - Estratégia de mensuração de indicadores

META	Aumentar de 50 a 70% a coleta do Polietileno Tereftalato (PET) em cada cooperativa.
INDICADOR	Quantidade de PET coletado (%)
COMO SERÁ MENSURADO	$[(M_{\text{atual}} - M_{\text{ant}}) / M_{\text{ant}}] * 100$ onde: M_{atual} é a massa dos materiais vendidos no mês atual; e M_{ant} é a massa dos materiais vendidos no mês anterior.
ESTRATÉGIA	Prospectar fornecedores, otimizar os pontos de coleta e organizar a cooperativa para receber este montante de material, agregando novos cooperados e espaço de armazenamento.
DEADLINE	1 ano

Fonte: Autores (2019)

Através do formulário foi possível observar que em alguns projetos sociais os indicadores são estabelecidos de forma superficial e não mostram resultados concretos. Indicar o número de oficinas realizadas não apresenta um resultado e sim um meio. O correto seria perguntar-se qual resultado a equipe pretende alcançar com as oficinas, e assim, estabelecer um indicador que quantifique ou que qualifique o resultado esperado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa proporcionou uma visão ampla sobre como os projetistas enxergam a importância do acompanhamento dos indicadores para a medição de resultados. Foi possível enxergar as falhas nos processos de acompanhamento e propor soluções que facilitem a mensuração do resultado. Foram apresentados dois exemplos bastante utilizados por alguns times que podem ser facilmente replicados para os demais projetos sociais e adaptados em outras realidades.

REFERÊNCIAS

BRITTO, Gart Capote. Medição de Valor de Processos para BPM: perspectivas, ferramentas e métodos para maximizar o verdadeiro valor dos processos. Rio de Janeiro, 2013.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE – FNQ. Critérios de Excelência: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional. São Paulo, 2013.

HAMMER, Michael; HERSHMAN, Lisa. Mais rápido, barato e melhor: determine o sucesso dos negócios alinhando processos organizacionais à estratégia. Tradução de Thereza Ferreira Fonseca. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO (Brasil). Melhoria da gestão pública por meio da definição de um guia referencial para medição do desempenho da gestão, e controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do programa nacional de gestão pública e desburocratização. Brasília, 2009.

PALVARINI, B. Guia referencial de mensuração do desempenho na administração pública. III Congresso CONSAD de Gestão Pública. Anais..: Brasília – DF. 2010. Disponível em:<http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_12/guia_referencial_de_mensuracao_do_desempenho_na_administracao_publica.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2019

PAVANI, O. J. ; SCUCUGLIA, R. Mapeamento e Gestão por Processos – BPM: gestão orientada à entrega por meio de objetos – metodologia GAUSS. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2011.

SOUZA, C.A.; SCHMITZ, L.C..Painel de medição de desempenho de projetos: uma proposta para uma organização de pesquisa e desenvolvimento. Revista de Gestão e Projetos - GeP. Vol. 7, N. 3.. 2016.