

A INTERVENÇÃO PROFISSIONAL: UMA AÇÃO PLANEJADA

Processo de Produção do Conhecimento: Desenvolvimento em metodologias e produção/ análise de dados.

GT 08 – Desigualdade, vulnerabilidade e exclusão social

Expositores:

Aloirmar José da Silva

Elizabeth da Silva Alcoforado Rondon

Resumo:

O referido artigo visa apresentar as possibilidades do planejamento na intervenção cotidiana dos profissionais que atuam no social, porém, dando um destaque para o Planejamento Participativo como processo permanente, político e metódico de tomada de decisão ou decisões.

Planejar de forma participativa a intervenção profissional significa construir essa intervenção de forma coletiva: os profissionais de categorias diferentes, com saberes diferentes; os destinatários das políticas e serviços; a organização institucional e outros atores envolvidos ou não na intervenção. Essa construção coletiva tem como ponto de partida a ação (realidade) comum aos sujeitos envolvidos, produzida pelos mesmos e que pode ser transformada por eles, fortalecendo e destacando o projeto ético-político ao qual os profissionais que atuam no social se filiam.

Palavras Chaves: Planejamento, Planejamento Participativo, Projeto Ético-Político

A INTERVENÇÃO PROFISSIONAL: UMA AÇÃO PLANEJADA

O desenvolvimento do arsenal tecnológico e científico da sociedade moderna trouxe a ideia de que o mundo seria cada vez mais harmônico, ordenado, estável. “O mundo em que nos encontramos hoje, no entanto, não se parece muito com essa previsão. Em vez de estar cada vez mais sob nosso comando, parece um mundo em descontrole” (Giddens, 2002, p.14). Esse “mundo em descontrole” é gerado pelo capitalismo neoliberal globalizado. De um lado o avanço tecnológico se avoluma; de outro, a questão social cresce com a mesma intensidade. A sensação de crise é constante, e a tensão entre as classes assume novos contornos na realidade cotidiana. A sociedade se torna, cada vez mais, um conjunto de indivíduos que lutam pela sobrevivência, uma vez que a exclusão faz parte da gênese do sistema.

Nesse contexto, a vida se torna cada vez mais precária, para não dizer mais escassa. A lógica da economia, cuja prioridade é o mercado, comanda as relações sociais, coisificando as pessoas e reduzindo-as a meros consumidores. O mundo do trabalho é visto apenas sob o prisma da exploração com o objetivo do acúmulo do capital, e as estratégias da acumulação flexível precarizam intensamente as condições de trabalho e de vida do trabalhador, apontando para um horizonte de negação dos direitos historicamente conquistados pelas classes trabalhistas.

É nesse contexto que os novos arranjos sociais vão se formando. O Estado, as Políticas Sociais, os Movimentos Sociais assumem mais e mais um papel contraditório, sendo deslocados para a marginalidade. Os ajustes econômicos para salvar as estratégias de dominação do capital exigem que essas instâncias sejam reduzidas a expectadores e abdicuem o seu direito e dever de intervir nas decisões que darão rumo ao mundo globalizado e delas participar. Os privilegiados com o poder –

capital, conhecimento, tecnologia – se enriquecem de forma assombrosa; da mesma forma, os apartados desse processo se empobrecem. A lacuna entre ricos e pobres cresce, e a luta pela sobrevivência traz em seu arcabouço a violência nas suas mais variadas expressões.

A Questão Social assume novas e complexas expressões e, cada vez mais, é deixada a cargo da sociedade civil, mediante processo de refilantropização (Mota, 2010) “As demandas das classes subalternizadas são remetidas ao mercado e/ou tornadas objeto de responsabilidade individual, submetidas à benevolência e a solidariedade (Guerra, 2005, p.20)”. O fenômeno das ONGs, do trabalho voluntário, marcado por uma assustadora despolitização, se traduz num paradoxo cotidiano: é inegável que o terceiro setor dá respostas, ainda que imediatas, mas é igualmente inegável que este segmento se configura num entrave para a implementação da Assistência Social enquanto política social de direito.

No cenário brasileiro, esses aspectos se materializam, somando-se à imensa crise política e ética em que perpassa o país. A ética tem se reduzido a um discurso inflamado dos que se beneficiam com os erros alheios. Os escândalos e a falta de ética perpassam as microrrelações tecidas pela população espalhando-se pelos três poderes da República. A população segue seu curso, com uma parca memória histórica dos feitos sociais ou da ausência dos mesmos.

É notório um pequeno avanço no campo social. A Política Nacional de Assistência Social ganha corpo e, ainda que timidamente, começa a se materializar em alguns recantos desse imenso país. Finalmente, a “prima pobre” da Seguridade Social – já que a Previdência e a Saúde são as “primas ricas” - começa a ganhar espaço nas agendas públicas e sua operacionalização é, pelo menos, discutida.

O forte alargamento da carga tributária brasileira não tem se revertido em ampliação de políticas sociais universais e redistributivas. Ao contrário, nossos impostos são regressivos porque incidem sobre os trabalhadores e o consumo. Assim, a tributação não promove redistribuição de renda e riqueza; ao contrário, contribui para sua concentração.

É óbvio que intervir nesta realidade conflitiva e contraditória se faz necessário, contudo, uma intervenção profissional só se constituirá numa proposta de enfrentamento se for de fato planejada nos marcos de um planejamento que aponte para o horizonte da transformação social.

Segundo Guerra (2005, p.24),

as demandas com as quais trabalhamos são saturadas de determinações (econômicas, políticas, culturais, ideológicas), então elas exigem mais do que ações simples, repetitivas, instrumentais, de rápida execução, de resolução imediata, de decisões tomadas em caráter de urgência, isentas de conteúdos ético-políticos. Elas implicam em intervenções emanadas de escolhas ético-políticas, que passem pelos condutos da razão dialética e das escolhas conscientemente refletidas, inscritas no campo dos valores universais.

Uma intervenção sem planejamento se diluirá com maior facilidade aos interesses vigentes, perdendo-se facilmente pelo caminho, ou ainda reforçando os malogros da apartação social. A complexidade da realidade, os desafios dos problemas apresentados e os poucos recursos exige um planejamento que alie uma intervenção eficiente e eficaz. A intervenção é eficiente quando é bem feita e eficaz, e, quando além de bem feita, ela é transformadora.

Planejar a intervenção profissional não significa engessá-la, enquadrá-la dentro de determinados padrões conceituais para facilitar o controle da intervenção e, ilusoriamente, o controle da realidade. A realidade possui sua dinamicidade, e sua apreensão escapa a modelos absolutos que ambicionam dar uma resposta última a seus movimentos.

A atitude de planejar a ação profissional deve ser encarada como uma aventura fascinante, em que o ser humano potencializa o seu eixo criador e, mesmo consciente dos crescentes desafios da realidade, sente-se impulsionado a lançar-se, buscando transformá-la. Segundo Gandin (1994, p.39),

para os que pensam transformadoramente, isto representa a recuperação da dialética entre “dever-ser” e o “ser”, entre o pensar e o agir, entre a teoria e a prática; para os superficiais, para quem a tensão e o conflito em vez de vida geram insegurança, é mais um modismo que levará a uma nova encruzilhada que eles, de novo, simplificarão.

O planejamento da intervenção profissional não pode ser resultado de um modismo, mas sim, como algo vital, capaz de abrir horizontes e de suscitar alternativas se for feito para imprimir sentido, direção à ação e não para simplificá-la, aprisionando-a nas algemas do objetivo, do “mais prático”, do mais simples.

Mas afinal, o que é planejamento? É um processo permanente, político e metódico de tomada de decisão ou decisões. Processo em que, política e método são as ideias-força de um planejamento, haja vista que ele se constitui na organização científica da intervenção na realidade, conferindo clareza e precisão a essa intervenção, deixando-se de improvisar, prevendo-se e projetando-se o futuro. Portanto é um pensar antes, durante e depois da ação. Segundo Baptista (2002, p.13),

enquanto processo permanente, supõe ação contínua sobre um conjunto dinâmico de situações em um determinado momento histórico. Como processo metódico de abordagem racional e científica, supõe uma sequência de atos decisórios, ordenados em momentos definidos e baseados em conhecimentos teóricos, científicos e técnicos.

Planejar não é uma atividade, é um processo que se inscreve na linha da atitude, que está muito mais para o “ser” do que para o “fazer”, embora não tenha sentido separar o ser do agir. Enquanto processo, é um modo de se comportar, é um prosseguir. Não um prosseguir qualquer, mas um prosseguir permanente. A dimensão política do planejamento está justamente na ordem das tomadas de decisões que constituem esse processo. Tomar uma decisão é uma atitude de poder, e as relações de poder, inerentes ao ser humano, fazem lembrar, a todo instante, que o ser social é essencialmente um ser político. Planejar é uma atitude política, pois revela a postura de uma pessoa, de uma equipe, de um grupo, de uma organização institucional, de uma comunidade e até mesmo do Estado frente às correlações de forças presentes na realidade, reforçando ou não um determinado projeto societário.

Resta ainda uma consideração, o planejamento é metódico porque sinaliza um caminho, um conjunto de meios para se alcançar um determinado fim. Método não é técnica. O método indica “o que fazer” e a técnica indica “o como fazer”. Um método pode implicar em uma infinidade de técnicas.

As três ideias forças do Planejamento apontam para o binômio intencionalidade – finalidade. Planejar é definir o que se pretende ao realizar uma intervenção sobre uma determinada realidade. Só a clareza de onde se quer chegar possibilitará a escolha do modo mais eficaz de se chegar.

O Planejamento então é um processo dinâmico que está no rumo da práxis social de Marx. Segundo este filósofo, a práxis é a ação pensada, refletida, consciente. É um reducionismo identificar práxis, no sentido filosófico do termo, com prática, como também é um reducionismo identificar planejamento com cronograma de atividades. Assim como a práxis é muito mais que a prática, é ação de sujeitos conscientes, o planejamento é muito mais do que uma organização das atividades a serem desenvolvidas. É um processo educativo, um caminho para construção e reconstrução da realidade.

O planejamento não pode ser compreendido como um ato estático, pois a realidade não é estática, harmônica, ordenada, como pretendiam os positivistas. O planejamento é um processo dinâmico,

constante; uma atitude que rompe com o "tarefismo" e com o imediatismo. Inscreve-se na camada do histórico, do incerto, do inacabado, do limitado, do conflituado, como é o ser humano que o produz e o reproduz. Não é uma "camisa de força" que cerceia a intervenção, fazendo-a repetitiva e burocratizante.

Erroneamente, entende-se planejamento como atividade de assessoria que não engloba a execução. A assessoria, para muitos, está na linha da reflexão, e a execução, na linha do fazer. Grande equívoco! Quem reflete e não executa cai numa atitude estéril, incapaz de transformar a realidade. Por sua vez, quem executa e não reflete cai num ativismo que, embora aparentemente eficiente, é também estéril, incapaz de produzir transformações. Uma organização institucional, cuja natureza é a execução, deve ter e criar espaços duráveis de reflexão como atitude intrínseca à sua intervenção.

Ao longo da história do planejamento – no Brasil, isso se intensifica na década de 50, com a onda de desenvolvimentismo que se instalou no país – foram sendo desenvolvidos vários modelos de planejamento, sempre ligados aos padrões administrativos e condicionados ao tecnicismo. Cada modelo buscou dar respostas a determinadas demandas e foram carregados da intencionalidade que o gerou. Dentre os principais modelos, destacamos: a) o Planejamento Normativo: realizado a partir da vontade da autoridade competente; b) o Planejamento estratégico: realizado para atender aos interesses da instituição; c) o Planejamento utópico: realizado a partir do ideal; e) o Planejamento participativo: realizado a partir da ação.

É preciso compreender que não basta planejar a intervenção profissional para que ela seja transformadora. Antes de tudo, cabe definir qual modelo de planejamento aponta para esse rumo, haja vista que a contemporaneidade é marcada por um contexto plural que parece não colocar limites à diversidade. Há uma confusão entre pluralidade e ecletismo. Muitos defendem que não se pode adotar apenas um modelo de planejamento, pois, na hora da intervenção, "vale tudo". Essa é uma atitude eclética que fere os compromissos ético-políticos da profissão. Adotar um modelo não significa absolutizá-lo, até porque ele perderia sua vitalidade. Escolher um modelo tem a ver com a identidade do planejador (pessoa, grupo, equipe, instituição, comunidade), pois é desse lugar que ele poderá dialogar com os demais modelos, sempre num movimento de abertura. Quando se adota uma postura de "vale tudo", esvazia-se a ação, tornando-a inútil. Diante disso, elegemos o Planejamento Participativo como um modelo eficaz de se planejar a intervenção profissional na realidade social, pois esse modelo tem como ponto de partida a ação, ou seja, a dialética da própria realidade enquanto construção humana.

O Planejamento Participativo tem sua origem nas práticas populares, eclesiais e civis, na década de 70, e na reflexão de intelectuais comprometidos com elas. Esse modelo de planejamento

parte de uma leitura do nosso mundo na qual é fundamental a ideia de que nossa realidade é injusta e de que essa injustiça se deve à falta de participação em todos os níveis e aspectos da atividade humana. A instauração da justiça social passa pela participação de todos no poder. Isto quer dizer que a construção de uma sociedade nova, a superação da crise, [...] passa pela participação de todos. Essa participação significa não apenas contribuir com uma proposta preparada por algumas pessoas, mas representa a construção conjunta [...]" (Gandin, 1194, p.28).

Planejar de forma participativa a intervenção profissional significa construir essa intervenção de forma coletiva: os profissionais de categorias diferentes, com saberes diferentes; os destinatários das políticas e serviços; a organização institucional e outros atores envolvidos ou não na intervenção. "Trabalhar participativamente significa estar um grupo num processo de construção de suas ideias e de sua prática, de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo, com cada pessoa e cada conjunto menor

de pessoas realizando suas tarefas próprias” (Gandin, 1994, p.133). Essa construção coletiva tem como ponto de partida a ação (realidade) comum aos sujeitos envolvidos, produzida pelos mesmos e que pode ser transformada por eles. Vale ressaltar que este não é o modelo de planejamento adotado na formatação da maioria das políticas públicas sociais brasileiras, pois essas são sempre pensadas a partir da autoridade ou a partir da instituição; por isso os resultados são insatisfatórios, não reduzindo o imenso abismo entre os serviços oferecidos e os seus reais destinatários.

Há que se tomar cuidado com os discursos feitos em torno de participação, na atualidade. Muitas pessoas e instituições confundem “participativo” com improvisação, empirismo e pragmatismo; por isso as ações são desprovidas de sentido e não realizam a transformação esperada. “Antes mesmo de ser participativo, o processo de planejamento precisa ser científico” (Gandin, 1994, p.57). A cientificidade rompe com o improvisado, com o senso comum, com ideia de que algo construído a partir das classes populares é sinônimo de populismo. Outro equívoco presente nesses discursos é a dificuldade em torno do “coletivo”. Coletivo, em muitas situações, vira massificação, uniformização e até facilita a algumas pessoas se esconderem por trás dos grupos, na hora de enfrentar as consequências de seus atos. A unidade não está no fato de todos, pessoas e setores de uma organização institucional realizarem as mesmas atividades, mas de todos caminharem na mesma direção.

Um planejamento participativo é um prosseguir permanente que revela uma opção transformadora construída coletivamente a partir da realidade, sinalizando um caminho onde os sujeitos envolvidos canalizam o seu potencial criador para a transformação e/ou reconstrução da realidade. Afinal, “planejar é construir a realidade desejada. Não é só organizar a realidade existente e mantê-la em funcionamento (isto seria apenas um planejamento operacional e administrativo), mas é transformar esta realidade, construindo uma nova” (Gandin, 1994, p.58).

Um Planejamento Participativo eficaz se estabelecerá a partir de três perguntas básicas: a) Onde queremos chegar? b) Onde estamos? c) O que fazer para sair de onde estamos e chegar aonde queremos? A partir dessas perguntas, teóricos do planejamento, nas diversas áreas do saber, definem a construção de um planejamento participativo a partir de três momentos: 1º) Marco Referencial (Onde queremos chegar?); 2º) Diagnóstico (Onde estamos?) 3º) Programação (O que fazer para sair de onde estamos e chegar aonde queremos?). Cabe ressaltar, aqui, que esses momentos, mesmo distintos, não são isolados, pois se assim o fossem, estariam ferindo a natureza do planejamento como um processo.

O primeiro passo de um planejamento participativo é a construção do referencial. Referencial é o horizonte que norteará a intervenção profissional. É a dimensão da intencionalidade, ou seja, a direção social que orientará a ação. Aqui é a ocasião para discutir e clarear “aonde se quer chegar”, colocando, em comum, a visão de homem, de mundo, ou melhor, o posicionamento político que dará rumo à intervenção na realidade.

O Marco Referencial então, construído de forma conjunta, é o momento em que a equipe de trabalho, o grupo e/ou a organização institucional, “se compreende como integrante de uma realidade mais ampla; se projeta como portadora de uma proposta sócio-política; propõe-se como realizadora de um processo técnico específico de seu campo de ação, com vistas a ser parte na consecução de sua proposta sócio-política” (Gandin, 1994, p.78); é a definição da filosofia que fundamentará o lançar-se na realidade com vista de transformá-la, de construí-la e/ou reconstruí-la.

Em tempos plurais, efêmeros, como é a contemporaneidade, a explicitação clara do Marco referencial, fruto de uma reflexão séria, adquire basilar relevância. A referência está intimamente ligada à identidade que, por sua vez, é traduzida num compromisso ético-político diante da sociedade. Esse referencial, construído de forma conjunta por todos os sujeitos que compõem a organização institucional, deve ser internalizado por esses mesmos sujeitos; não no campo da obrigação ou da norma, mas como um valor a ser defendido.

De posse da intencionalidade que dará rumo à intervenção profissional, se faz necessário um olhar crítico da realidade. A pergunta que ecoa nesse momento é “onde estamos?”. Esse “onde estamos”

deve ser respondido em relação ao “aonde queremos chegar”. Nas palavras de Gandin (1994, p.90), “não há saída para o impasse da repetição, da mesmice e da desesperança a não ser um claro e profundo confronto entre a prática que a instituição vive em determinado momento e o ideal que esta mesma instituição se tenha proposto”. Aqui é o momento de explicitar as reais condições em que se encontram a sociedade, a organização institucional e a equipe de trabalho, sem perder o horizonte maior que se quer alcançar.

É preciso se precaver para que não aconteçam alguns equívocos ao se tratar de um diagnóstico: existe uma certa confusão entre diagnóstico e levantamento de dados; diagnóstico como uma mera descrição da realidade; ou ainda diagnóstico como uma classificação dos problemas, das dificuldades, dos potenciais. Um diagnóstico é um juízo sobre a realidade, à luz do referencial teórico previamente estabelecido expressando nossos compromissos ético-políticos?”.

Um diagnóstico não pode ser realizado a partir do “achismo” e de forma generalizada. Deve ser construído de forma conjunta, com base em dados científicos, a partir de pesquisas de diferentes naturezas que possibilitem uma leitura global das reais condições em que está acontecendo a intervenção profissional de uma determinada organização institucional. Sua elaboração necessita envolver todos os sujeitos participantes da ação: desde os que ocupam as diversas funções na instituição, até os destinatários das políticas e/ou serviços desenvolvidos pela mesma, refletindo a percepção e a co-responsabilidade dos sujeitos envolvidos.

Ao se tratar da programação como uma das partes do planejamento e não como a totalidade do planejamento, como vem acontecendo em muitos grupos e instituições ao longo da história, vem a tona a afirmação de Karl Marx e de Friedrich Engels, na obra *A Ideologia Alemã*, onde discutiam a filosofia de Feuerbach: “Os filósofos se limitaram a interpretar o mundo de diferentes maneiras; mas o que importa é transformá-lo”. Obviamente Marx e Engels não estão desprezando a interpretação, o conhecimento, apenas estão indicando sua finalidade. É consenso que a Transformação Social não é tarefa exclusiva de nenhuma organização institucional e/ou categoria profissional isolada. Todavia, a transformação, enquanto processo de construção de uma nova ordem social, é tarefa de todos, enquanto seres sociais que são e, conseqüentemente, de todas as organizações institucionais e categorias profissionais.

Sendo assim, a construção do Marco referencial e do Diagnóstico alcançarão eficácia se forem incorporados à ação, dando a ela vitalidade, sentido e direção. Portanto, tendo construído o referencial que dará direção sociopolítica à intervenção e, de posse de um diagnóstico que possibilita compreender as reais condições em que tal intervenção tem se configurado, se faz imprescindível elaborar a programação, terceiro momento do planejamento participativo, com o intuito de responder à seguinte pergunta: “O que fazer para sair de onde estou e chegar aonde eu quero?”. É preciso dar atenção ao fato de que “qualquer tentativa de agir a partir do que “todo mundo diz” e do que “todo mundo faz” é um fazer sem sentido e um permanecer imaturo“ (Gandin, 1994, p.160). Todavia, “não basta fazermos a incorporação de conteúdos teóricos se não soubermos, de forma concreta, direcionar política e eticamente as ações para o alcance dos objetivos desejados” (Souza e Azeredo, 2004, p.54).

A programação é o momento em que se dará materialidade ao Marco Referencial e ao Diagnóstico, através de políticas e estratégias que permitirão a organização e a projeção das atividades a serem desenvolvidas. É o momento de definir as urgências, as prioridades e os focos de atenção. Segundo Gandin (1994), surgem, nesta altura do planejamento, duas categorias que precisam ser levadas em conta: o necessário e o exequível, haja vista as demandas que se tornam visíveis.

Entretanto, numa programação, não devem faltar: o objeto de intervenção; um elenco das prioridades estabelecidas para o ano, semestre, mês, etc.; o objetivo geral e os específicos; as metas a serem perseguidas; um cronograma que esclareça como as atividades deverão ser realizadas, onde e quando acontecerão; os responsáveis e os recursos necessários; os resultados previstos e esperados e, por fim, uma definição clara de como se dará o monitoramento e avaliação deste planejamento.

Após especificar os três momentos de um Planejamento Participativo e sua importância na constituição do processo, vale aqui uma consideração sobre um dos elementos que compõem a Programação de um planejamento: demarcar um ideário sobre Monitoramento e Avaliação. Apropriar-se dessa discussão significa estar consciente de que o planejamento da intervenção profissional não garante, por si, a eficácia da ação; e ainda, cuidar para que esta nuance do planejar não destoe do conjunto do planejamento, mas possa se traduzir numa ferramenta de aprendizagem e de fortalecimento da vitalidade da intervenção profissional. Em se tratando de uma intervenção social, há de se atentar para os diversos modelos de monitoramento e avaliação em vigor na atualidade, cuja direção reforça a exclusão e aprimora as técnicas de exploração, alma do capitalismo.

Segundo Ehlers e Calil (2001, p.104), monitoramento é o

acompanhamento sistemático das atividades ou ações executadas; dos produtos, resultados e impactos gerados; do processo de sua execução; do contexto em que se realizou; ou de qualquer outra dimensão que se queira acompanhar. Uma característica da prática de monitoramento é que ela se refere a um processo em andamento: somente se monitora algo que está acontecendo.

Desta forma, fica claro que monitorar é acompanhar, de forma sistemática, a execução das ações planejadas. Ao se pensar e realizar um planejamento participativo, deve-se também planejar como as ações serão monitoradas e avaliadas. Esse monitoramento não pode ser algo isolado que acontece de forma estanque, apenas em momentos específicos. É preciso que a atitude de monitorar faça parte do processo de trabalho dos profissionais e se torne componente do cotidiano. Assim, como os outros elementos da Programação de um planejamento participativo, o monitoramento deve ser o canal de materialização da intencionalidade, ou seja, da direção social, definida a partir do Marco Referencial e confrontada com o diagnóstico.

Há de se romper também com aquela ideia de que monitoramento refere-se apenas aos resultados e à aplicação dos recursos, como forma de controlar a intervenção profissional, um projeto ou um programa. Assim monitorar é estar atento a todo o conjunto dos acontecimentos, como um meio de manter a vitalidade das ações planejadas, acompanhando e renovando tais ações. O monitoramento

possibilita aprendizagens sobre o processo desenvolvido, sobre os resultados alcançados, sobre a adequação das estratégias, sobre as influências favoráveis ou desfavoráveis exercidas pelo contexto interno e externo ao projeto. Favorece, ainda, a revisão do diagnóstico e das hipóteses formuladas e, até mesmo, a redefinição ou ajuste de seus objetivos e metas, a partir da própria experiência acumulada em sua execução (Ehlers e Calil, 2001, p.7).

Só tem sentido monitorar as ações planejadas de forma sistemática. A prática de sistematizar a intervenção profissional, em se tratando do social, não é muito frequente entre os profissionais e equipes de trabalho. Entretanto, sistematizar a intervenção profissional, as ações desenvolvidas e as experiências vividas, a partir dessas ações, possibilita a produção de conhecimento, novas formas de intervenção, o questionamento de posições e atitudes ético-políticas e facilita o replanejamento.

Segundo Ehlers e Calil (2001), ao se pensar um processo de monitoramento para um determinado planejamento, fazem-se necessárias algumas perguntas: O que queremos com o monitoramento? De que informações necessitaremos? Como iremos obtê-las? Como as informações serão armazenadas? Quem irá utilizá-las? Quando? Essas perguntas explicitam a finalidade do monitoramento que, por sua

vez, deve estar perpassada pela intencionalidade da intervenção, definida no Marco Referencial do planejamento. Assim, todo sistema de monitoramento requer, no mínimo, os seguintes elementos: indicadores; tipo de medida; frequência de coleta de informações; fonte de coleta de informações; ponto de partida.

Segundo tais autores, os indicadores são sinais ou evidências que nos permitem verificar em que medida o fenômeno observado está sofrendo variações a partir da intervenção realizada. Podem ser operacionais ou de atividades; de resultados; de impactos; de contexto e/ou de processo de execução do projeto e ainda quantitativos e qualitativos, diretos e indiretos. Os indicadores serão tanto mais úteis se forem redigidos de forma clara e sem margem a variadas interpretações; contiverem informações sobre: Quem? Como? Onde? Quanto? Quando?; referirem-se a uma única variável, atividade, meta ou objetivo; se puderem ser objetivamente verificáveis e oferecerem uma informação significativa para a compreensão do fenômeno observado.

Para os autores, é importante ter a clareza de que tipo de medida expressa o indicador, uma vez que esta pode ser efetuada através de um dado, uma estimativa, uma opinião, um depoimento, ou de qualquer outra forma que permita mensurar o fenômeno estudado. Por sua vez, é preciso definir a frequência de coleta de informações, cujo teor evidencia a periodicidade com a qual estaremos levantando e registrando as informações referentes aos indicadores. Segundo eles, essas informações serão coletadas a partir da fonte de coleta as mais diversas possíveis: registros, publicações, documentos diversos, mapas, fotos, pesquisa direta, entrevistas, grupos focais, balancetes, relatórios.

Por fim, Ehlers e Calil (2001) apontam a importância de se estabelecer um ponto de partida para a ação, ou seja, o “marco zero” do projeto, programa e/ou, em outras palavras, o estado a partir do qual se pretende atuar. Realizados esses procedimentos, é hora de definir as ferramentas para o monitoramento, apresentadas pelos autores como uma Matriz de Monitoramento (ver Anexo 1)

Sendo assim, o monitoramento das ações oriundas do processo de um Planejamento Participativo serve de ponte, de base para a o processo de avaliação. A avaliação enquanto um elemento do Planejamento Participativo consiste na

análise dos produtos gerados, dos resultados alcançados ou dos impactos de um projeto ou programa. [...] Ajuda os executores dos projetos a verificar se as hipóteses que orientaram sua concepção, se as estratégias formuladas, se as metodologias empregadas e se as atividades programadas foram adequadas e eficazes. Ajuda também a analisar a influência dos fatores internos e externos no desempenho do projeto. (Ehlers e Calil, 2001, p104)

Mais uma vez, é preciso enfatizar que o instrumento de monitoramento, de avaliação, tem sua importância, mas, por si só, não é eficaz nem conservador. A intenção que move o profissional e/ou a equipe de trabalho a utilizar tais instrumentos é que definirá os rumos para qual esta ação, devidamente planejada, aponta e pretende reforçar. É somente neste horizonte de compreensão que a avaliação adquire relevância, pois para Baptista (2002, p.115),

o exercício da avaliação busca assegurar uma permanente adequação do planejado e do executado à intencionalidade do planejamento, considerando a dinâmica das variações e desafios permanentes postos na situação enfrentada. É na medida em que permite detectar desvios, erros, bloqueios, os quais se interpõem uma resposta significativa, que a avaliação desvela caminhos que se abrem para superação não apenas da ação, mas também do seu planejamento.

Então, a partir dos dados sistematizados no monitoramento das ações executadas, produz-se a avaliação, compreendida e assimilada numa perspectiva totalizadora, que antecede, acompanha e finaliza o processo. É uma ferramenta de trabalho que ajudará o profissional a desenvolver o planejamento. Uma intervenção eficaz, a todo instante, está produzindo dados, confrontando informações, refazendo o caminho. Portanto,

a avaliação revisa as variações e os desvios a respeito do objetivo do programa, dos procedimentos adotados no seu desenvolvimento, a eficácia das medidas corretivas adotadas durante a realização das atividades, a organização do trabalho e a opinião dos beneficiados de cada programa (Brighenti, 1988, p.57).

Uma avaliação de qualidade não se reduz a uma produção de resultados em modelos quantificáveis, sobretudo, ao se tratar da avaliação de políticas, programas e/ou projetos sociais. Esse modelo, marcado pelo mecanicismo e funcionalismo, influenciou a trajetória dos profissionais do social por um longo tempo, levando-os a grandes equívocos e a produzirem uma atuação pontual, focalizada, sem perspectivas nem rumos, que se configura num conservadorismo incapaz de atuar no horizonte do direito e da cidadania, levando a muito projetos fracassarem pela incapacidade de se reorganizar objetivos, refazer os rumos, ou seja, avaliar. É preciso ter sempre em mente que a

avaliação tem uma perspectiva política que deve ser resgatada no sentido de contribuir para garantir a efetivação e universalização dos direitos de cidadania, mas essa contribuição só se realiza quando os resultados por ela produzidos servem para instrumentalizar a população nessa luta por cidadania (Gomes, p.18).

Não se pode avaliar por avaliar; a avaliação não é um fim, mas um meio para se materializar direitos. Ela está no âmago da instrumentalidade e deve contribuir para a abertura de horizontes, produzindo avanços na Intervenção profissional e na vida dos sujeitos atendidos.

REFERÊNCIAS:

- Batista, M. V. (2002). *Planejamento Social – intencionalidade e instrumentalidade*. São Paulo: Veras Editora.
- Brighenti, A. (1988). *Metodologia para um processo de Planejamento Participativo*. Edições Paulinas.
- Cohen, E. & Franco, R. (2000). *Avaliação de Projetos Sociais*. Petrópolis – Rio de Janeiro: Vozes.
- Ehlers, E., Calil, L. P. (2000). *Monitoramento e Avaliação de projetos de conservação e desenvolvimento sustentável: sistematização de uma experiência*. Vol. VI da série Técnica. Brasília: Programa de Desenvolvimento Organizacional do WWF –Brasil.
- _____. *Monitoramento e Avaliação de Programas Sociais*. (2001). Programa Vale Cidadania. Sal da Terra – Consultoria em desenvolvimento Social SC Ltda. São Paulo.
- Gandin, D. (1994.) *A Prática do Planejamento Participativo*. Petrópolis, RJ: Editora Vozes.
- Giddens, A. (2002) *Mundo em descontrole – o que a globalização está fazendo de nós*. Rio de Janeiro: Record.
- Guerra, Y. O Serviço Social frente à crise contemporânea: demandas e perspectivas. Recuperado em 15 de maio de 2007, de <http://www.assistentesocial.com.br>.
- Marino, E. *Manual de Avaliação de Projetos Sociais*. (2003). São Paulo: Editora Saraiva.
- Mota, A.E. *O mito da assistência social: ensaios sobre Estado, Política e Sociedade*. São Paulo: Cortez.
- Souza, R. B.& Azeredo, V. G.. O Assistente Social e ação competente: a dinâmica cotidiana. *Serviço Social e Sociedade*, nº 80, 54.

ANEXO A¹:

| Matriz de Planejamento² | | | | Matriz de Monitoramento | | | | | | |
|---|-----------------------|-------|------------|--------------------------------|-------------------|------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------|--|
| Objetivo Geral | Objetivos específicos | Metas | Atividades | Indicadores | Unidade de medida | Fontes de coleta | Frequência de coleta | Responsáveis pela coleta | Instrumento de registro | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

¹ Esta Matriz foi extraída e adaptada da obra Monitoramento e Avaliação de programas sociais, de Eduardo M. Ehlers e Lucia Peixoto Calil, São Paulo, 2001.

² Os dados que compõem esta matriz devem ser retirados no terceiro momento do Planejamento Participativo, ou seja, na Programação.