

Observatórios - modos de conhecer²



PAULA BESSA BRAZ

Graduada em
Ciências Sociais
Estagiária do
Observatório
da Governança
Municipal

Este artigo se propõe a conhecer modelos e estratégias brasileiras de observatórios “sociais”, e surge principalmente da necessidade de identificar o contexto paradigmático em que o Observatório de Governança Municipal de Fortaleza pode se inserir. Para tanto, nós realizamos um breve pesquisa a fim de obter um panorama geral das experiências que encontramos de observatórios no Brasil, e a partir delas elaboramos quatro tipologias que as categorizam segundo sua institucionalidade.

Apresentação

Discutir a concepção de um Observatório, tarefa à qual este *paper* se propõe, é bastante desafiador. O processo de elaboração conceitual - que, sem dúvida, não se encerra nos resultados que obtivemos -, foi orientado por alguns questionamentos-chave, como: o que são, de fato, observatórios? Em que estes diferem de laboratórios ou grupos de pesquisa? Como se organiza seu corpo profissional? Que observatórios podemos identificar em um contexto nacional? Quais as temáticas às quais eles se voltam e como atuam sobre elas? Como elaborar tipologias que contemplem as experiências de observatório que encontramos? Por fim, como podemos compreender o Observatório de Governança Municipal de Fortaleza a partir dessas experiências?

Com essas questões em mente, organizamos este artigo em quatro momentos: inicialmente, apresentamos algumas definições conceituais de Observatório que buscamos na literatura científica - aqui, ainda referente a diversas áreas do conhecimento (ciências naturais, sociais e da saúde, por exemplo). Procuramos entender o contexto de

² Este trabalho é um excerto do artigo “Observatórios - concepções e modos de conhecer” produzido como atividade de estágio para a Diretoria do Observatório, no Instituto de Planejamento de Fortaleza, finalizado em Junho de 2015. Sua elaboração só foi possível graças à supervisão atenta e criteriosa de Jorge Laffitte (Diretor do Observatório) e à especial contribuição de Daniel de Castro, Ellen Garcia, Graça Lessa e João Miguel Lima durante todo o processo. Esse trabalho, nesse sentido, é de toda a equipe do Observatório.



AINDA QUE O TERMO OBSERVATÓRIO POSSA SUGERIR UMA ATITUDE DE DISTANCIAMENTO, A ORIENTAÇÃO DE SEUS OBJETIVOS NO SENTIDO DE UMA ATUAÇÃO PRÁTICA DESLOCA SUAS ATIVIDADES PARA ALÉM DA OBSERVAÇÃO EM SI

surgimento desse modelo de organização de pesquisa, nacional e internacionalmente, para melhor situar suas “características centrais” e verificar o que permanece ou não nas experiências atuais. Compreender as circunstâncias nas quais os primeiros observatórios foram sendo desenhados é entender, também, elementos que os distinguem dos demais instrumentos de pesquisa, como laboratórios ou grupos de pesquisa. De quê estamos falando quando nos referimos a observatórios?

Em um segundo momento, discutimos a possível construção de alguns modelos segundo a institucionalidade do observatório. Esses enquadramentos nos permitem pensar a elaboração de uma definição geral, que retoma a discussão sobre Observatório da Governança em um terceiro momento: nesse contexto, o que seria um observatório de governança? Procurando responder a esse questionamento, elencamos algumas experiências cuja abrangência se aproxima, em parte, de uma proposta de Observatório de Governança, e discutimos os conceitos de governança e governabilidade. Interessa-nos delimitar as especificidades do Observatório da Governança Municipal de Fortaleza frente aos demais e, a partir dessa concepção, apresentar suas propostas de atuação.

Opções metodológicas

Encontramos na literatura científica algumas definições que contribuem para responder a essa pergunta. De forma breve, Kirsch (2004) traz uma reflexão acerca do “isolamento” enquanto característica comum aos laboratórios, representado seja na exigência de um ambiente esterilizado em laboratórios médicos, seja em um pretenso isolamento social em laboratórios sociais. Conclui: “Esses laboratórios surgiram como ambientes de concentração de trabalho científico e técnico em contextos sociais específicos” (KIRSCH, 2004), voltados fundamentalmente para a produção de conhecimento científico. Em contrapartida, os observatórios possuem referenciais de ordem prática na produção do conhecimento - tanto os observatórios “naturais” como os observatórios que aqui tratamos por “sociais”. Beuttenmuller (2007) assinala, em sua dissertação de mestrado, que um aspecto em comum entre um observatório astronômico e um observatório de políticas públicas, por exemplo, é o caráter prático de suas atividades de pesquisa e observação. Ainda que o termo “observatório” possa sugerir uma atitude de distanciamento ou uma certa passividade, a orientação de seus objetivos no sentido de uma atuação prática desloca suas atividades para além da “observação” em si. Em concordância com essa perspectiva, Debordeaux (1996) constata que os observatórios sociais

[...] têm por objetivo amenizar as insuficiências do sistema de informação e coleta de dados existente, mas orientado especificamente para a produção de uma informação operacional, útil à ação, isto é, integra uma dimensão estratégica, e não apenas a produção de conhecimento. [...] Definiremos, portanto, a observação como um tipo de informação mais próxima das preocupações dos diretamente envolvidos e dos responsáveis por políticas públicas (DEBORDEAUX, 1996, p.15)



**NO BRASIL,
AS PRIMEIRAS
EXPERIÊNCIAS DE
OBSERVATÓRIOS
DATAM DA DÉCADA DE
1990, RELACIONADAS
FUNDAMENTALMENTE
AO PROCESSO DE
REDEMOCRATIZAÇÃO
PELO QUAL O PAÍS
PASSAVA**

Embora não consideremos que a constatação de Debordeaux componha uma definição completa de observatórios sociais, é interessante contrastá-la ao que se definiu anteriormente como laboratórios e grupos de pesquisa, e, assim, explorar as diferenças entre eles.

De fato, a perspectiva de uma orientação prática das atividades de pesquisa dos observatórios é esboçada desde o seu surgimento. Desconsiderando observatórios astronômicos, cuja origem remonta à antiguidade, os observatórios contemporâneos têm sua origem associada, embora muito vagamente, às estações de campo desenvolvidas nos Estados Unidos durante a primeira metade do século XX, voltadas para a coleta de dados primários, como traz Beuttenmuller (2007). A coleta de dados era seguida de análises científicas voltadas para as áreas de ciências naturais, principalmente a biologia, identificando irregularidades e apontando possíveis soluções. Limitamo-nos, entretanto, à origem dos observatórios sociais, em função das especificidades que esse recorte temático implica em relação às demais áreas do conhecimento. Nesse sentido, os primeiros estudos de campo que podem ser associados a observatórios sociais foram as pesquisas em ambientes urbanos, iniciadas por instituições acadêmicas durante a década de 1970, também nos Estados Unidos. Essa rede de instituições se articulava em torno da National League of Cities: Urban Observatory Program (1977), e teve como primeiro estudo a realização de um survey sobre as atitudes dos cidadãos em relação a governos locais em determinadas cidades. Para esses “observatórios urbanos”, a coleta e análise de informações sociocomportamentais se sobrepunha às informações relativas ao meio físico ou natural, pois interessava-os conhecer a relação das populações urbanas com a cidade e com o governo local. Pode-se ressaltar, também, a perspectiva de uma análise comparativa, empreendida por sua organização em rede.

No Brasil, as primeiras experiências de observatórios datam da década de 1990, como assinala Grau (2000), relacionadas fundamentalmente ao processo de redemocratização pelo qual o país passava. Seu surgimento foi paralelo ao aparecimento de instituições que se voltavam à manutenção e fortalecimento da democracia, principalmente em relação à participação da sociedade civil e ao controle social dos governos municipais. A criação de leis de acesso à informação, por exemplo, foi de grande importância para o desenvolvimento dos observatórios no Brasil.

Há uma tradição na produção científica que estuda as trajetórias de observatórios ibero-americanos de agrupar as experiências de observatórios em dois grandes conjuntos - que comportam uma grande diversidade de modelos. Como assinalam Albornoz e Herschmann (2006), há dois enfoques primários: um primeiro grupo, que é tido como articulador de cidadania e a partir do qual se realizam atividades de monitoramento fiscal - o chamado “observatório fiscal”; e um segundo grupo, que se associa à colaboração para intervenções e formulações de políticas públicas - conhecido por “observatório ‘think tank’”. Essa segunda concepção caracteriza, segundo os autores, um tipo de observatório que



EXPLORAR A DIVERSIDADE DE OBSERVATÓRIOS NOS PERMITE IDENTIFICAR CARACTERÍSTICAS HETEROGÊNEAS RELATIVAS A ESTRATÉGIAS EPISTEMOLÓGICAS, OBJETO DE OBSERVAÇÃO, ESTRUTURA E METODOLOGIA DE TRABALHO, OBJETIVOS, FUNÇÕES, DENTRE OUTRAS

[...] pretende articular as suas pesquisas e intervenções com a elaboração de políticas públicas, através da construção de diagnósticos, avaliando o comportamento de um ou mais setores e/ou planejamento de projetos. Para a implementação dessas atividades, os coordenadores desses organismos dispõe de indicadores e ferramentas metodológicas, de caráter quantitativo e qualitativo. Em geral, este tipo de observatório está inserido na própria estrutura do aparato estatal e, portanto, é financiado com recursos públicos. (ALBORNOZ; HERSCHMANN, 2006, p.6

Essa divisão entre “observatórios fiscais” e “observatório think tank” tornou-se bastante clara durante o levantamento feito, embora essa delimitação por funções seja apenas uma das formas de conhecer e acessar a atuação de observatórios. A proposta de definição de observatórios sociais elaborada pela National Science Foundation em 2006, que Beuttenmuller (2007) nos apresenta, também traz um conceito que nos serviu de base para pensar as dimensões analíticas a serem utilizadas em nosso levantamento:

[...] um observatório tem a pretensão de colaborar para a transformação de sua área temática, atuando: no desenvolvimento de novas tecnologias de monitoramento; na manutenção de uma rotina de monitoramento, que facilite a identificação de processos básicos e o desenvolvimento de novas teorias, modelagens e capacidade de realizar prognósticos, além de subsidiar um gerenciamento – que seja adaptável – de processos de tomada de decisão; na criação de um centro de excelência em monitoramento, análise de dados e simulação, que funcione como catalisador da evolução da pesquisa científica na área em questão (BEUTTENMULLER, 2007, p.56-57)

Ao determinar como finalidade do observatório a transformação da área temática a que ele se associa, são listadas as diversas atividades que seriam características da atuação dos observatórios. Sabendo que estas são características pensadas de forma generalizante e profundamente associadas a uma experiência específica de observatório (a do contexto estadunidense), buscamos identificar como (e se) essas ações se manifestam em observatórios no cenário brasileiro, tendo em vista os diferentes contextos que caracterizam esses observatórios desde o seu surgimento. Que tipos de observatórios existem no Brasil? Que temáticas eles abrangem? Que funções desempenham? Como se organizam? Como pensam suas atuações e como atuam? Essas, dentre outras que foram surgindo no processo, foram as questões que nortearam o nosso levantamento, que detalhamos a seguir.

Na tentativa de construir um quadro geral de experiências de observatório em contexto nacional, realizamos um levantamento que, longe de alcançar a totalidade de observatórios existentes, procurou dar conta da variedade com que se apresentam. Explorar a diversidade de observatórios nos permite identificar características heterogêneas relativas a: estratégias epistemológicas (como observa?), objeto de observação (o

quê observa?), estrutura e metodologia de trabalho, objetivos, funções, transferência à sociedade, institucionalidade, dentre outras. Dessa forma, são muitas as categorias a partir das quais se pode conhecer diferentes observatórios.

Para fazer, portanto, um melhor estudo da amostra que obtivemos, elaboramos tipologias analíticas que nos permitem construir modelos de observatórios segundo critérios específicos. A elaboração desses tipos ideais é um recurso metodológico que facilita a compreensão de um fenômeno a partir da generalização ou exacerbação de aspectos encontrados na realidade. Isto é, construímos modelos que nos auxiliam na compreensão das diferentes experiências de observatórios no Brasil sem que tenham equivalentes estritamente idênticos na realidade. Os modelos construídos, que apresentamos logo em seguida, foram organizados em função da institucionalidade dos observatórios por uma opção metodológica. Mas, a partir deles, é possível discutirmos as demais categorias a que se associam, como funções, temáticas e até mesmo estruturação do corpo profissional. Na tabela 1, esquematizamos os modelos de compreensão e as características relativas à sua estruturação.

Tabela 1: Modelos de compreensão

Modelo segundo institucionalidade						
Modelo	Orientação	Equipe	Sociedade-civil	Agenda	Sustentabilidade	Intervenção
Modelo universitário - acadêmico	Formação e aprendizado de seus integrantes	Relativo desenvolvimento de um corpo profissional especializado	Pouca inclusão	Ampla - pouca convergência de objetivos	Sustentabilidade limitada - associada à programas de bolsa de pesquisa e projetos de extensão	Possível intervenção a longo prazo
Modelo público - institucional	Monitoramento das ações públicas inicialmente e posteriormente, produção de diagnósticos ou prognósticos	Alto desenvolvimento de um corpo profissional especializado	Potencial empoderamento da sociedade civil	Foco na validação da tomada de decisões	Sustentabilidade institucional no setor público	Intervenção a curto prazo
Modelo iniciativa local	Formação e aprendizado de seus integrantes, com desdobramento para atividades de fiscalização	Desenvolvimento profissional variável, com tendência à cooperação informal	Composta fundamentalmente por membros da sociedade civil	Foco em fiscalização e monitoramento dos serviços públicos à sociedade civil	Sustentabilidade partilhada entre os membros e apoio institucional	Intervenção em curto e longo prazo
Modelo rede global	Formação da sociedade civil	Desenvolvimento de uma rede internacional de profissionais, com atuação descentralizada	Presença relativa da sociedade civil – nível local	Agenda ampla voltada para o monitoramento internacional e cruzamento global de dados locais	Internacionalmente sustenta-se internacionalmente, mas em nível local, sustentabilidade partilhada com a sociedade civil	Pouca intervenção local. Se existente, é a longo prazo



O OBSERVATÓRIO DA GOVERNANÇA MUNICIPAL DE FORTALEZA PODE SER COMPREENDIDO COMO UM DISPOSITIVO QUE GERA CONHECIMENTO, MONITORA AS AÇÕES DOS SERVIÇOS E RESPONSABILIZA-SE TAMBÉM POR COMUNICAR SEUS RESULTADOS

Na coluna de “orientação”, listamos o sentido da atuação do observatório, independentemente da sua temática. Em “equipe”, pensamos na estrutura de um corpo profissional que varia entre mais profissionais especializados e menos profissionais especializados, dedicados à área temática em que o observatório atua. No eixo da “sociedade civil”, pondera-se em que medida a sociedade civil faz parte ou atua nas ações do observatório. A coluna de “agenda” indica, segundo a institucionalidade, as pautas e ações a que se voltam os observatórios. No eixo de sustentabilidade, pensamos nas condições de manutenção do observatório e, por fim, no item de “intervenção”, indicamos em que medida o observatório pensa sua atuação frente à temática ‘observada’. A partir dessas categorias, compreendemos que um observatório é melhor definido como: uma entidade de corpo técnico mais ou menos especializado que se dedica a uma temática de atuação e realiza acompanhamento de fenômenos do tempo presente para produção de informação/conhecimento, com diferentes níveis de abertura para a sociedade civil, a fim de influenciar ações e decisões e/ou para antecipação de cenários, produzindo algum tipo de intervenção.

Dentre as atividades listadas por esses observatórios, traçamos algumas funções mais comuns para chegarmos, portanto, a uma definição operacional. As funções variam desde atividades de produção e coleta de dados, até atividades de formação, assessoria e produção de diagnósticos ou prognósticos. Entretanto, as que se mostram mais frequentes são as atividades de divulgação e difusão, pesquisa e monitoramento da sua respectiva área temática. São, portanto, funções que podem ser consideradas transversais a todos os modelos, em uma visão mais ampla.

Como, a partir da discussão dessas categorias, poderíamos então situar um observatório de governança? Suas funções, seus objetivos e sua estrutura são coincidentes a essas apresentadas anteriormente? E, nesse contexto, como compreender o Observatório da Governança Municipal de Fortaleza? Em que este difere das demais experiências, e porque? Esses questionamentos dão início ao terceiro momento de nosso artigo.

Para indicarmos, inicialmente, uma definição operacional de um observatório de governança, buscamos alguns exemplos de observatórios que poderiam se aproximar de possíveis temas que um observatório de governança pautaria. Porém, falar de um observatório de governança sem problematizar o que se entende por Governança nos afasta de uma compreensão operacional do que é, de fato, esse observatório. Como traz Zapata (2009),

É importante, no entanto, não confundir o conceito de governança com o de governo. O conceito de governança antecipa e ultrapassa o de governo. Governança contempla a capacidade institucional na gestão pública, com a participação de diferentes atores, ou seja, governo, agentes do mercado e sociedade civil. Estamos falando de um conceito que contempla a articulação de interesses de atores públicos e privados, com a perspectiva do interesse coletivo, visando ao longo prazo. (ZAPATA, 2009, p.2)



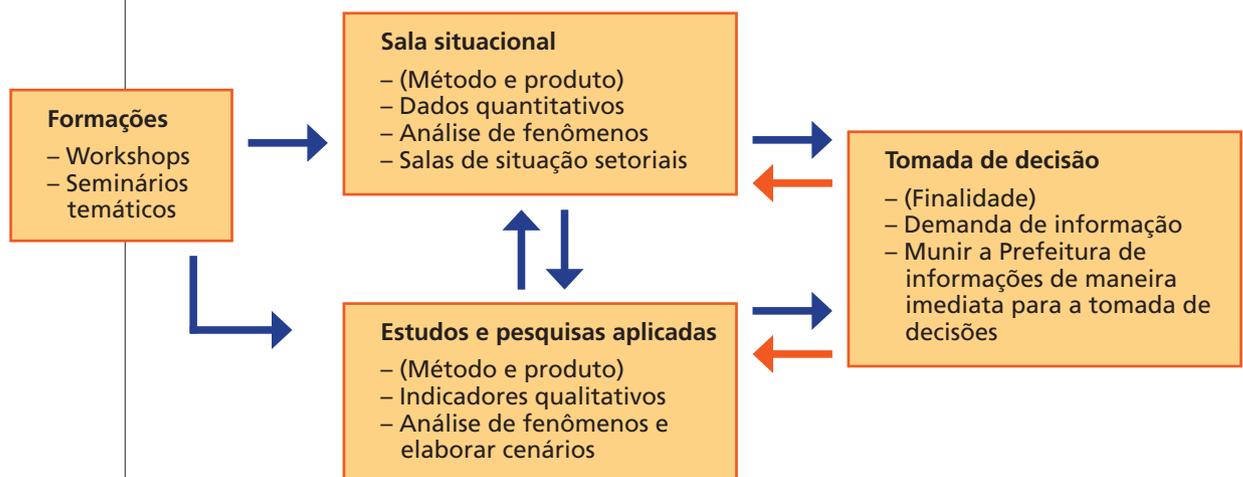
A CIRCULAÇÃO DE DADOS E PESQUISAS, BEM COMO DOS RESULTADOS DAS AÇÕES E DECISÕES TOMADAS É ESSENCIAL PARA QUE O OBSERVATÓRIO CRIE UM FLUXO DE TROCA DE CONHECIMENTO E EXPERIÊNCIAS, AVALIE O SEU PRÓPRIO CONTEXTO DE ATUAÇÃO E POSSA TORNÁ-LO MAIS EFICIENTE

Governança associa-se à competência de um governo em tomar decisões e realizá-las com efetividade, articulando distintos setores da sociedade no processo. Para nós, essa distinção é importante para sabermos o que um observatório de governança não é de governabilidade. Governabilidade aqui é entendida por um conjunto de condições favoráveis ao exercício do poder por um governo. Esse conceito se associa à relação entre os poderes e ao próprio sistema partidário, na garantia da manutenção de uma 'estrutura de sustentação' para o exercício do poder.

O Observatório da Governança de Fortaleza pode ser compreendido como um dispositivo que gera conhecimento, monitora as ações dos serviços (no caso, municipais) e responsabiliza-se também por comunicar seus resultados ou efeitos. A partir do monitoramento dos serviços prestados à sociedade, analisa a efetividade dessas ações e desenvolve diagnósticos e/ou prognósticos. A produção do conhecimento é voltada, fundamentalmente, para a ação e inovação em políticas públicas. Além disso, deve dispor também de ferramentas e produtos que deem melhores condições à gestão para a tomada de decisões. Nesse sentido, a antecipação de cenários associa-se a uma indicação de situações de alerta e formas de evitá-las - um gerenciamento de crises -, mas não só; também pode ser associada a uma atuação propositiva, identificando cenários desejáveis e traçando formas de alcançá-los.

Considerações finais

Tendo em vista as particularidades apresentadas, um Observatório de Governança integraria em suas pesquisas tanto métodos quantitativos quanto qualitativos - estes de maior relevância na pesquisa aplicada -, fazendo uso de diferentes estratégias de análise e cruzamento de dados e buscando elaborar cenários antecipativos. Uma característica que também o distingue é a perspectiva de continuidade e de interação contínua com aqueles que estão diretamente envolvidos. A composição da equipe é pensada de forma operacional, sendo constantemente trabalhada a partir de seminários, formações



e workshops temáticos. A dimensão da difusão também se mostra importante na estruturação do observatório, que deve gerar canais de diálogo e associar-se em rede com demais entidades de pesquisa avaliação, tanto para a contribuição de pesquisas como para o compartilhamento de dados. A circulação de dados e pesquisas, bem como dos resultados das ações e decisões tomadas é essencial para que o observatório crie um fluxo de troca de conhecimento e experiências, avalie o seu próprio contexto de atuação e possa torná-lo mais eficiente.

O Observatório da Governança Municipal de Fortaleza é pensado a partir desses caminhos de atuação, que se estruturam em quatro eixos: os dois eixos centrais são os Estudos e Pesquisas Aplicadas e a Sala Situacional (cuja atuação abordaremos melhor em breve). A esses dois eixos se associam o eixo das formações e o da Tomada de decisões, como esquematizamos abaixo:

O Observatório da Governança Municipal de Fortaleza pretende atuar com monitoramento, mas de forma qualitativa. Por isso as pesquisas aplicadas, associadas ao aparato tecnológico da Sala Situacional, são tão centrais na estrutura do observatório, pois compõem instrumentos para a realização de um monitoramento qualitativo.

O fluxograma ilustra o processo de atuação do observatório com finalidade no auxílio à tomada de decisões. As setas em vermelho, entretanto, indicam que não só os dados fornecem condições para a boa tomada de decisões, mas que esta também cria suas próprias demandas de dados e pesquisas, para atuação em situações específicas. O Observatório da Governança Municipal de Fortaleza procura, portanto, apoiar a gestão na tomada de decisões a partir de: produção, análise e difusão de informações sobre as necessidades, demandas e tendências dos setores sociais emergentes na Região Metropolitana de Fortaleza; detecção de fenômenos ou aspectos emergentes relativos aos serviços municipais; realização de estudos e pesquisas prospectivos desses fenômenos ou aspectos emergentes; análise da efetividade das políticas do Município para com os usuários; difusão de boas práticas e iniciativas na análise da boa governança municipal em relação à satisfação do cliente com os serviços municipais; elaboração de quadros comparativos das políticas de serviços públicos municipais e, por fim, contribuir para o conhecimento e intercâmbio de informação com demais observatórios nacionais e internacionais. A respeito desse último item, é importante pensar a articulação em rede. A dimensão de intercâmbio entre observatórios é imperativa para a sua sustentabilidade e atualidade.

A sala situacional constitui uma ferramenta tecnológica que, como indicamos no fluxograma acima, é tanto um método quanto um produto do observatório, estruturada tanto em um ambiente físico como em ambiente virtual. Seu ambiente virtual é um dispositivo que permite o agrupamento de dados quantitativos e a análise de fenômenos a partir do trabalho sobre eles, visualizado em ambiente físico - a Sala Situacional propriamente dita, em que esses dados possam ser acessados e cruzados para debate e tomada de decisão. A articulação de Salas de Situação Setoriais promove uma integração dos dados produzidos em demais setores, secretarias e/ou órgãos interessados em organizar



**A DIMENSÃO DE
INTERCÂMBIO ENTRE
OBSERVATÓRIOS
É IMPERATIVA
PARA A SUA
SUSTENTABILIDADE E
ATUALIDADE**

seus dados em um software eficiente. Esse software permite a criação de formulários, moldados conforme se queira preenchê-los, e a posterior organização desses dados em gráficos e planilhas que permitam uma melhor visualização de seus produtos. A Sala Situacional é o ponto em que as demais salas de situação setoriais convergem para a produção de dados precisos e prontos para serem analisados, trabalhados e verificados, na produção e avaliação de indicadores.

Só podemos, entretanto, compreender a atuação do Observatório frente a seus objetivos se conhecermos os instrumentos de que ele se vale para exercer suas funções. Na tentativa de pensar o “como?” das suas atividades, retornamos, então, ao tema central da questão metodológica: como as estratégias de pesquisa colaboram para estabelecer uma relação de maior qualidade e transparência entre o governo e os setores sociais envolvidos?

Antes de mais nada, é preciso determinar: que setores são esses? Em um contexto social complexo, existem demandas explícitas e necessidades fragmentadas. Priorizar determinados segmentos é imperativo para compreender as distintas formas com que os serviços municipais são utilizados, avaliados e até mesmo oferecidos. O que justifica a priorização de alguns setores sociais, e como isso dialoga com as questões que envolvem uma boa governança? Como podemos, tendo em vista essas premissas, situar as atividades do Observatório de Governança Municipal de Fortaleza? Associado à responsabilidade de auxiliar a gestão municipal na tomada de decisões está o desafio de identificar os usos e os alcances dos serviços municipais e projetá-los de forma que melhor atendam à população visada, fornecendo soluções fundamentadas em pesquisas e dados coletados, antecipando cenários e prevendo situações a partir dessa troca. Para tanto, é preciso antes que o Observatório conheça os órgãos da prefeitura, os indicadores que produzem e os objetivos que buscam alcançar em suas ações, tendo em vista o planejamento estratégico municipal. Adentramos, aqui, em uma questão mais específica do trabalho do Observatório de Governança Municipal: de que forma é feito o trabalho com os dados e como garantir a sua consistência?

Primeiramente, é preciso garantir um modelo de armazenamento e uma política de segurança para os dados, alimentando as Salas de Situação Setoriais (como demonstramos no tópico 3). Essa normatização, que garante a confiabilidade das informações, é chamada de sanitização dos dados. A partir disso, é possível avaliar qualitativamente as informações fornecidas, analisando a consistência dos dados e de determinados indicadores frente aos objetivos estratégicos, verificando se são indicadores adequados. Em seguida, é possível cruzar dados de diferentes órgãos e secretarias, produzindo um novo olhar sobre questões estratégicas. Por fim, a formatação final dos dados em uma apresentação visual analítica organiza essas análises e cruzamentos e, assim, dá suporte à tomada de decisão. Esse processo descrito é um trabalho de governança de dados. A integração de dados de órgãos e secretarias e o trabalho com os indicadores através do acesso à base de dados expressam a importância das salas de situação setoriais nesse processo, e são atividades centrais para o monitoramento do plano estratégico municipal.

Referências Bibliográficas

- ALBORNOZ, Luis; HERSCHMANN, Micael. Os observatórios ibero-americanos de informação, comunicação e cultura: balanço de uma breve trajetória. Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, Rio de Janeiro, Dez/2006.
- BALDISSERA, Adelina. Pesquisa-ação: uma metodologia do 'conhecer' e do 'agir' coletivo. Rev. Sociedade em Debate, Pelotas, 7(2):5-25, Agosto/2001
- BARROS, R. et alii. A nova classe média brasileira: desafios que representa para a formulação de políticas públicas. Brasília: Secretaria de Assuntos Estratégicos, 2011.
- BEUTTENMULLER, Gustavo. Observatórios locais de políticas públicas no Brasil: seu papel na produção, disseminação e transparência das informações. Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2007.
- CHEBROUX, Jean-Bernard. Les observatoires locaux: quelle méthodologie pour les conduire?. Socio-logos - Revue de l'association française de sociologie, 2011.
- CUNILL, N. Responsabilización por el control social. In: CLAD. La Responsabilización en la Nueva Gestión Pública Latinoamericana. Buenos Aires: CLAD. BID. Eudeba. 2000.
- DEBORDEAUX, Daniëlle. L'observation sociale au service de l'action. Rv. Recherches et Prévisions n.46, 1996.
- FARAH, Jihad. A draft for a typology of urban observatories. In international Conference "Sustainable economics with in the new culture of development", Liège 2011, Sep 2011.
- IBOPE, Media. Classe urbana do Brasil (Target Group Index). Ibope, 2010.
- KOERICH, M. S; Backes DS; Sousa FGM; Erdmann AL; Albuquerque GL. Pesquisa-ação: ferramenta metodológica para a pesquisa qualitativa. Rev. Eletr. Enf. [Internet].2009;11(3):717-23.
- NOGUERA, Carlos; Millet Fenollar; Alicia Millet y M^a Consuelo Pons Pons. Propuesta de un observatório del refugio en la comunidad valenciana. Estudio para la creación del observatório del refugio. Cap. IV
- PNUD, Uruguay. Clases medias en Uruguay, entre la consolidación y la vulnerabilidad. El futuro en foco - Cuadernos sobre desarrollo humano. 06. Montevidéo, 2014.
- SCHOMMER, P. C.; MORAES, R. L. Observatórios Sociais como promotores de controle social e accountability: reflexões a partir da experiência do Observatório Social de Itajaí. GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v. 8, n. 3, p. 298-326, 2010
- TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. Rev. Educação e Pesquisa, São Paulo, v;31, n.3, p.443-466, set/dez. 2005
- ZAPATA, T. A importância da nova governança para construir uma outra cultura política no Brasil. In T. Zapata, T (Org). Desenvolvimento Local e a Nova Governança (pp. 201-229). Pernambuco: Livro Rápido – Elógica, 2009