

Captação de recursos e elaboração de projetos pelo Marco Lógico

Metodologia possui rigor científico para a elaboração, execução, monitoramento e avaliação de projetos sociais

Eduardo Magalhães
magaedu@uol.com.br



J á sabemos que não basta somente boa vontade, idealismo e amor a uma causa para que se consiga captar recursos e elaborar projetos sociais. As iniciativas informais, mesmo que bem intencionadas, são insuficientes. Muitos projetos não obtêm financiamento por apresentarem objetivos pouco claros, sem coerência lógica com as atividades ou em número excessivo, além de falta de elementos para avaliação entre vários outros tipos de problemas.

Sem a necessidade de sofisticados métodos matemáticos, o Marco Lógico (Logical Framework Approach – LFA) é uma metodologia com rigor científico para a elaboração, execução, monitoramento e avaliação de projetos sociais. Foi criado em 1969 pela empresa de consultoria Practical Concepts Inc., especificamente por Leo Rossenberg e Lawrence Posner, a partir de um contrato com a Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos (Usaid, na sigla em inglês).

No começo dos anos 80, a empresa de consultoria Team Technologies, dirigida por Moses Thompson, incorporou novos elementos de análise ao Marco Lógico, a pedido da Agência Alemã de Cooperação Técnica (GTZ, na sigla em alemão).

Desde então, a metodologia é utilizada pelas principais agências internacionais, como o Bird, BID, bem como por praticamente todas as agências da ONU, como OIT, Pnud, OMS e FAO, além da União Européia.

O que é?

Resumidamente, podemos dizer que o Marco Lógico é dividido em quatro partes.

Primeira: Momento de gestação do projeto. Aqui são propostos os vários níveis de complexidade e a estrutura geral. São feitos a identificação do projeto e o estudo dos problemas que levaram à constituição do mesmo. Nessa fase também é realizado um conjunto de análises que identificam e priorizam os problemas e as possíveis alternativas de solução.

A partir do Enfoque do Marco Lógico (EML) um projeto deve primeiro ter as suas bases estabelecidas e identificadas. Para isso, propõe os seguintes pontos de análise: antecedentes e experiência, análise da participação, análise do problema, análise dos objetivos, identificação dos grupos-meta e análise da estratégia.

Segunda: Com os fundamentos estruturados, causas e efeitos do projeto identificados, a próxima etapa da metodologia visa redigir o projeto propriamente dito. Para esse fim, utiliza uma matriz, geralmente chamada de matriz 4x4, que aborda de maneira lógica e eficaz todos os principais componentes necessários para que um projeto tenha sucesso.

Articula entre si e com rigor, de maneira clara e funcional, o objetivo de desenvolvimento (objetivo geral), os objetivos do projeto (objetivos específicos), os resultados esperados, as atividades, as hipóteses e pré-condições (situações externas que podem facilitar ou dificultar o projeto), os indicadores de resultado e as fontes de verificação.

A segunda fase também planifica as operações de um modo preciso, com todos os



Todos os atores envolvidos terão um compromisso muito maior a partir do momento que tiverem a sua participação garantida

Exemplo de matriz 4X4 do Marco Lógico:

Objetivo de Desenvolvimento	Indicadores de resultado	Fontes de verificação	Hipóteses e pré-condições
Objetivos do projeto			
Resultados esperados			
Atividades			

recursos necessários para a sua efetividade. É nesse momento que ainda são quantificados e estabelecidos orçamento, plano de trabalho e cronograma de execução.

Terceira: A execução do projeto é a ação prática daquilo que foi pensado e redigido nas duas primeiras fases. Durante toda a execução, realiza-se o monitoramento, e nesse momento é possível que alguns caminhos sejam alterados, caso não estejam satisfazendo o cumprimento das metas.

Quarta: A avaliação final passa a ser, a bem da verdade, um coroamento e conclusão de todas as avaliações parciais (monitoramentos). Ambos tornam-se possíveis na medida em que todas as fases do projeto apresentam indicadores e fontes de verificação.

Outros pontos fundamentais no EML são: planejamento participativo do projeto, abordagem na questão de gênero e redação sob o critério *Smart*.

Planejamento participativo

Erroneamente, as metodologias tradicionais não incluem o planejamento participativo em seu processo de planificação. Ele é importante não só por uma questão de democracia, transparência e respeito a todos os envolvidos diretos e indiretos no projeto, mas também porque é essencial para a eficiência e obtenção de melhores resultados.

Todos os atores envolvidos terão um compromisso muito maior a partir do momento que tiverem a sua participação garantida. A situação com índice adequado de participação possibilita um controle melhor de tudo o que ocorre, além de decisões de maior qualidade.

É claro que nem todos os atores possuem o mesmo nível de participação. Há aqueles que somente participam das informações sobre o projeto. Em um segundo nível, os atores já emitem opiniões, e o nível mais alto é o da tomada de decisões. Entretanto, deve ser garantido espaço a todos, seja à população referida, às organizações governamentais e privadas, ao público local, entre outros. Ou seja, o planejamento não é monopólio de um só ator. Todos participam.

Questão de gênero

Por óbvio, nenhum projeto social pode ser contra os direitos humanos, de justiça e democracia. São pré-requisitos que garantem um projeto justo e sustentável. Lutar pela equidade de gênero é lutar por uma equidade de toda a sociedade. Como os projetos normalmente são destinados a uma população referida neutra, a tendência é que o preconceito contra a mulher seja encoberto e, assim, a iniquidade continue.

Dessa forma, estabeleceu-se que mesmo se o projeto não tiver as mulheres diretamente como escopo, não deve perder a perspectiva e a referência das questões pertinentes ao tema em todas as suas fases.

Critério *Smart*

Tanto no momento em que se pensa o projeto como durante sua redação recomenda-se a utilização do critério *Smart*. Esse termo é uma abreviação do inglês que significa:

- **Specific (específico):** Não se deve esperar resolver todos os problemas do mundo. Ao fazer isso, acaba-se não resolvendo nada, inclusive a situação específica que se deseja mudar.
- **Measurable (mensurável):** Tudo o que se pretende atingir deve necessariamente poder ser medido. Para isso, temos os indicadores e as fontes de verificação.
- **Acceptable (aceitável):** Um projeto não pode estar em contradição, por exemplo, com a comunidade próxima à população referida. Seria resolver um problema e criar outro.
- **Realistic (realista):** Expressa-se de maneira realista o que se pode realizar, considerando-se as hipóteses e pré-condições.
- **Time-bound (limite no tempo):** Indica o prazo em que se deve cumprir o objetivo.

O Marco Lógico, por fim, é uma das principais metodologias de uso internacional para que as ONGs passem a se profissionalizar e a racionalizar a elaboração de projetos sociais, atingindo nível de detalhamento e excelência que nada fica a dever a outros tipos de projetos. 

Eduardo Magalhães. Sociólogo, professor e consultor para o Terceiro Setor, diretor da organização Saúde e Cidadania e do Grupo Assistencial Toninho Souto (Gats).

Fernando Credidio fala sobre Terceiro Setor, Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Faça como milhares de gestores sociais em todo o Brasil! Assista às palestras de Fernando Credidio sobre os temas que estão forjando as organizações do futuro!

PARA ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR:

1. Comunicação, Relacionamento com a Mídia e Marketing na Área Social
2. Como Elaborar Projetos Sociais
3. Sustentabilidade e Mobilização de Recursos

PARA EMPRESAS:

1. Responsabilidade Social Empresarial - Definindo Conceitos e Papéis
2. Gestão dos Primeiros Passos em Responsabilidade Social Empresarial
3. Ação e Responsabilidade Social como Estratégia de Marca
4. Marketing Relacionado a Causas Sociais
5. Como Estruturar Programas de Investimento Social e de Voluntariado Corporativo

Para conhecer um pouco mais do trabalho de Fernando Credidio, acesse o blog Cidadania.corp: <http://rsemprarial.spaces.live.com>

*Outros temas sob consulta

palestras
in company

