

Gestão de projetos sociais

Otávio Soares

Engenheiro de sistemas

otavio.soares@nexoanalise.com.br

O projeto de objetos materiais (uma casa, por exemplo) é uma prática familiar a muitas pessoas, e molda boa parte da forma de pensar e das ferramentas de gestão de projetos. Mas será que essa concepção de trabalho é plenamente aplicável aos chamados projetos sociais?

Num projeto convencional, o produto final é em geral uma “coisa”, ao passo que na maior parte dos projetos sociais o que se busca é transformar uma situação: reduzir o analfabetismo, combater a exploração de trabalho infantil etc.

Projetos pressupõem planejamento e execução de atividades. Quando um engenheiro afirma que a construção de um muro foi concluída, ninguém precisa perguntar se o muro está lá na obra, porque execução implica necessariamente obtenção do produto. Porém, em um projeto social, atividades são frequentemente designadas pelo resultado que se espera delas, o qual pode não ocorrer. Exemplo: “capacitação de professores em matemática” é, na verdade, “realização de oficinas de matemática para professores” - que pode resultar em professores capacitados, ou não. A lista de frequência atesta que os professores participaram das oficinas, não que seus alunos terão melhor desempenho em matemática.

Mesmo quando é feita distinção rigorosa entre atividades e efeitos que se espera delas, há um problema adicional: projetos sociais tendem a ser motivados e justificados por problemas maiores do que sua capacidade de resolução. No exemplo citado, a capacitação de professores pode visar a melhoria em matemática como fator para inclusão dos alunos no mercado de trabalho, principal demanda na pauta de uma determinada comunidade. É plausível que isso aconteça, mas dificilmente será verificável, considerando-se a diversidade de fatores que afetam a empregabilidade.

Desta forma, é necessário distinguir também entre *resultados* e *aspirações* de um projeto social. Resultados são efeitos verificáveis das atividades, não se reduzindo à simples execução delas, ao passo que aspirações são efeitos plausíveis, mas não verificáveis. Aspirações são a fonte de sentido de um projeto social, são aquilo que motiva seus integrantes, e por isso não devem ser descartadas. Porém, se forem confundidas com resultados, o projeto corre sério risco de frustrar as expectativas dos envolvidos.

A avaliação de um projeto social depende da correta identificação de resultados, os quais podem não se limitar a resultados de natureza final como, no exemplo, a melhoria do desempenho dos alunos. Se o projeto inclui atividades de divulgação e a adesão for voluntária, a quantidade de professores inscritos é um resultado de natureza intermediária que expressa a motivação dos professores e o potencial em termos de alunos atingidos, e que precisa ser avaliado a tempo de permitir eventuais ajustes, para assegurar a obtenção do resultado final.

O desafio da gestão de projetos sociais é articular a objetividade do planejamento e controle de atividades e resultados, típica de um projeto convencional, com o entendimento da subjetividade dos envolvidos – seus sonhos, desejos e sentimentos.