

Fundação FEAC e FICAS

Guia Gerir

Sistematização da 5ª edição





© 2023 FICAS. Direitos reservados.

Material desenvolvido pelo FICAS. Todos os direitos do conteúdo deste livro GUIA GERIR são reservados à Fundação FEAC. A reprodução do conteúdo é permitida, desde que citada a fonte.

Produção – Márcia Rodrigues e Tabata Tesser – FICAS.

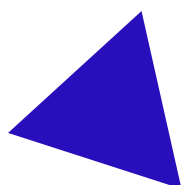
Editoração – Márcia Rodrigues e Tabata Tesser – FICAS.

Diagramação e Design Gráfico – Andreia Saul – FICAS.

Revisão textual – Paula Rodrigues e Andreia Saul – FICAS.

Sumário

1. Projeto Gerir	3
2. Guia Gerir	4
3. Calendário formativo	5
Módulo 1 - Planejamento Operacional	5
Módulo 2 - Gestão Administrativa Financeira	6
Módulo 3 - Implantação	7
Módulo 4 - Comunicação de Resultados	8
4. Metodologias	9
Teceres de casa	9
Agenda de facilitação	19
Descobertas e aprendizados	20
Ferramentas de integração e ludicidade	21
Acordos coletivos	21
Ferramentas audiovisuais	22
Dinâmica lúdica	24
5. Conteúdos trabalhados	26
6. Processo avaliativo (instrumentos)	58
Questionário autodiagnóstico	58
Avaliação Intermódulo (modelo utilizado)	62
Avaliação Coletiva (certificação e encerramento)	74
Anexos	63
Anexo 1 – OSCs	64
Anexo 2 – Currículos dos palestrantes e facilitadores/as	65



*O saber se aprende com os mestres.
A sabedoria, só com o corriqueiro da vida.*

Cora Coralina
Escritora goiana

Projeto Gerir

1

Considerado um curso de aperfeiçoamento em gestão, o **Projeto Gerir** tem como objetivo promover uma gestão eficiente e focada em resultados nas organizações da sociedade civil (OSCs) participantes da formação.

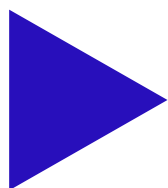
Na sua 5ª edição, o **projeto** contou pela primeira vez com um parceiro executor, o FICAS, que agregou sua expertise de formação e facilitação de grupos ao **Gerir**. Outro diferencial foi a sistematização da metodologia e conteúdos trabalhados, com a elaboração deste **Guia**.

Os conteúdos foram abordados ao longo de vinte e dois encontros em formato híbrido (presencial e virtual), somando 130 horas de atividades teóricas e práticas. Os seis encontros presenciais foram realizados no Casarão Cândido, em Campinas/SP.

O **projeto** foi dividido em quatro módulos: 1) Planejamento Operacional, 2) Gestão Administrativa Financeira, 3) Implantação e 4) Comunicação de Resultados. Participaram do **Projeto Gerir** 2022-2023 pelo menos 45 profissionais representando 20 organizações.

Com uso da metodologia teórico-prática do FICAS que possibilita a construção conjunta do conhecimento, trabalho com grupos menores de diálogos, trocas de experiências e técnicas de escuta ativa, as formações abordaram os conceitos de sustentabilidade e ferramentas de gestão (planejamento estratégico, gestão e mobilização de recursos, desenvolvimento de projetos, comunicação e avaliação).

O **Projeto Gerir** também fortalece e resgata um dos bens mais preciosos das organizações – **sua identidade**. Com destaque para as trajetórias, desde o *mito fundador*, as causas que defendem, os valores que nunca abriram mão e as mudanças sociais que geraram ao longo de suas histórias de vida.



*Liberdade de voar num horizonte qualquer.
Liberdade de pousar onde o coração quiser.*

Cecília Meireles
Poetisa brasileira

A 5ª edição do **Projeto Gerir** (2022–2023) teve como diferencial a sistematização da metodologia e dos conteúdos, com elaboração deste **Guia Gerir** por parte da equipe do FICAS.

Esse **Guia** tem como objetivo principal organizar o conhecimento produzido após cinco edições da formação para ser compartilhado com as organizações participantes do **projeto** e com outros parceiros/os da Fundação FEAC e do FICAS, possibilitando que os conteúdos, metodologias e ferramentas possam ser disseminados e inspirem outras instituições.

O FICAS e a Fundação FEAC acreditam na importância de fortalecer constantemente as organizações da sociedade civil para que possam gerar resultados mais consistentes e, conseqüentemente, mudanças sociais mais sólidas. Por conta disso, investem em programas de formação, como o **Gerir**, e sempre que possível, sistematizam e disseminam os conhecimentos produzidos.

Durante a **projeto**, cada organização foi acompanhada de forma sistemática e individualizada, por meio de plantões de dúvidas e devolutivas dos teceres de casa, além do acesso aos materiais no tapete virtual, um drive compartilhado com todas/os as/os participantes – e é essa metodologia, e os conteúdos trabalhados pelas/os palestrantes convidadas/os, que você irá conhecer na 1ª edição do **Guia Gerir**.

Por fim, essa frase de David Hutchens (escritor americano) pode contribuir para inspirar a leitura:

***A forma como vemos o mundo afeta nossa experiência do mundo.
Quando a forma como vemos o mundo muda, então podemos mudar nosso
papel no mundo e obter resultados diferenciados.***

Boa leitura!

Calendário formativo

3

A 5ª edição do **Projeto Gerir** foi estruturada em quatro módulos:

1. Planejamento Operacional,
2. Gestão Administrativa Financeira,
3. Implantação,
4. Comunicação de Resultados.

O primeiro encontro de acolhimento e recepção das organizações aconteceu em 19/10/2022 e o encerramento, avaliação e certificação ocorreu em 17/05/2023, ambos em formato presencial.

A seguir você encontrará, além das datas dos temas da formação, as/os palestrantes convidadas/os e objetivos de cada encontro. Os vinte e dois encontros aconteceram semanalmente, sempre às quartas-feiras, das 9h00 às 12h00.

Módulo 1 - Planejamento Operacional

1. Acolhida e Recepção das OSCs (presencial) – 19/10/2022

Objetivo: Acolhida, apresentação das/os participantes e do **Projeto Gerir**.

Palestrantes: Equipe FICAS.

2. Elaboração de Projetos I (virtual) – 26/10/2022

Objetivo: Dialogar sobre as etapas de desenvolvimento de projetos: Pensar, elaborar, implementar e avaliar projetos.

Palestrante: Andreia Saul (FICAS).

3. Elaboração de Projetos II (virtual) – 09/11/2022

Objetivo: Aprofundar sobre as etapas de desenvolvimento de projetos bem como construir modelos para elaboração de projetos.

Palestrantes: Andreia Saul (FICAS) e Márcia Rodrigues (FICAS).

4. Chamadas Públicas (virtual) – 16/11/2022

Objetivo: Conhecer editais e chamadas públicas para possibilitar novas parcerias para as OSCs e potencializar suas fontes de recursos.

Palestrante: Gisele Karina (GKS Consultoria & Treinamento).



5. Planos de Trabalho (virtual) – 23/11/2022

Objetivo: Elaboração do plano de trabalho como instrumento auxiliar nas atividades de monitoramento e avaliação.

Palestrante: Gisele Karina (GKS Consultoria & Treinamento).

6. Políticas Públicas (presencial) – 30/11/2022

Objetivo: Conhecer e refletir sobre diferentes Políticas Públicas voltadas para o campo social e suas implicações.

Palestrante: Caroline Cardoso Silva (Roda de Aprendizagem).

Módulo 2 - Gestão Administrativa Financeira

7. Resgate dos conteúdos trabalhados (presencial) – 25/01/2023

Objetivo: Reconhecer o percurso formativo e organizar os passos dos próximos três módulos do **Projeto Gerir**.

Palestrantes: Equipe FICAS.

8. Gestão Financeira I (virtual) – 01/02/2023

Objetivo: Aprimorar ferramentas de gestão financeira e o conjunto de ferramentas de procedimentos administrativos.

Palestrantes: Cris Borges Sorolla (Gestão com Elas) e Rosana Ferraiuolo (FICAS).

9. Gestão Financeira II (virtual) – 08/02/2023

Objetivo: Implantar gestão financeira sistêmica e alinhamento com o planejamento estratégico, além de aprimorar controles e relatórios financeiros, contábeis e gerenciais.

Palestrantes: Cris Borges Sorolla (Gestão com Elas) e Rosana Ferraiuolo (FICAS).

10. Conformidade Administrativa I (virtual) – 15/02/2023

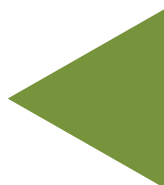
Objetivo: Aprofundar ações que possibilitem uma conformidade administrativa institucional e um fluxo de integração entre os funcionários das OSCs.

Palestrante: Gilberto Ferreira de Lima (Consultoria E.C.A. 3.0 Turbo).

11. Conformidade Administrativa II (virtual) – 01/03/2023

Objetivo: Capacitar a gestão de processos e definição dos procedimentos de integração e acolhida.

Palestrante: Gilberto Ferreira de Lima (Consultoria E.C.A. 3.0 Turbo).



12. Governança e Saúde Mental (presencial) – 08/03/2023

Objetivo: Desenvolver metodologias de autocuidado pautada na educação popular com foco no cuidado com as relações, com o trabalho e com as/os atendidas/os.

Palestrante: Bira Azevedo (FICAS).

Módulo 3 – Implantação

13. Execução Técnica (virtual) – 15/03/2023

Objetivo: Conhecer formas de construir planos de ação para a execução técnica dos projetos das OSCs.

Palestrantes: Andreia Saul (FICAS) e Márcia Rodrigues (FICAS).

14. Execução Financeira (virtual) – 22/03/2023

Objetivo: Aprofundar técnicas de registro e memória de cálculo para a execução financeira dos projetos das OSCs.

Palestrantes: Andreia Saul (FICAS) e Márcia Rodrigues (FICAS).

15. Ferramentas de Apoio e Gestão (virtual) – 29/03/2023

Objetivo: Aprimorar ferramentas de apoio na gestão de pessoas.

Palestrantes: Gilberto Ferreira de Lima (Consultoria E.C.A. 3.0 Turbo).

16. Gestão de Voluntariado (virtual) – 05/04/2023

Objetivo: Aprimorar ferramentas de liderança para estabelecer programas de voluntariado nas OSCs.

Palestrante: Silvia Maria Louzã Naccache (Conselheira voluntária da ABRAPS - Associação dos Profissionais pelo Desenvolvimento Sustentável e da Associação Vaga Lume).

17. Governança Transformadora (presencial) – 12/04/2023

Objetivo: Importância dos processos de tomada de decisão, valores e missão das OSCs com engajamento e participação.

Palestrante: Gabriel Espíndola (Base Transformar) e equipe FICAS.

Foto: FICAS, exemplo de atividade lúdica nos encontros presenciais (outubro/2023).



Módulo 4 - Comunicação de Resultados

18. Transparência (virtual) – 19/04/2023

Objetivo: Desenvolver ferramentas de transparência interna e externa para o uso de recursos financeiros.

Palestrante: Silvia Elena Basetto Villas Boas (Firmamentum Consultoria).

19. Monitoramento e Avaliação I (virtual) – 26/04/2023

Objetivo: Refletir sobre a importância de realizar avaliações nas ações e projetos que desenvolvem na organização.

Palestrante: Andreia Saul (FICAS).

20. Monitoramento e Avaliação II (virtual) – 03/05/2023

Objetivo: Contribuir para o aprimoramento dos processos avaliativos por meio da construção de indicadores.

Palestrante: Márcia Rodrigues (FICAS).

21. Comunicação de Resultados (virtual) – 10/05/2023

Objetivo: Reconhecer a importância do planejamento estratégico de comunicação, saudabilidade da política de dados e reputação das OSCs.

Palestrante: Matheus Trevisan (EVAG Consultoria).

22. Encerramento, avaliação e certificação – 17/05/2023

Objetivo: Avaliar o percurso do **Projeto Gerir**, levantar aprendizagens e descobertas, certificar as OSCs aptas e celebrar o caminho formativo.

Palestrantes: Equipe FICAS, Fundação FEAC e palestrantes.



*Nunca duvide que
um pequeno grupo de pessoas
conscientes e engajadas
possam mudar o mundo.
Sempre foi assim
que o mundo mudou.*

Margaret Mead
Antropóloga americana

Foto: FICAS, exemplo de atividade de integração nos encontros presenciais (outubro/2023).

Metodologias

4

Esta seção do **Guia Gerir** está dedicada a apresentar exemplos das metodologias utilizadas na 5ª edição do **projeto**, que são: os teceres de casa, a ferramenta de descobertas e aprendizados, a agenda de facilitação, dinâmicas lúdicas e participação nos espaços virtuais, uso do tapete virtual (drive) e realização de plantões de dúvidas.

Teceres de Casa

Os chamados *teceres de casa* foram etapas de atividade prática apresentadas ao final de cada encontro pela/o palestrante convidada/o do **Projeto Gerir**. Tinham por objetivo exercitar a aplicabilidade dos conteúdos fora da sala de aula. Antes da entrega, as/os participantes contavam com um plantão de dúvidas com as/os palestrantes. Os teceres tinham prazos estabelecidos a depender do seu caráter (mais ou menos robustos) e tinham que ser entregues no e-mail do **Projeto Gerir** por um dos participantes das OSCs. Veja abaixo os teceres aplicados:

1) Acolhida e recepção das OSCs (presencial) – 19/10/2022

- **Tecer de Casa:** Preenchimento da planilha de contatos, ingresso no grupo de WhatsApp do **Projeto Gerir** e apropriação da ferramenta de tapete virtual (Google Drive).

2) Elaboração de Projetos I (virtual) – 26/10/2022

- **Tecer de casa:** Escolham o foco do projeto, busquem usar técnicas de diagnóstico participativo, e respondam às seguintes perguntas:
 1. Qual questão social foi identificada e qual será o foco do projeto? Como foi feita essa identificação?
 2. Para qual público será direcionado o projeto?
 3. Qual a experiência da organização em trabalhar com esse foco e público?
 4. Quais mudanças o projeto pretende gerar para minimizar a questão social escolhida?



Elaboração de Projetos II (virtual) – 09/11/2022

- **Tecer de casa:** Escolha um projeto da organização para refletir sobre seu sentido e, a partir disso, reelaborá-lo considerando o roteiro a seguir e as dicas apresentadas no último encontro.
 1. Justificativa – Por que fazê-lo?
 2. Sujeito de ação – Para quem será feito? Qual é o perfil desse público?
 3. Objetivo geral – O que se pretende com o projeto?
 4. Objetivos específicos – O que se pretende alcançar?
 5. Atividades – Que atividades serão realizadas para isso?
 6. Metodologia – Como o projeto será realizado?
 7. Cronograma – Em quanto tempo o projeto será realizado?
 8. Orçamento – Quanto e no que serão gastos os recursos necessários para a realização do projeto?
 9. Resultados esperados – Quais serão os resultados do projeto? Que mudanças sociais o projeto irá gerar?
 10. Avaliação – Como será feita a avaliação? Que indicadores serão utilizados? Quem será envolvido?
 11. Sustentabilidade – Como o projeto dará continuidade às ações?

3) Chamadas Públicas (virtual) – 16/11/2022

- **Tecer de casa:** A OSC interessada em firmar parceria, em regime de mútua cooperação, com a Administração Pública para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, precisou ler atentamente o edital que estava anexo no roteiro de chamamento público a fim de avaliar se atende as condições de participação e celebração, e elaborar proposta de trabalho alinhada aos termos do edital, visando sua seleção. Considerando as informações acima, o grupo leu o edital e respondeu as seguintes questões:
 1. Qual o número do edital e a secretaria municipal responsável pelo edital?
 2. Qual o objeto do edital?
 3. O instrumento jurídico a ser firmado trata-se de termo de colaboração ou fomento?
 4. Qual o período de vigência da parceria que será celebrada?
 5. Qual o valor previsto no edital para execução da atividade ou do projeto?



6. Qual a data e forma de apresentação das propostas?
7. O edital veda a inclusão de algum tipo de despesa no plano de aplicação dos recursos?
8. O edital previu uma sessão pública para esclarecimento de dúvidas e orientações sobre os termos do edital?
9. O edital previu a forma de encaminhamento de solicitação de esclarecimentos de dúvidas sobre o texto do edital? Se sim, avalie se a forma estabelecida é eficiente e garante o princípio da isonomia?
10. O edital exigiu, como condição de celebração, a apresentação por parte da OSC de declaração de utilidade pública ou alguma outra certificação ou inscrição? Na opinião do grupo, tal exigência é legal ou caberia impugnação ao edital?
11. O edital previu a exigência de algum documento ou declaração, para além dos exigidos na Lei 13.019/2014? Em caso afirmativo, o grupo deverá especificar qual e avaliar se tal exigência é legal.
12. O grupo deverá ler atentamente os critérios de julgamento e seleção das propostas, previstos no edital. Na opinião do grupo, tais critérios são objetivos e permitem que a OSC entenda de maneira clara como as propostas serão julgadas? Justifique.
13. Em que momento deve ser apresentada a documentação que comprova, por parte da OSC, o atendimento aos requisitos legais previstos nos artigos 33, 34 e 39 da Lei?
14. O edital previu as condições para interposição de recursos ao resultado preliminar do julgamento das propostas? Em caso afirmativo, quais são as condições estabelecidas?
15. O edital previu as condições para impugnação do edital? Em caso afirmativo, quais são as condições estabelecidas? O grupo entende ser razoável o prazo estipulado para a apresentação de eventual impugnação? Justifique.
16. Em análise ao edital, o grupo entende que caberia impugnação ao edital ou solicitação de esclarecimentos em algum ponto? Em caso afirmativo, especifique.
17. O grupo teve facilidade na localização das informações solicitadas acima? Entende que poderiam/deveriam ser feitas melhorias no texto para maior clareza e objetividade do edital? Em caso afirmativo, especifique as sugestões do grupo.



4) Planos de Trabalho (virtual) – 23/11/2022

- **Tecer de casa:** Desenvolver o conteúdo dos itens citados abaixo, os quais deverão constar do plano de trabalho a ser apresentado pela OSC para um chamamento público a partir da definição de um objeto a ser executado, contendo:
 - a) Objeto
 - b) Objetivos Gerais e Objetivos Específicos
 - c) Resultados Esperados
 - d) Metas a serem atingidas e respectivos indicadores de aferição do seu cumprimento (incluindo os Meios de Verificação)
 - e) Forma de execução da atividade ou do projeto e do cumprimento das metas a eles atrelados, descrevendo:
 - 1.1 As atividades a serem executadas
 - 1.2 A metodologia a ser adotada nas atividades propostas
 - f) Previsão das despesas a serem realizadas na execução da atividade ou do projeto
 - g) Cronograma de desembolso
 - h) Método de monitoramento e avaliação.

5) Políticas Públicas (presencial) – 30/11/2022

- **Tecer de casa:** Refletir na OSC sobre as políticas públicas da região em que está situada, seus impactos e desafios políticos, sociais e geográficos.

6) Resgate dos conteúdos trabalhados (presencial) – 25/01/2023

- **Tecer de Casa:** as OSCs foram convidadas a enviarem, em um prazo mais estendido, os teceres de casa que se encontravam atrasados.

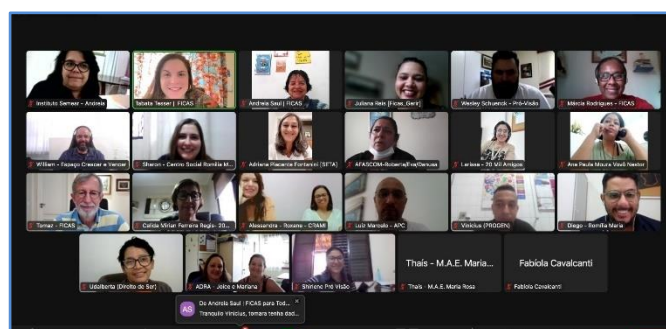


Foto: FICAS, exemplo de encontro virtual pela Plataforma Zoom (abril/2023).



7) Gestão Financeira I (virtual) – 01/02/2023

- **Tecer de casa:** Preenchimento da matriz de riscos: identificar, avaliar, planejar, controlar e monitorar os riscos do projeto. Preencher a matriz de risco olhando para a sustentabilidade econômica da OSC.

Nome da Organização					
Responsável pelo preenchimento					
Data					
Descrição do risco	Probabilidade	Impacto	Pontuação do risco	Estratégia de resposta	Responsável
Atividade Ação	Qual o grau de certeza que pode ocorrer?	Qual o grau de mudança caso o risco se concretize?	Qual o grau de prioridade será dado?	Evitar o risco Transferir Mitigar Aceitar	
	ALTA MÉDIA	ALTO MÉDIO			
	BAIXA	BAIXO	Pode graduar de 1 a 5 (sendo 1 menor e 5 maior)	Ação	Pessoa que executa
Exemplo:					
Uma única fonte de receita para os projetos	ALTA	ALTO	4	Avaliar outras possibilidades de parceria para um projeto	Gestor do projeto

Fonte: Elaborado por Cristhiane Borges Sorolla e Rosana Ferraiuolo, 2023

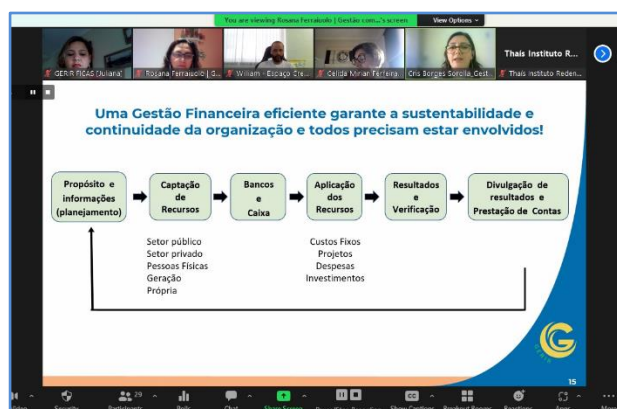


Foto: FICAS, gestão financeira, encontro virtual pela Plataforma Zoom (fevereiro/2023).

8) Gestão Financeira II (virtual) – 08/02/2023

- **Tecer de casa:** Escrever um plano orçamentário mensal, anual e diário a partir das principais premissas do planejamento orçamentário, que são:
 1. Quais despesas a OSC terá, ao longo do ano, para executar os atendimentos planejados?

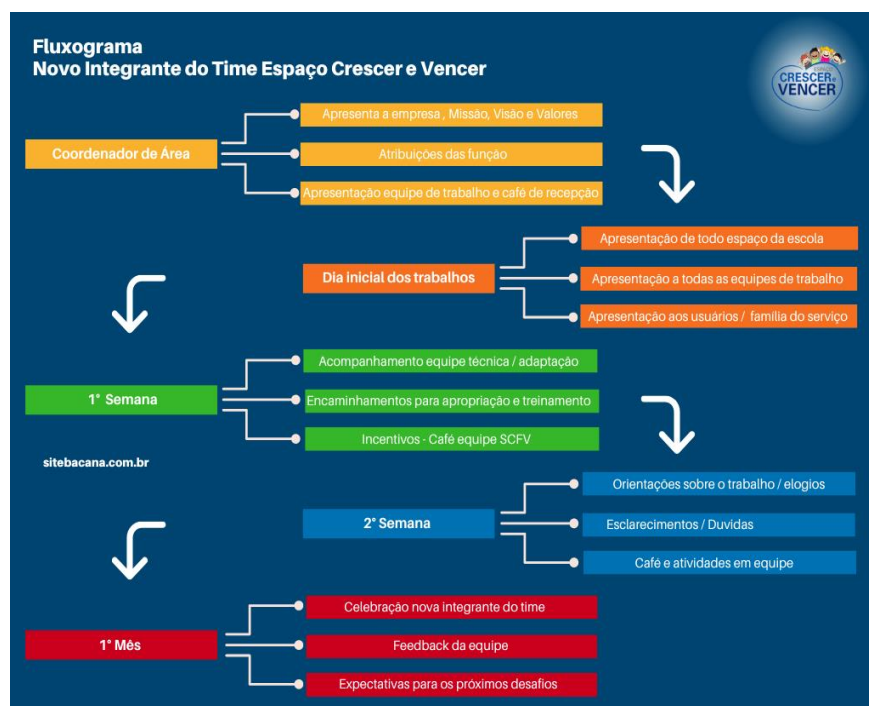


2. Quais as despesas fixas, institucionais da OSC, mês a mês?
3. Quando acontecerá o pagamento dessas despesas (em quais meses?)
4. Quais as receitas já confirmadas (convênios firmados, editais etc.) e expectativa de doações recorrentes (com base nas doações já fidelizadas da OSC)?
5. Qual a estimativa de geração de recursos próprios (bazar, serviços, produtos etc.)?
6. Qual o fluxo de caixa com base nas despesas e nas receitas identificadas previamente?

10) Conformidade Administrativa I (virtual) – 15/02/2023

- **Tecer de casa:** Desenvolver um desenho de fluxo de procedimento de integração de funcionários novos na OSC. Se na OSC em que atuam já existe um procedimento de integração, façam análise de melhoria dele e o coloquem no formato de fluxograma a partir do aplicativo de Desenho do Google.

Exemplo de fluxo enviado pela OSC Espaço Crescer e Vencer:



11) Conformidade Administrativa II (virtual) – 01/03/2023

- **Tecer de casa:** Cada participante deve escolher um serviço da organização do qual faz parte e estabelecer uma meta a partir dos objetivos da OSC. Em seguida, coloque uma forma de controle de quantidade ou qualidade, para



que possa verificar se, com o passar do tempo, o serviço está avançando na direção certa e se a previsão é de alcançar a meta no tempo previsto e, com isso, contribuir para a organização alcançar os seus objetivos.

Exemplo de controle de qualidade de projetos enviado por

Kelly Parro e Thaís Uliana (M.A.E. Maria Rosa)

Gestão Administrativa Projeto Jovem Chef

Meta	Estratégias	Prazo
Qualificação do programa de voluntariado do projeto.	Promover encontros periódicos entre os voluntários que já fazem parte do projeto e com interessados em participar, realizar visitas guiadas na instituição principalmente nos dias que o projeto estiver acontecendo.	Julho de 2023
Envio de boletim informativo com as ações do projeto para parceiros consolidados e para futuros parceiros.	Enviar trimestralmente uma atualização das informações como número de jovens contratados, quantidades de pessoas impactadas, entre outros.	Junho de 2023
Ampliação da meta de público prioritário.	Incluir formações de braile e libras entre os profissionais do projeto.	Junho de 2024
Qualificar as mídias do projeto	Contratar profissional especializado nesta área para a divulgação do trabalho que tem sido realizado.	Maio de 2023
Ampliar o diálogo sobre qualidade de vida, metas, projeto de vida, demandas psicológicas e sociais.	Contratando um profissional da área e ampliando o período de permanência dos jovens na instituição, para que essas ações possam ser realizadas semanalmente.	Maio de 2023
Ampliação dos parceiros financiadores do projeto.	Através de um profissional de captação de recursos.	Janeiro de 2024

12) Governança e Saúde Mental (presencial) – 08/03/2023

- **Tecer de casa:** Refletir sobre saúde mental individual e coletiva nas OSCs.

Foto: FICAS, exemplo de card no intuito de reforçar a data do encontro presencial (março/2023).



13) Execução Técnica (virtual) – 15 03/2023

- **Tecer de casa:** Cada organização deve elaborar um plano de ação para a OSC, tomando como base nos campos abaixo – foi disponibilizada uma planilha em excel para isso.
 - ✓ Objetivo,
 - ✓ Estratégia,
 - ✓ Posicionamento atual,
 - ✓ Ações,
 - ✓ Metas,
 - ✓ Responsável,
 - ✓ Prazo,
 - ✓ Custo,
 - ✓ Status.

14) Execução Financeira (virtual) – 22/03/2023

- **Tecer de casa:** Elaborar a memória de cálculo de algum dos projetos da OSC.

Item	Descrição	Detalhamento do Consumo	Qtde	Unid	Duração	Valor Unitário	Valor Total
1.	Pessoal						

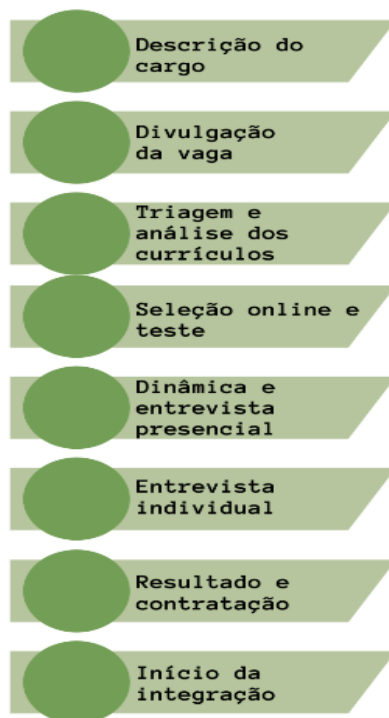
15) Ferramentas de Apoio e Gestão (virtual) – 29/03/2023

- **Tecer de Casa:** Elaborar um fluxograma de admissão para algum cargo na OSC, bem como seus descritivos de função.

Vide exemplo na próxima página!



**Exemplo de fluxograma de admissão
enviado pelo Movimento Assistencial Espírita Maria Rosa**



16) Gestão de Voluntariado (virtual) - 05/04/2023

- **Tecer de casa:** Elaborar um guia de candidatura para voluntariado da OSC.

Título	
Objetivo	
Atividades	
Trabalho	
Qualificações - Talento	
Carga Horária - Tempo	
Local	
Supervisão	
Indicadores de Êxito	
OBS:	

Fonte: Elaborado por Silvia Naccache, 2023.



17) Governança Transformadora (presencial) – 12/04/2023

- **Tecer de casa:** Refletir sobre o processo de participação ativa, o engajamento de doadores e a empatia entre os que doam e as/os que são beneficiárias/os.

18) Transparência (virtual) – 19/04/2023

- **Tecer de casa:** Investigue junto à OSC onde você atua as seguintes questões:
 - a) Há uma estratégia permanente de divulgação das principais informações sobre os recursos aplicados e o trabalho desenvolvido?
 - b) Se sim, quais as informações divulgadas hoje?
 - c) Que aprimoramento você poderia propor para a divulgação das informações?
 - d) Se não, como você poderia propor que as informações fossem divulgadas?

19) Monitoramento e Avaliação I (virtual) – 26/04/2023

- **Tecer de casa:** Cada OSC irá refletir e escrever: 1) O que já fiz de avaliação? Quais instrumentos avaliativos foram ou são usados pela organização? 2) Quem é (ou foi) envolvido no processo de avaliação da organização? 3) Quais desafios a organização viveu nos processos avaliativos? 4) O que considera importante avaliar dentro da organização?

20) Monitoramento e Avaliação II (virtual) – 03/05/2023

- **Tecer de casa:** Escolher um dos projetos da organização e a partir dos objetivos específicos, construir pistas/descriptores e indicadores. Para as OSCs que já têm indicadores e instrumentos definidos, a proposta é revisar o que já existe, buscando construir as pistas/descriptores que validem seus indicadores, ou possibilite a reformulação do indicador existente. Lembrem-se de construir indicadores quantitativos e qualitativos.

21) Comunicação de Resultados (virtual) – 10/05/2023

- **Tecer de casa:** Escolher o principal canal de comunicação da OSC (site, panfleto, redes sociais, vídeo institucional etc.) e enviar para o palestrante.

22) Encerramento, avaliação e certificação – 17/05/2023

OBS: Não houve tecer de casa no encerramento.



Agenda de facilitação

Outro diferencial da 5ª edição do **Projeto Gerir** foi a utilização de agenda de facilitação como forma de guiar a mediação dos encontros, seguindo os objetivos elencados no calendário formativo.

As/os palestrantes convidadas/os recebiam uma proposta da agenda de facilitação em uma conversa prévia com as/os facilitadoras/es FICAS, com sugestão para realizar uma atividade em grupo, sempre que possível.

Segue um exemplo de modelo de **agenda de facilitação** online proposta pelo FICAS:

Hora	Duração	Atividade	Conteúdo	Material	Responsável
08h30	30'	Recepção e apoio técnico da equipe facilitadora.	Sejam bem-vindos/as. Acolher cada pessoa que entra. Pedir para renomear com nome e OSC e checar áudio e vídeo.	Slide de apresentação de abertura + música.	FICAS.
09h00	10'	Acolhida FICAS.	Relembrar o encontro presencial e rememorar as expectativas no padlet. Relembrar os acordos (slides), uso de ferramentas do Zoom (levantar mão, chat, gravação/disponibilização) e lista de presença virtual no Zoom. E reforçar o autodiagnóstico para sexta-feira, link no chat.	Padlet + acordos.	FICAS.
09h10	10'	Atividade de integração + esquentar sobre tema de projeto.	Seu nome, OSCs (trios) e responder à pergunta "quando você pensa em projetos, qual imagem vem na sua cabeça?"	Na volta dos grupos, coloque no chat as imagens que apareceram no seu grupo.	FICAS.
09h20'	60'	Exposição dialogada sobre Elaboração de Projetos I.	Apresentação do conteúdo sobre Elaboração de Projetos I com palestrante.	Slide.	Palestrante.

Foto: FICAS, exemplo atividade em grupo (abril/2023).



Descobertas e Aprendizados

A dinâmica de **Descobertas e Aprendizados** foi aplicada durante o **Projeto Gerir** (2022-2023) como forma de estimular a participação das OSCs na reflexão dos conteúdos trabalhados nas formações.

Funcionou da seguinte forma: ao final de cada encontro, as facilitadoras do FICAS convidavam uma ou duas OSCs para abrirem o encontro formativo seguinte, de modo a apresentar para o grupo suas descobertas e aprendizados do encontro anterior.

Ao ser estimulada para expor reflexões no encontro seguinte, as organizações, além de revisitarem o conteúdo trabalhado no tapete virtual (local online onde são hospedados os materiais formativos) também apresentavam, em cinco minutos, sua visão institucional sobre aquele tema.

A dinâmica das Descobertas e Aprendizados teve como objetivo estimular a participação ativa ao propiciar espaços de reflexão entre os participantes do **Projeto Gerir**. Veja abaixo dois exemplos de Descobertas e Aprendizados que foram sistematizados a partir dos encontros de Gestão Financeira I e II.

"A temática colocada [Gestão Financeira I] é pertinente até para o período que estamos vivendo na OSC. O começo de ano é um momento em que nos debruçamos no planejamento financeiro e acaba que necessitamos revisar aquilo que foi acordado no ano passado. Temos uma coerência orçamentária de acordo com o planejamento financeiro pensado. Por exemplo, acabamos de receber o balancete financeiro da DRE e estamos analisando juntamente com a diretoria sua aprovação. Temos urgência do time que está sendo solicitado e da tarefa grandiosa que foi tirada. A formação da semana passada de Gestão Financeira I ajudou a gente a olhar com um pouco mais de cuidado para este acompanhamento financeiro. Agradeço o reforço do que tem sido utilizado e para nós está coerente com o dia a dia da organização com o que tem sido proposto no Projeto Gerir".

Luiz Marcelo Ribeiro da Luz (APC)

"(...) No encontro sobre Gestão Financeira II, a gente olhou para o fluxo de caixa, para prestação de contas, entradas, saídas, as possibilidades do que pode entrar nestes fluxos. Visualizamos e



percebemos que algumas organizações conseguiram enxergar as entradas financeiras da instituição e que possuem apenas uma fonte de entrada. Refletimos sobre as possibilidades e necessidade de mais parcerias para entradas de mais recursos. Ao olhar para o fluxo orçamentário a partir da planilha, trouxe outra compreensão de orçamento para além das reflexões já existentes. O exercício de fluxos me possibilitou outra aprendizagem”.

Viviane Reis (CPTI)

Ferramentas de integração e ludicidade

Nesta parte metodológica do **Guia Gerir** serão compartilhadas as ferramentas utilizadas para propiciar trocas de experiências, engajamento na formação e facilitar o aprendizado de novas tecnologias entre as/os participantes da formação.

As metodologias, como propõe o educador Moacir Gadotti (Professor da Universidade de São Paulo e Diretor do Instituto Paulo Freire), estão se transformando com a globalização. Estas mudanças, aponta o educador, constituem-se enquanto ferramentas metodológicas indissociáveis do aprender e do conhecer.

A metodologia desenvolvida e utilizada pelo FICAS nos seus *programas, ações e assessorias*, parte da realidade, do saber e das experiências das/os participantes para refletir, construir e aprimorar coletivamente novos conteúdos e práticas. Investe na formação de vínculo de confiança, por meio do respeito e valorização dos diferentes saberes, do acolhimento e escuta ativa, e da relação de parceria e aliança que estabelece com as OSCs participantes.

Se baseia no compartilhar conhecimentos e no desenvolvimento de potencialidades, alinhados com os princípios de educação popular, em especial com o diálogo, a relação horizontal de respeito e o processo de aprendizagem mútua, ressaltados por Paulo FREIRE (educador brasileiro).

Nesse sentido, estão apresentadas a seguir as metodologias usadas no **Projeto Gerir**, baseada nos princípios descritos acima, a saber: acordos coletivos, ferramentas audiovisuais, dinâmica lúdica e plantão de dúvidas.

Acordos coletivos

No início da formação do **Projeto Gerir**, foram apresentados alguns acordos de convivência para o grupo complementar e construir coletivamente, sempre validados por todas/os que integram a formação.





Os acordos, também chamados de combinados e pactos de convivência, são fundamentais para criar um ambiente harmônico e de confiança. Quando construídos coletivamente gera senso de pertencimento nas/os participantes.

Confira os acordos da 5ª edição do **Projeto Gerir**, adaptados conforme formato presencial ou virtual:

- Ser um espaço de trocas de experiências e conhecimentos,
- Todas as perguntas, dúvidas e ideias são bem-vindas!
- Se atentar à lista de presença ao final das atividades,
- Alternar mulheres e homens nas falas,
- Levantar a mão ou se inscrever no chat para falar!
- Ter presença e escuta ativas,
- Ser pontual no horário,
- Renomear perfil online com nome, sobrenome e OSC,
- Checar áudio e vídeo na entrada,
- Lembrar que há o suporte FICAS no chat,
- Manter o microfone fechado quando não estiver falando.

Ferramentas audiovisuais

O **Projeto Gerir** teve formato híbrido, isto é, foi estruturado em encontros presenciais, que aconteceram no Casarão Cândido, em Campinas/SP, e encontros virtuais, que aconteceram via plataforma do Zoom. A partir deste formato híbrido, um desafio das metodologias participativas é transpor a ludicidade vivida no corpo-corpo para a esfera virtual.

Ao mesmo tempo, em que a virtualidade une pessoas que estão tão distantes, também gera outros tipos de aprendizagens, como o de conhecer as ferramentas desse ambiente. No caso das OSCs, muitas acabam por participar das formações virtuais em seu local de trabalho. Pensando nisso, o FICAS utilizou algumas ferramentas audiovisuais para aplicar dinâmicas e ludicidade no ambiente virtual, de modo a engajar as/os participantes. Para isso, utilizou o Zoom, o WhatsApp, o Google Drive, o Padlet e o Mentimeter. Abaixo explicamos a funcionalidade metodológica de cada ferramenta.

Zoom: O aplicativo do *Zoom* foi fundamental para ser o ponto de encontro virtual. Foi por meio de um link fixo que as/os participantes acessaram tanto as formações

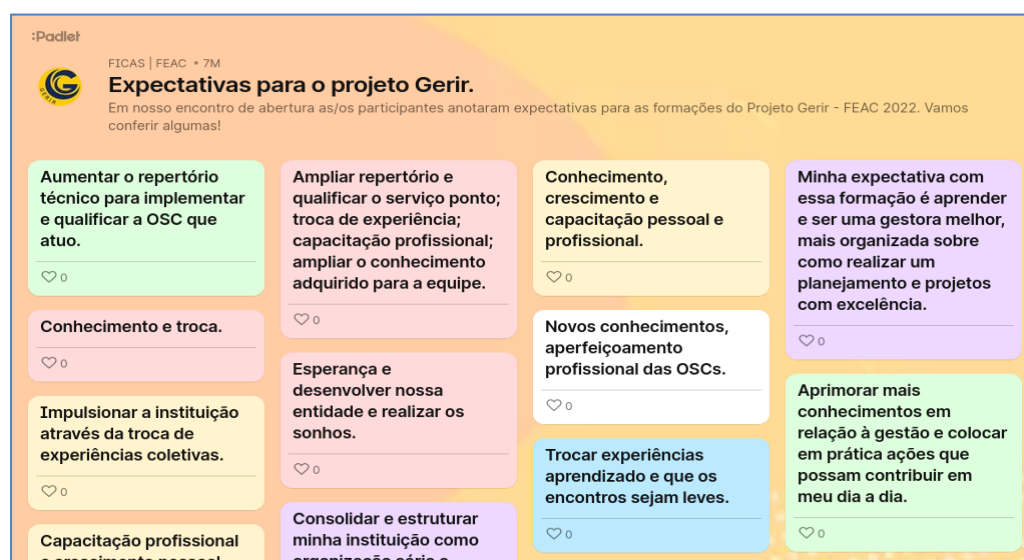


virtuais, como os plantões de dúvidas com as/os palestrantes. Por meio do uso do recurso da 'sala simultânea', grupos menores foram criados ao longo das formações virtuais para consolidar espaços de aprendizagem mais intimistas. Também foi por meio do *Zoom* que as gravações foram geradas para serem compartilhadas, posteriormente, no drive coletivo do projeto (o tapete virtual), sendo disponibilizado para as OSCs que não estiveram presentes ou para quem quisessem rever o conteúdo trabalhado.

Grupo de WhatsApp: Por meio da criação do grupo para as/os participantes da formação **Projeto Gerir** no WhatsApp, foi possível consolidar uma ferramenta de comunicação direta com os participantes do projeto. Uma das facilitadoras do FICAS ficou responsável por animar o grupo, por exemplo, compartilhando as fotos das formações, apoiando as dúvidas, lembrando das atividades e horários e, compartilhando fotos da formação neste espaço. Também era possível tirar dúvidas e envio dos teceres por meio do e-mail gerir.feac@ficas.org.br.

Tapete Virtual: Outra metodologia utilizada pelo FICAS no **Projeto Gerir** foi a do tapete virtual. O tapete é o drive da formação, separado por pastas temáticas, onde as/os participantes encontram todos os conteúdos formativos como roteiros, gravação, teceres de casa, slides e fotos utilizadas nas formações. Mesmo após a finalização do curso, todas/os as/os participantes continuam com acesso ao drive.

Padlet: Durante as formações, as ferramentas de quadros virtuais, como o *Padlet* e o *Mentimeter*, foram usados, tanto para construção de linhas do tempo, como painel de bilhete e intenções. Também foi apresentado o aplicativo *Slack* para uso de aplicação da gestão de projetos da OSC. Abaixo temos um exemplo do uso do *Padlet* já na primeira atividade virtual, onde os participantes puderam experimentar a ferramenta e se apropriar como meio de engajamento no projeto.



Mentimeter: O *Mentimeter* é uma ferramenta para apresentações com reações em tempo real. Por meio dela, são usadas perguntas para captar interpretações das/os participantes sobre determinados temas. As respostas eram geradas em tempo real e formavam uma nuvem de palavras. Veja ao lado um exemplo aplicado na formação sobre Ferramentas de Apoio e Gestão.



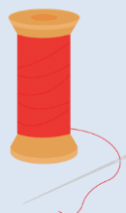
Dinâmica lúdica (exemplo)

Durante as formações presenciais, foram utilizadas tanto dinâmicas corporais de ritmo, alongamento, dança circular, como metodologias lúdicas voltadas às reflexões de fortalecimento institucional das OSCs.

Por exemplo, durante o encontro presencial de Governança Transformadora, que aconteceu em 12/04/2023, foi reforçada a importância dos processos de tomada de decisão alinhados aos valores e missão das OSCs. No primeiro momento, houve a abertura sobre governança com o Gabriel Espíndola, da Base Transformar, e, logo após o café, foi realizada para uma dinâmica chamada 'agulha, fenda e linha de seda'. Veja no box abaixo como foi a aplicação e a execução da dinâmica, que tinha por objetivo olhar para os incômodos, virtudes e causas das OSCs.

Atividade prática: agulha, fenda e linha de seda.

Em grupos de até cinco pessoas, construa, a partir dos alfinetes, fendas e papéis de seda disponibilizados, as seguintes reflexões.



Alfinete: O que tem nos incomodado, o que 'nos espeta', quando falamos de Governança?

Fenda: Olhando mais profundamente, "quais são as possíveis causas" do que nos incomoda? Lembrando daquele ditado "o buraco é mais embaixo"
- o que está por trás do que está nos incomodando?

Linha de seda: Quais são as sugestões para resolver as questões?



Veja o processo de execução e apresentação coletiva:



Fotos: FICAS, execução e apresentação da dinâmica 'fendas'.

Plantão de dúvidas

Outra metodologia adotada como forma de engajar as/os participantes foi a realização dos plantões de dúvidas, prática herdada de outras edições do projeto. Os plantões eram realizados sempre às segundas-feiras e contavam com a participação da/o palestrante e da equipe plantonista. O encontro tinha duração de 1h30-2h00 e podiam ser abordadas tanto dúvidas sobre o conteúdo temático, como dicas para elaboração do tecer de casa. Os encontros eram feitos no mesmo link da formação pelo aplicativo do Zoom.

No próximo capítulo, você poderá acompanhar o resumo executivo dos conteúdos trabalhados na **5ª edição do Projeto Gerir**.



Foto: FICAS, facilitadora com dinâmica do correio alegre ao fundo.

Conteúdos trabalhados

5

1. FORMAÇÃO ELABORAÇÃO DE PROJETOS I | 26 de outubro de 2022

Se quer ir rápido, vá sozinho.

Se quer ir longe, vá em grupo.

Provérbio africano

Objetivos da formação:

- Compreender **o que é um projeto** e quais são as etapas para desenvolvê-lo.
- **Refletir sobre a importância** do sentido dos projetos.
- **Conhecer técnicas de diagnóstico** para a primeira etapa do projeto.

Descobertas e Aprendizados:

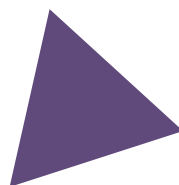
"Agradecemos a riqueza da formação, que tem sido formações leves. Na semana retrasada, trabalhamos tópicos trabalhados. Só conhecemos a vulnerabilidade social, mas não sabemos nosso público e o principal desafio foi descobrir nosso foco. Tivemos que resgatar a técnica para conhecer o público e resgatamos situações que tivemos no ano passado e começo deste ano para definir o exercício. Definimos o foco e seguimos os quatro passos apresentados na Elaboração de Projetos I. Fazendo o curso Gerir, temos o direcionamento do nosso trabalho".

Joice Anklam e Mariana Silva (ADRA)

Conteúdos:

Apresentação e detalhamento das 'três etapas da elaboração de projetos':

1. "Pensar" o projeto – a etapa da inquietação,
2. Elaborar o projeto – a etapa da escrita,
3. Implementar o projeto – a etapa da 'mão na massa'.



Destaques:

Contribuição dos projetos na organização: alinhamento com a equipe, fortalecimento da causa que defende, caminhar em direção a sua missão e visão, colocar em prática suas ideias, “mostrar sua cara”, apresentar propostas alternativas de solução e influenciar políticas públicas.

Sentido de um projeto: coerência entre a realidade observada, mudanças sociais e missão/causa da organização. Para isso, é importante criar espaços de diálogo e reflexão coletiva sobre o que está sendo desenvolvido.

Reflexões fundamentais para a elaboração do projeto: A quem se destina o projeto e o que pretende transformar? Quais dados justificam o projeto e comprovam a existência das necessidades apresentadas? Quais as mudanças esperadas? Qual a importância do projeto para a comunidade e a causa defendida pela organização? Quantas e quais pessoas da organização serão envolvidas? Qual o tempo necessário para desenvolver o projeto? Quantas pessoas serão beneficiadas e em quanto tempo? Quanto custará para colocar o projeto em prática?

Sempre que possível, é importante investir para que todas/os na organização conheçam o projeto e participem de algum modo em alguma das suas etapas e, na hora de colocar o projeto em prática, é fundamental que todas/os envolvidos saibam seus objetivos, atividades e forma de avaliação.

2. FORMAÇÃO ELABORAÇÃO DE PROJETOS II | 9 de novembro de 2022

Objetivos da formação:

- Refletir e exercitar a etapa de **elaboração de um projeto**.
- Conhecer uma forma de **construção de indicadores** de resultados de um projeto.
- Dialogar sobre formas de **avaliar** um projeto social.

Descobertas e Aprendizados:

(...) as informações do Projeto Gerir são muito importantes! Esse tema de Elaboração de Projetos nos faz pensar e as instruções são de grande relevância para a organização na hora de planejar. Não é simplesmente planejar por planejar! É planejar com propósito e intencionalidade, levando em consideração as propostas que têm em mente, e a situação que os usuários do serviço acabam vivenciando, no qual a



questão da escuta é importante, tornando o processo de planejamento do projeto extremamente relevante como um todo. Outra percepção é que não se pode fazer algo que não tenha significado para o público-alvo do projeto, por isso tem que se levar em consideração a coleta de dados para a escrita do projeto, senão fica sem sentido. É importante envolver os atores no processo para o desenvolvimento do projeto!

William Souza (Espaço Crescer e Vencer)

Conteúdos:

Resgate das três etapas da Elaboração de Projetos: “Pensar” o projeto – a etapa da inquietação; “Elaborar” o projeto – a etapa da escrita; e “Implementar” o projeto – a etapa da ‘mão na massa’.

Roteiro para elaboração de projetos:

CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

II. CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÔMICA DA REGIÃO

III. PROJETO

1. Título – Frase de impacto
2. Resumo executivo – Apresentação resumida do projeto
3. Justificativa – Por que fazer o projeto?
4. Sujeito de ação – Para quem será feito?
5. Objetivo geral – O que se pretende alcançar?
6. Objetivos específicos – O que se pretende alcançar?
7. Atividades – Que atividades serão realizadas para isso?
8. Metodologia – Como será feito?
9. Cronograma – Em quanto tempo será feito?
10. Orçamento – Quanto e no que serão gastos os recursos necessários?
11. Resultados esperados – Quais serão os resultados do projeto?
12. Avaliação e indicadores de resultados – Que indicadores mostrarão que os objetivos estão sendo alcançados?
13. Sustentabilidade – Como o projeto dará continuidade às ações?



Destaques:

Dicas de escrita do projeto:

- Utilize dados estatísticos e oficiais.
- Ressalte as potencialidades e ativos da comunidade.
- Lembre e destaque outros atores sociais, que poderão ser parceiros ou não da organização, mas que sobretudo são potenciais e atuam na região, isso também demonstrará que sua organização conhece e reconhece o entorno socio comunitário.
- Apresente como a organização irá trabalhar a questão social.
- Ao finalizar a redação, peça para alguém que não é da área ler o projeto, para dar o feedback de compreensão ou não, o que direcionará os ajustes a serem feitos antes de enviar para um potencial parceiro.
- Lembre-se de que a coerência é fundamental e que uma boa apresentação valoriza seu projeto!

3. FORMAÇÃO PLANO DE TRABALHO | 16 de novembro de 2022

Objetivos da formação:

- Compreender diferentes **Políticas Públicas** voltadas para o campo social.
- Compreender a estrutura, para a participação de um **Editais de Chamamento Público**.
- Conhecer instrumentos jurídicos para celebração das parcerias: **Termo de Colaboração, Termo de Fomento e Acordo de Cooperação**.

Descobertas e Aprendizados:

"O SETA já tem uma expertise no processo de editais! Na organização, quem faz os projetos são os coordenadores. Em Campinas, o projeto pode ser renovado automaticamente por até 5 anos, já estamos no terceiro ano de parceria. (...) O quanto a professora Gisele nos trouxe que são as minúcias. Que é muito importante estudar o edital e fazer essa leitura minuciosa, que tem a ver, inclusive, com exercício que ela pediu pra gente fazer. Então eu achei que foi muito bacana e que estamos aprendendo muito mesmo!"

Renata Souza e Adriana Fontanini (SETA).



Conteúdos:

- Lei Nº 13.019 de 31/07/2014: estabelece o Regime Jurídico das Parcerias entre a Administração Pública e as Organizações da Sociedade Civil.
- Ficou nacionalmente conhecida como Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC).
- Os instrumentos jurídicos para celebração das parcerias: colaboração, termo de fomento e acordo de cooperação.
- Fases da parceria: planejamento e gestão administrativa, seleção e celebração, execução, monitoramento, avaliação e prestação de contas.
- O que é o chamamento público da lei 13.019/14? (art. 2º inciso XII).
- O edital de chamamento público e a elaboração do plano de trabalho.

Destaques:

- A Lei nº 13.204 de 14 de dezembro de 2015 alterou substancialmente a Lei nº 13.019/14.
- O planejamento é o ponto de partida de uma boa parceria, no qual são determinadas muitas das variáveis que impactam o sucesso das parcerias em praticamente todas as outras fases do processo de implementação. Um bom planejamento garante a efetividade das etapas seguintes de seleção e celebração, execução, monitoramento e avaliação e, sobretudo, prestação de contas.
- Atenção aos parâmetros e às diretrizes preexistentes nas políticas públicas setoriais. Dentre outros:
 - ✓ Assistência Social: normas e orientações do MDS (Ministério do Desenvolvimento Social) nas resoluções do CNAS (Conselho Nacional de Assistência Social), dentre outros normativos locais.
 - ✓ Educação: Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Plano Nacional de Educação (as 20 metas do PNE), Indicadores de Qualidade da Educação Infantil (MEC), dentre outros normativos locais.
- De acordo com a nova Lei, a Administração Pública deve estabelecer, por meio do edital, dentre outros critérios a serem seguidos, o objeto, as metas, os custos, os indicadores qualitativos e quantitativos de avaliação dos resultados.
- Uma das modificações centrais da nova legislação foi a de consolidar o “chamamento público” como forma de democratização e transparência do acesso aos recursos públicos pelas organizações da sociedade civil, ao mesmo tempo que, potencialmente, tende a garantir maior efetividade às parcerias.



- Objetivo do Chamamento Público: selecionar organizações da sociedade civil que tornem mais eficaz a execução do objeto (art. 24).
- É um procedimento destinado a selecionar organização da sociedade civil para firmar parceria por meio de termo de colaboração ou de fomento, no qual se garanta a observância dos seguintes princípios: legalidade, isonomia, igualdade, publicidade, impessoalidade, moralidade, probabilidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório, julgamento objetivo e outros princípios correlatos.

4. FORMAÇÃO PLANO DE TRABALHO | 23 de novembro de 2022

Objetivos da formação:

- **Compreender** a estrutura de um **plano de trabalho**.
- Reforçar a importância do **planejamento** na garantia das fases da parceria.
- Conhecer as **formas de cooperação** entre a Administração Pública e a OSC.

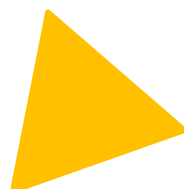
Descobertas e Aprendizados:

"Uma aprendizagem na temática de Plano de Trabalho foi com relação às despesas detalhadas dentro de um plano, pois o orçamento é feito no ato da elaboração do plano, mas, na hora da execução/implantação, os valores ficam incompatíveis. A palestrante informou que no ato da implantação é possível fazer um termo de aditivo pedindo uma alteração do termo, sem que isso seja de responsabilidade da OSC, ou seja, é possível alterar a rubrica, comprovando que os valores são inferiores".

Larissa Silva (20 mil Amigos)

Conteúdos:

- O planejamento do projeto/atividade: o que é e qual a sua importância.
- Os aspectos a serem considerados pela OSC no processo de elaboração do plano de trabalho.
- O plano de trabalho como elemento central das parcerias entre a Administração Pública e as OSCs.
- Os elementos mínimos que deverão constar no plano de trabalho.



- Atenção na elaboração do plano de trabalho de acordo com as diretrizes do edital do chamamento público que irá selecionar as propostas mais adequadas.
- Considerações acerca das despesas a serem alocadas no plano de trabalho (dentre outras: remuneração da equipe de trabalho, encargos, contratação de serviços, compra de materiais, custos indiretos necessários à execução).
- A elaboração do plano de trabalho como instrumento auxiliar às atividades de monitoramento e avaliação.
- A interligação entre a fase de planejamento e as fases de execução, monitoramento, avaliação e prestação de contas.

Destaques:

- Um bom planejamento é fundamental para garantir que as demais fases da parceria ocorram de forma organizada e eficiente.
- O plano de trabalho deve ser bem construído e detalhado, pois será o documento que irá servir de guia durante toda a parceria.
- Uma boa prestação de contas é o resultado de um bom planejamento e de uma execução cuidadosa, preocupada em atender o que estava previsto no plano de trabalho.
- A parceria envolve a mútua cooperação entre a Administração Pública e a OSC para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco entre os parceiros. Desta forma, o plano deve conter elementos efetivos que possibilitem atingir as finalidades públicas previstas para a parceria, segundo os termos do edital do chamamento público.
- É importante envolver a equipe na elaboração do plano de trabalho, inclusive as áreas administrativas e financeiras, contabilidade e, caso necessário, área jurídica. Para coesão, alinhamentos, compreensão do processo e, sobretudo, para agregar novos olhares, favorecendo o sucesso das ações propostas.

5. FORMAÇÃO GESTÃO FINANCEIRA I | 1 de fevereiro de 2023

Objetivos da formação:

- Compreender os **pilares da sustentabilidade econômica**.
- Refletir sobre a importância da **gestão financeira sistêmica** e alinhamento com o planejamento estratégico.
- Identificar a importância da **interface entre as áreas para a efetividade do planejamento**.



Descobertas e Aprendizados:

"A aula foi boa, porque ficamos na ponta e não ficamos atentos à parte financeira, que na OSC é concentrada em apenas uma pessoa. Aí conseguimos entender melhor como funciona e podemos auxiliar ela. Bem bacana!"

Sharon Franco (Romília Maria)

Conteúdos:

- O que eu conheço das finanças da Organização?
- Raio-X da Sustentabilidade Econômica.
- A importância da gestão financeira sistêmica.
- A gestão financeira e o alinhamento com o planejamento estratégico.
- A gestão financeira e a interface sistêmica organizacional.
- A eficiência da gestão financeira na garantia da sustentabilidade.
- Os principais controles financeiros e gerenciais.
- Os principais relatórios contábeis, financeiros e gerenciais.

Destaques:

Reflexões sobre o "Raio-X da Sustentabilidade Econômica"

- *Eu realmente conheço em detalhes os custos e receitas da minha organização?*
- *Minha organização possui ao menos três fontes de receita para seu orçamento anual?*
- *Minha organização possui geração de receita própria (exemplos: produção e venda de produtos ou serviços, eventos que ocorrem todo ano etc.)?*
- *Minha organização possui um fluxo de caixa saudável, bem gerenciado e em equilíbrio?*
- *Na minha organização, mais de uma pessoa é responsável pela captação de recursos?*
- *Falando em recursos, se a minha organização ficasse proibida de captar recursos por 1 ano, onde poderíamos reduzir custos para chegar mais perto da sustentabilidade econômica?*

Considerações sobre a Sustentabilidade Econômica:

1. Não corra riscos à toa! Entenda as finanças da sua organização. Desenvolva o hábito de fazer previsões de receitas e custos.



2. Lembrem-se: sua organização é um organismo vivo! Construa o plano financeiro, mas não somente, acompanhe, revise e atualize sempre que necessário!
3. Diversifique as fontes de receitas da sua organização. Construa uma cultura de mobilização de recursos. Invista em treinamento e evite centralizar essa atividade em uma única pessoa, porque, se ela sair, sua organização não será gravemente afetada.
4. Importante! Eliminar desperdícios internos é muito importante para deixar a sua organização mais próxima da sustentabilidade econômica.

6. FORMAÇÃO GESTÃO FINANCEIRA II | 8 de fevereiro de 2023

Objetivos da formação:

- Promover o mapeamento sobre o **conhecimento das finanças da organização**.
- Conhecer o **fluxo de caixa na prática**.
- Dialogar sobre os **principais aspectos do balanço patrimonial e DRE**.
- Refletir e compartilhar um modelo de **planejamento orçamentário**.

Descobertas e Aprendizados:

"Verifiquei que a primeira parte foi mais didática. Conseguimos detectar naquele plano quais são os riscos caso não atinja os objetivos e que podem gerar um atrito, um déficit grande lá na frente se a gente não se organiza, se a gente não pensa como organizar para dar continuidade ao projeto. (...) O plantão me ajudou a visualizar tudo que a instituição tem de valores recebidos, do ano anterior, do ano atual, e as necessidades maiores. Temos um trabalho diferente, mais focado no que queremos construir, acho que fica mais fácil imaginar. A planilha é complicadinha, estamos caminhando".

Celida Regis (20 Mil Amigos)

Conteúdos:

- A gestão financeira e a interface sistêmica organizacional.
- Controles financeiros e gerenciais: Fluxo de caixa e Contas a pagar e receber.
- Demonstração do resultado do exercício – DRE, Balanço patrimonial e notas explicativas - como fazer a leitura das demonstrações.



- Alguns dos principais benefícios de fazer as demonstrações contábeis.
- Planejamento orçamentário.
- Principais premissas do planejamento orçamentário.

Destaques:

Ao elaborar o Fluxo de caixa na prática é importante olhar para a organização e os controles financeiros, refletindo sobre:

1. Entradas

- ✓ Quais são suas entradas?
- ✓ Elas vêm de uma única fonte de renda ou de diversas fontes?
- ✓ Quais as datas de recebimento? São antes do desembolso das despesas?

2. Gastos e despesas fixas

- ✓ Quais são os gastos e despesas fixas?
- ✓ Dá para reduzir os gastos e despesas fixas sem comprometer as entregas?

3. Saldo mensal

- ✓ Está positivo? Existe sobra de caixa?

4. A organização tem reserva de caixa para suprir os custos fixos de quantos meses?

- ✓ Para realizar as exigências legais, o gestor deve garantir que as informações referentes aos controles financeiros sejam encaminhadas ao contador de forma correta, completa e em tempo hábil e, para isso, é importante acompanhar os dados financeiros todos os meses.
- ✓ As demonstrações são solicitadas ao contador que, com base em toda documentação enviada, vai demonstrar o patrimônio e resultados da organização por período de competência, ou seja, pela data do fato ocorrido e não pelo pagamento ou recebimento na conta (regime de caixa). É importante solicitar ao seu contador que encaminhe as notas explicativas destas demonstrações para facilitar a análise da organização.

Alguns dos principais benefícios de fazer as demonstrações contábeis são:

- ✓ Ajudar no método de obtenção de crédito;
- ✓ Assegurar a transparência da organização;
- ✓ Ajudar nas tomadas de decisões; e
- ✓ Envolver investidores para sua organização.



7. FORMAÇÃO GESTÃO ADMINISTRATIVA I | 1 de março de 2023

Objetivos da formação:

- **Compreender** o significado de "gerir".
- Compreender a importância da **pessoa humana** na gestão da organização.
- **Conhecer** quem e quando se executa a gestão.
- Refletir e compreender a importância da **liderança situacional**.

Descobertas e Aprendizados:

"Nosso encontro passou porque veio ao encontro da necessidade e dificuldade, calhou com o que estamos trabalhando e nos chamou atenção em relação à liderança. Em nossas reuniões e encontros de gestão, estamos discutindo bastante a postura do líder e como fazer esse acolhimento de escuta aos colaboradores e do fluxo de integração. Estamos recebendo novos funcionários na instituição e ajudou muito a gente esse modelo de fluxo, agregou. Na instituição, fizemos um pouquinho inverso do proposto na atividade do módulo, mas observamos que deu certo! Assim como a escuta atenta aos colaboradores, conseguimos colocar em prática o que trocamos em nosso último encontro. Recebemos mais de 1000 currículos, eles chegam ansiosos e preocupados. Saber olhar e como olhar para esse profissional foi uma estratégia que utilizamos a partir do fluxo. Realizamos uma fala de agradecimento pelo interesse em atuar em nossa instituição, oferecemos um café da manhã com frutas, para se sentir acolhido e assim realizar o procedimento. Após a etapa de aprovação, nós realizamos a integração. Percebemos que é fundamental apresentar a equipe, trazer a história da instituição, apresentar quem é o gestor, conversar com a gestão, realizar essa integração com os setores, passando e apresentando os profissionais. O fluxo fez uma diferença grande e o colaborador ao ser inserido não caiu de paraquedas, ele sabe quem é quem e o que cada um faz na instituição, conhece a história, a missão, as unidades e o que cada unidade faz. Pra gente, esse fluxo de integração chegou no momento certo, olhar para esse fluxo deu certo. Vamos multiplicar esses saberes, porque agregou e amadurecemos com essa formação".

Ana Paula Mouro (Vovô Nestor)



Conteúdos:

- Gestão Administrativa.
- Significado de gerir.
- Quando e quem executa a gestão?
- Para que gerir?
- Qual a importância de uma boa gestão para a busca dos resultados?
- A pessoa humana é peça-chave no Terceiro Setor.
- O que é preciso ser feito para tornar a pessoa comprometida e não só envolvida na busca da excelência?
- Liderança situacional.

Destaques:

- A gestão de um processo será conduzida por quem estiver responsável por ele no serviço quando ele for efetivado. A pessoa que está na condução do processo deve tomar decisões a partir dos conceitos pré-definidos pela equipe.
- A pessoa humana que está lá na ponta é quem vai efetivar as ações que vai conduzir a implantação do Planejamento e a busca pelos resultados esperados. Para isso, é necessário que o gestor conduza a comunicação com ela cuidadosamente.
- A gestão administrativa é o “fazer acontecer”, é coordenar a execução do serviço para que aconteça como planejado e, assim, seja possível avançar em direção aos objetivos definidos.
- Dentre outras diretrizes fundamentais do Regime Jurídico de Parcerias de que trata a Lei nº 13.019/2014, encontra-se a priorização do controle de resultados (Art. 6, inciso II). Desta forma, é necessário que o grupo de pessoas que estão no serviço atuem como equipe e façam acontecer para buscar a efetivação do planejamento, ou seja, do plano de trabalho, e buscar os resultados esperados como previsto no artigo 6º, II.
- É preciso que se construa uma cultura de busca de qualidade, dos melhores resultados, não só porque esses resultados esperados estão no plano de trabalho, mas porque os sujeitos de ação/público atendido merece o máximo de qualidade possível. É preciso cativar cada membro da equipe. Para isso, é preciso conhecê-los.
- Gestão coletiva e democrática leva ao compromisso e não só ao envolvimento.



- São necessários capacitação, avaliação de casos, convencimento das estratégias de abordagem etc. O que não pode sair da percepção do gestor administrativo é que, no Terceiro Setor, a pessoa humana é a chave do sucesso para alcançar todos os objetivos. Se a pessoa é o eixo central que pode levar à excelência, a comunicação é muito importante, tornando-se fio condutor, como “Sistema Nervoso Central”, para que se fortaleça a equipe que irá dar os passos rumo aos resultados esperados.
- O papel do líder vem mudando drasticamente nos últimos anos. Hoje, as(os) líderes precisam ser parceiras(os) dos membros da equipe que lideram. As(os) líderes precisam deixar o papel de “comando de controle”, que implica julgar e avaliar, para passar a desempenhar o papel de assegurar que as pessoas assumam a responsabilidade através do apoio, da orientação, do incentivo e do aplauso.
- Liderança situacional consiste na liderança que é moldada de acordo com a variação das situações apresentadas, ou seja, a(o) líder tem a capacidade de adequar-se ao momento, conduzindo de forma efetiva os membros de sua equipe para que reajam positivamente, deem o seu melhor e alcancem os resultados esperados, de acordo com o contexto/situação vivenciada.

8. FORMAÇÃO GESTÃO ADMINISTRATIVA II | 15 de março de 2023

Objetivos da formação:

- Compreender a importância da **Gestão de Pessoas**.
- Refletir a **diferença de trabalho em equipe e grupo** e sua atuação dentro de uma organização.
- Conhecer a importância dos **processos** e dos **procedimentos**.
- Refletir sobre os **indicadores** e necessidade **de processos avaliativos**.

Descobertas e Aprendizados:

"É importante ter uma avaliação que remete a transparência dentro das entidades. Talvez seja necessário mudar o nome de avaliação para feedbacks, pois o termo muitas vezes assusta. Ter a cultura de dar feedback e avaliar é fundamental e que seja contínuo, tanto individual quanto no coletivo, protegendo as relações e a organização. Também se faz necessário olhar para o usuário, identificando se está ou não



adequado/satisfeito, possibilitando o 'refazer, replanejar e repensar', visando 100% dos resultados alcançados".

Depoimento do grupo: Ana Paula Moura, Renata Souza e William Souza.

"Eu acredito e me identifico com essa forma de olhar a gestão! Olhar para as pessoas, de forma atenciosa, entendendo sua importância para o desenvolvimento e qualidade do trabalho".

Wesley Silva (Pró-Visão)

Conteúdos:

- Gestão de pessoas: engajamento, integração, comunicação, cooperação, tomada de decisão e trabalho em equipe.
- Liderança, a importância da capacitação e como fazê-la.
- Análise de melhoria de processos e definição dos procedimentos.
- Indicadores.
- Avaliação 360º.

Destaques:

- Para construir os processos se faz necessário ter uma escuta de qualidade, ou seja, estar atento para compreender as necessidades do outro, sempre tendo em mente onde se quer chegar (metas).
- A gestão de pessoas é a mais importante para os serviços no Terceiro Setor e a mais instável, que exige mais esforço e controle. O primeiro aspecto que compõe a gestão de pessoas é o engajamento. Engajamento é a capacidade de estar presente, focado e energizado.
- Pessoas motivadas são mais produtivas, absorvem com facilidade novas tarefas e mantêm o clima interno em harmonia. Para isso, o gestor deve ficar atento e: conhecer os colaboradores; estabelecer metas; fornecer feedbacks contínuos; dar o mesmo tratamento a todas(os).
- O gestor deve se comunicar de forma segura e transparente, eliminando qualquer ruído que possa atrapalhar os processos e as relações. Quando a organização promove a prática da comunicação transparente e inclusiva, os talentos se sentem mais seguros em expor suas ideias e fazer a diferença, para que o serviço realize o melhor atendimento possível.



- Se a pessoa é o eixo central que pode levar à excelência, a comunicação é muito importante, tornando-se fio condutor, como “Sistema Nervoso Central”, para que se fortaleça a equipe que irá dar os passos rumo aos resultados esperados.
- Muitas equipes funcionam executando o serviço “como é possível”, pois não conseguem avançar para a excelência, enquanto a qualidade de atuação e os resultados nem mesmo são conhecidos, quanto mais esperados. Mas é preciso reagir a essa realidade e transformá-la. Existem serviços/organizações que já estão bem avançados em construir uma realidade diferente dessa, mas muitas ainda não. Sendo assim, precisamos ir nos ajudando, trocando experiência e avançando.
- Uma das missões do gestor é incentivar o trabalho do grupo, contribuindo para transformá-lo em equipe.
- É necessário capacitação, avaliação de desempenho, convencimento das estratégias de abordagem etc. O que não pode sair da percepção do gestor administrativo é que no Terceiro Setor a pessoa humana é a chave do sucesso em alcançar todos os objetivos.
- Um dos aspectos mais importantes da construção ou revisão de processos é que o gestor esteja preparado para conduzir a equipe.
- Os indicadores são ferramentas para acompanhar, no decorrer do tempo, se os resultados esperados de quando foram definidas as metas estão chegando ou continuam distante. Quando a organização define suas metas, ela está definindo os resultados que quer alcançar, onde quer chegar em um determinado período.
- A avaliação, na visão freiriana, deve promover a consciência crítica por meio do diálogo livre, permanente e democrático (sem autoritarismo ou excessos de poder) no interior da equipe, inclusive com a participação do gestor, que deve estimular esse movimento. A avaliação é um processo dinâmico e coletivo e, conseqüentemente, fruto do compartilhamento entre os sujeitos -
- o ato de aprender não opera por transmissão da informação, mas pela produção humana de conhecimento, mediatizados pelo mundo.



9. FORMAÇÃO EXECUÇÃO TÉCNICA | 15 de março de 2023

Objetivos da formação:

- Resgatar a **elaboração e um roteiro de projetos**.
- Conhecer uma forma de **construir plano de ação** para a execução técnica dos projetos.

Descobertas e Aprendizados:

"Com relação à temática execução técnica, foram mencionadas e pensadas três etapas de um projeto. Pensar o projeto a partir das inquietações que nos move, elaborar de modo escrito essas inquietações e implementar o que foi pensado nas inquietações. O implementar chamamos de "mão na massa".

Para além da elaboração, é importante pensarmos nessas três etapas em todas as fases do projeto e não apenas quando formos executar. Isso não significa querer controlar o projeto, afinal, na etapa mão na massa o projeto se torna orgânico, mas monitorar e avaliar esse projeto é necessário, ou seja, monitorar e avaliar o que foi pensado a partir das inquietações e necessidades refletidas, escritas, elaboradas, realizadas e a serem realizadas no percurso do projeto.

Para além das descrições necessárias de um projeto como sua fundamentação, justificativa, quem são os sujeitos, os objetivos específicos e os gerais, a metodologia aplicada, os resultados que esperamos, cronograma e o orçamento, é necessário estarem presentes os indicadores desse projeto em seu processo de execução, pensar se o projeto é sustentável. E quando mencionamos em ser sustentável não é possível compreender sustentabilidade apenas no processo de execução ou ao seu final, por esse motivo, é importante uma execução técnica mais próxima do que foi pensado, elaborado e planejado na etapa da fase escrita e atuar na execução em conjunto com o monitoramento e avaliação, assim promovendo no percurso da execução uma atuação técnica!"

Juliana Reis (FICAS)



Conteúdos:

- Resgate das Três etapas da elaboração de projetos: “Pensar” o projeto – a etapa da inquietação; “Elaborar” o projeto – a etapa da escrita; e “Implementar” o projeto – a etapa da ‘mão na massa’.
- Roteiro para elaboração de projetos.
- Pensar estrategicamente.
- Plano de Ação.
- Exercício de construção de um plano de ação.

Destaques:

- Três etapas da elaboração de projetos:
 1. “Pensar” o projeto – a etapa da inquietação,
 2. Elaborar o projeto – a etapa da escrita,
 3. Implementar o projeto – a etapa da ‘mão na massa’.
- A importância do plano de ação para estabelecer prioridades de curto, médio e longo prazo, definir papéis e responsabilidades, acompanhar o desenvolvimento do plano, e criar ferramentas para medir o desempenho.
- Pensar e administrar estrategicamente é a organização estar preparada para responder às mudanças internas e externas sem desviar-se da sua missão e dos seus valores.

10. FORMAÇÃO DE EXECUÇÃO FINANCEIRA | 22 de março de 2023

Objetivos da formação:

- Refletir e exercitar a etapa de **elaboração de um projeto**.
- Compreender a **importância de construir uma memória de cálculo**, compreendendo todos os gastos de um projeto.
- Conhecer uma forma de **construir planilha orçamentária, a partir de uma memória de cálculo** para o levantamento dos custos de um projeto.

Descobertas e Aprendizados:

"O encontro da semana passada foi um start para mim! Pensar na memória de cálculo é algo que mexeu bastante comigo, porque saiu um pouquinho do eixo! Fizemos no grupo, pensamos no macro e o segundo passo é o detalhamento do



nosso projeto. Isso fez a gente refletir sobre as etapas do nosso projeto.

Participando do encontro no plantão, a Márcia possibilitou uma aula, porque a Márcia fez junto, observei que não tinha pensado sobre os detalhes das etapas. A gente acabou não fazendo o detalhamento. A gente pensa assim no projeto e inclui o macro, mas não fica atenta aos detalhes.

A gente pensa no valor do projeto no geral, mas quando a gente pensa no detalhamento dos custos, para mim foi um divisor, penso agora que a gente precisa gastar mais tempo no detalhamento. Na parte do detalhamento, me fez refletir se faz sentido realizar o projeto, porque na empolgação a gente quer abraçar tudo, né? A gente vê um edital e olha o valor que o edital proporciona, mas no detalhamento a gente observa que talvez esse não seja para mim, porque nos detalhes a gente observa se é possível executar ou não. Quando a pessoa sabe o que está fazendo parece receita de bolo, mas na prática a gente não pensa a respeito. Até anotei aqui, a partir do projeto proposto na atividade pensar além do que parece e observar os detalhes do que está posto para que na prática possa se efetivar. Quando vai para o detalhamento a gente contabiliza até o café! Também, dei atenção aos custos não previstos porque é onde a gente se perde e acaba se desmotivando.

Simoni Vasconcelos (Cantinho de Luz)

Conteúdos:

- Resgate das Três etapas da Elaboração de Projetos': "Pensar" o projeto – a etapa da inquietação; "Elaborar" o projeto – a etapa da escrita; e "Implementar" o projeto – a etapa da 'mão na massa'.
- Roteiro para elaboração de projetos: orçamento.
- Memória de cálculo.

Destaques:

- Para a elaboração do orçamento de um projeto é fundamental pensar em todos os custos/gastos que o projeto demanda. Essa contabilização detalhada evidencia gastos que normalmente não são previstos, mas que implicam no custo total do projeto.



- Ao elaborar o levantamento dos gastos do projeto, a organização poderá identificar quanto o projeto custa em sua totalidade e, desta forma, potencializar sua mobilização de parcerias para uma parte ou no valor total do projeto.
- Muitas vezes, na ânsia de captar recursos, a organização inscreve o projeto em vários editais. Mas, ao fazer o levantamento total dos gastos de um projeto, será possível verificar que nem todos os editais disponíveis são viáveis para a organização, pois alguns não conseguem disponibilizar o valor mínimo necessário para o custeio dos gastos básicos para a execução do projeto, o que já inviabilizaria.

Dicas para a elaboração do orçamento:

- Construa uma memória de cálculos abarcando todos os custos do projeto.
- Ao levantar os custos, nunca lance os valores de 'produtos em promoção', pois eles são temporários, sendo assim pegue o valor médio de um produto (nem o maior, nem o menor).
- É importante levantar os custos de todos os itens do projeto, incluindo aqueles que a organização já tem, pois, no final, este valor será lançado como contrapartida da organização.
- Lembre-se de que ter a clareza dos custos do projeto facilita na hora de mobilizar as parcerias, pois o custo total pode ser dividido entre vários parceiros. Porém, é preciso ter o cuidado de solicitar o custo suficiente para não comprometer a execução, ou seja, a operacionalização do projeto.

11. FORMAÇÃO GESTÃO DE VOLUNTARIADO | 29 de março de 2023

Objetivos da formação:

- Refletir a **importância do voluntariado** dentro da organização social.
- Compreender o **processo para a consolidação** de uma gestão de voluntariado eficiente.
- Conhecer o **marco legal** que regulariza o trabalho voluntário.

Descobertas e Aprendizados:

"Vou iniciar citando os valores do voluntariado, que são: responsabilidade com nosso atendido, com o recurso público, princípios éticos que permeiam a organização. Acho oportuno a fala da professora Silvia, que tem uma conexão com o que



o Gilberto falou com a trilha de integração, é um ponto a se destacar. Anterior a isso, é importante repetir a importância da atuação do voluntariado. Seja esse voluntário um familiar ou qualquer outra pessoa que dispõe tempo e faz algo para mudar a sociedade. A fala da Silvia quanto a intensidade ligada à emoção foi para mim a demonstração de valor. Isso porque a gente, da APC, está num momento de revisão do plano de voluntariado e faz sentido mencionar a clareza com o profissional, a se descrever o que se espera, sobre a necessidade institucional com relação ao que se espera, e ao que o trabalho precisa sanar. Importante pensar nos caminhos legais para que exista o voluntário e possam também preservar a instituição, também quais as diversidades [perfil] que o voluntário possa ter”.

Luiz Marcelo Luz (APC).

Conteúdos:

- Voluntariado: relevância e propósito.
- Pesquisa de voluntariado no Brasil 2021 - <https://pesquisavoluntariado.org.br/>.
- Agendas globais e o voluntariado dos ESG ou ASD (Ambiental (E), Social (S) e Governança (G)).
- Ciclo de Gerenciamento de voluntários: 10 passos.
- Checklist do trabalho com voluntários: voluntariado, a liderança, a equipe, as oportunidades, a comunicação, a inovação e o resultado.
- Aspectos jurídicos:
 - ✓ Lei do Serviço Voluntário - Lei no 9.608 / 1998 atualização Lei no 13.297/2016
 - ✓ Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei no 13.709/2018
- Aspectos contábeis: toda doação deve ser reconhecida: material via financeira e de tempo por meio do voluntariado - Normas Brasileiras de Contabilidade ITG 2002 (R1) – Entidade sem Finalidade de Lucros.
- Parcerias e rede.

Destaques:

- Voluntariado acontece quando uma pessoa toma a decisão e iniciativa de contribuir para o desenvolvimento comum realizando uma ação



compromissada que visa resolver desafios e transformar comunidades grupos ou indivíduos.

- Voluntariado é presença, doar tempo, comprometimento, doar talentos, energia e cooperação.
- Ser solidário é a palavra que descreve a motivação dos voluntários em 2021.
- O Brasil entrou para o top 20 no World Giving Index - Índice Global de Solidariedade de 2022 ocupando a 18ª posição entre os países mais solidários do mundo.
- Gerir um programa de voluntariado significa criar condições para a realização do trabalho e envolver todos em uma rede de agentes de transformação.
- **Checklist do trabalho com voluntários:**
 - ✓ Voluntariado: o voluntariado compromete-se: alegria dedicação e atenção.
 - ✓ Liderança: exerça a liderança do programa de voluntariado.
 - ✓ Equipe: a equipe deve estar sempre preparada: organização, alinhamento de expectativas e trabalho em equipe.
 - ✓ As oportunidades: diagnóstico e construção das vagas para atuação: compartilhe mobilize e engaje.
 - ✓ A comunicação: comunica de maneira assertiva, afetiva e bem-humorada.
 - ✓ A inovação: reinvente!
 - ✓ O resultado: seja agradecido: avalie, valorize, reconheça e mostre o resultado. Celebre!
- **Deveres do voluntário:**
 - ✓ Escolher um trabalho voluntário de acordo com seus valores e disponibilidade.
 - ✓ Ser comprometido, pontual e assíduo.
 - ✓ Identificar-se com a missão, metas e atividades desenvolvidas.
 - ✓ Cooperar com a equipe.
 - ✓ Participar de programas de capacitação e treinamento.
- **Direitos do voluntário:**
 - ✓ Escolher um trabalho voluntário que lhe traga satisfação.
 - ✓ Sentir que está fazendo a diferença.
 - ✓ Ter conhecimento dos resultados.



- ✓ Ver seu trabalho reconhecido e valorizado.
- ✓ Executar tarefas adequadas a sua capacidade.
- ✓ Conhecer a organização ou projeto em que vai atuar.

12. FORMAÇÃO RH - FERRAMENTAS DE APOIO E GESTÃO | 5 de abril de 2023

Objetivos da formação:

- Refletir sobre a importância da **gestão de pessoas** para a qualidade, efetivação e operacionalização das ações da organização.
- Compreender a relevância da área de recursos humanos para o processo de acompanhamento do **desenvolvimento dos profissionais** dentro da OSC.
- Diferenciar as áreas de **Recursos Humanos e Departamento Pessoal**, bem como suas atribuições.

Descobertas e Aprendizados:

"O Gilberto trouxe uma reflexão sobre a área de RH, fazendo uma diferenciação de Departamento Pessoal. Houve uma reflexão bem importante sobre o clima e a cultura da organização, associado à importância do ambiente motivacional de trabalho, dos valores da organização e do acompanhamento e treinamento das pessoas. Foi muito importante para nós refletir sobre a necessidade da implantação de regras de conduta e também da comunicação interna, que existe em todas as organizações, porém nem sempre de forma clara e fluida".

Renata Souza (SETA)

Conteúdos:

- Recursos humanos e seus desafios e suas contribuições.
- Os aspectos a serem considerados pela OSC no processo de elaboração do plano de trabalho.
- Cultura e clima organizacional.
- Comunicação interna.
- Ambiente motivacional.
- Diferenciação da área de Recursos humanos e Departamento Pessoal.



- Gestão de recursos humanos.
- Responsabilidade do RH.
- Avaliação 360°.

Destaques:

- O RH deve iniciar o cuidado desde o processo de integração de um novo colaborador, para que o profissional se encante e mergulhe genuinamente na organização, compreendendo e compartilhando dos valores institucionais.
- É importante que os públicos interno e externo tenham um olhar de encantamento para com a organização, tendo uma boa imagem da instituição.
- Outro ponto de atenção é destacar com clareza as atribuições dos recursos humanos.
- Para o processo de gestão do RH, se faz necessário valorizar os profissionais, acolhendo e respondendo às suas demandas.
- A cultura organizacional não surge ao acaso, é construída sistematicamente no decorrer do tempo.
- É necessário capacitar os profissionais da organização, mas também os seus líderes, para que multipliquem os valores, fortaleçam o clima desejado e a cultura organizacional a ser estabelecida.
- O desafio do RH também é fazer com que a organização e os colaboradores alcancem os seus objetivos e mantenham uma relação de trabalho e atuação de qualidade para ambos.
- **Responsabilidade do RH:**
 - ✓ Recrutamento e seleção,
 - ✓ Treinamento e desenvolvimento de pessoas,
 - ✓ Departamento pessoal,
 - ✓ Desenvolvimento de liderança,
 - ✓ Avaliação de desempenho (importante para descobrir como está o clima organizacional no serviço. Sempre que possível, que seja 360°),
 - ✓ Gestão de pessoas (gestão por competências: a importância de desenvolvimento potencial da pessoa humana, maior ativo da organização),
 - ✓ Indicadores de RH: turnover, tempo médio de atuação na organização.



13. FORMAÇÃO TRANSPARÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL | 19 de abril de 2023

Objetivos da formação:

- Refletir sobre a **importância da transparência** e sua relevância na credibilidade e imagem da organização.
- Apresentar **o conceito de accountability e transparência** nos processos e administração da organização.
- Estimular uma resignificação das **estratégias de divulgação das informações** da organização, como forma de dar maior transparências para as ações realizadas.

Descobertas e Aprendizados:

"No regaste do tema transparência, nós tivemos o encontro com a professora Sílvia Elena. Qual foi a ideia força? O que se pode ver através dessa ideia de transparência? Aquilo que é evidente, quando deixa passar a luz. Essa ficou pra mim como ideia força dessa expressão. Onde a gente não deve ocultar nada! Devemos tornar pública a informação da nossa entidade, também associada como um instrumento de responsabilização. Accountability, que dá uma ideia de controle, fiscalização e de responsabilização, é caracterizado pela proatividade, a ideia de atração e finalização de investidores, de uma forma mais ampla se relaciona com os stakeholders. É um compromisso com a franqueza e a verdade! Da mesma maneira que a gente comunica dados positivos, temos que dar ciência dos fatos negativos e importantes que possam, de alguma maneira, subsidiar nossa entidade. Tratamos de diversos instrumentos legais que determina essa obrigatoriedade da transparência, com ênfase no que temos, o MROSC, e encerramos conhecendo alguns portais de transparência..."

Tomaz Lopes (FICAS)

Conteúdos:

- O conceito nato da palavra transparência.
- Transparência e *accountability*.



- A transparência preconizada pelo Art. 70 da Constituição Federal de 1988.
- Legislação que estabelece a Transparência:
 - ✓ Lei de Responsabilidade Fiscal - LC nº 101/2000
 - ✓ Lei de acesso à informação – Lei nº 12.527/2011
 - ✓ Decreto nº 7724/2012 que regulamenta a Lei de acesso à informação
 - ✓ MROSC - Lei 13.019/2014
- Princípios da Administração Pública Princípio da Publicidade.
- Tribunal de Contas do Estado.

Destaques:

- O conceito nato da palavra transparência é a qualidade do que é transparente, “que se pode ver através, que é evidente ou que se deixa transparecer”. Em sentido similar, uma organização transparente é aquela que torna pública a sua informação.
- O termo *accountability* pode ser traduzido como controle, fiscalização, responsabilização ou ainda prestação de contas, que é aprimorada com a ampliação da transparência, pois garante um sistema de responsabilização.
- A transparência não é um fim em si mesmo e sim um instrumento auxiliar para o acompanhamento da gestão.
- Como princípio ético, a transparência – mais do que obrigação – é o desejo de informar tudo aquilo que possa afetar significativamente os interesses dos *stakeholders*, os quais, mais bem informados, terão melhores condições de analisar os riscos e os resultados.
- A transparência só é completa quando envolve a franqueza, consistindo em expor em paralelo, na comunicação institucional, tanto os dados positivos como os negativos do desempenho, tais como problemas identificados e pendentes de solução, metas estratégicas não alcançadas e variações negativas em alguns indicadores operacionais ou financeiros.
- O MROSC – Lei 13.019/2014 em seu Art. 5º apresenta a fundamentação da gestão pública, democrática e entre outras determinações, o princípio da publicidade. Publicar é tornar público, claro e compreensível à sociedade, cumprindo o papel essencial de informar. Este princípio é instrumento de verificação do cumprimento dos demais princípios da administração pública.



14. FORMAÇÃO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO I | 26 de abril de 2023

Objetivos da formação:

- Compreender **os conceitos e sentidos** dos processos avaliativos.
- **Refletir** sobre a importância de realizar uma avaliação nas ações e projetos que desenvolvem na organização.
- Conhecer uma estrutura de **plano de avaliação**.

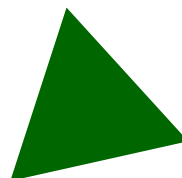
Descobertas e Aprendizados:

"Achei interessante pensar que a avaliação faz parte do dia a dia! A professora nos trouxe que importante é avaliar e essa avaliação parte de um pressuposto em melhorar a atuação e o dia a dia, partindo de que estamos lidando com pessoas. A intenção de avaliar nunca é punitiva, mas sim de resgatar e rever o percurso e o curso que as coisas estão tomando e rever rotas para que realmente traga uma direção a todos, principalmente para a equipe que precisa desenvolver um trabalho com um objetivo comum. Isso me chamou atenção! E outro ponto que me fez pensar, foi a avaliação para fora da organização, que traz reconhecimento ao trabalho realizado internamente. Como é visto o que se está sendo produzido e possibilita retorno em novos parceiros, mobilização de pessoas que provavelmente investirão na instituição. Aqui na instituição a avaliação está acontecendo há uns 5 anos e, em conversa com a equipe, observamos que é importante avaliar para fora também, pois essa avaliação externa possibilita que novos investidores se aproximem da instituição e por que acreditamos que pode nos trazer impactos o avaliar para dentro e para fora da instituição..."

William Souza (Crescer e Vencer)

Conteúdos:

- Conceito de avaliação.
- Avaliação participativa.
- Sentidos de avaliação.



- Tipos de avaliação: Avaliação diagnóstica (marco zero ou linha de base) – Avaliação de processo (monitoramento) – Avaliação de resultados – Avaliação de impacto.
- Plano de avaliação.

Destaques:

- Avaliar faz parte do dia a dia, pois é a partir da avaliação que as decisões são tomadas.
- Dentro de uma organização, é importante desenvolver uma avaliação participativa, que envolve os participantes da organização, que é dinâmica, por isso precisa ser flexível e criativa, possibilitando aprendizagem para todos os atores envolvidos. Além disso, os diferentes olhares trazem uma riqueza maior do que outros tipos de avaliação.
- A avaliação permite que as pessoas reflitam e analisem constantemente suas ações para redirecioná-las, aprendendo com as experiências vividas, possibilitando que as futuras tomadas de decisão se originem do processo ação – reflexão – reação.
- Dentro da organização, a avaliação tem o sentido de alinhar a equipe, provocando descobertas, suscitando reflexões e aprendizagens, aprimorando a prática educativa; gerando clareza e organização dos resultados; motivando os educadores/as, sujeito de ação e demais envolvidos.
- Para fora da organização, a avaliação tem o sentido de gerar reconhecimento do trabalho da organização, disseminar os resultados, facilitar a articulação e mobilização de recursos, além de inspirar outras organizações, fortalecer a área social e contribuir para influenciar políticas públicas.
- A avaliação diagnóstica, também chamada marco zero ou linha de base, ocorre no início do projeto.
- A avaliação de processo ou monitoramento é realizada durante a execução de um projeto/ação. Identifica pontos fortes e vulneráveis e necessidades de ajustes.
- Avaliação de resultado é realizada após a conclusão de um projeto/ação. No final de um projeto, é analisado se os objetivos foram alcançados e seus efeitos e consequências no sujeito de ação.
- Avaliação de impacto deve acontecer após um período de, no mínimo, um semestre da conclusão das atividades do projeto/ação.



15. FORMAÇÃO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO II | 3 de maio de 2023

Objetivos da formação:

- Resgatar **os conceitos e sentidos** da avaliação.
- Dialogar sobre um **processo de avaliação de resultado dos projetos**.
- Estimular a integração e **troca de experiências** entre os participantes.
- Contribuir para o **aprimoramento dos processos avaliativos** por meio da construção de indicadores.

Descobertas e Aprendizados

"Primeiramente, nós da Romília Maria gostaríamos de agradecer todo o aprendizado nesse processo. Com relação à temática de indicadores de resultado e construção de pistas, foi riquíssimo, incluindo o plantão. Me conta o passado trabalhando nas pistas olhando diretamente para os projetos, para a construção dos indicadores, de forma a trazer os indicadores mais pés no chão e entender os resultados reais do nosso trabalho".

Sharon Franco (Romília Maria)

"Falando mais especificamente do nosso último encontro, foi muito bom a gente aprender como mensurar as nossas atividades e mensurar a forma de avaliar. Através das pistas e indicadores, temos mais clareza do que nós estamos fazendo e isso será muito bom para a gente falar para os nossos educadores, pois na hora de fazer avaliação há dificuldades de identificar o que nós fizemos

Às vezes fazem a atividade e, na hora da avaliação, há dificuldades em identificar a efetividade do trabalho. Com a clareza dos indicadores, ficará mais fácil avaliar".

Diego Cardoso (Romília Maria)

Conteúdos:

- Conceito de avaliação.
- Tipos de avaliação: Avaliação diagnóstica (marco zero ou linha de base) – Avaliação de processo (monitoramento) – Avaliação de resultados – Avaliação de impacto.



- Processo Avaliativo.
- O que são indicadores?
- Construção de indicadores por meio de descritores.

Destaques:

- Avaliação "é um processo orientado a determinar a pertinência e impacto de todas as atividades, a luz de seus objetivos. Trata-se de um processo para melhorar as atividades ainda em marcha".
- Avaliação de resultado é realizada após a conclusão do projeto, no qual é analisado se os objetivos foram alcançados e seus efeitos e consequências no sujeito de ação. Para isso algumas perguntas orientadoras devem ser feitas: Os objetivos foram atingidos? Em que medida? Que resultados o projeto ocasionou no sujeito de ação?
- Uma forma de identificar e mensurar se os objetivos de um projeto, ação e/ou programa estão sendo ou foram alcançados é por meio da construção de indicadores. Um indicador é uma informação concreta que nos permite avaliar aonde chegamos, com relação aos objetivos estabelecidos.
- Os indicadores podem ser qualitativos e quantitativos. Em um projeto, é importante que se evidencie indicadores qualitativos e quantitativos.
- Uma forma de construir indicadores qualitativos é por meio da identificação de descritores (pistas). Pista – também denominada descritores – é tudo aquilo que conseguimos perceber no dia a dia e que permite visualizar o alcance dos objetivos.
- As pistas precisam: ser claras e não gerar duplo sentido, focadas no objetivo específico em questão. Quanto mais "pé no chão", mais eficiente!
- Passo a passo para a construção das pistas:
 - ✓ Escolham um objetivo específico do projeto,
 - ✓ Marquem as palavras-chave e lembrem da pergunta - como vejo que estamos conseguindo alcançar isso?
 - ✓ As respostas são as pistas – criem quantas quiser (lembrem, as pistas começam com o sujeito/foco do objetivo!),
 - ✓ Agrupem as pistas semelhantes e criem um indicador para cada "bloco" de pistas.



16. FORMAÇÃO COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS | 10 de maio de 2023

Objetivos da formação:

- **Refletir sobre o papel da comunicação de resultados** na divulgação do trabalho desenvolvido (projetos, atividades, resultados...).
- Apresentar **formas de criação, consolidação e reputação** da imagem da organização.
- Apropriar formas **de engajamento, compartilhamento e convocação da comunicação de resultados**.

Descobertas e Aprendizados:

"No PROGEN, temos as comissões que passam por todas as equipes e comunicam as atividades da instituição e, com base no reordenamento que teremos em Campinas, pensamos em reunir a equipe e demonstrar os resultados dos trabalhos ao final, realizamos a alteração da rota de percurso. Temos um formulário que é aplicado no início e o mesmo é aplicado ao final, e ao longo do percurso vamos ajustando em conjunto com as equipes e comissões nas reuniões de planejamento onde acompanhamos se os resultados estão sendo alcançados. Temos o quantitativo e qualitativo e ficamos atentos nos objetivos propostos. O monitoramento é constante aqui e vamos compartilhando nas reuniões no meio e no final do projeto..."

Vinícius Belbuche (PROGEN)

Conteúdos:

- O papel da comunicação.
- Comunicação: como pensar.
- Perguntas fundamentais ao fazer comunicação de resultados: O quê/quem? Quando? Onde? Como? e Por quê?
- Construindo a mensagem a ser comunicada.
- Canais de comunicação: impressos, audiovisuais, filmes e vídeos institucionais, publicidade.
- Diferenciando a comunicação ampla e a comunicação direta.



- Conceituando as redes sociais e diferenciando a dimensão da comunicação para instituições: organizacional, institucional, cultural, captação de recursos, filiação, prestação de contas e *lobby* ou *advocacy*.
- Funil de conversão na comunicação.
- Reputação: valores que são atribuídos à sua organização pela opinião pública. Credibilidade, transparência, seriedade e sensibilidade inspiram as pessoas a financiar, se voluntariar e apoiar a sua organização.

Destaques:

- Ao pensar em comunicação é necessário abordar a:
 - ✓ Identidade: imagem da organização
 - ✓ Pautas: o que pode ser notícia?
 - ✓ Objetivos: para quê?
 - ✓ Públicos: para quem?
 - ✓ Equipe e Canais: qual o tipo de mensagem e quais canais serão usados para comunicar?
- O conteúdo, o formato e a linguagem da mensagem devem estar adequados às características do canal escolhido. Ao utilizar os canais de comunicação, é importante ter uma periodicidade, de forma a deixar o público-alvo familiarizado com a publicação.
- O objetivo máximo da comunicação de uma organização é informar, inspirar e engajar. Informar significa transmitir algo, de forma compreensível e que 'fique na cabeça da outra pessoa'.
- O site é uma âncora da comunicação ampla da OSC, mas não é a única, pois além dela tem as redes sociais, identidade visual e diferentes materiais de ampla circulação. Uma comunicação estratégica faz uso de vários canais de informação, com suas linguagens específicas, para alcance dos diversos públicos.
- Ao comunicar resultados, a OSC contribui para criar uma reputação.
- A comunicação direta está voltada à comunicação sem intermediário, entre elas podemos citar: WhatsApp (boletins, informes e convocatórias), e-mail (prestação de contas, pedidos de doação, newsletter) e correspondência (envio de materiais impressos). Quando criar grupos de WhatsApp, é importante se organizar para enviar mensagens, pois só assim haverá engajamento.



- Comunicação de resultados é o conjunto de procedimentos para dar visibilidade às iniciativas da organização tendo como meio os canais de comunicação. É importante sempre fazer as seguintes perguntas: Quais resultados a sua organização quer comunicar? Financeiros? De impacto social? De alcance territorial?
- É importante ter um planejamento estratégico de comunicação que deve abarcar 'quem' será o responsável para a área, 'quais recursos financeiros' será disponibilizado para a área, 'quais equipamentos' teremos para realizar o trabalho, 'qual será a editoria' que faz o trabalho, 'quais os projetos' disponíveis da organização.
- A OSC não pode depender exclusivamente das plataformas para se comunicar com seu público! Os dados são a chave para mobilizar e engajar sua comunidade. Uma dica é conhecer a base de contatos e comunicar-se, especialmente através de e-mail e do WhatsApp, mas sem esquecer da Lei de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).



Foto: FICAS, participantes do Gerir e Gestão em Foco, equipes FICAS e Fundação FEAC no encerramento dos projetos em Campinas (SP) (maio/2023)

Processo Avaliativo

6

Esse capítulo tem o intuito de partilhar os instrumentos de avaliação e monitoramento usados na 5ª edição do **Projeto Gerir**.

Questionário autodiagnóstico

Foi utilizado no início (outubro de 2022) e no final da formação (maio de 2023) com o intuito de acompanhar o amadurecimento das organizações participantes.

Segue modelo:

Você está recebendo um questionário autodiagnóstico, com intuito de acompanhar o desenvolvimento da organização ao longo da formação. Separe 30 minutos do seu dia para realizar o preenchimento do questionário. É importante que a dupla participante realize o preenchimento conjuntamente. O prazo para entrega do questionário será o dia 28/10/22 (sexta-feira).

I. Dados da organização

Nome da organização:

Localização e área de abrangência da organização:

Área de atuação:

II. Atuação da organização (beneficiários diretos)

Número de atendidos:

Perfil do público atendido:

FAIXA ETÁRIA							
0 a 3	4 a 6	7 a 11	12 a 14	15 a 18	19 a 29	30 a 59	60+

RAÇA					
Branca	Preta	Parda	Amarela	Indígena	Não informada

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA							
Sem deficiência	Visual	Auditiva	Intelectual	TEA*	Múltipla	Outras	Não informada



III. Autodiagnóstico

1. A organização tem clareza dos **objetivos das ações que realiza e dos resultados esperados**?
 - () Não.
 - () Sim, mas não está escrita.
 - () Sim, está escrita, mas a maior parte dos colaboradores não conhece.
 - () Sim, está escrita, a maior parte dos colaboradores conhece e orienta as ações da organização.
2. A organização tem cultura de **elaboração de projetos** definida?
 - () Não.
 - () Sim, já elaborou projetos, mas de forma esporádica.
 - () Sim, a organização elabora projetos constantemente, sempre que identifica um edital compatível.
 - () Sim, a organização tem uma equipe responsável pela elaboração dos projetos.
3. A organização realiza **planejamento**?
 - () Não.
 - () Sim, mas apenas para algumas ações.
 - () Sim, mas apenas para os projetos.
 - () Sim, para a organização como um todo e de maneira sistemática com regularidade.
4. A organização realiza **monitoramento e avaliação** (acompanhamento dos processos e resultados por meio de indicadores)?
 - () Não.
 - () Sim, mas apenas para algumas ações.
 - () Sim, para as ações como um todo, mas sem indicadores definidos.
 - () Sim, para a organização como um todo, de maneira sistemática com regularidade e com indicadores definidos.
5. A equipe de colaboradores **participa dos fluxos de decisão e planejamento** da organização?
 - () Não.
 - () Sim, mas apenas de alguns fluxos e decisões específicas.
 - () Sim, somente do planejamento das atividades.
 - () Sim, participa dos fluxos de decisão e planejamento da organização de maneira sistemática e com regularidade.
6. **Existem tempos reservados e espaços no dia a dia do projeto para que a equipe e demais envolvidos/as possam opinar? Contém um pouco sobre isso:**



7. A organização tem uma política de **inclusão, diversidade e equidade**?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas apenas para algumas ações internas.
- ☐ Sim, para as ações internas como um todo.
- ☐ Sim, para as ações externas e internas e de maneira sistemática e com regularidade.

8. Em caso positivo, descreva ações afirmativas de diversidade e equidade desenvolvidas nos últimos doze meses.

9. O **sujeito de ação/público atendido** (quantidade, perfil socioeconômico, faixa etária, interesses etc.) participa dos processos de planejamento e decisão das ações da organização?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, participa e decide as ações pontualmente.
- ☐ Sim, planeja, participa e decide pontualmente.
- ☐ Sim, há uma cultura de engajamento na organização e o público atendido participa, planeja e decide as ações de maneira sistemática e com regularidade.

10. A organização tem um plano de **mobilização de recursos**?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas apenas para algumas ações.
- ☐ Sim, para as ações como um todo, mas apenas em alguns casos.
- ☐ Sim, para as ações como um todo e de maneira sistemática e com regularidade.

11. A organização realiza **gestão dos recursos** (organiza entradas e saídas, fluxos de caixa, relatórios financeiros e prestação de contas)?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas apenas para algumas ações.
- ☐ Sim, para as ações como um todo, mas apenas em alguns casos.
- ☐ Sim, para as ações como um todo e de maneira sistemática e com regularidade.

12. A organização tem definido os **papéis** de cada pessoa da equipe e **espaços** para rever isso?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas esses papéis não estão escritos e não há espaços para essa revisão.
- ☐ Sim, os papéis estão definidos e escritos, mas a maior parte da equipe não conhece esse documento.
- ☐ Sim, os papéis estão definidos e escritos, a maior parte da equipe conhece esse documento e há espaços estabelecidos para rever isso.



13. A organização atua com voluntariado?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas de forma pontual.
- ☐ Sim, a organização tem voluntários com papéis definidos.
- ☐ Sim, a organização tem um programa de voluntariado com papéis definidos e escritos e termo de voluntariado assinado.

14. A organização possui mecanismos de comunicação de resultados e transparência?

- ☐ Não.
- ☐ Sim, mas não de maneira estruturada.
- ☐ Sim, a organização possui mecanismos de comunicação de resultados para projetos específicos.
- ☐ Sim, a organização possui mecanismos de comunicação de resultados das ações da organização, compartilha com seus colaboradores, beneficiários e torna os resultados públicos.

IV. Sobre os representantes da organização na formação

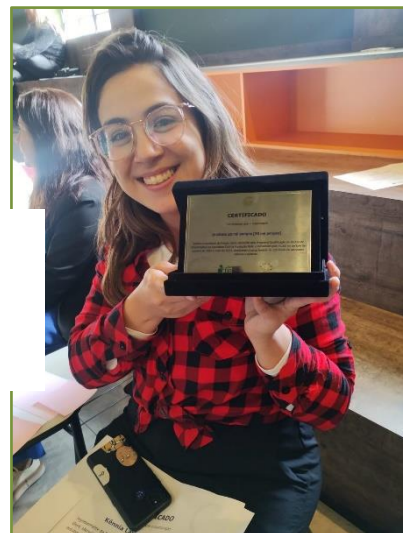
Dois representantes da organização irão participar do percurso formativo – serão 22 encontros de formação e dois de avaliação, encerramento e celebração. É importante que essa dupla tenha disponibilidade para participar dos encontros, abertura para trocar e aprender com o grupo, e capacidade de decisão e mobilização na organização. Essa parte do formulário permitirá conhecer melhor vocês!

(perguntas representantes)

1. Nome:
2. WhatsApp e e-mail:
3. Qual seu papel e quanto tempo você está na organização?
4. Como você avalia seu conhecimento nos temas que serão trabalhados na formação? Conte sua experiência!
5. O que você pretende fazer para encaixar as atividades da formação no seu dia a dia?



Fotos: FICAS,
entrega de certificado
de conclusão do Gerir
(maio/2023)



Avaliação Intermódulos

As avaliações foram feitas a cada dois módulos, ou seja, Módulos I e II e Módulos III e IV. Foram anonimizadas via Google Formulários, e teve como foco os seguintes aspectos:

1. Conteúdos trabalhados,
2. Aplicabilidade dos conteúdos trabalhados na organização,
3. Palestrantes convidados/as,
4. Atividades em pequenos grupos,
5. Devolutivas dos teceres de casa,
6. Comunicação pelo grupo de WhatsApp,
7. Plantões com palestrantes,
8. Encontros presenciais,
9. Deixe um depoimento sobre sua participação no **Projeto Gerir**.

Avaliação Coletiva (certificação e encerramento)

No encerramento, foi utilizada uma avaliação mais lúdica, realizada em pequenos grupos, com as seguintes classificações: **Que bom que, Que tal que, e Principais aprendizados.**



Foto: FICAS, exemplo de atividade de integração
(janeiro/2023)



ANEXOS



Anexo 1: Organizações da sociedade civil (OSCs) participantes e certificadas no Projeto Gerir 2022-2023.

1. Agência Adventista de Desenvolvimento e Recursos Assistenciais - ADRA
2. Associação Beneficente Direito de Ser
3. Associação Beneficente Redenção - CRAMI
4. Associação Paraolímpica de Campinas - APC
5. Associação Franciscana do Coração de Maria - AFASCOM
6. Casa da Criança Meimei
7. Casa da Criança Vovô Nestor
8. Centro Promocional Tia Ileide - CPTI
9. Creche Cantinho de Luz
10. Centro Social Romília Maria
11. Instituto Padre Haroldo - Casa da Gestante
12. Instituto 20 mil amigos
13. Instituto Semear
14. Movimento Assistencial Espírita Maria Rosa
15. Pró-Visão Sociedade Campineira de Atendimento ao Deficiente Visual
16. Projeto Gente Nova - PROGEN
17. Sociedade Educativa de Trabalho e Assistência - SETA
18. Serviço Social Nova Jerusalém - Espaço Crescer e Vencer



Foto: FICAS, exemplo de mimo dado aos participantes, vaso com sementes de girassol (para plantar sonhos) (janeiro/2023)



Anexo 2: Currículos dos/as palestrantes da 5ª edição do Projeto Gerir

Palestrantes

Andreia Saul (FICAS) - Doutora na área de meio ambiente pela Universidade de São Paulo (USP). Idealizadora e uma das fundadoras do FICAS em 1997, é diretora executiva da organização desde 2001. É responsável pela coordenação da equipe, pelo desenvolvimento de conteúdos e metodologias dos programas e assessorias, e pela construção das parcerias e alianças estratégicas. Ministra cursos e oficinas em várias regiões do Brasil nas áreas de gestão e educação para organizações da sociedade civil e institutos empresariais.

Bira Azevedo (FICAS) - Licenciado em Teatro pela Universidade Federal da Bahia, atuou como professor e diretor de teatro e como coordenador de Arteducação na Casa do Sol – Pe. Luis Lintner e nas Obras Sociais Irmã Dulce, ambas com sede em Salvador (BA). É representante no Brasil da Partners for Youth Empowerment (PYE) e cofundador da Artéria – Facilitação Criativa. É roteirista e mestre de cerimônias e tem em seu currículo eventos como o Prêmio Itaú Unicef. Atualmente também atua como consultor do FICAS e de outras organizações e empresas.

Caroline Cardoso Silva (Roda de Aprendizagem) - É graduada em Pedagogia com Mestrado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas. Iniciou sua trajetória na área da assistência social há 22 anos onde atuou como educadora social e na gestão de OSCs de Assistência Social. Possui experiência em gestão, formação e supervisão de equipes de Assistência Social em CRAS e Serviços de Convivência, além de atuação em gestão educacional.

Cris Borges Sorolla (Gestão com Elas) - Empresária, mentora e conselheira estratégica de negócios, hipnoterapeuta, contadora, educadora financeira, palestrante, fundadora do Gestão com Elas, influenciadora digital de estratégia de negócios. Fundadora do grupo empresarial Gestão com Elas que atua com Contabilidade, Gestão Financeira, Corretora de Seguros, Marketing Digital, Mentorias, Consultorias de negócios, ESG, Impacto social e diversidade, treinamentos e palestras.

Gabriel Espíndola (Base Transformar) - Diretor da Base Transformar, uma associação civil localizada na região de Ouro Verde, Campinas, que tem como missão transformar as vidas de crianças a partir de 4 anos. Oferece aulas de reforço escolar, inglês, dança, música, esportes, desenho, artesanato, além da brinquedoteca onde as crianças soltem sua imaginação e podem sonhar sem limites.

Gisele Karina (GKS Consultoria & Treinamento) - Contadora, Especialista em Direito Constitucional e Administrativo pela Escola Paulista de Direito (Pós-graduação Lato-sensu), Especialista em Gestão Pública pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (Pós-graduação Lato-sensu), Especialista em Controladoria, Auditoria e Perícia Contábil pela Universidade de Franca (Pós-graduação Lato-sensu). Consultora e professora na área de convênios e demais ajustes. Membro da rede de multiplicadores SICONV do Ministério do



Planejamento, Orçamento e Gestão. Membro do grupo de multiplicadores MROSC da Secretaria de Governo da Presidência da República e do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Gilberto Ferreira de Lima (Membro da Consultoria E.C.A. 3.0 Turbo) – Professor e advogado, atuou por 20 anos na área de administração de empresas do setor privado (Jurídico, Logística, Recursos Humanos, Departamento Pessoal, Programa de Qualidade, Compras, Facilities). Coordenador de projetos no terceiro setor, em áreas relacionadas a crianças, adolescentes e jovens, inclusive tendo sido Conselheiro Tutelar na cidade de São Paulo e Coordenador Técnico do PPCAAM/SP (Programa de Proteção à Criança e Adolescente Ameaçado de Morte) por 5 anos. Membro da Consultoria E.C.A.3.0 TURBO, que atua na formação direta de quem trabalha nos serviços das organizações da sociedade civil há 2 anos.

Matheus Trevisan (Evag Consultoria) - Formado em Ciências Sociais pela USP e em Marketing Digital pela São Paulo Digital School. Especialista em comunicação política, trabalhou em campanhas eleitorais ao executivo e legislativo com planejamento de comunicação. Atuou em organizações como a Rede Emancipa de Educação Popular e o Comitê por Asilo a Edward Snowden. Trabalhou na Campanha “Redução Não É Solução” contra a redução da maioridade penal no Brasil, “Emancipa Muda Vidas”, entre outras. Oferece consultorias em planejamento de comunicação para influencers e organizações sociais.

Márcia Rodrigues (FICAS) - Formada em Pedagogia pela Universidade Camilo Castelo Branco e pós-graduada em Psicopedagogia Institucional pela Universidade Cruzeiro do Sul, tem especialização em Avaliação Educacional, de Programas e Institucional pela PUC-SP e em Pedagogia Social pelo Instituto Prominas. É sócia-diretora da TUI Consultoria em Fortalecimento de Lideranças e Organizações. Atua desde 2007 como consultora do FICAS e há 10 anos no Instituto Girassol de Desenvolvimento Social.

Rosana Ferraiuolo (FICAS) - Master mind, gestora, consultora e facilitadora em investimento social privado, metodologias de avaliação, monitoramento e sistematização de projetos, captação de recursos, planejamento estratégico, ESG e diversidade, mentora voluntária em gestão e liderança feminina. Trajetória de mais de 25 anos em gestão estratégica de programas, projetos sociais e educacionais de grande porte. Assistente social, pós-graduada em gestão de pessoas, educação corporativa, gestão do terceiro setor e ESG Executivo e Impact.

Silvia Elena Basetto Villas Boas (Firmamentum Consultoria) - Graduada em Pedagogia, Pós-graduada em Educação Especial, Gestão em Políticas Públicas e Compliance para o Terceiro Setor. Pedagoga do Departamento de Relações com entidades; Assessora da Superintendência para área de Compliance e Gestora do Departamento de Gestão Social na Fundação FEAC por 15 anos; Secretária Municipal de Assistência Social de Valinhos (SP) por 12 meses; Fundadora e Diretora da Firmamentum há 8 anos.

Silvia Maria Louzã Naccache (ABRAPS - Associação dos Profissionais pelo Desenvolvimento Sustentável) - É empreendedora social, palestrante, avaliadora de projetos, conteudista e consultora na área de Voluntariado, Voluntariado Empresarial,



Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e Terceiro Setor. Conselheira voluntária da ABRAPS - Associação dos Profissionais pelo Desenvolvimento Sustentável e da Associação Vaga Lume. Voluntária no grupo de trabalho de Humanização do Movimento Todos Juntos Contra o Câncer e voluntária do Instituto Remo Meu Rumo. Voluntária do Movimento Nacional ODS - São Paulo. Fundadora e voluntária do Grupo de Estudos de Voluntariado Empresarial desde 2009.

Facilitadoras/es da 5ª edição do Projeto Gerir

Juliana Reis (FICAS/FEAC) - Tecnóloga em Gestão Pública, Licenciada em Pedagogia, Bacharel em Serviço Social e em Direito. Pós-graduada em Formação de Professores, Especialista em Formação em EaD, Especialista em Direito Penal e Processual Penal [Lato Sensu]. Professora Tutora em cursos de graduação e pós-graduação na modalidade EaD. Advogada com ênfase na área Criminal, Famílias e Infância e Juventudes. Atuante na Formação em Gestão para OSCs.

Márcia Rodrigues (FICAS) - Formada em Pedagogia pela Universidade Camilo Castelo Branco e pós-graduada em Psicopedagogia Institucional pela Universidade Cruzeiro do Sul, tem especialização em Avaliação Educacional, de Programas e Institucional pela PUC-SP e em Pedagogia Social pelo Instituto Prominas. É sócia diretora da TUi Consultoria em Fortalecimento de Lideranças e Organizações. Atua desde 2007 como consultora do FICAS e há 10 anos no Instituto Girassol de Desenvolvimento Social.

Tabata Tesser (FICAS) - Doutoranda em Sociologia na Universidade de São Paulo (USP), atua como pesquisadora em grupos de estudos na área de gênero, religião e poder. É consultora social do FICAS em projetos de sistematização, facilitação (presencial e virtual) e realiza consultorias em gênero e diversidade para organizações sociais.

Tomaz Lopes Filho (FICAS) - Formado em Administração de Empresas, com especialização em Finanças, pela FAAP - Fundação Armando Alvares Penteado. Especializou-se em Sistemas de Informação pelo Instituto Mauá de Tecnologia - Escola de Engenharia Mauá. Participou de Programas de Educação Continuada da Fundação Getúlio Vargas: Controladoria Financeira e Administração de Entidades do Terceiro Setor.

Material desenvolvido pelo FICAS com apoio da Fundação FEAC.

A reprodução do conteúdo é permitida, desde que citada a fonte.

