



ELABORAÇÃO DE PROJETOS



FICHA TÉCNICA

Diretora Presidente

Marcela Giovanna Nascimento de Souza

Diretora Executiva

Aline Seoane Resende Paulino

Diretora Financeira

Ustane Lopes Martins

Relacionamento Institucional

Valda Maciel

Supervisora de Projetos

Luciana Vieira Gomes Bertolini

Equipe Técnica

Annabella Prates

Delânzia Junho

Juliane Tolentino

Natália Gonçalves

Elaboração de Texto e Revisão

Taiany Gonçalves

Projeto Gráfico e Diagramação

Nexo Investimento Social

*"Os sonhos quando compartilhados com as
pessoas certas geram projetos capazes de
transformar nações."*

Lamartine Posella

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

As Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs) prestam serviços de grande importância para a sociedade, acolhendo e garantindo os direitos das pessoas idosas em situação de vulnerabilidade. Em consonância com o crescimento da taxa de envelhecimento da população no Brasil, as organizações necessitam estar preparadas técnica e administrativamente para desenvolverem e colocarem em prática sua missão social. Assim, é necessário que essas entidades tracem planos e estratégias administrativas que envolvam captação de recursos, recrutamento e capacitação de colaboradores e voluntários, divulgação do seu trabalho, envolvimento do público-alvo e relacionamento com o Poder Público, empresas e sociedade.

Além da vontade de contribuir para uma sociedade melhor, as ILPIs precisam de organização e profissionalização da gestão. É necessário dedicar tempo aos processos administrativos, pois isso resulta em uma grande diferença no impacto social dos seus projetos e ações.

A qualidade dos serviços prestados e dos resultados sociais alcançados é consequência da qualidade na gestão, que também contribui para a sustentabilidade financeira da instituição. Essa qualidade é mais do que uma meta a ser alcançada: ela faz parte da sua missão, é um

dever a ser cumprido, tendo em vista o seu papel de contribuir para um envelhecimento com qualidade e dignidade.

Com a missão de fortalecer o terceiro setor por meio de uma gestão profissional e da transparência pública, o CeMAIS criou a Jornada do Conhecimento Compartilhado, uma metodologia que potencializa a capacitação nas mais diversas áreas da instituição por meio da troca de conhecimento e experiências.

A cartilha da Jornada do Conhecimento Compartilhado é resultado desse trabalho, orientando os processos de gestão, monitoramento, captação e utilização dos recursos, formalização dos processos, comunicação e, sobretudo, a entrega de soluções efetivas para a sociedade.

Marcela Giovanna
Presidente do CeMAIS

Sumário

FICHA TÉCNICA	2
APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL	4
O QUE É UM PROJETO?	7
ELABORAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS	9
ETAPA 1 - DEFINIÇÃO DO PROJETO	11
A PRÁTICA – 1ª ETAPA	13
ETAPA 2 – CRIAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO	16
A PRÁTICA – 2ª ETAPA	19
O CICLO DE VIDA DO PROJETO	21
ETAPAS DE UM PROJETO SOCIAL	22
FATORES QUE INFLUENCIAM O RESULTADO DO PROJETO	23
A BUSCA POR PARCERIAS	25
AS NOVAS EXIGÊNCIAS DOS FINANCIADORES	26
CAPTAÇÃO DE RECURSOS	27
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30

O QUE É UM PROJETO?

A Organização das Nações Unidas (ONU) define **projeto** como:



um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de tempo e orçamento dados.

Considerando essa definição, entende-se por projeto um **planejamento** que visa alcançar determinada finalidade, mas que, diferentemente de outras formas de se planejar, existe para preencher uma necessidade, ou seja, **solucionar uma questão**, além de possuir início e fim previstos e programados.

Ademais, quando se projeta algo, organiza-se **ações** concretas a serem desenvolvidas e determina-se a **quantia** e as formas de recursos necessárias, o público-alvo ou os **beneficiários**, o **prazo** de realização, os meios utilizados para a mensuração dos **resultados**, entre outros.

Para as Organizações Sociais, os projetos são essenciais, pois é com sua realização que elas conseguem alcançar seus objetivos e concretizar sua missão.

Em geral, os projetos sociais surgem a partir da vontade de alguém ou de um grupo, com objetivo

de melhorar ou solucionar uma determinada situação, problema ou necessidade. E, para que haja uma mudança dessa realidade, são necessárias ações concretas, que dependem de pessoas e recursos para serem executadas. Assim, surge a necessidade de se **planejar, programar e projetar**, a fim de encontrar e coordenar a melhor forma de atuar.



ELABORAÇÃO DE PROJETOS SOCIAIS

A elaboração é o momento de criar, refletir e organizar as ideias de uma forma que possam ser concretizadas. Deve contar com a participação de muitas pessoas, pois os diferentes pontos de vista agregam mais ao trabalho e proporcionam mais êxito à tarefa.

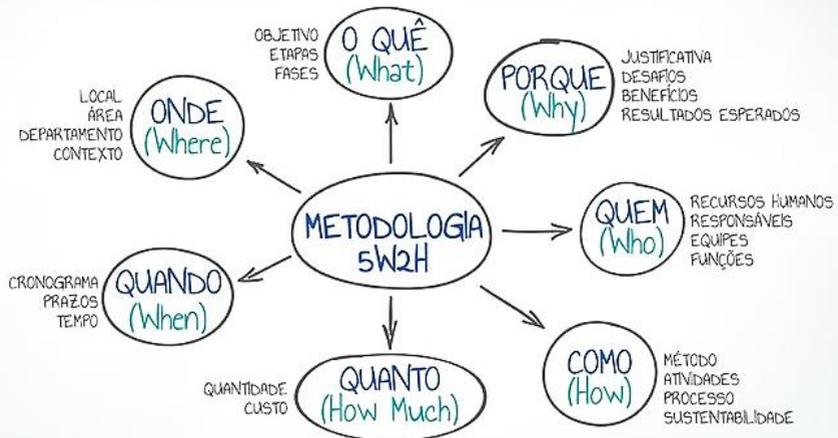
Mas, por onde começar?

A elaboração do projeto pode ser dividida em duas principais e gerais etapas:

Definição do projeto	
O que queremos fazer?	Essa etapa envolve a escolha do público-alvo, os problemas e as necessidades a serem atendidas, a definição dos objetivos e dos princípios de trabalho.
Criação do plano de trabalho	
Como vamos agir?	Nessa etapa são estabelecidas as ações concretas a serem desenvolvidas, em um tempo delimitado, e definidos os papéis e as responsabilidades de cada indivíduo que esteja envolvido com o projeto.

Essa fase também precisa contemplar as sete perguntas abaixo:

METODOLOGIA - 5W2H



ETAPA 1 - DEFINIÇÃO DO PROJETO

Essa etapa envolve o conhecimento e a definição de alguns aspectos fundamentais:

- ✓ **Público-alvo:** É necessário definir e delimitar o grupo com o qual o projeto irá trabalhar, aquele que será diretamente atingido pelas ações. Quanto mais definido, mais fácil será a implementação do projeto.
- ✓ **Necessidades:** É preciso demarcar as necessidades do grupo para saber o que deve ser mudado e melhorado. A definição dessas contribui também para a determinação do objetivo da ação, uma vez que esse é o oposto do problema.
- ✓ **Mapa do contexto:** É uma análise do contexto com o qual o público beneficiário está relacionado, para que seja desenvolvida a melhor forma de atuação.
- ✓ **Fatos:** O uso de fatos, estatísticas, casos verídicos, depoimentos, dados comparativos e matérias jornalísticas, por exemplo, permite um conhecimento amplo, dando suporte ao caminho a ser percorrido.
- ✓ **Objetivo geral/Missão:** É a razão de ser do projeto e expressa o resultado que ele espera alcançar. ***Para quem se destina esse projeto e o que ele pretende transformar?***
- ✓ **Objetivos específicos:** Diz respeito ao futuro do público-alvo após a

implementação do projeto. Cada objetivo específico retrata uma mudança na vida dos beneficiários, de forma pontual, concreta e palpável.

- ✓ **Metas:** É o detalhamento dos objetivos específicos através de delimitações quantitativas e qualitativas. É preciso estar atento ao tempo e aos recursos materiais, físicos e humanos disponíveis para o cumprimento das metas. Ou seja, elas devem ser claras, mensuráveis e realizáveis.
- ✓ **Horizonte do projeto:** É o tempo de duração do projeto. Em seu interior podem ser fixadas datas-chave para marcar as fases.
- ✓ **Princípios de trabalho:** Podem ser chamados também de valores de referência para o grupo de trabalho. Neles são definidos os modos de conduta, comportamento, princípios e critérios que conduzirão os trabalhos do projeto. Não é necessária essa definição de uma só vez, pois é um processo que será desenvolvido ao longo da elaboração e renovado sempre que o grupo não se identificar mais com o que foi acordado anteriormente.

A PRÁTICA – 1ª ETAPA

Agora que você já sabe quais são os aspectos essenciais na hora de definir um projeto, vamos colocar essa etapa em prática!

- **1º Passo: Dê um título ao projeto!** Pense em um nome que possa despertar o interesse das pessoas e que indique brevemente o que o projeto faz e onde. Exemplo: “Projeto de recuperação do Rio Tietê”.
- **2º Passo: Defina o público-alvo e o problema** a partir das seguintes perguntas: *Que fatos incomodam a instituição e a motiva a elaborar esse projeto? Quais são os problemas e quem sofre com eles? Que fatos/dados comprovam esses problemas? Quais são as necessidades existentes e quais são as que a organização pode suprir? Quem é o público beneficiário?*
- Pode ser feito um breve percurso sobre o contexto da comunidade que será atendida, bem como o apontamento de suas características.
- **3º Passo: Declare a missão.** *Qual é o efeito que se deseja para a vida do público-alvo?*
- **4º Passo: Defina os objetivos de resultados.** *Quais as transformações que a instituição espera ver no público-alvo? Quanto tempo levará para que ocorram essas mudanças?*

Nessa fase também é possível definir os objetivos específicos e o horizonte do projeto.

- **5º Passo: Defina as metas.** *Quais as metas de resultados para cada objetivo proposto?*
- **6º Passo: Elabore os princípios.** Os participantes da construção do projeto levantarão critérios, princípios e valores necessários à sua realização. Então, é necessário decidir os que serão ou não levados adiante.
- **7º Passo: Redija o projeto.** Com essa grande quantidade de material, já é possível iniciar a redação do projeto. Para isso, é necessário definir uma equipe de redação. Lembre-se que essa fase é fundamental, pois é o relatório gerado que será apresentado aos possíveis parceiros.

Dicas para a redação:

- ✓ Seja claro, direto e conciso;
- ✓ Evite redundâncias;
- ✓ Utilize subtítulos para identificar as diferentes partes;
- ✓ Coloque em uma parte separada tudo o que não for essencial para a compreensão do projeto;
- ✓ Numere as páginas;

- ✓ O relatório deve conter: Apresentação Institucional, Introdução, Justificativa, Objetivos (Geral e Específicos) e Impacto.

É essencial demonstrar a relevância e o impacto que o projeto proporcionará, para que mais pessoas e/ou organizações queiram participar e apoiar a causa.



ETAPA 2 – CRIAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

Essa etapa é o momento de organizar as ideias em função dos objetivos traçados, das atividades a serem desenvolvidas, dos recursos e do tempo disponível. No plano de trabalho será descrito o que de fato será realizado.

Tome cuidado para não repetir o que foi escrito na primeira etapa. Agora serão traçadas as **ações concretas** para atingir os objetivos já estabelecidos. E sua abordagem será dividida em: **serviços a serem realizados e pessoas que os realizarão.**

- 1) **SERVIÇOS:** Correspondem aos métodos de trabalho, atividades, etapas de realização, técnicas utilizadas, etc. É primordial que o tipo de serviço descrito responda a duas questões: *Isso descreve realmente o que fazer? A que objetivo de resultado está relacionado o serviço que estou propondo?*

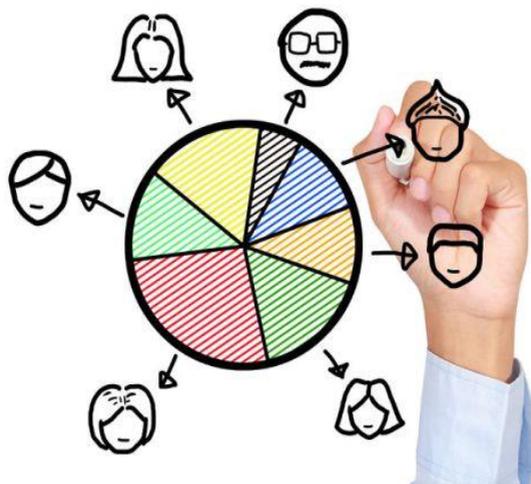
Os aspectos relacionados aos serviços que devem ser abordados são:

- ✓ **Procedimentos:** São os passos que serão dados para alcançar os resultados planejados, ou seja, o detalhamento das atividades para cada objetivo estabelecido na primeira etapa.

- ✓ **Viabilidade:** É a avaliação das chances de os objetivos serem alcançados, levando em conta, inclusive, os fatores externos. Algumas viabilidades a serem observadas são:
 - Técnica: verifica se as tecnologias necessárias ao projeto estão adequadas e disponíveis;
 - Econômica: verifica qual a contribuição do projeto para a comunidade como um todo;
 - Financeira: verifica se os recursos financeiros disponíveis são suficientes para cobrir os gastos;
 - Gerencial: verifica se a implantação do projeto atende a requisitos legais e técnicos;
 - Social: verifica se os impactos sociais previstos podem ser alcançados;
 - Ecológica: verifica se a execução do projeto não comprometerá o meio ambiente.
- ✓ **Métodos de trabalho:** descreve como será feito o trabalho.
- ✓ **Cronograma de atividades:** distribuição das atividades no tempo, ao longo do horizonte do projeto. Com ele, as metas se tornam mais exequíveis.
- ✓ **Abrangência social e geográfica:** é a descrição dos lugares em que cada uma das

atividades será desenvolvida e da quantidade de pessoas que serão atingidas pelo projeto.

- 2) PESSOAS:** É necessário distribuir os papéis e as funções entre a equipe. Excetuando o coordenador, que será determinado desde o início da elaboração do projeto, os demais membros serão alocados ao final, quando os procedimentos já estiverem descritos. Devem ser acordadas questões como: a autonomia das pessoas, o nível de centralização das decisões e a prática das discussões sobre os assuntos referentes ao projeto. As responsabilidades devem ser distribuídas baseando-se na qualificação profissional.



A PRÁTICA – 2ª ETAPA

Agora é hora de elaborar o plano de trabalho!

- **1º Passo: Defina as ações, os métodos e as atividades.** *Que ações podem ser desenvolvidas para atingir cada um dos objetivos propostos? Como atuar? Que métodos de trabalho podem ser adotados? É viável a realização de todos os objetivos de resultados?*
- **2º Passo: Defina a abrangência.** *Onde será executado o projeto? Onde estarão localizadas as atividades? Qual é o grau de envolvimento do público com o projeto? Quantas pessoas serão impactadas?*
- **3º Passo: Defina o cronograma.** *Quando acontecerão as atividades? Quando iniciarão e finalizarão? É possível o seu agrupamento em fases?*
- **4º Passo: Defina os responsáveis.** *Quem são as pessoas que assumirão as linhas de ação? Como serão tomadas as decisões?*
- **5º Passo: Continue a redação do projeto.** *Ao final dessa etapa já é possível continuar o relatório principal. Além de Apresentação Institucional, Introdução, Justificativa, Objetivos (Geral e Específicos) e Impacto – que já estão prontos, devem*

ser acrescentados: Metodologia e suas justificativas, Equipe, Cronograma das Atividades e Orçamento.



Você se lembra das sete perguntas iniciais (O quê, por quê, quem, como, quanto, quando, onde)? Seu projeto está respondendo a todas?

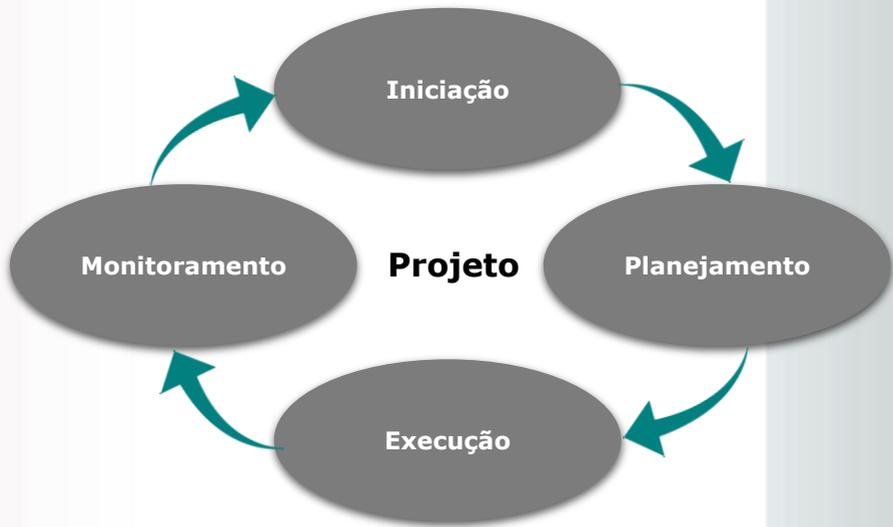
O CICLO DE VIDA DO PROJETO

Qualquer projeto, por mais peculiaridades que possua, se enquadra em um ciclo que é comum a todos. As fases que compõem o ciclo de vida do projeto são:

- a) Iniciação:** Como o próprio nome já diz é a fase inicial do projeto. Ela começa quando uma necessidade é identificada e encarada como um problema a ser solucionado.
- b) Planejamento:** Nessa fase são identificadas e selecionadas as melhores estratégias. É, como já vimos, a elaboração do projeto.
- c) Execução:** Nesse momento o projeto é colocado em prática. Todo o planejamento elaborado se transforma em ações.
- d) Monitoramento:** É a medição e o monitoramento do desempenho do projeto para garantir que os objetivos estabelecidos serão alcançados. Por meio desse monitoramento regular e constante do processo, é possível identificar pontos que precisem de correções.

ETAPAS DE UM PROJETO SOCIAL

A construção de um projeto envolve as seguintes etapas:



FATORES QUE INFLUENCIAM O RESULTADO DO PROJETO

Existem alguns fatores que podem influenciar de forma positiva ou negativa o projeto, dependerá da forma que forem aplicados.

- ✓ **Liderança:** é fundamental a presença de uma liderança. Porém essa deve ser representada por alguém que torne o processo descentralizado, reconheça os talentos de cada membro de sua equipe, saiba distribuir as tarefas conforme as características e qualificações de cada um, motive e incentive o grupo e permita a participação de todos. É importante que o líder saiba criar um ambiente de responsabilidade e comprometimento.
- ✓ **Metas e objetivos claros:** os objetivos e as metas, além de serem claros e concisos, não podem concorrer entre si. Ou seja, uma meta não pode comprometer o alcance de outra. Além disso, o problema deve ser bem definido para que os objetivos também sejam, caso contrário, o estabelecimento das metas será comprometido e, por conseguinte, haverá uma dificuldade na gestão e na mensuração do projeto.
- ✓ **Competência técnica:** a qualificação profissional e a competência dos membros na área em que irão atuar são essenciais para o cumprimento das tarefas.

- ✓ **Criatividade:** a criatividade na elaboração do projeto e na sua execução é importante para transformar uma realidade.
- ✓ **Comprometimento:** os participantes do projeto devem estar comprometidos com a causa, pois, só assim, é possível encarar os desafios e os obstáculos que podem aparecer na caminhada.
- ✓ **Motivação:** é o interesse dos indivíduos envolvidos na causa. É essencial para que eles tomem iniciativas, se esforcem e persistam.
- ✓ **Boas e constantes reuniões:** é indispensável às reuniões de equipe em todas as etapas do projeto para planejar, discutir e tomar decisões. Porém, além de acontecerem, é preciso que elas sejam produtivas, para que a eficiência e a qualidade das atividades não sejam comprometidas.

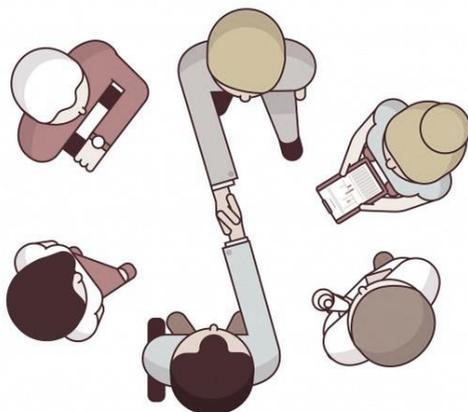


A BUSCA POR PARCERIAS

Sozinho não se chega a lugar nenhum! É necessário estabelecer parcerias para uma melhor realização dos projetos sociais.

Elaborado o projeto, é hora de buscar parceiros que ajudem a viabilizar a sua realização. Essa busca está associada a três formas de articulação: o apoio, as mediações e a gestão local.

- ✓ **Apoio:** é a procura por relações com doadores e financiadores, que podem contribuir financeiramente e/ou capacitando os recursos humanos.
- ✓ **Mediações:** é a parceria com outras Organizações Sociais para implementar o projeto.
- ✓ **Gestão local:** é a construção de relações entre os membros da sociedade e os beneficiários. Ou seja, incentiva-se a população local a se engajar e participar da causa.



AS NOVAS EXIGÊNCIAS DOS FINANCIADORES

É cada vez maior a demanda de recursos para as causas sociais, que se justifica pela expansão do Terceiro Setor. Com isso, os financiadores começaram a exigir algumas questões, como uma profissionalização das Organizações da Sociedade Civil e a gestão dos projetos sociais de forma **eficaz, eficiente e efetiva**.

Eficácia	Realização de tarefas que ajudem a cumprir os objetivos.
Eficiência	Realização de um trabalho com o mínimo de esforço, custo ou desperdício.
Efetividade	Capacidade de produzir, de forma permanente, um impacto positivo em um determinado contexto.

Além desse modelo de gestão exigido, os financiadores de projetos sociais procuram, ao analisar as propostas, indicativos de que a instituição conhece bem o contexto no qual pretende atuar e de que tem condições e competência para, de fato, transformar a dada realidade.

Menos é mais! Muitas vezes as soluções simples e originais são mais realistas. Portanto, tentar impressionar um possível financiador com um projeto complexo pode não dar certo.

CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Essa é uma das etapas mais essenciais e também uma das mais difíceis. Sem essa captação dificilmente os projetos iniciarão ou sobreviverão.

Existem alguns caminhos a serem percorridos para captar recursos para a instituição. Alguns são:

- ✓ **Planejamento:** Esse é o primeiro passo na captação de recursos. É necessário saber a quantia necessária para o funcionamento da instituição por um determinado espaço de tempo, bem como planejar a comunicação, pois ela será a responsável por divulgar a instituição, seus projetos e, conseqüentemente, arrecadar dinheiro.
- ✓ **Editais:** Existem editais de empresas nacionais e internacionais, negócios sociais e fundações que se propõem a financiar projetos sociais. Alguns selecionam projetos que abordem um determinado tema, o que varia de acordo com o objetivo da empresa financiadora.
- ✓ **Doações de empresas e fundações:** Não é preciso esperar somente por editais. A entidade pode apresentar seus projetos para empresas privadas e fundações a qualquer momento.
- ✓ **Eventos:** Embora a realização de um evento aparente muitos gastos, ela pode

ser uma forma de apresentação da instituição para os voluntários e para os que ainda não são.

- ✓ **Financiamento coletivo:** Uma das melhores formas de captar recursos são os sites de financiamento coletivo online, conhecido como *crowdfunding*. Qualquer pessoa pode doar e não existe uma quantia determinada, cada um colabora como puder.
- ✓ **Campanhas de doação:** Nesse tipo de captação é essencial um planejamento de comunicação. As redes sociais, site e vídeo institucional podem ser excelentes aliadas para divulgar as campanhas.
- ✓ **Doadores individuais:** As instituições não podem depender somente do auxílio do governo ou do patrocínio de grandes organizações. Doadores individuais também são muito importantes! É benéfico criar uma relação de amizade com o doador para, assim, garantir uma continuidade nas doações.
- ✓ **Facilitar os processos de doação:** Ferramentas práticas que consomem menos tempo de pessoas interessadas em doar são mais atrativas. Sites com botão de doação ou aplicativos para celular são maneiras simples e práticas de doar.
- ✓ **Abordagem nas ruas:** Abordar pessoas na rua para falar sobre a instituição e seus projetos pode parecer chato, mas dá

resultados. O contato direto (face-to-face) com os membros da sociedade pode sensibilizá-los com a causa, despertando o interesse em ajudar.

Por fim, vale ressaltar que a **transparência** é o segredo das relações. Muitas pessoas não doam por não terem confiança nas organizações. Para sanar esse problema a instituição deve disponibilizar, de forma didática e em local de fácil acesso, como no site institucional, a prestação de contas. Mostre às pessoas o destino de suas doações!



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Consultoria Júnior Pública – FGV. **Elaboração e gestão de projetos sociais**. 15ª edição. 2014.

FORGEP - Projeto de Formação de Gestores Públicos. **Elaboração de projetos sociais**.

OLIVEIRA, Nathalia. **10 dicas de como captar recursos no Terceiro Setor**. Disponível em: <<https://observatorio3setor.org.br/carrossel/10-dicas-de-como-captar-recursos-no-terceiro-setor/>>. Acesso em: 18 out. 2018.

STEPHANOU, Luis; MÜLLER, Lúcia Helena; CARVALHO, Isabel Cristina de Moura. **Guia para elaboração de projetos sociais**. São Leopoldo/RS: Sinodal, Porto Alegre/RS: Fundação Luterana de Diaconia, 2003.



Rede
CeMAIS 3i

Rua dos Aimorés, 3018 - sala 801 - Barro Preto, Belo Horizonte - MG, 30140-073 Telefone: (31) 2535-0028

Realização:  CeMAIS
Centro Mineiro de Ações Integradas

Patrocínios:  VLI  raízen  VALE  CEMIG 65  MINAS GERAIS

 kroton  Pottencial  ir  INSTITUTO LOJAS RENNER  Vilma

Apoiadores:   PREFEITURA
BELO HORIZONTE
GOVERNANDO PARA QVEM PRECISA