

PLANEJAMENTO, ELABORAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS/PROJETOS





Carol Zanoti

Teologia e Filosofia (UNIFAI/SP)

***Especializada em arquitetura e desenvolvimento institucional
diretora da DHZipper – Comunicações e Consultorias no Terceiro Setor***

<http://dhzipper.webnode.com.br>

dhzipper@live.com – (55.11) 9.7501.6858

CONCEITUAÇÕES BÁSICAS

Os setores da sociedade



Primeiro Setor: o Estado de Direito Democrático

Segundo Setor: o mercado

Terceiro Setor: atividades de interesse público ou coletivo (OSC)

Os setores da sociedade

Primeiro Setor: o Estado de Direito Democrático

- Ente com personalidade jurídica de direito público
- Funções públicas essenciais



ESTADO

```
graph TD; ESTADO[ESTADO] --> TERRITÓRIO[TERRITÓRIO]; ESTADO --> POPULAÇÃO[POPULAÇÃO]; ESTADO --> CULTURA[CULTURA];
```

TERRITÓRIO

POPULAÇÃO

CULTURA

DIREITO

JUDICIÁRIO

LEGISLATIVO

EXECUTIVO

**RESPOSTAS AS
NECESSIDADES DO ESTADO
(TERRITÓRIO, CULTURA,
POPULAÇÃO)**

POLÍTICAS PÚBLICAS



Controle Social

Participação da cidadania organizada:

- ***na formulação das políticas públicas,***
- ***na agilização do atendimento às crianças e adolescentes,***
- ***no controle das ações em todos os níveis.***

Conselhos de Direitos = deliberação

Conselhos Consultivos = consulta

Diferenças

Termo de colaboração

O plano de trabalho foi proposto pela **administração pública**.

A **organização da sociedade civil** estará colaborando com a finalidade de interesse público proposta pela **administração pública**.

Termo de fomento

O plano de trabalho foi proposto pela **organização da sociedade civil**.

A **administração pública** estará fomentando a finalidade de interesse público proposta pela **organização da sociedade civil**.

Aplicação do Princípio da Legalidade

- Compras: comprovação de 3 orçamentos
- Aplicação financeira dos recursos enquanto não forem executados
- Execução das despesas com base no orçamento aprovado
- Despesas apenas para cumprimento do objeto da parceria

Aplicação do Princípio da Publicidade

- Publicação do extrato da parceria e demonstrações financeiras na imprensa oficial
- Divulgação da parceria em *web sites*
- Instalação de placas e informativos sobre a certificação obtida junto ao Poder Público

Aplicação do Princípio da Eficiência

- Avaliação periódica por comissão de especialistas com notória capacidade e adequada qualificação, que deverá encaminhar relatório a autoridade supervisora
- Verificação da razão pela qual as metas não foram atingidas
- Havendo indícios da malversação dos recursos públicos ou irregularidade em sua execução, será dada ciência ao TCU

Aplicação do Princípio da Moralidade

- Utilizar-se de informações privilegiadas tendo em vista a participação de dirigentes em Conselhos de Políticas Públicas
- Copiar projetos de leis de incentivo apresentados por outras entidades, sem que haja autorização prévia
- Gestor público não aprovar prestação de contas com base em procedimentos adotados devido a instruções de pessoal técnico do mesmo órgão público

Os setores da sociedade

Segundo Setor: o mercado

- Pessoas físicas ou jurídicas de direito privado
- Produção e comercialização de bens e serviços

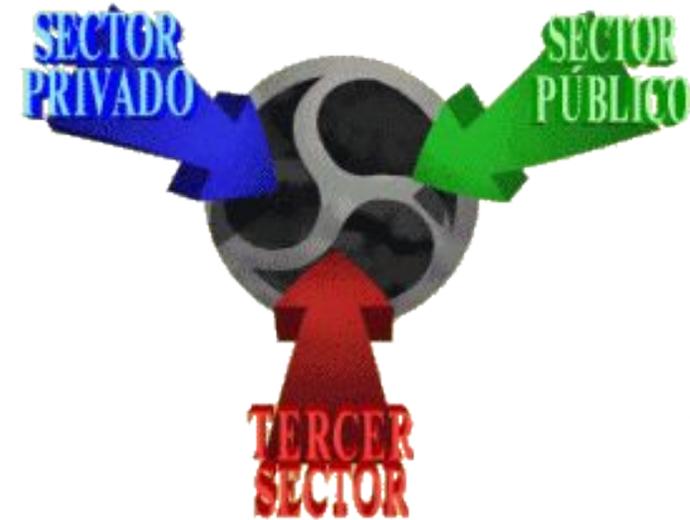
■



SUSTENTABILIDADE



Os setores da sociedade



Terceiro Setor: atividades de interesse público ou coletivo (OSC)

- Organizações de direito privado, não estatais
- Não visam lucro financeiro – sem fins lucrativos ou econômicos

- **Sustentabilidade** é a capacidade de uma organização manter o valor social de seu trabalho de forma duradoura.

Valor social
é a sua contribuição
para a resolução
duradoura dos
problemas sociais.

Valor social supõe o
reconhecimento
público de sua
relevância.

- **Sustentabilidade** não é só mobilizar recursos, tampouco apenas recursos financeiros...

A sustentabilidade requer uma **visão integrada** do desenvolvimento institucional da organização como um sistema complexo sempre em **equilíbrio dinâmico**.

Mobilização ou Captação de Recursos

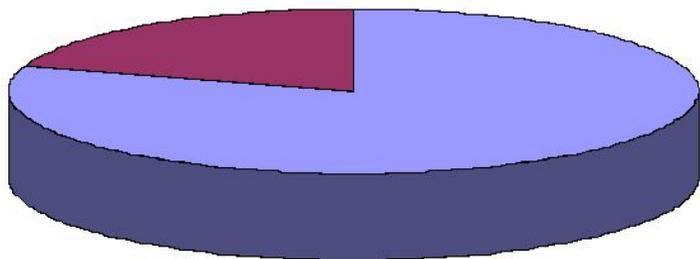
CAPTAÇÃO = acesso a recursos financeiros de terceiros



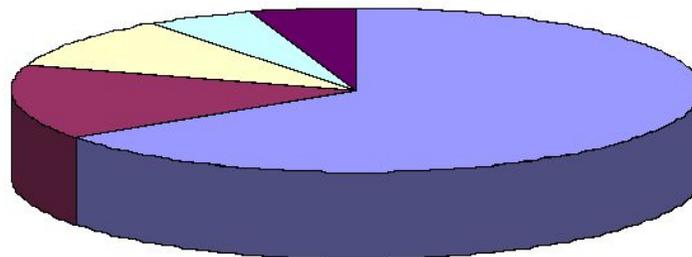
MOBILIZAÇÃO = apoio político, de recursos humanos, materiais e financeiros próprios e/ou de terceiros

Fontes de Recursos

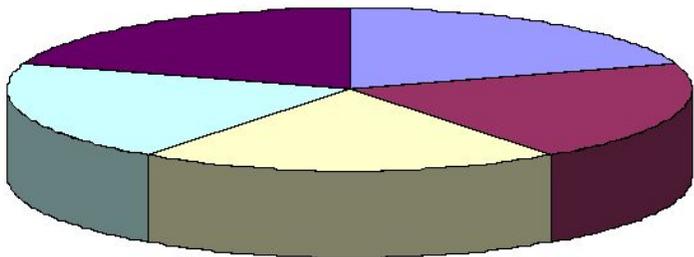
MUITO CONCENTRADO



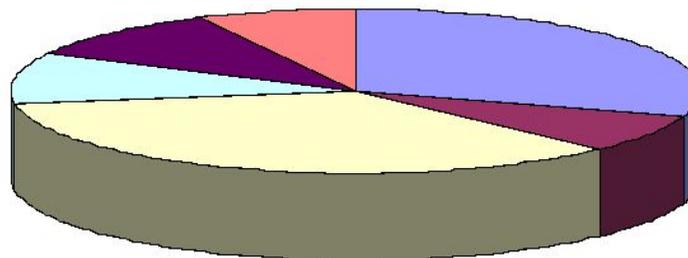
UMA FONTE MUITO IMPORTANTE



BEM DIVERSIFICADO E EQUILIBRADO



DIVERSIFICADO E REALISTA



A causa

- O motivo da existência do cenário
- Aquilo que faz com que a ação exista
- Situação que produz um efeito



A causa

O ser humano é um ser-no-mundo





fotógrafo sul-africano Kevin Carter. A foto foi feita em 1993 no Sudão, e retrata uma garota faminta se rastejando para tentar chegar em um campo de alimentação da ONU, distante 1km dali. Atrás da criança, um urubu pressente a morte e aguarda seu futuro alimento. Kevin contou que ficou cerca de 20 minutos esperando o urubu ir embora. Como isto não aconteceu ele fez a foto, espantou o urubu e saiu correndo dali. Publicada pelo jornal New York Times, ganhou o famoso Prêmio Pulitzer em 1994. Acho que todos sabem o que aconteceu um ano depois. Kevin entrou em profunda depressão por não ter feito nada pela menina e se matou. Um trecho de sua carta de suicídio: “...*Eu estou sendo perseguido pela viva memória de matanças, cadáveres, cólera e dor... pela criança faminta ou ferida... pelos homens loucos com o dedo no gatilho, muitas vezes policial, assassinos...*”. Outra frase dele: “*Um homem ajustando suas lentes para tirar o melhor enquadramento de sofrimento dela talvez também seja um predador, outro urubu na cena.*” Kevin tem outras fotos igualmente trágicas, inclusive com pessoas em chamas.

O desafio

- O contexto político, social, cultural, etc.
- A legislação e políticas públicas



Para se concretizar uma ação de boa vontade a sociedade civil organizada em rede

LOCALIZA um DESAFIO, diante de uma causa GLOBAL.



AÇÕES EM REDE:

Impacto diante da Causa em comum = Sustentabilidade



CARACTERÍSTICAS PARA ELABORAÇÃO DE PROJETOS



OUVIDOR



TRADUTOR



REVISOR

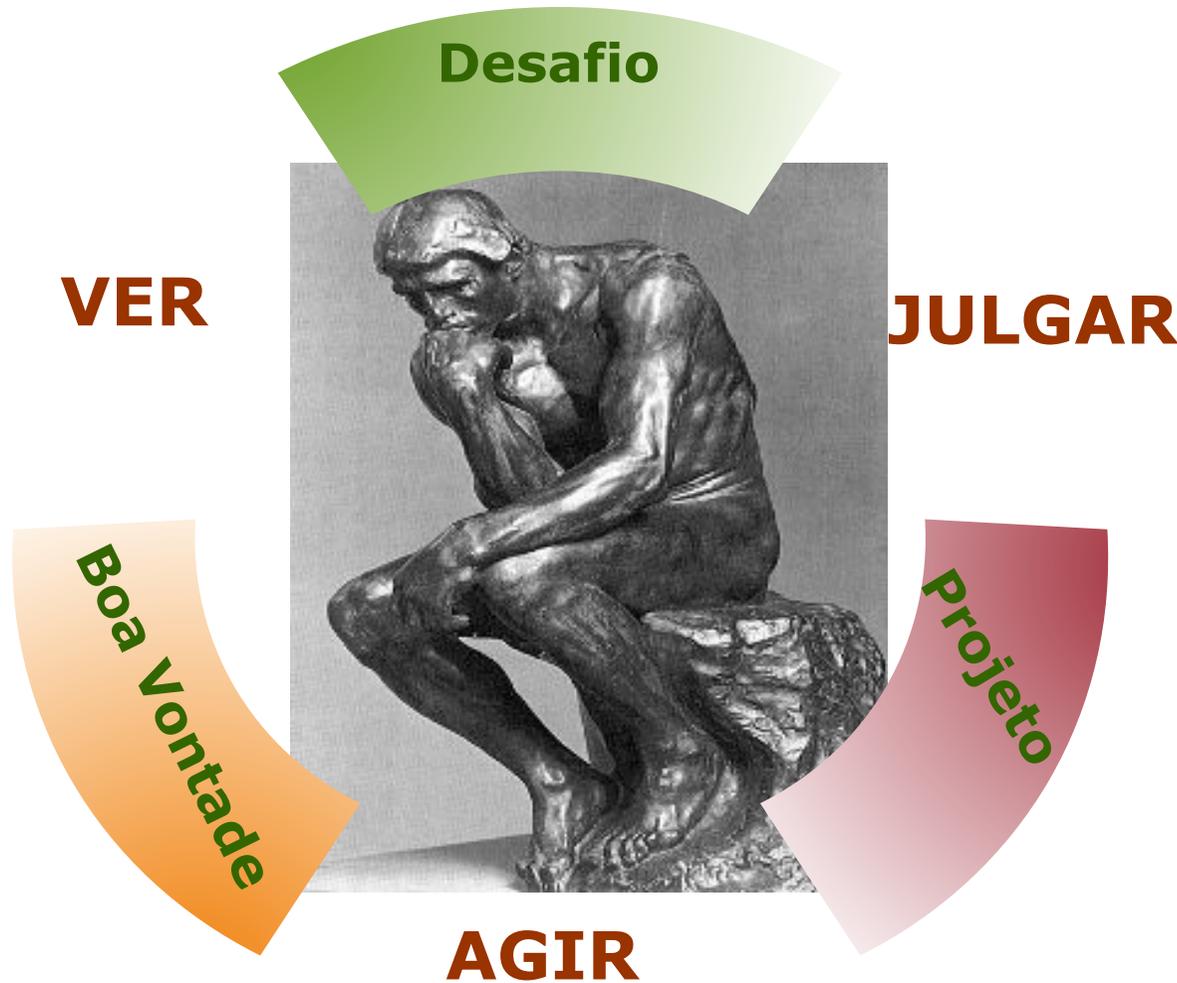
O projeto

Segundo definição da ONU:

"Um projeto é um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades interrelacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de tempo e de orçamento dados."



CICLO DE VIDA DO PROJETO



Etapas

MARCO ZERO

DIAGNÓSTICO:

Antes da instalação de um determinado programa, orienta o planejamento das ações, estabelecendo os objetivos e metas desejados.

FORMATIVA

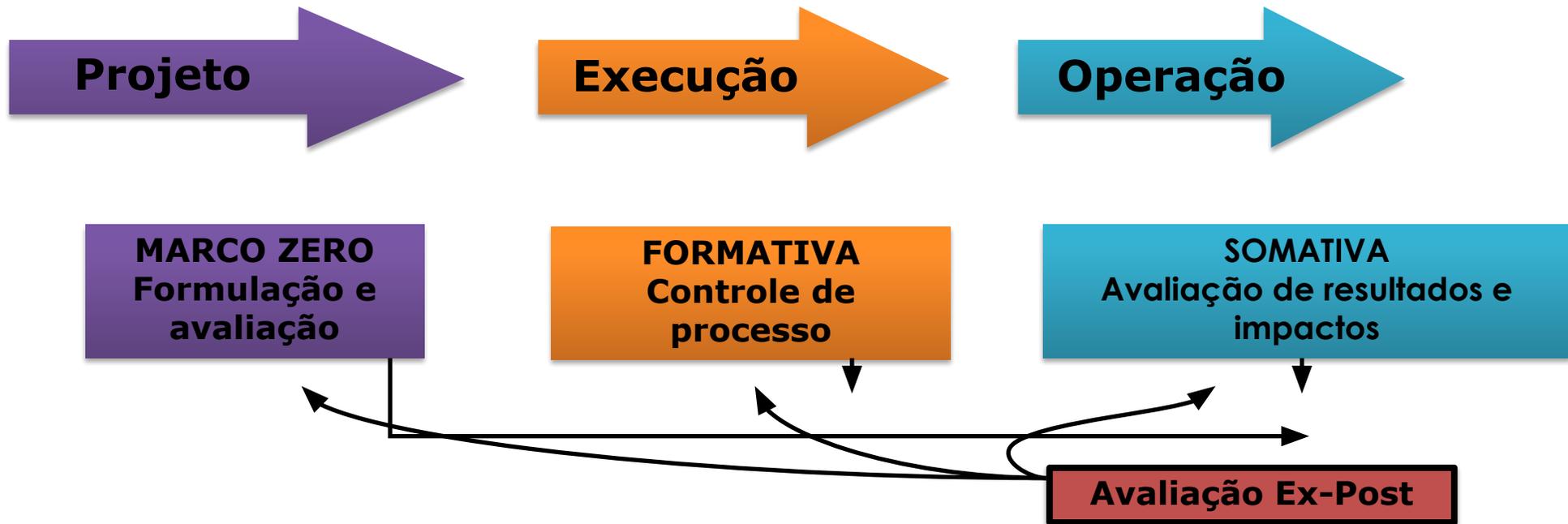
AVALIAÇÃO DE PROCESSO:
Informações de um determinado programa durante seu processo de implementação.

SOMATIVA

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS:
Informações de um determinado programa após o término. (Mérito e relevância com critérios pré-determinados).

AVALIAÇÃO DE IMPACTO:
Informações baseadas num ou mais resultados de médio ou longo prazo, definidos como consequências dos resultados imediatos.

Ciclo de vida de um projeto



EFEITOS DE UM PROJETO : CONSEQUÊNCIAS PLANEJADAS OU NÃO DE UM PROJETO

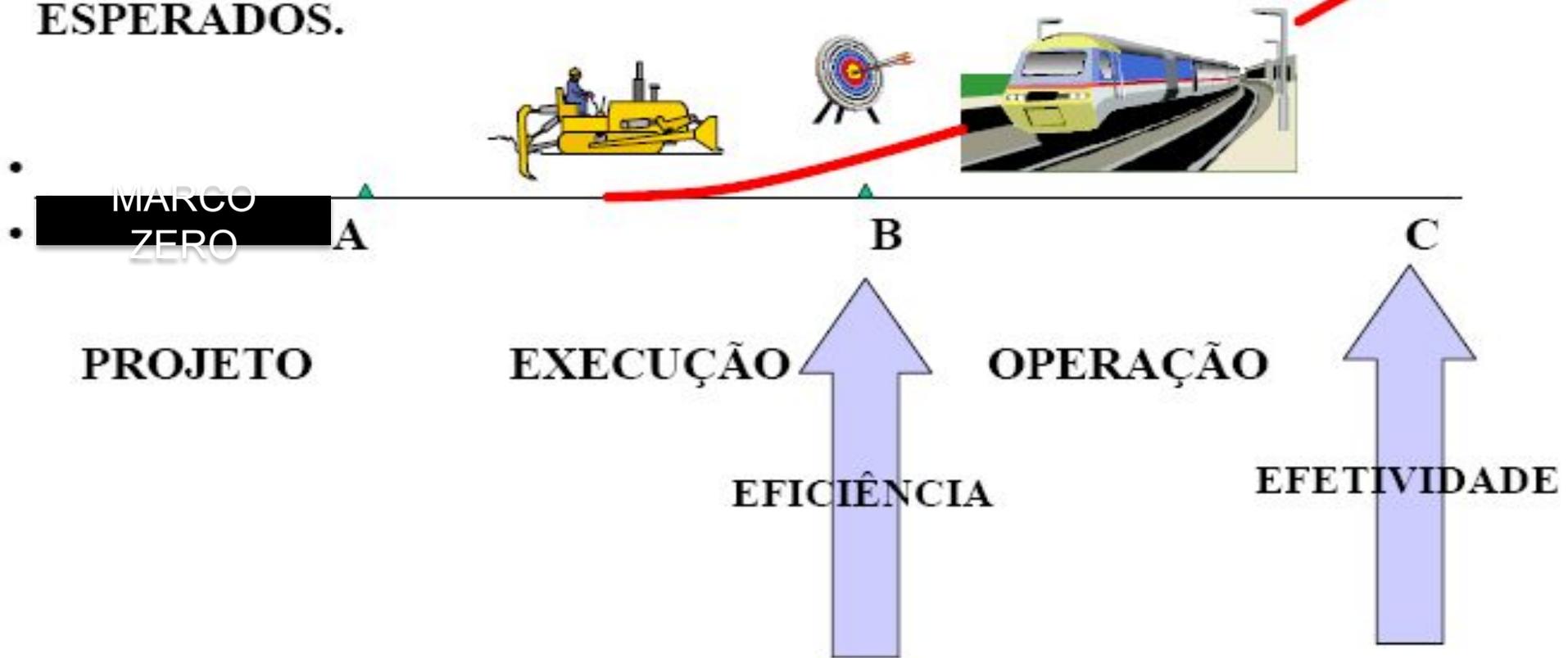


EFEITO : CURTO PRAZO → OBJETIVO

IMPACTO : LONGO PRAZO → FINALIDADE

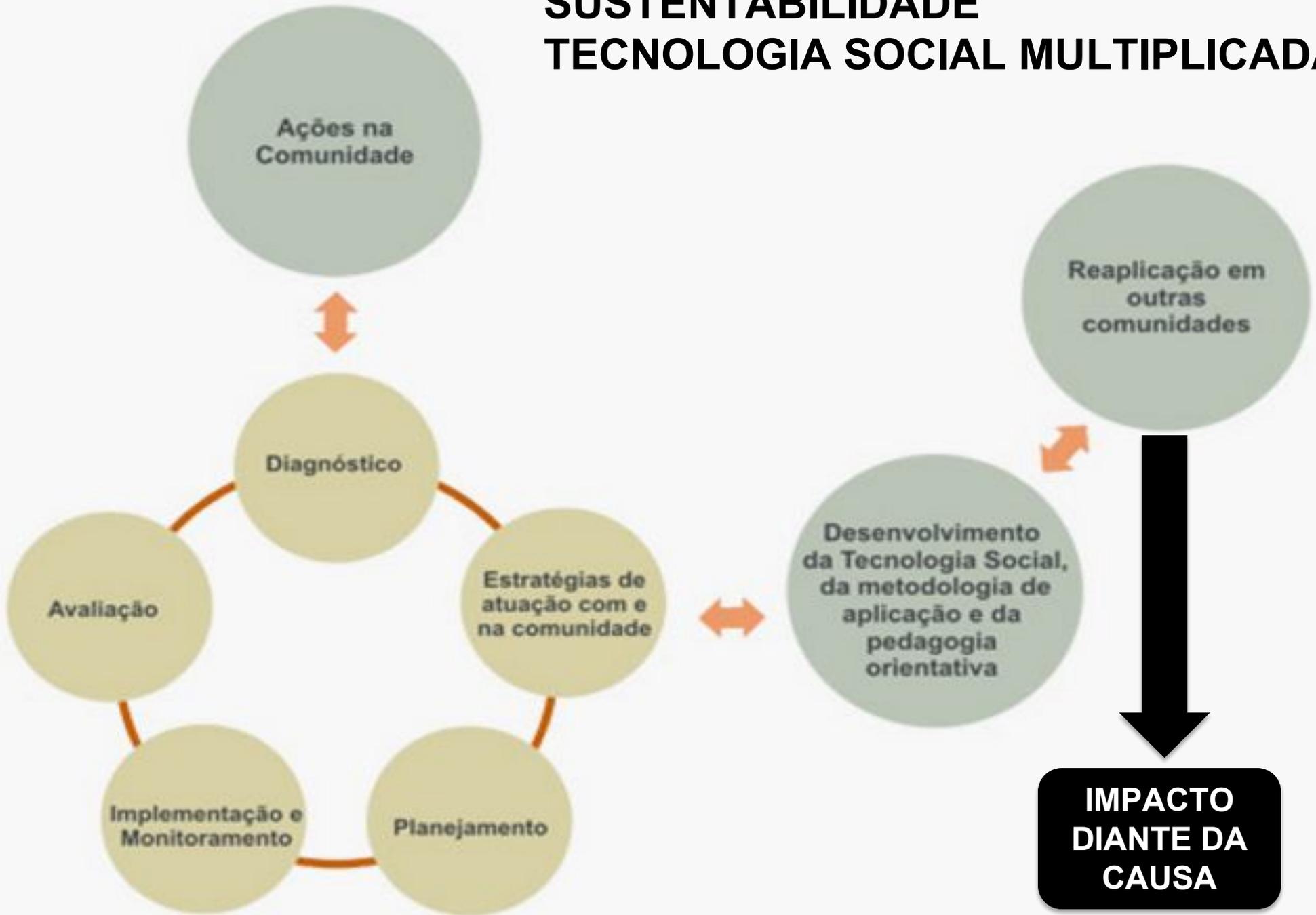
SUSTENTABILIDADE

EFICIÊNCIA UM PROJETO : GRÁU EM QUE UM PROJETO FOI EXECUTADO DE FORMA A RENDER OS PRODUTOS ESPERADOS.



EFETIVIDADE DE UM PROJETO : GRÁU EM QUE UM PROJETO ALCANÇOU SEUS RESULTADOS E CONTRIBUIU À SUA FINALIDADE

SUSTENTABILIDADE TECNOLOGIA SOCIAL MULTIPLICADA



VOCAÇÃO

**Princípios e Valores
Institucionais**

Necessidade (desafio) Social

Causa

**Visão
Institucional**

Missão Institucional

Programa 1

Programa 2

Projeto 1

Projeto 2

Campanha 1

Componente 1

Componente 2

Componente 3

Atividade 1

Atividade 2

Atividade 3

Atividade 4

Atividade 5

Atividade 6

Levar quem gosta de ensinar até quem quer aprender

Utilidade; Propriedade; Atuação em rede...

Alta Vulnerabilidade Educacional no Brasil

Educação Integral

“Melhorar, de maneira significativa, a educação para comunidades carentes, fomentando políticas públicas eficientes, para não mais existir.”

“Apoiar a escola formal proporcionando o desenvolvimento das potencialidades do cidadão, por meio da educação complementar e da democratização do conhecimento.”

Aprimorar Conhecimentos

Ecosaberes

Libertar Saberes

Expedições dos Saberes

Ler e Brincar

Aulas transdisciplinares

Monitoramento e avaliação

Blog dos educandos

Aquisição de material didático

Contratação de educadores

Reuniões com parceiros

Adequação de laboratórios

Avaliação dos conteúdos, métodos e interações

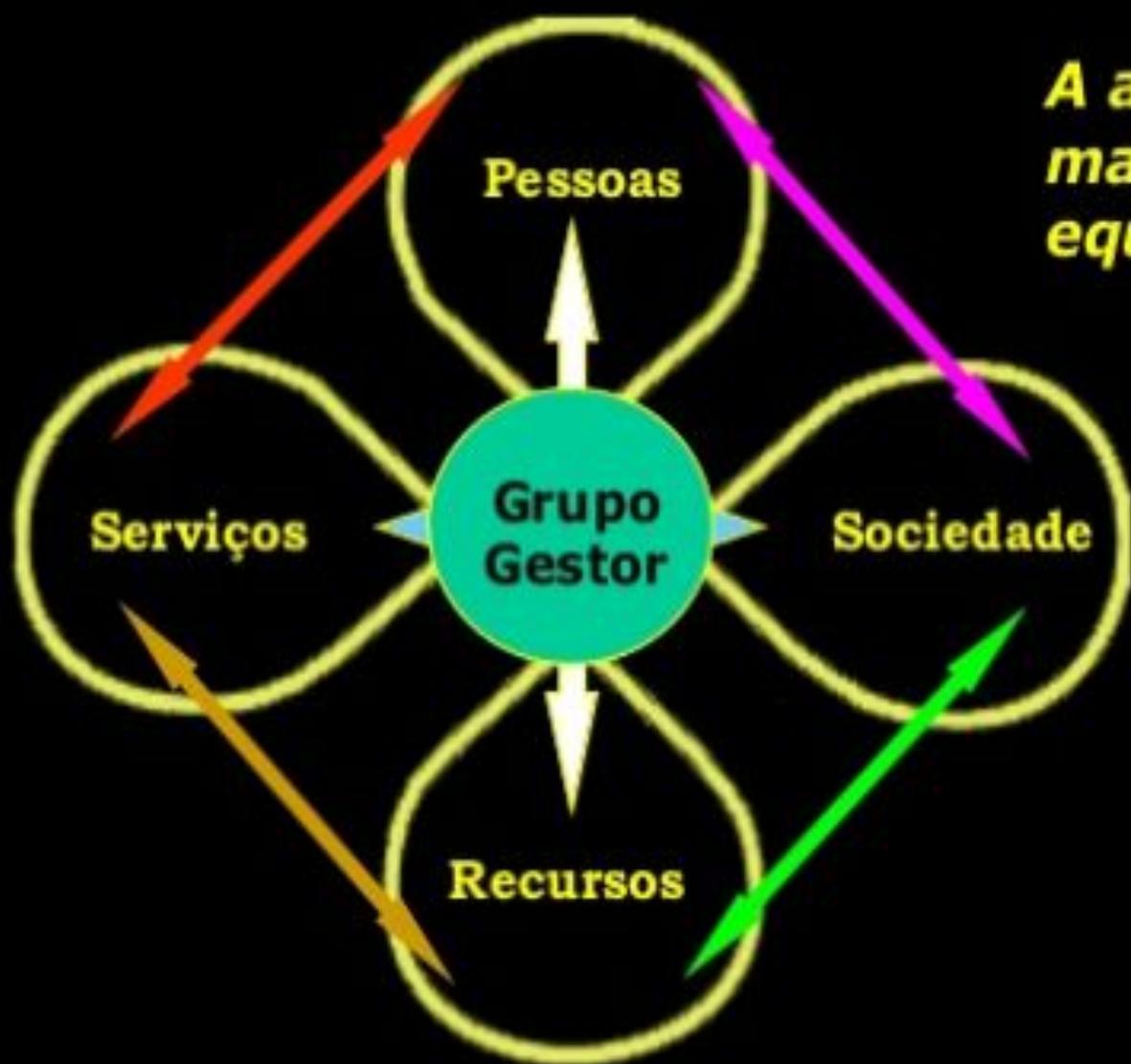
Monitoramento das ações práticas



Modelo Trevo

(Antonio Luiz de Paula e Silva)

Modelo Trevo



A arte e desafio do gestor é manter as relações equilibradas e harmoniosas

Direcionamento

Capacidade

Qualidade

Motivação

Viabilidade

Legitimidade

Público Alvo

(quem? – perfil das pessoas atendidas)



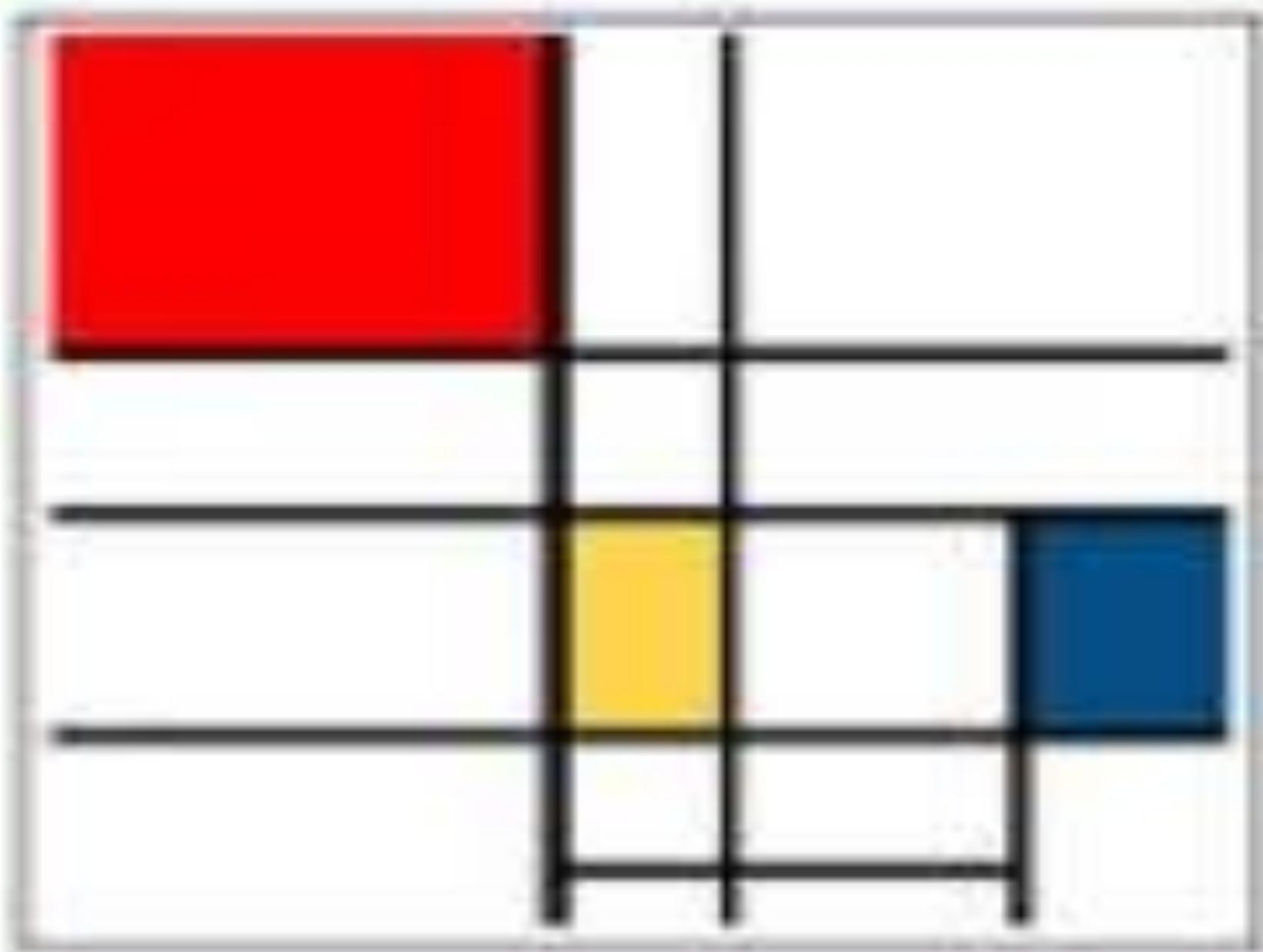
- a) **Perfil Geográfico: Identificar o local da ação (estado, região, cidade, bairro, comunidade) e sua área de influência (estado, região, cidade, bairro, comunidade).**
- b) **Nº de pessoas atendidas: Informar quantos pessoas atendidas e quantos atendimentos diretos e indiretos o projeto realizará.**

INDICADORES

O que é um indicador?

**É um parâmetro
que medirá a
diferença entre a
situação que se
espera atingir e a
situação atual.**



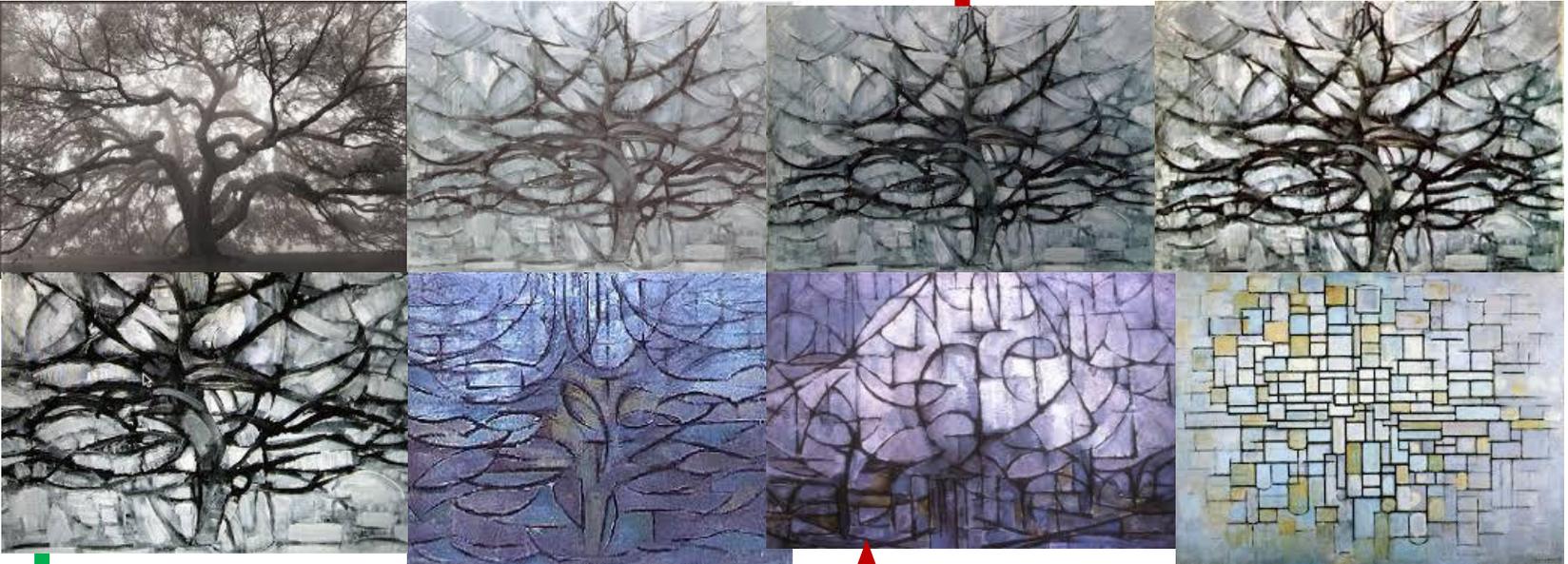


Piet Mondrian (1872 – 1944)

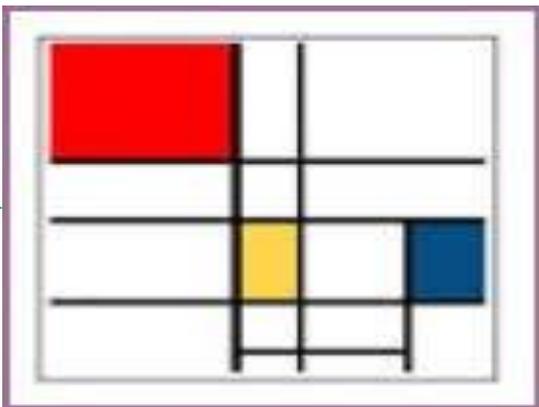
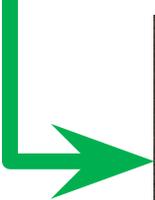


Árvore cinzenta, 1911

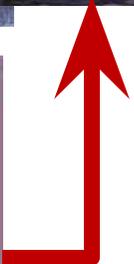
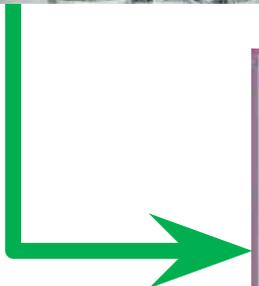
OBJETO = DADOS



SENTIDO S



ABSTRATO = SENTIMENTO



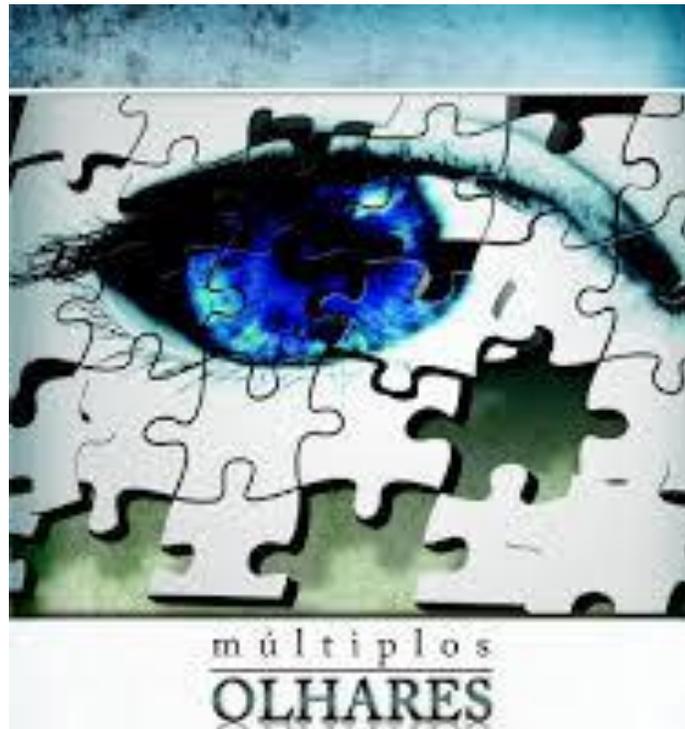
LEGENDA:

-  **DECODIFICA**
-  **CODIFICA**

INDICADORES = O QUE QUERO OBSERVAR NUMA SITUAÇÃO



PARÂMETROS



Justificativa do Projeto:



- a) Descreva as características sociais, culturais, econômicas e políticas do público-alvo com o qual o projeto irá trabalhar.**
- b) Descreva as ações que pretende desenvolver e como poderão transformar a situação, enumere as alterações esperadas, incluindo tanto mudanças qualitativas como quantitativas.**
- c) Enumere qualidades ou características da realidade local e das pessoas atendidas que poderão contribuir para que as ações planejadas alcancem os resultados esperados, melhorando a qualidade de vida das pessoas atendidas.**

Estratégias

(elementos que qualificam e legitimam as ações)



- a) Sustentabilidade: elementos que favorecem a continuidade do projeto e de seus resultados em longo prazo.**

- b) Replicabilidade: elementos que favorecem a adaptação e reprodução do projeto em outras áreas ou contextos.**

- c) Participação da Comunidade: a capacidade do projeto mobilizar a comunidade local, gerar protagonismo e solidariedade.**

- d) Estratégias de Articulação e Promoção de Parcerias: relacionar as parcerias do primeiro setor (poder público), segundo setor (empresariado) e terceiro setor (sociedade civil organizada, movimentos populares, movimento sindical) e como se articulam.**
- e) Interação com as Políticas Públicas: a relação do projeto com alguma Política Pública local, regional estadual ou federal.**
- f) Comunicação: formas e meios de comunicação pelos quais o projeto dará conhecimento de suas ações aos parceiros, líderes e formadores de opinião do Terceiro Setor, autoridades governamentais, público interno e sociedade em geral. Apontar as estratégias e materiais a serem utilizados para comunicar.**

Metodologia (como?)

Descrever o “COMO FAZER” do projeto:

- ✍ **Os conceitos adotados.**
- ✍ **Os principais procedimentos.**
- ✍ **As técnicas e os instrumentos a serem empregados.**
- ✍ **As etapas e a forma com que são articuladas.**
- ✍ **A forma de atração e integração dos públicos atendidos.**
- ✍ **Os locais de abordagem desses grupos e de execução das atividades.**
- ✍ **A natureza e as principais funções da equipe.**



Importante:

Informar se o projeto reaplica uma metodologia já testada e identificar a fonte dessa tecnologia (referencial teórico).

Orçamento



- ✍ Indique o valor do investimento solicitado no período ao Projeto, (com taxas, impostos, caso o apoio permita), assim como a contrapartida da organização e os recursos provenientes de outras parcerias.
- ✍ Como contrapartida, poderão ser computados os valores estimados das instalações, materiais e equipamentos da organização, cedidos ou utilizados na implementação do projeto.

EXEMPLO DE PLANILHA ORÇAMENTÁRIA

Nº	DISCRIMINAÇÃO	BrazilFoundation	Outros Parceiros (1)	Contrapartida Institucional	TOTAL
RECURSOS MATERIAIS					
1	Material Didático				0,00
2	Material de Escritório				0,00
3	Equipamentos				0,00
4	Matéria Prima / Material Permanente				0,00
5	Material de Consumo				0,00
6	Despesas com Manutenção				0,00
7	Outros (ESPECIFICAR) (*)				0,00
Sub-Total Recursos Materiais		0,00	0,00	0,00	0,00
RECURSOS HUMANOS					
8	Coordenação do Projeto				0,00
9	Equipe Técnica				
9.1	- Profissionais Liberais				0,00
9.2	- Professores / Educadores				0,00
9.3	- Técnicos Especializados				0,00
9.4	- Assistentes				0,00
10	Outros (ESPECIFICAR) (**)				0,00
Sub-Total Recursos Humanos		0,00	0,00	0,00	0,00

Nº	DISCRIMINAÇÃO	BrazilFoundation	Outros Parceiros (1)	Contrapartida Institucional	TOTAL
	DESPESAS DIVERSAS				
11	Viagens / Transporte / Passagens				0,00
12	Locação de Áreas, Imóveis, Salas				0,00
13	Locação de Equipamentos				0,00
14	Hospedagem / Alimentação (em viagem)				0,00
15	Refeições, lanches				0,00
16	Ajudas de Custo				0,00
17	Eventos				0,00
18	Material de Divulgação				0,00
19	Taxas Diversas (luz, gás, telefone, etc)				0,00
20	Outros (ESPECIFICAR) (***)				0,00
	Sub-Total Despesas Diversas	0,00	0,00	0,00	0,00
	TOTAL GERAL	0,00	0,00	0,00	0,00
	Total Parceiros + Contrapartida		0,00		
	OBS 1.: Quando não houver despesa no item, favor deixá-lo EM BRANCO.				

Composição do Projeto

Layout:

- ✍ **Respeito às exigências e “modelos”;**
- ✍ **Revisão do texto;**
- ✍ **Conteúdos estéticos;**
- ✍ **Notas de rodapé;**
- ✍ **Numeração das páginas;**
- ✍ **Sumário;**
- ✍ **Respeito a logomarca institucional;**
- ✍ **Imagens e fotos (com notas) para ilustração do texto;**
- ✍ **Utilização de materiais recicláveis e “ecologicamente corretos”;**
- ✍ **Confecção de resumo do projeto em CD Rom, com texto objetivo e ilustrativo.**



1. Apresentação Institucional

- ✍ **Dados Institucionais** (razão social, data de fundação, CNPJ, endereço, telefone, e.mail, site, responsáveis pela instituição e projeto).
- ✍ **Breve Histórico** (qual foi o desafio que provocou o nascimento da instituição - missão, como nasceu, localidade, escolha do público alvo, principais ações, premiações, rede de solidariedade e parcerias/apoios).
- ✍ **Referencial Teórico** (qual foi o material básico - pedagógico, social, cultural, de políticas públicas - que fomentou o desenvolvimento das ações, e se esta replicando experiências positivas).



Resumo - Identificação do Projeto:

A) **Título do Projeto:** traduzir, de forma sintética, o tema central do projeto proposto.

Exemplo: "O Bem da Bola"

B) **Duração Prevista:** indicar a duração prevista do projeto, (geralmente) em meses.

Exemplo: 12 meses

C) **Custo Estimado:** indicar os recursos necessários estimados e os recursos de contrapartida, originários da instituição executora e outros apoios, na moeda designada pelo financiador.

Exemplo:

Valor total do projeto no período de 12 meses	R\$ 100.000,00
Valor da contrapartida institucional	R\$ 20.000,00
Valor de outras parcerias (identificá-las)	R\$ 20.000,00
Valor solicitado ao investidor	R\$ 60.000,00



MORANGOS À BEIRA DO ABISMO

Um homem ia feliz pela floresta quando, de repente, ouviu um urro terrível. Era um leão. Ele teve muito medo e começou a correr. O medo era muito, a floresta era fechada. Ele não viu por onde ia e caiu num precipício. No desespero agarrou-se a uma raiz de árvore, que saía da terra. Ali ficou, dependurado sobre o abismo. De repente olhou para a sua frente: na parede do precipício crescia um pezinho de morangos. Havia nele um moranguinho, gordo e vermelho, bem ao alcance da sua mão. Fascinado por aquele convite, para aquele momento, ele colheu carinhosamente o moranguinho, esquecido de tudo o mais. E o comeu. Estava delicioso! Sorriu, então, de que na vida houvesse morangos à beira do abismo...

(Rubem Alves)

Glossário

Avaliação Formal

Direcionada às questões essenciais da ação, influenciam decisões estratégicas do presente e do futuro da organização. Gera informações.

Avaliação Informal

Percepções individuais (altamente subjetivas) de examinar, julgar e tomar decisões, ou seja, avaliar.

Banco de Dados

Coleção organizada e inter-relacionada de dados persistentes (campos e registros).

Coleta de Dados

Conjunto de operações para recolher elementos ou bases para a formação de um juízo.

Componente

Elemento que entra na composição de uma dimensão.

Dados

Elementos ou bases para a formação de um juízo.

Dimensão

O número mínimo de elementos (componentes) variáveis necessárias para à descrição analítica de um conjunto.

Glossário

Levantamento

Conjunto de operações para determinar as características de um fenômeno de massa.

Índice

Símbolo numérico ou literal que se associa a outro para caracterizar um novo símbolo.

Informação

Coleção de fatos ou de outros dados organizados a fim de de objetivar um processamento.

Monitoramento

Acompanhar e avaliar dados fornecidos tecnicamente remetendo-se aos objetivos e metas estabelecidos previamente.

Observações

Elementos de acompanhamento da evolução, do comportamento ou do funcionamento de determinadas ações ou efeitos.

Pesquisa

Gera conhecimento, testa teorias, estabelece “verdades” e/ou generalizações no tempo e espaço.

Vetores

Elementos de um indicador que determinam um sistema de informações de um componente.

Proteção integral: políticas integradas



TIPIFICAÇÃO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

QUADRO SÍNTESE

PROTEÇÃO SOCIAL BÁSICA

1. Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF);
2. Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos;
3. Serviço de Proteção Social Básica no Domicílio para Pessoas com Deficiência e Idosas.

PROTEÇÃO SOCIAL ESPECIAL

Média Complexidade

1. Serviço de Proteção e Atendimento Especializado a Famílias Indivíduos (PAEFI);
2. Serviço Especializado em Abordagem Social;
3. Serviço de proteção social a adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa de Liberdade Assistida (LA) e de Prestação de Serviços à Comunidade (PSC);
4. Serviço de Proteção Social Especial para Pessoas com Deficiência, Idosas e suas Famílias;
5. Serviço Especializado para Pessoas em Situação de Rua.

Alta Complexidade

6. Serviço de Acolhimento Institucional;
7. Serviço de Acolhimento em República;
8. Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora;
9. Serviço de proteção em situações de calamidades públicas e de emergências.

Indicação de sites interessantes:

-  <http://gife.org.br/>
-  <http://www.filantropia.org/>
-  <http://www.filantropia.org/>
-  <http://www.abong.org.br/>
-  <http://educacaointegral.org.br/>
-  <http://www3.ethos.org.br/>
-  <http://www.cenpec.org.br/>
-  <https://www.akatu.org.br/>
-  <http://portal.fgv.br/institucional>
-  <http://observatorio3setor.org.br/>
-  <http://www.ibase.br/>
-  <http://polis.org.br/>
-  <http://www.seade.gov.br/>
-  <http://idis.org.br/>
-  <http://new.institutofonte.org.br/>