

# MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS NO MOVIMENTO ESCOTEIRO



**Dados internacionais de catalogação na publicação**

Bibliotecária responsável: Mara Rejane Vicente Teixeira – CRB 9 – 775

Martins, Paula Coli Pedreira.

**Mobilização de recursos no Movimento Escoteiro** / Paula Coli Pedreira Martins, Jean Michel da Silva. – Curitiba, PR : U.E.B., 2018.

200 p. : il. ; 16 x 24 cm.

Inclui bibliografia.

ISBN 978-85-87050-10-6

1. Escotismo. 2. Organizações não-governamentais – Brasil – Administração. 3. Angariação de fundos – Brasil.  
I. Silva, Jean Michel da. II. Título.

CDD ( 22<sup>a</sup> ed.)

369.43

**União dos Escoteiros do Brasil**

**Elaboração de Conteúdo**

Paula Martins  
Jean Michel da Silva

**Revisão**

Alessandra Angelo

**Fotos**

Membros da União dos Escoteiros do Brasil

**Diagramação e Projeto gráfico**

André Bueno

**Montagem**

Escritório Nacional

**Impressão**

Gráfica Capital

1<sup>a</sup> Edição

Tiragem: 720 exemplares

**Diretoria Executiva Nacional**

Alessandro Garcia Vieira  
*Presidente*

Ivan Alves do Nascimento  
*Diretor de Gestão Institucional*  
(1<sup>º</sup> Vice-Presidente)

Ilka Denise Rosseto Gallego Campos  
*Diretora de Gestão Estratégica*  
(2<sup>a</sup> Vice-Presidente)

Antonio Lívio Abraçós Jorge  
*Diretor de Relações Institucionais*

Carmen Barreira  
*Diretora de Métodos Educativos*

Marcos Carvalho  
*Diretor de Relações Internacionais*

Todos os direitos reservados.

# MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NACIONAL

Foi com grande honra que recebi a notícia da produção deste material e o convite para escrever algumas breves palavras.

Alinhado ao nosso propósito institucional, por meio da mobilização torna-se possível cumprir nosso papel em relação ao próximo, quando encontramos as fontes mais adequadas para o desenvolvimento de projetos que visem garantir os direitos das crianças, adolescentes e jovens, proporcionando acesso à educação não-formal.

Esperamos que este livro possa contribuir com a expansão de horizontes em relação a mobilização de recursos para a manutenção das atividades escoteiras e o crescimento do Movimento Escoteiro no Brasil.

Tenhamos sempre em nossas mentes e corações a importância de somarmos forças, nas mais diversas frentes, buscando sempre por soluções que priorizem o desenvolvimento integral do ser que chega às nossas Unidades Escoteiras Locais.



**Paulo Henrique Maciel Barbosa**

Conselho de Administração Nacional  
Presidente



# PREFÁCIO

Aprendemos nas histórias infantis que ao chegarmos ao final do arco-íris encontraremos um pote de moedas de ouro. Com certeza não é essa a intenção deste livro, mas ela será um suporte importante para iniciar um processo contínuo de mobilização de recursos em todos os níveis de atuação dos nossos dirigentes.

A nossa organização se desenvolveu muito ao longo dos anos, em todas as áreas. Apesar disso, percebe-se claramente que temos muito mais objetivos e projetos do que os recursos necessários para implementá-los. Nas maiores Regiões já é possível contar com recursos próprios para investimento em alguns projetos e em outras, menores ou com um número elevado de isentos, há uma dificuldade em ter os recursos para ações simples e primárias como manter um escritório de suporte aos nossos associados que desenvolvem seu trabalho voluntário nessas Regiões. Hoje a UEB, numa visão geral, tem seu orçamento financiado em 70% com recursos provenientes da contribuição de seus associados (registro), 20% com recursos da Loja Escoteira e 10% de outras fontes (Captação, Eventos, outros). Essa configuração se altera e apresenta novos formatos quando temos uma visão do financiamento das Regiões. Apesar da segurança de termos um fluxo contínuo e relevante de recursos a partir dos associados, sabemos que esses são insuficientes para a organização que precisamos construir para recebermos mais novos 100 mil membros que a Visão Estratégica 2021 nos direciona. Dessa forma, precisamos aprender a acessar novas fontes de recursos para implementarmos nossos projetos.

Hoje já temos estabelecida uma Equipe Nacional de Mobilização de Recursos com voluntários e profissionais de diversas Regiões que, junto com os profissionais de Mobilização de Recursos do Escritório Nacional, começam a ter informação contínua sobre oportunidades de captação. Ter voluntários e profissionais entendendo o quanto é necessário acessar novas fontes de recursos e dispostos a aprender e atuar nessa área, nos faz ter a certeza que venceremos a inércia e em breve estaremos aumentando a captação de outras fontes e realizando projetos que atualmente são apenas sonhos.

Esse material desenvolvido pela área de Mobilização de Recursos do nível nacional pretende ser uma importante ajuda na formação de novos captores de recursos. Trata-se de um conjunto completo de informações que aborda de forma teórica e prática diversos temas que envolvem a Mobilização de Recursos. Boa parte do livro foca em algo fundamental que é a transformação do sonho (uma necessidade presente) em um conjunto de objetivos e ações que, de forma sistemática e lógica, projeta a realização adequada desse sonho. Com ênfase na elaboração, implementação, execução, monitoramento e avaliação de um projeto, disponibiliza as ferramentas fundamentais para que uma ideia se torne viável e executável, mostrando para os futuros patrocinadores que a proposta merece receber os recursos desejáveis e que dará o retorno esperado.

Um projeto bem elaborado facilita muito a execução, o engajamento de todos os envolvidos, a aplicação dos recursos e o alcance dos objetivos. Esse livro dá a orientação para que isso aconteça. Outro tema importante e não esquecido é a comunicação e o marketing do projeto. Como ele será apresentado? Como se comunicar com o público alvo. Quais os materiais de comunicação adequados? Essas são algumas perguntas a serem feitas para a elaboração do Plano de Comunicação orientado por esse texto. Também é necessário conquistar patrocinadores e colaboradores, por isso o livro apresenta diversas ideias de contrapartidas interessantes para que o projeto consiga o apoio necessário.

Muitos ficam receosos de acessar novas fontes de recursos pela dificuldade e exigências com relação a prestação de contas. No entanto, dada a devida importância a esse tema desde o inicio do projeto e em todas as ações a serem realizadas, não há do que ter receio. Esse assunto é abordado com competência e contribuirá para a tranquilidade necessária na elaboração da prestação de contas. Por último, há no livro um capítulo especial sobre a participação da nossa organização nos Conselhos da Infância e Adolescência. Essa participação, que está incentivada nos objetivos estratégicos da UEB, abre importantes oportunidades para que nos tornemos relevantes na formulação de políticas para as crianças e adolescentes. Também nos mostra como podemos apresentar projetos e conseguir acessar recursos que são disponibilizados para implementações de ações que visam atender tais políticas.

Definitivamente não é um pote de moedas de ouro que encontraremos nesse arco-íris de boas ideias, mas sem dúvida é um importante instrumento para que consigamos ter projetos e recursos necessários para realizarmos nossos sonhos. Parabéns a todos que colaboraram na elaboração desse material. Boa leitura e bons sonhos!



**Ivan Alves do Nascimento**

Diretor Nacional de Gestão Institucional  
1º Vice-presidente



**Antonio Lívio Abraçoso Jorge**

Diretor Nacional de Relações Institucionais

# SUMÁRIO

<b>1 COMO ESCREVER PROJETOS SOCIAIS</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Conhecendo a realidade local</b>	<b>16</b>
<b>1.2 Análise SWOT</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Entrevistas</b>	<b>20</b>
1.3.1 Com lideranças comunitárias	21
1.3.2 Com familiares	21
<b>1.4 Reuniões presenciais</b>	<b>22</b>
1.4.1 Reunião comunitária	22
1.4.2 Reunião com organizações da sociedade civil	23
1.4.3 Reunião com órgãos públicos	24
<b>1.5 Elaborando um projeto</b>	<b>25</b>
1.5.1 As fases de um projeto	26
1.5.2 Roteiro do projeto	29
1.5.3 Identificação do projeto	30
1.5.4 Identificação do proponente/executor	30
1.5.5 Histórico da Instituição	31
1.5.6 Resumo	32
1.5.7 Problema e justificativa	32
1.5.8 Público alvo	34
1.5.9 Objetivos geral	34
1.5.10 Objetivos específicos	36
1.5.11 Metas	37
1.5.12 Metodologia	38
1.5.13 Plano de execução	38
1.5.14 Planilha orçamentária/financeira	39
1.5.15 Cronograma	40
1.5.16 Monitoramento e avaliação	40
1.5.17 Resultados	40

<b>2. COMO CAPTAR RECURSOS</b>	<b>45</b>
<b>2.1 Conhecendo a resolução do CAN 012/2001</b>	<b>46</b>
<b>2.2 Editais</b>	<b>46</b>
2.2.1 Tipos de editais	47
<b>2.3 Leis de incentivo</b>	<b>50</b>
2.3.1 Fundos da Infância e Adolescência (FIA)	54
2.3.2 Lei de Incentivo à Cultura	55
2.3.3 Lei de Incentivo ao Esporte	55
<b>2.4 Patrocínios</b>	<b>56</b>
<b>2.5 Bazares</b>	<b>59</b>
<b>2.6 Doações materiais</b>	<b>60</b>
<b>2.7 Eventos</b>	<b>61</b>
<b>2.8 Ministério Público do Trabalho (MPT)</b>	<b>64</b>
<b>2.9 Crowdfunding</b>	<b>66</b>
<b>2.10 Troco Solidário</b>	<b>70</b>
<b>2.11 Sempre Escoteiro</b>	<b>71</b>
<b>3. COMO IMPLEMENTAR PROJETOS</b>	<b>75</b>
<b>3.1 Meu projeto foi aprovado. E agora?</b>	<b>76</b>
<b>3.2 Celebrar</b>	<b>77</b>
<b>3.3 Organizar</b>	<b>78</b>
<b>3.4 Planejar</b>	<b>83</b>
<b>4. COMO EXECUTAR, MONITORAR E AVALIAR PROJETOS</b>	<b>91</b>
<b>4.1 Definindo responsabilidades</b>	<b>92</b>
<b>4.2 Reunião de equipe</b>	<b>94</b>
<b>4.3 Monitoramento e avaliação</b>	<b>96</b>

<b>5. COMO PRESTAR CONTAS</b>	<b>105</b>
<b>5.1 Identificando a origem da fonte de recursos</b>	<b>108</b>
5.1.1 Recursos públicos	110
5.1.2 Recursos privados	111
<b>5.2 Do analógico ao digital: ainda preciso guardar papéis?</b>	<b>112</b>
5.2.1 Montando a pasta física	113
<b>5.3 O fluxo de procedimentos</b>	<b>114</b>
<b>6. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E MARKETING PARA MOBILIZAR RECURSOS</b>	<b>123</b>
<b>6.1 Entendendo conceitos fundamentais</b>	<b>125</b>
<b>6.2 Criando um Plano de Comunicação</b>	<b>127</b>
<b>6.3 Ferramentas para mobilizar</b>	<b>131</b>
6.3.1 Offline	132
6.3.1.1 Flyer	132
6.3.1.2 Folder	132
6.3.1.3 Lâmina/filipeta	133
6.3.1.4 Banner impresso	133
6.3.1.5 Carta	133
6.3.2 Online	134
6.3.2.1 Redes sociais	134
6.3.2.2 Facebook	134
6.3.2.3 Twitter	134
6.3.2.4 Instagram	134
6.3.2.5 Linkedin	135
6.3.2.6 Site Institucional	135
6.3.2.7 Email marketing	136
6.3.3 Relacionamento	136
6.3.3.1 Assessoria de imprensa	136

<b>6.4 A importância do marketing</b>	<b>138</b>
6.4.1 Recursos para vender o seu projeto	140
6.4.2 Você conhece a história de elevador?	140
6.4.3 A importância dos materiais e das campanhas na mobilização de recursos	141
<b>6.5 Ferramentas de marketing</b>	<b>142</b>
6.5.1 V.I.C: Vínculo, Interesse e Capacidade	142
6.5.2 Participação em eventos e encontros	144
6.5.3 A importância das pesquisas	144
6.5.4 Elaborando um plano de contrapartidas para os investidores	145
6.5.5 Reconhecimento e fidelização	146
<b>7. CONSELHOS DE DIREITOS: COMO E PORQUÊ INSCREVER SUA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>151</b>
7.1 A Constituição Cidadã de 1988	152
7.2 Estatuto da Criança e do Adolescente	154
7.3 Os Conselhos de Direitos e Fundos da Infância	158
7.4 Oportunidades de Mobilização de Recursos	159
7.5 Inscrevendo sua Região	160
<b>ANEXOS</b>	<b>167</b>
Anexo 01 – Ferramentas para diagnóstico social e planejamento de projetos sociais	168
Anexo 02 – Sugestão de perguntas para roteiro de entrevistas	176
Anexo 03 – Organizando uma reunião comunitária em 10 passos	178
Anexo 04 – Orçamento e memória de cálculo	180
Anexo 05 – Resolução 012/2001 do Conselho Adm. Nacional (CAN)	182
Anexo 06 – Ferramentas de monitoramento, avaliação e controle	186
Anexo 07 – Termo de trabalho voluntário	192



A black and white photograph of a group of young scouts outdoors. In the foreground, a boy in a cap and vest is smiling at the camera. Behind him, another boy in a cap and vest is looking towards the right. In the background, a third boy in a cap and vest is looking towards the camera. They are all wearing neckerchiefs and are in a natural setting with trees and foliage.

# COMO ESCREVER PROJETOS SOCIAIS

CAPÍTULO 1



# 1 COMO ESCRIVER PROJETOS SOCIAIS PARA MOBILIZAR RECURSOS

*“A maior felicidade é contribuir para a felicidade alheia.”*

*Robert Baden-Powell*

## SEJA MUITO BEM-VINDO!

Este livro foi pensado com muito carinho e dedicação a cada uma das Regiões Escoteiras que atuam junto às crianças, adolescentes e jovens, que, por meio de atividades educativas, buscam transformar o mundo em um lugar melhor.

Não temos a pretensão de tornar este material um guia final e definitivo, afinal de contas, a própria vida está em constante mudança e evolução. Nossa propósito é o de auxiliá-lo, dentro do possível, a elaborar projetos sociais com objetivo de mobilizar recursos das mais diversas fontes.

Nas páginas que seguem, relatamos um pouco da nossa experiência à frente da elaboração de projetos e compartilhamos algumas dicas que podem fazer toda a diferença quando sua proposta chegar às mãos dos tomadores de decisão.

Acreditamos que a principal motivação para a mobilização de recursos seja garantir a viabilidade de um projeto e, em longo prazo, de uma Região Escoteira ou Unidade Escoteira Local organizada, mantendo-as estáveis, produtivas e sustentáveis.

Pode-se afirmar que, atualmente, a maioria das organizações sem fins lucrativos tem seus recursos escassos, bem como, boa parte das iniciativas escoteiras, que em geral, possui uma única fonte de apoio, que é a mensalidade ou o registro.

A mobilização de recursos, quando planejada, contribui para que a Região Escoteira e/ou a Unidade Escoteira Local diversifique a origem dos seus recursos e diminua o grau de vulnerabilidade ao qual está exposta na continuidade de seus projetos.

Desejamos a você uma excelente leitura, e que todo o conteúdo que aqui se encontra seja útil para a manutenção e crescimento do Escotismo no Brasil.

*Paula Martins & Jean Michel da Silva*

## 1.1 CONHECENDO A REALIDADE LOCAL: O DIAGNÓSTICO SOCIAL

Um dos pontos mais importantes, antes mesmo de avançar no planejamento de um projeto, é conhecer a realidade local onde se pretende desenvolvê-lo. A prática do diagnóstico social é fundamental para que as propostas do projeto estejam condizentes com as necessidades e demandas do território em que se tem intenção de atuar.

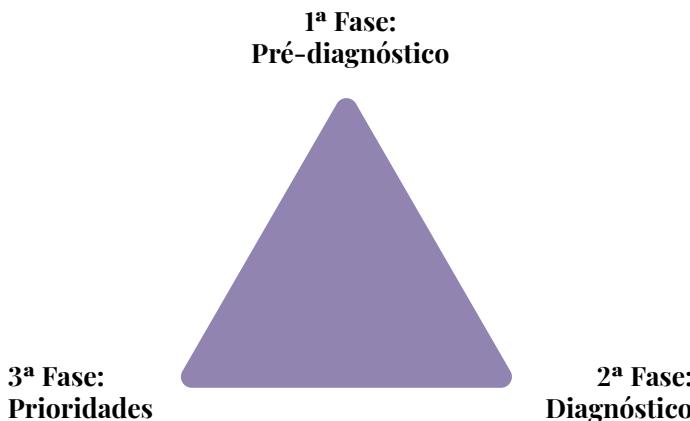
O diagnóstico social possibilita o conhecimento da realidade local, bem como métodos mais efetivos para intervenção social. Desta forma, concebemos **o diagnóstico social como um processo de elaboração e sistematização de informações que implicam em conhecer e compreender os problemas e necessidades dentro de um determinado contexto, as suas causas e a evolução ao longo do tempo**, assim como os fatores condicionantes e de risco e as suas tendências previsíveis. Por meio dele, é possível estabelecer os principais desafios e já, de antemão, prever ações e projetos para o enfrentamento direto de tais dificuldades, considerando tanto os meios disponíveis como as forças e atores sociais envolvidos (IDÁÑEZ; ANDER-EGG, 2007, p. 27).

O diagnóstico é o primeiro passo para toda e qualquer intervenção social. Seu caráter dinâmico permite compreender as causas dos problemas, ver a realidade e interpretá-la, além de possibilitar a identificação de vulnerabilidades, ameaças e também as oportunidades.

O que faz com que a realização do diagnóstico (GUERRA, 2002) seja importante, inclusive previamente à elaboração do projeto, é seu próprio caráter sistêmico, interpretativo e prospectivo.

O diagnóstico é composto por três fases:

*Figura 01 – Fases de diagnóstico*



Para cada fase, é preciso definir quais os métodos e técnicas serão utilizados como instrumentos para recolher as informações necessárias. A escolha da técnica deve estar alinhada considerando os níveis de intervenção e seus contextos, durante a execução do projeto e intervenção no território. Elencamos três maneiras de realizar o diagnóstico.

#### **Para saber mais**

Confira no **Anexo 01** mais técnicas e ferramentas para elaboração do diagnóstico social e planejamento de projetos sociais. Recomendamos e utilização de ao menos uma delas para escrita de projetos.



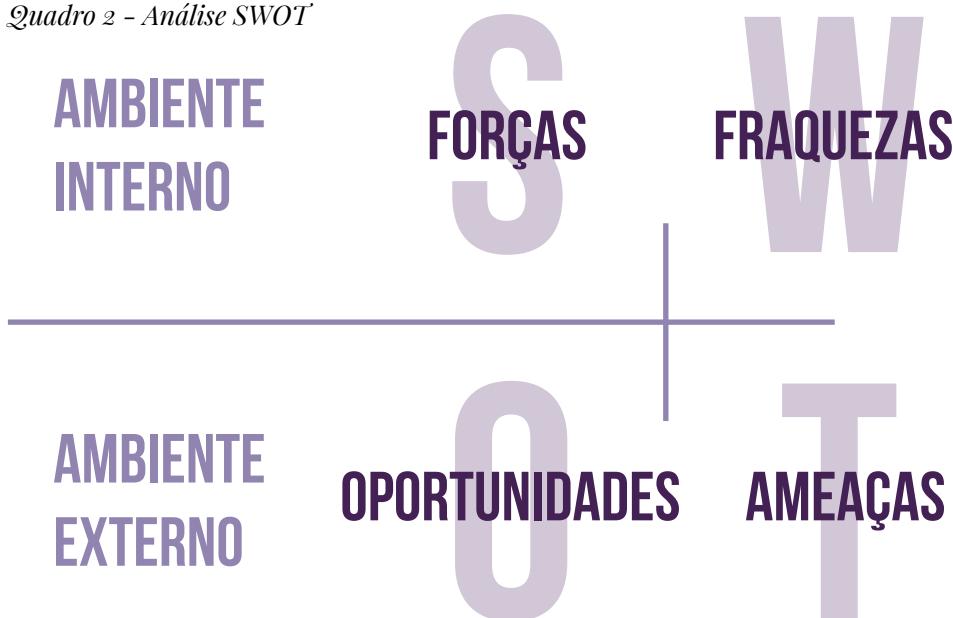
Confira algumas técnicas que poderão ser úteis na elaboração de propostas de projetos de intervenção social:

## 1.2 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT<sup>1</sup> é uma ferramenta utilizada para a execução do planejamento estratégico em que é possível realizar a análise do ambiente interno e externo da situação, permitindo um diagnóstico dos pontos fracos e fortes. Por meio dela, é possível fazer uma primeira análise do território em que se pretende atuar com um projeto social.

O termo SWOT é uma sigla para Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weakness*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), alguns autores brasileiros também chamam essa técnica de FOFA.

Quadro 2 - Análise SWOT



<sup>1</sup>Fonte: Análise Swot. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/analise-swot/3060/>>. Acesso em: 2 mar. 2018.

Para a construção da matriz são necessários dois tipos de análises: uma análise interna e uma análise externa. No caso da análise interna, esta permite identificar aspectos em que a situação apresenta pontos fortes e aspectos em que apresenta pontos fracos relativamente aos seus congêneres. Quanto à análise externa, esta consiste em uma avaliação do ambiente externo à situação de forma a identificar oportunidades e ameaças com que esta se depara ou possa vir a se deparar.

## *Forças*

- O que é que faz bem?
- Quais recursos disponíveis?
- O que os outros veem como um diferencial?

## *Oportunidades*

- Quais as oportunidades disponíveis?
- Como transformar as forças em oportunidades?

## *Fraquezas*

- O que pode ser melhorado?
- O que os outros veem como possíveis fraquezas?
- Minha equipe está preparada?

## *Ameaças*

- Quais as ameaças que podem prejudicar?
- Há concorrência?
- As suas fraquezas podem se transformar em ameaças?

Com relação aos pontos fortes, é preciso trabalhar no sentido de que estes sejam potencializados. Já considerando os pontos fracos, estes devem ser trabalhados com objetivo de serem reduzidos ou eliminados.

Por meio da ferramenta SWOT é possível realizar a sintetização de cenários e contribuir com o impacto nas decisões, além de criar planos de ação para potencializar as forças e oportunidades, e minimizar as fraquezas e ameaças.

## 1.3 ENTREVISTAS

Muito utilizada como base de recolhimento de informação, a entrevista é propícia para desenvolver a relação interpessoal com o cidadão questionado. É um método de enorme relevância na intervenção que auxilia não apenas na execução do diagnóstico social, como também permite o desenvolvimento de um plano de ação/intervenção por meio de projetos.

BENEFÍCIOS	DESAFIOS
Permitem que se acompanhe o fluxo da conversa e surjam perguntas adicionais	Geralmente é uma técnica que leva mais tempo
Incentivam o respondente a falar abertamente e dar respostas espontâneas	É feito com uma pessoa de cada vez
Maneira mais precisa, e completa, de se obter dados qualitativos	Requer certa prática e/ou habilidade do entrevistador
Método eficaz com pessoas analfabetas	Pode ser difícil encontrar pessoas interessadas (melhor agendar com antecedência)

### **1.3.1 COM LIDERANÇAS COMUNITÁRIAS**

A liderança comunitária, geralmente, é um excelente articulador morador do território. Ele surge como uma necessidade na condição de reivindicações, discussões, auxílio às pessoas que fazem parte do grupo e exercem sua cidadania de modo ativo.

Esta liderança possui um papel importantíssimo no desenvolvimento local. Usualmente, está presente nos espaços de debate e discussão das políticas que afetam a vida dos moradores, conhecendo a realidade íntima de cada sujeito. A aproximação da liderança comunitária é um fator fundamental tanto para pesquisa e diagnóstico das demandas e necessidades, quanto para adesão e participação das crianças, adolescentes, jovens e famílias no projeto a ser implementado.

#### **Para saber mais**

Caso o território já possua alguma Unidade Escoteira Local (UEL), será mais fácil o contato, visto que as reuniões com os familiares já fazem parte da metodologia escoteira.

#### **Para saber mais**

Confira no **Anexo 02** sugestões de perguntas para elaboração de roteiro de entrevistas.



### **1.3.2 COM FAMILIARES**

Conhecer a realidade familiar nos mostra aspectos importantes a serem considerados para execução do projeto, a partir da rotina e vulnerabilidades às quais as crianças possam estar expostas (por exemplo: violência, uso de drogas, entre outras). As famílias também poderão trazer percepções importantes sobre o funcionamento da comunidade e o acesso aos serviços públicos de saúde, educação, assistência social, etc. Temas que também podem aparecer, a partir desta conversa, são questões de inclusão e diversidade (gênero, etnoracial, religiosa, pessoas com deficiência – PCD, etc.) assuntos que podem ser traduzidos em novas formas de se pensar e elaborar projetos.

# 1.4 REUNIÕES PRESENCIAIS

## 1.4.1 REUNIÃO COMUNITÁRIA

A reunião comunitária é um encontro informal que tem por objetivo reunir membros da comunidade para se discutir problemas, permitindo que estes elenquem suas principais preocupações e indiquem quais as urgências/demandas locais.

Neste tipo de abordagem há a presença de um facilitador, que lidera as discussões relativas aos pontos fortes da comunidade e possíveis desafios, fazendo com que os presentes se expressem.

“

NESTA ABORDAGEM, INDICAMOS QUE O FACILITADOR SEJA UMA LIDERANÇA LOCAL RESPEITADA PELA COMUNIDADE.”

### Para saber mais

Confira no Anexo o3 os dez passos para organizar uma reunião comunitária.



## **1.4.2 REUNIÃO COM ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL LOCAIS**

Outro público importante para conhecer, e manter relacionamento, são as organizações da sociedade civil (OSC) que se encontram no território que você pretende atuar. Compõem as OSC as associações, organizações não governamentais (ONGs), movimentos sociais e demais coletivos que atuam tanto no atendimento direto, quanto na defesa de direitos da população.

Por meio desta aproximação é possível conhecer a realidade a partir do olhar de quem já vem atuando na área, assim como coletar impressões e também necessidades da comunidade. Além disso, uma aproximação institucional pode possibilitar o desenvolvimento de projetos e programas em conjunto, o que pode ser um diferencial para o sucesso das ações.

### **1.4.3 REUNIÃO COM ÓRGÃOS PÚBLICOS (SAÚDE, EDUCAÇÃO E ASSISTÊNCIA SOCIAL)**

Uma forma importante de conseguir propor projetos de maneira articulada é contatando os gestores e/ou técnicos da gestão pública que atuam à frente dos órgãos de saúde, educação e assistência social do território, tanto na formulação de políticas sociais públicas, como na atuação direta com a população.

A visão destes profissionais colabora imensamente com a organização do projeto, pois além de conhecerem de perto a realidade por meio de indicadores oficiais do bairro/município, também atuam em rede com organizações sociais e representantes e lideranças comunitárias.

**“** Busque por contatos pessoais que atuam na administração pública e que possam facilitar o acesso aos gestores ou técnicos influentes.”

Apresentamos algumas possibilidades para que você consiga construir sua proposta de projeto a partir de um diagnóstico da realidade onde pretende atuar. Com o diagnóstico em mãos, você conseguirá ter uma boa noção da realidade onde seu projeto vai acontecer. As técnicas elencadas são de utilização simples e podem ser norteadoras para suas ações.

#### **QUADRO RESUMO**

Nesta primeira parte, aprendemos:

O conceito de diagnóstico social: estratégia que possibilita o conhecimento da realidade local, assim como métodos mais efetivos para intervenção social.

Algumas técnicas simples, mas muito eficazes, para a construção do diagnóstico social como a Análise SWOT, Entrevistas e Reuniões.



## 1.5 ELABORANDO UM PROJETO

*"Planeje seu trabalho e depois trabalhe em seu plano."*

*Robert Baden-Powell*

Para elaborar um projeto, algumas condições são consideradas essenciais como:



**Ambiente adequado à troca de ideias:** o desenvolvimento de uma proposta de projeto requer tempo, paciência e trabalho em equipe, buscando sempre exercer o diálogo e o respeito em ouvir o outro.



**Concentração e espírito de equipe:** fundamental para materializar boas ideias.



**Liderança que inspira:** o papel do líder do projeto, daquele que estará à frente das atividades, é muito importante. O líder é quem vai reconhecer talentos individuais da equipe que está pensando o projeto e distribuir as atividades a partir das possibilidades de cada membro.



**Capacidade técnica:** além de boas ideias, competências técnicas são importantes para que sejam capazes de materializá-las.



**Criatividade e comprometimento:** são virtudes essenciais para encontrar soluções para problemas sociais, muitas vezes, tão complexos.

### Dica!

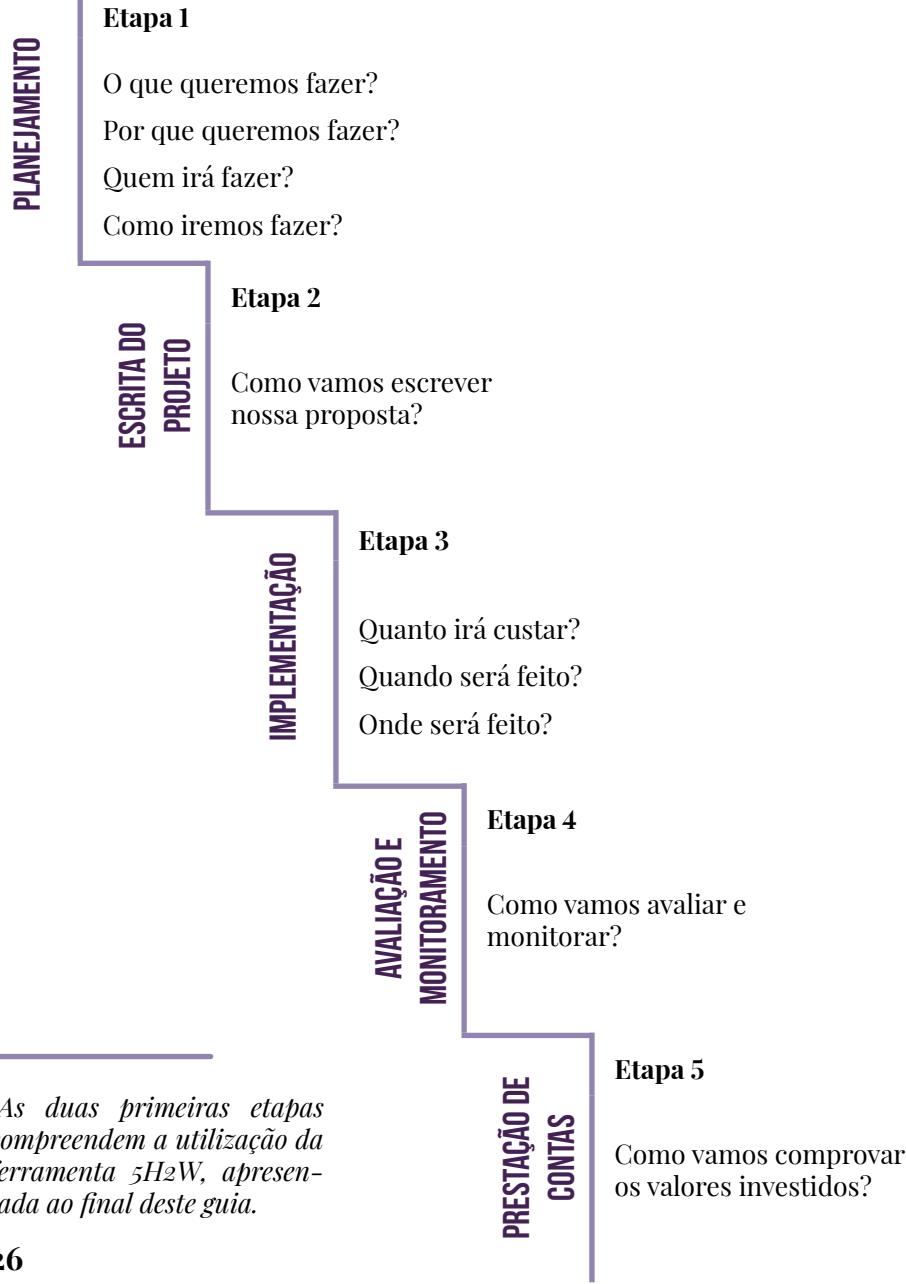
Muitas vezes a organização não conta com especialistas em diferentes áreas, mas não se desespere! O Movimento Escoteiro possui uma grande rede de voluntários, que certamente poderá oferecer o suporte necessário ao seu projeto.



**PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROJETO, É MUITO IMPORTANTE QUE O PROCESSO SEJA PARTICIPATIVO DESDE O COMEÇO, PENSANDO AS SOLUÇÕES SEMPRE COM A PRESENÇA E OPINIÃO DE TODOS OS ENVOLVIDOS.”**

## 1.5.1 AS FASES DE UM PROJETO

Na elaboração de um projeto para mobilização de recursos existem basicamente cinco etapas<sup>2</sup>:



<sup>2</sup>As duas primeiras etapas compreendem a utilização da ferramenta 5H2W, apresentada ao final deste guia.

As principais características de cada etapa são:

**Etapa 01 – Planejamento:** com o diagnóstico social realizado, é possível prevermos algumas variáveis que podem ocorrer durante e após a finalização do projeto. Nesta etapa, levamos em consideração o contexto social, os atores sociais locais, a equipe que estará à frente do projeto, a metodologia que será utilizada, possíveis resultados a serem obtidos, imprevistos, entre outros.

**Etapa 02 – Escrita do Projeto:** após realização do diagnóstico, efetuamos a escrita do projeto, caracterizando-o de acordo com as informações levantadas, pensando nos objetivos, metas e resultados que queremos alcançar.

**Etapa 03 – Implementação:** compreende a execução do projeto em si. Nesta etapa, são evidenciados os acertos e erros do planejamento, podendo ainda ser corrigidas ações que estejam por acontecer. Identifica-se como será executado o projeto, quanto será o custo deste, o prazo para elaboração e o local onde será feito.

**Etapa 04 – Avaliação e Monitoramento:** esta fase compreende a busca pela melhoria contínua. Por meio dela, é possível criar índices que indicam, em tempo real, se o projeto está conseguindo atingir seus objetivos.

**Etapa 05 – Prestação de Contas:** esta fase diz respeito à elaboração de relatórios financeiros que demonstrem a correta aplicação do recurso.

*Figura 2 – Fases de um projeto*



*Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro*



## 1.5.2 ROTEIRO DE PROJETO

*“Deixe o mundo um pouco melhor do que você o encontrou.”*

*Robert Baden-Powell*

O projeto surge, quase sempre, como forma de dar resposta a um problema concreto. Elaborar um projeto é contribuir para solução de problemas, buscando transformar ideias em ações.

O que aqui chamamos de “projeto”, nada mais é do que o resultado do que foi “projetado” no papel, com objetivo de buscar o que é necessário para o desenvolvimento das atividades a serem executadas, por exemplo, quais os objetivos, quais meios serão utilizados para atingi-los, quais (e quanto) de recursos serão necessários, como serão obtidos, mensurados e avaliados os resultados e como será feita a prestação de contas.

Um projeto possui alguns elementos básicos, que podem variar de acordo com as fontes de recursos as quais buscamos acessar. Abaixo, elencamos os pontos mais relevantes para o desenvolvimento de projetos

### Dicas!

O projeto é uma ferramenta de trabalho, um instrumento gerencial, a partir do ponto de convergência dos diversos pontos de vistas das pessoas que fazem parte do processo.

O segundo capítulo deste livro apresenta quais as fontes de recursos você pode acessar para financiar projetos.

## **1.5.3 IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO**

Esta informação, geralmente, está no início do projeto. Você deve apresentar o título do projeto (algo que represente bem a causa e/ou proposta), o local onde será implementado, a data de elaboração do projeto, a duração deste e o início previsto.

## **1.5.4 IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE/EXECUTOR**

Aqui, você precisa indicar informações da organização: nome, endereço completo, forma jurídica, data do registro jurídico, representante legal e ato que lhe atribui competência, coordenador do projeto e seu endereço.

Incentivamos que, nesta área, você também mencione quais os parceiros (já confirmados e possíveis) institucionais para elaboração do projeto. Além disso, também indique os nomes e contatos das pessoas que estarão envolvidas mais diretamente com o projeto.

### **Dica!**

Caso você tenha parceiros interessados em colaborar com o projeto, consiga cartas de recomendações. Isto é muito valorizado pelos avaliadores da proposta.

## 1.5.5 HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

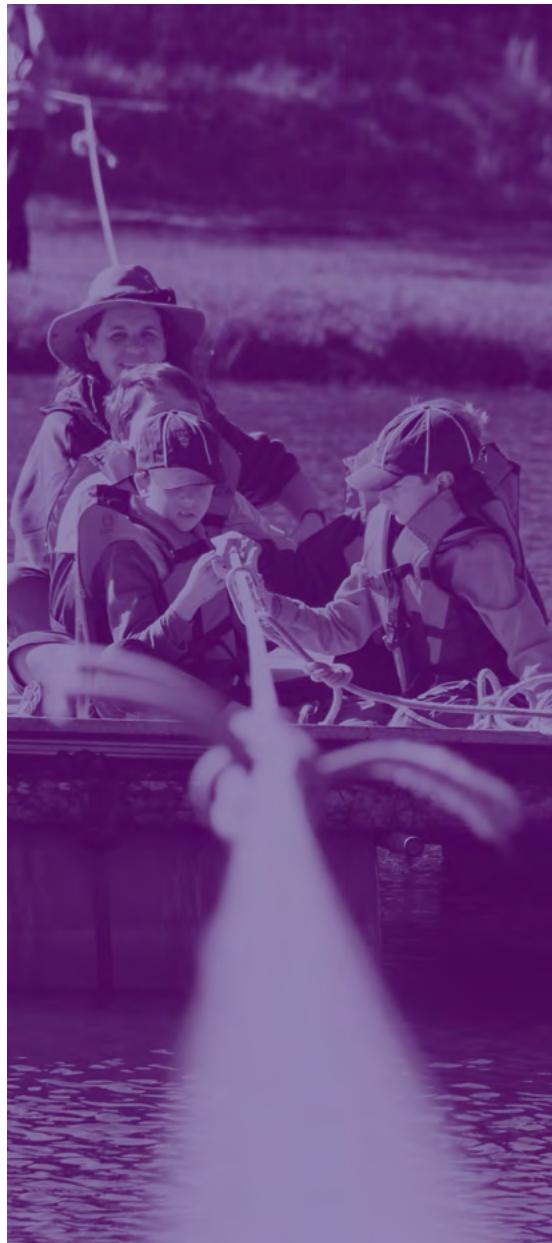
Nesta parte, é importante dimensionar o tamanho da organização, assim como quantos anos de existência possui e o impacto que já causou por meio de seus projetos e ações. Recomendamos fazer uma breve descrição dos trabalhos que já foram desenvolvidos pela organização, indicando localidade e/ou comunidade. Isto é importante, pois demonstra a aptidão da organização em desenvolver trabalhos semelhantes ao que está sendo proposto.

### Dica!

É importante contextualizar a dimensão Nacional dos Escoteiros do Brasil, sem deixar de pontuar como a Região desenvolve as atividades de forma local.

Confira uma sugestão de como organizar estas informações:

- 1)** Nome dos projetos/programas/campanhas ou ações realizadas;
- 2)** Data e/ou período de desenvolvimento;
- 3)** Fontes financiadoras e valor do orçamento (se couber);
- 4)** Principais resultados e conquistas obtidas;
- 5)** Parcerias institucionais desenvolvidas (entidades financeiras, órgãos governamentais ou não governamentais).



Caso a organização tenha muitos projetos, selecione os três mais relevantes que tiveram melhores resultados/impactos.

## 1.5.6 RESUMO

É importante que você conte, em poucas palavras, qual a proposta de seu projeto. Deve conter todos os aspectos que você pretende trabalhar, fazendo um compilado que explique a justificativa, o objetivo, o público-alvo, a metodologia e os resultados que se quer alcançar.

## 1.5.7 PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

Todo projeto precisa ser iniciado com uma breve contextualização do cenário, o que pretendemos resolver ou qual realidade queremos transformar. Este problema deve ser delimitado e caracterizado com o objetivo de conhecermos suas dimensões, os aspectos históricos, sociais e culturais que envolvem as questões.

**“ O PROJETO É SEMPRE UMA RESPOSTA A UM DETERMINADO PROBLEMA PERCEBIDO E IDENTIFICADO PELA COMUNIDADE OU PELA ENTIDADE PROPONENTE.”**

Essa prática possibilita uma maior intimidade com o tema, permite ampliar o campo de diagnóstico, definindo as melhores estratégias a serem elaboradas.

Feita a caracterização do problema/situação, precisamos fazer a justificativa de intervenção por meio do projeto. Explicamos a importância deste, apresentamos as evidências da sua viabilidade e outras informações que possam auxiliar os tomadores de decisão a direcionarem o recurso para a proposta.

### Dica!

Utilize normas e legislações brasileiras para subsidiar a justificativa de necessidade do projeto. Importante sinalizar se a proposta está articulada a tratados nacionais, e internacionais, de direitos humanos e diretrizes como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Para fortalecer ainda mais a justificativa, é importante você fazer a descrição dos detalhes da região onde será implantado o projeto, questões ambientais, principais atividades econômicas, número de famílias/pessoas que serão envolvidas direta e/ou indiretamente, condições de saúde, educação, entre outros.

A justificativa é um dos pontos mais importantes do projeto. É nela que você deve responder:

**Qual a importância do projeto?**

**Por que ele deve ser aprovado e implementado?**

#### Dica!

Para sustentar sua justificativa, indicamos que busque por dados de fontes oficiais como IBGE, PNAD, INEP, SUAS, IDEB, DataSUS, entre outras.

#### REFLITA

Antes de escrever sua justificativa, faça as seguintes perguntas:

**QUAL A IMPORTÂNCIA DESSE PROBLEMA/QUESTÃO PARA A COMUNIDADE?**

**EXISTEM OUTROS PROJETOS SEMELHANTES SENDO DESENVOLVIDOS NESSA REGIÃO?**

**QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS ECONÔMICOS, SOCIAIS E AMBIENTAIS A SEREM ALCANÇADOS POR MEIO DO PROJETO PELA COMUNIDADE?**

## 1.5.8 PÚBLICO-ALVO/ BENEFICIÁRIOS

Nesta parte, você deve descrever quem será o público diretamente beneficiado pelo projeto.

É importante apontar também os benefícios indiretos, por exemplo, para as famílias e comunidade como um todo.

## 1.5.9 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do seu projeto deve ser escrito em poucas palavras e ele tem como missão expressar o que se quer alcançar após a finalização do trabalho.

### Dica!

Todos os objetivos propostos (geral e específicos) devem ser alcançados após a finalização do projeto. Propõe-se apenas ações que você acredite ser capaz de executar.



## 1.5.10 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos também podem ser chamados de “resultados esperados”. Eles são efeitos diretos das atividades desenvolvidas pelo projeto.

## 1.5.11 METAS

Ao escrevermos uma meta, devemos nos perguntar:

**O QUE QUEREMOS?**

**PARA QUE O QUEREMOS?**

**QUANDO O QUEREMOS?**

As metas estão muito vinculadas aos objetivos específicos. Geralmente, cada objetivo traz em si uma ou mais metas a serem alcançadas. É importante a definição de **metas quantitativas e qualitativas** para que seja possível uma melhor avaliação dos avanços. Quanto melhor dimensionada estiver uma meta, mais fácil será definir os indicadores que permitirão evidenciar seu alcance.

### METAS QUANTITATIVAS

Têm por base números. É sempre em relação a algum valor quantificável.

### METAS QUALITATIVAS

Têm ligação com qualidade. São melhorias, mas não mensuráveis em números.

# META X OBJETIVO: QUAL A DIFERENÇA?

Muitas pessoas acabam confundindo a questão das metas e dos objetivos durante a escrita do projeto. No quadro que segue, conseguimos perceber claramente a diferença entre ambos.

*Esquema 1 - Definição de meta*



**Meta:** Oferecer atividades educativas a 100 crianças e adolescentes até o final do projeto (24 meses).

### 1.5.12 METODOLOGIA

A metodologia deve descrever as formas e técnicas que serão utilizadas para executar as atividades previstas. A pergunta norteadora deste ponto é: **como você pretende alcançar as metas traçadas?** Qual a metodologia de aplicação do seu projeto?

### 1.5.13 PLANO DE EXECUÇÃO

Esta parte do projeto compreende a explicação do passo a passo à realização de cada atividade, e não apenas as suas repetições.

Indicamos a tabela abaixo como modelo para elaboração do plano de ação/execução.



*Quadro 2 - Plano de Ação*

<b>Descrição da Atividade</b>	Qual ação você pretende realizar?
<b>METOD. INTERVENÇÃO</b>	Como você pretende mudar a realidade local?
<b>INÍCIO</b>	Quando essa atividade terá início?
<b>FINAL</b>	Quando esta atividade será finalizada?
<b>META</b>	Qual a meta relacionada a esta atividade?
<b>INDICADORES DE AVALIAÇÃO</b>	Quais os indicadores que avaliarão o projeto?
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	Quais resultados você espera após realização da atividade?
<b>RESPONSÁVEL</b>	Quem será o responsável por esta atividade?



## 1.5.14 PLANILHA ORÇAMENTÁRIA/ FINANCEIRA

Nesta parte você deve apresentar como pretende utilizar os recursos disponíveis. Incentivamos que isto seja feito em uma planilha, discriminando todas as informações que demandarão algum tipo de investimento.

### Dicas!

Confira no Anexo 04 dicas relacionadas à elaboração do orçamento e memória de cálculo do seu projeto.

Importante que você tenha sempre três orçamentos dos itens que pretende adquirir. Isto demonstra a transparência nas ações à fonte financiadora.

*Quadro 3 - Modelo de Planilha orçamentária*

NOME DA FONTE/EDITAL				
NATUREZA	Descrição dos Itens	Qtd. Itens	V a l o r Unitário	Valor Total
<b>INVESTIMENTO</b>				
	<b>Equipamento/Material Permanente</b>			
	Nome do Equipamento	Un.	V a l o r Unitário	Valor Total
	<b>Subtotal Material Permanente</b>			
<b>CUSTEIO</b>				
	<b>Material de Consumo</b>			
	Nome do Material de Consumo	Un.	V a l o r Unitário	Valor Total
	<b>Subtotal Material de Consumo</b>			
	<b>Serviços de Terceiros</b>			
	Serviços de Terceiros prestados	Un.	V a l o r Unitário	Valor Total
	<b>Subtotal Serviços de Terceiros</b>			
	<b>Pagamento com Pessoal</b>			
	Valores referentes a RH (Salário e Impostos)	Un.	V a l o r Unitário	Valor Total
<b>TOTAL RECURSOS</b>				

### **1.5.15 CRONOGRAMA**

O cronograma é a disposição gráfica das épocas em que as atividades serão executadas e permite uma rápida visualização da sequência em que devem acontecer. É importante que todas as ações do projeto sejam contempladas no cronograma, do planejamento à prestação de contas.

### **1.5.16 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO**

O monitoramento é uma ação muito importante para percebermos o resultado que temos alcançado. A partir da definição dos indicadores, qualitativos e quantitativos, é que estabeleceremos as estratégias mais adequadas de monitoramento e avaliação. Por meio da avaliação e monitoramento, é possível “refazer a rota” e verificar ajustes que são necessários aos projetos para se alcançar os objetivos previstos.

Estes indicadores devem permitir, de uma maneira geral, avaliar de que forma o projeto pretende:

- a)** Obter a participação da comunidade;
- b)** Documentar a experiência em todas as suas etapas (registros fotográficos, coleta de entrevistas, entre outras);
- c)** Divulgar, difundir os procedimentos, acertos e erros do projeto;
- d)** Acompanhar a realização dos resultados e da aplicação dos recursos financeiros;
- e)** Envolver a equipe técnica e comunidade no processo de avaliação, realizando os ajustes necessários;
- f)** Observar, acompanhar, monitorar os impactos ambientais, sociais e econômicos que o projeto poderá causar;
- g)** Perceber, após avaliações, se o projeto é autossustentável.

### **1.5.17 RESULTADOS**

Os resultados são a materialização do que foi pensado como objetivos e metas, sendo de fundamental importância evidenciar quais serão os possíveis resultados positivos após a aplicação do projeto.

### QUADRO RESUMO

Nesta segunda parte do capítulo aprendemos:

- Quais são as quatro principais fases de um projeto: Planejamento, Implementação, Monitoramento/Avaliação e Prestação de contas.
- Que um projeto surge, de maneira geral, como forma de dar resposta a um problema concreto. Elaborar um projeto é contribuir para solução de problemas, buscando transformar ideias em ações.
- A elaborar uma proposta de intervenção social a partir de roteiro básico que contempla os principais pontos de constituição de um projeto.

Estamos chegando ao final deste capítulo. As informações aqui apresentadas têm por objetivo auxiliar você e sua organização a mobilizar recursos a partir da escrita de projetos e submissão destes aos mais diversos editais que são abertos durante o ano.

Durante sua caminhada para mobilizar recursos, você vai perceber que não há uma regra para se estruturar um projeto, mesmo que alguns pontos elementares se façam presentes (como objetivos, justificativa, orçamento, entre outros). Tudo vai depender muito de quais fontes você está buscando acessar.

A experiência adquirida na escrita de propostas de transformação social vai trazer a *expertise* necessária para aprimorar a escrita e, assim, garantir os recursos tão necessários ao desenvolvimento do escotismo no Brasil.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**



# COMO CAPTAR RECURSOS

CAPÍTULO 2





## 2 COMO CAPTAR RECURSOS

*“A melhor maneira de superar as dificuldades  
é atacar com um grande sorriso”*

*Robert Baden-Powell*

Este é o segundo capítulo do livro de Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro. Nas páginas que seguem, separamos as principais fontes de recursos, sejam elas públicas ou privadas, para que você possa colaborar na manutenção tanto das atividades de sua Região Escoteira, como para a própria sustentabilidade das Unidades Escoteiras Locais sob sua gestão e responsabilidade!

Também abordamos, em uma linguagem simplificada, o passo a passo para cada ação, tornando o conteúdo acessível e de leitura agradável. Vamos direto ao ponto, e na profundidade necessária para otimizar seu tempo e conseguir bons resultados.

## 2.1 CONHECENDO A RESOLUÇÃO DO CAN 012/2001

Ao escrever um projeto e buscar fontes financeiradoras, é importante que você conheça a **Resolução 012/2001 do Conselho de Administração Nacional (CAN)**. Ela trata sobre as campanhas e projetos de natureza financeira desenvolvidos por Regiões Escoteiras. Nesta regulamentação, considera-se todo e qualquer projeto de natureza financeira que vise a mobilização de recursos financeiros junto a fontes externas à UEB. Consideram-se projetos financeiros: as campanhas financeiras, parcerias, patrocínios, doações, prêmios nacionais e internacionais ou quaisquer outras formas de subvenção e auxílio financeiro.

Para leitura completa, verifique o anexo 5 ao fim deste livro.

## 2.2 EDITAIS

Muitas empresas e órgãos governamentais em todo o mundo têm aberto oportunidades para financiar projetos que tenham impacto social. Geralmente essas oportunidades são disponibilizadas por meio de editais, que são documentos que mostram as regras de como as instituições podem participar da concorrência pelos recursos disponibilizados. Estes editais, em sua maioria, possuem temas



específicos e estão alinhados à visão, missão, valores e estratégias institucionais de responsabilidade social e sustentabilidade dos financiadores. Tais temas podem variar muito, de acordo com os pilares da empresa, ou fonte financeira. Assim como, por exemplo, há editais que visam projetos de educação, outros de meio ambiente, cultura, direitos humanos, fortalecimento das organizações da sociedade civil, entre outros.

## 2.2.1 TIPOS DE EDITAIS

Há basicamente dois tipos de editais: os **públicos e os privados**.

Os públicos são abertos por agentes dos governos (nos âmbitos municipal, estadual e federal).

Os privados são abertos pela iniciativa privada – (empresas, institutos ou fundações, por exemplo) que podem ser com ou sem fins lucrativos. Por exemplo, um instituto ou fundação pode querer investir em projetos sociais por meio de outras instituições e, para isso, lance um edital para o chamamento de projetos. Neste tipo de edital, os recursos são oriundos de empresas e são disponibilizados para as instituições que apresentem projetos voltados para os temas disponibilizados no edital. Também podemos citar outros financiadores como as agências de cooperação internacional e empresas e fundações de fora do Brasil, que muitas vezes abrem oportunidades para projetos localizados em nosso território.

Muitos desses editais apresentam temas que estão de acordo com a atuação dos Escoteiros do Brasil, assim, as Regiões Escoteiras podem apresentar projetos e concorrer aos financiamentos.

Antes de propor projetos para editais, alguns pontos importantes precisam ser avaliados. O primeiro, diz respeito à própria documentação da Região Escoteira. Elaboramos o *checklist*, para que a Região possa ter um panorama geral de como está sua documentação no momento.

### Para saber mais

Geralmente, os editais selecionam projetos dentro dos seguintes assuntos:

**APOIO À GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES DE TERCEIRO SETOR**

**ASSISTÊNCIA SOCIAL**

**CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

**COMUNICAÇÃO, CULTURA E ARTES**

**DEFESA DE DIREITOS, DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO**

**EDUCAÇÃO**

**EMPREendedorismo / GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA**

**ESPORTES**

**FORMAÇÃO PARA O TRABALHO**

**MEIO AMBIENTE**

**SAÚDE**

*Quadro 4 - Documentação da organização*

DOCUMENTAÇÃO	SIM	NÃO	COMO RESOLVER?
Estatuto dos Escoteiros do Brasil			
Ata de Eleição da Diretoria da Região			
Documentos dos Diretores Regionais			
Comprovante de endereço do escritório regional			
Cartão CNPJ			
Certidões de regularidade fiscal (municipal e estadual)			
Certidões Negativas (INSS, FGTS, Dívida Ativa da União, Trabalhista)			
Certificado de inscrições em Conselhos de direitos			

Todos os editais, sejam públicos ou privados, solicitam ao menos os documentos elencados acima – que podem variar de acordo com a fonte financeira. Por isso, **estar sempre com a documentação em dia, verificando inclusive o prazo de vencimento das certidões**, é extremamente importante para que você não perca nenhuma oportunidade.





Outro ponto importante diz respeito ao alinhamento em relação à temática do edital e a real necessidade do projeto. Muitas vezes, nos "empolgamos" com a possibilidade de recursos, e acabamos adaptando o projeto, até mesmo "desconfigurando-o", para que se encaixe dentro do edital em aberto. É preciso atenção e discernimento, pois caso aprovado o projeto, o recurso deverá ser aplicado exatamente como proposto no papel.

Um terceiro ponto diz respeito à capacidade técnica e operacional para a condução do projeto. Na maioria das vezes, os voluntários (diretores, dirigentes e outros), ou mesmo os profissionais do Escritório Regional, encontram dificuldades para coordenar ou realizar as ações propostas no projeto, devido à dinâmica da gestão da própria Região. Neste caso, e a depender do edital, é possível prever no orçamento do projeto, dentro da rubrica de recursos humanos, um profissional capacitado em gestão de projetos para dar o apoio necessário a sua execução. No entanto, é importante que você perceba, e faça uma análise bem realista, sobre a capacidade de sua equipe atual na condução do projeto a ser proposto.

Para conhecer os editais abertos e começar a analisar como a Região Escoteira pode participar, acesse a Plataforma Mobiliza Escoteiros aqui:

<http://mobilizaescoteiros.org.br>



## 2.3 LEIS DE INCENTIVO

Criadas pelo poder público com objetivo de estimular o investimento de pessoas físicas e/ou jurídicas em projetos de caráter social, as leis de incentivo configuram uma espécie de renúncia fiscal, no qual o governo deixa de arrecadar tributos, direcionando-os às organizações da sociedade civil por meio de projetos sociais.

Essas leis trazem em si um caráter democrático, que **permite às pessoas escolherem onde querem que parte de seus impostos sejam aplicados**.

### COMO FUNCIONAM OS INCENTIVOS FISCAIS?

Funcionam da seguinte maneira: uma empresa (pessoa jurídica) ou um cidadão (pessoa física) tem a opção de destinar uma parte dos impostos – que obrigatoriamente pagaria ao governo – para os projetos de bem-estar social de sua escolha.

Esse benefícios são oferecidos tanto no âmbito federal, como no estadual ou municipal. São concedidos por meio de dedução, eliminação – direta ou indireta –, isenção, compensação e outros modelos que diminuem a carga tributária.

Na esfera federal, a concessão dos benefícios leva em conta o regime de tributação escolhido pela empresa. Somente se a empresa for optante da tributação pelo lucro real é que se pode fazer uso dos incentivos fiscais. Portanto, empresas optantes pelo lucro Presumido ou Arbitrado ficam de fora<sup>3</sup>.

#### Para saber mais

Por meio das leis de incentivo, do imposto de renda, você pode fortalecer o movimento escoteiro. Não perca esta oportunidade!

<sup>3</sup> Adaptado de BLP Escola de Negócios. Disponível em: <<http://portal.blbbrasil.escoladenegocios.com.br/quais-as-vantagens-das-leis-de-incentivos-fiscais/>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

Ainda na esfera federal, as pessoas físicas que apresentam sua declaração de imposto de renda pelo modelo completo, também podem utilizar parte do imposto devido e alocá-lo em projetos que se utilizam dos incentivos fiscais.

Por meio das leis de incentivo<sup>4</sup>, os projetos possuem mais chances de serem aprovados e podem contribuir na construção de uma sociedade mais justa, igualitária e fraterna.

INCENTIVO PESSOA FÍSICA	INCENTIVO PESSOA JURÍDICA
<p>Apenas usufruirão do benefício de dedução do IR a pagar ou aumento do valor a restituir, aquelas que utilizem a Declaração de Imposto de Renda (DIPF) com a opção de tributação por deduções legais – Declaração Completa. Ou seja, aqueles que utilizam a Declaração Simplificada não conseguem fazer o direcionamento do recurso.</p>	<p>O benefício será concedido apenas às empresas que tenham Imposto de Renda a pagar, cujo resultado tenha sido apurado com base no Lucro Real. Desta forma, a dedução é vedada para as empresas tributadas pelo Lucro Presumido, Arbitrado ou Simples Nacional.</p>

<sup>4</sup> Fonte: Nossa Causa. Disponível em: <<http://nossacausa.com/captacao-de-recursos-atraves-de-leis-de-incentivo>>. Acesso em: 9 nov. 2017.

Não são todas as áreas sociais que são atendidas pelos recursos dos incentivos fiscais e que podem receber alocações dos impostos. Atualmente, as áreas alcançadas são: cultura, proteção à criança e ao adolescente, proteção ao idoso, esporte, combate ao câncer (oncologia) e reabilitação de pessoas com deficiência (PCD).

É importante ressaltar que para atender aos requisitos legais, as doações ainda precisam ser realizadas diretamente a:

TIPO DE PROJETO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Cultural e artístico	Ministério da Cultura
Desportivos e paradesportivos	Ministério do Esporte
Executados dentro do Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (PRONON), ou o Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (PRONAS/PCD).	Ministério da Saúde
Criança e Adolescente	Fundo da Infância e Adolescente (FIA)
Proteção ao Idoso	Fundo do Idoso

*Quadro 5 - Incentivo fiscal<sup>5</sup>*

LEI	PESSOA FÍSICA <sup>6</sup>	PESSOA JURÍDICA <sup>7</sup>
Rouanet		Até 4%
Audiovisual		Até 1%
Criança e Adolescente	Até 6%	Até 1%
Esporte		Até 1%
Idoso		Até 1%
Pronon	Até 1%	Até 1%
Pronas	Até 1%	Até 1%
Total	Até 8%	Até 9%

<sup>5</sup> Fonte: *Cartilha sobre uso de incentivos fiscais. Fecomercio.* Disponível em: <[http://www.fecomercio.com.br/upload/\\_v1/2015-07-30/13544.pdf](http://www.fecomercio.com.br/upload/_v1/2015-07-30/13544.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2017.

<sup>6</sup> Declaração Completa

<sup>7</sup> Tributada pelo Lucro Real

Elencamos abaixo as leis que mais se aproximam do trabalho desenvolvido pelos Escoteiros do Brasil.

## 2.3.1 FUNDOS DA INFÂNCIA E ADOLESCÊNCIA (FIA)

Os Fundos da Infância e Adolescência são geridos pelo Conselhos dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes, que podem ser municipal, estadual ou nacional. Nesta modalidade, podem ser apoiados projetos de educação, cultura, esporte entre outros, que contribuam para colocar em prática o Estatuto dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes (ECA). Os percentuais de doação são de 6% para pessoa física e 1% para pessoa jurídica.

### Importante

Caso você tenha interesse em propor um projeto para captação via FIA, é importante que sua organização esteja registrada nos Conselhos (municipais e/ou estaduais) de direitos da criança e adolescente. Se precisar de assessoria, entre em contato conosco.

Para conhecer os projetos dos Escoteiros do Brasil aprovados nesta modalidade, acesse a Plataforma Mobiliza Escoteiros, e fortaleça o Movimento divulgando os projetos aprovados [mobilizaescoteiros.org.br](http://mobilizaescoteiros.org.br)

**Para fazer uma doação para um projeto aprovado pelo FIA:**



1) Consulte em nosso site a lista de projetos aprovados no país:

[mobilizaescoteiros.org.br](http://mobilizaescoteiros.org.br)

2) Escolha qual projeto deseja contribuir;

3) Siga o passo a passo para fazer a doação ao projeto escolhido;

4) Se houver alguma dificuldade, fale conosco através do endereço:

[doe@escoteiros.org.br](mailto:doe@escoteiros.org.br)



## **2.3.2 LEI DE INCENTIVO À CULTURA**

Gerida pelo Ministério da Cultura, também conhecida como Lei Rouanet, permite a doação de parcela do Imposto de Renda em projetos culturais. Os percentuais de doação do imposto devido são de 6% para pessoa física e 4% para pessoa jurídica, quando o projeto é aprovado pelo artigo 18 da Lei Rouanet.

## **2.3.3 LEI DE INCENTIVO AO ESPORTE**

Gerida pelo Ministério do Esporte, permite a doação de parte do imposto de renda devido para investimentos em projetos esportivos. Os percentuais de doação são de 6% para pessoa física e 1% para pessoa jurídica.

## 2.4 PATROCÍNIOS

Esta é uma excelente oportunidade de captação de recursos, pois tem como principal fonte as empresas que alimentam o comércio local, bem como indústrias que eventualmente estejam localizadas no espaço geográfico da Região e/ou Unidade Escoteira Local.

Antes de procurar o patrocinador, é importante ter o seu projeto elaborado e que este apresente ao possível apoiador uma causa/motivo que valha a pena ser apoiada.<sup>8</sup>

### Para saber mais!

Confira no primeiro capítulo como elaborar um projeto social para desenvolver uma proposta impactante!

<sup>8</sup> *Adaptado de Mobilização de Recursos para Grupos Escoteiros. Disponível em: <https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao\_de\_recursos\_para\_grupos\_escoteiros.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2017.*

## *Como captar recursos*



Com o projeto em mãos, existem pontos importantes a serem observados:

- Quais empresas abordar?
- Quem representará a organização nesta abordagem?

É importante manter em mente que vamos associar a marca do patrocinador à dos Escoteiros do Brasil, por isso é fundamental que a potencial patrocinadora tenha prestígio junto à comunidade local, além de ser sócio e ambientalmente responsável.<sup>9</sup>

### Importante!

Antes de pedir um patrocínio, é importante que você faça uma análise criteriosa da empresa. Acesse páginas sobre a responsabilidade social/sustentabilidade desta, para que possa alinhar seu projeto às estratégias da organização.

No nível local, muitas vezes alguém da sua organização conhece o gestor ou proprietário da empresa em que pretende solicitar o patrocínio. Neste caso, as coisas ficam bem mais fáceis, pois embora isso não garanta o apoio financeiro ou material solicitado, pode facilitar o contato e a apresentação do projeto.

É importante que os representantes dos Escoteiros do Brasil estejam identificados adequadamente (por exemplo, com o vestuário escoteiro), conheçam bem e estejam entusiasmados pelo projeto e possam apresentá-lo de forma clara e objetiva destacando benefícios tanto para o público-alvo como para o patrocinador, além de mostrar a organização dos Escoteiros do Brasil e a importância de uma parceria conosco.

<sup>9</sup> Adaptado de *Mobilização de Recursos para Grupos Escoteiros*. Disponível em: <[https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao\\_de\\_recursos\\_para\\_grupos\\_escoteiros.pdf](https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao_de_recursos_para_grupos_escoteiros.pdf)>. Acesso em: 26 jun. 2017.

## 2.5 BAZARES

Esta é uma fonte de recursos muito utilizada no Movimento Escoteiro e que jamais deve ser deixada de lado, pois, além de ser uma ótima fonte de recursos financeiros, é uma excelente oportunidade para interagir com pais, patrocinadores, apoiadores, comunidade, crianças, adolescentes e jovens. Confira algumas dicas para realizar um bazar:

- 1)** Definir o local ideal, que deve ser de fácil acesso;
- 2)** É essencial haver uma lista dos convidados para que a organização não saia do controle;
- 3)** Verificar quais serão os produtos a serem vendidos, assim como contar e separar as peças em melhor estado, especificando-as;
- 4)** Os preços devem ser justos;
- 5)** Organize as funções dos voluntários;
- 6)** Estipule uma meta possível e divulgue para que todos trabalhem para alcançá-la;
- 7)** Divulgue a atividade com antecedência;
- 8)** Lembre-se de verificar os resultados, quais foram os pontos positivos e negativos e se sua meta foi atingida;
- 9)** Comemore com todos os resultados obtidos.

## 2.6 DOAÇÕES MATERIAIS

Toda Região e/ou Unidade Escoteira Local precisa de materiais, que podem ser novos ou usados, desde que funcionem bem para o seu propósito.

Estamos falando de computador, impressora, móveis, ferramentas, barracas, etc. Uma sugestão é fazer uma lista de todo material que o grupo precisa e divulgar essa lista para a comunidade, empresas e famílias.<sup>10</sup>

**Se as pessoas não souberem quais os materiais que precisamos, como poderão doar?**

As doações de materiais são uma maneira de as empresas contribuírem com a organização sem destinar dinheiro diretamente. As empresas podem fornecer diversos tipos de bens que produzem. Estes podem ser transformados em dinheiro pela organização (por exemplo, pela venda daqueles nos bazares). Eles também podem significar dinheiro que a organização teria gastado na compra desses itens e que poderá ser aplicado em outras coisas.

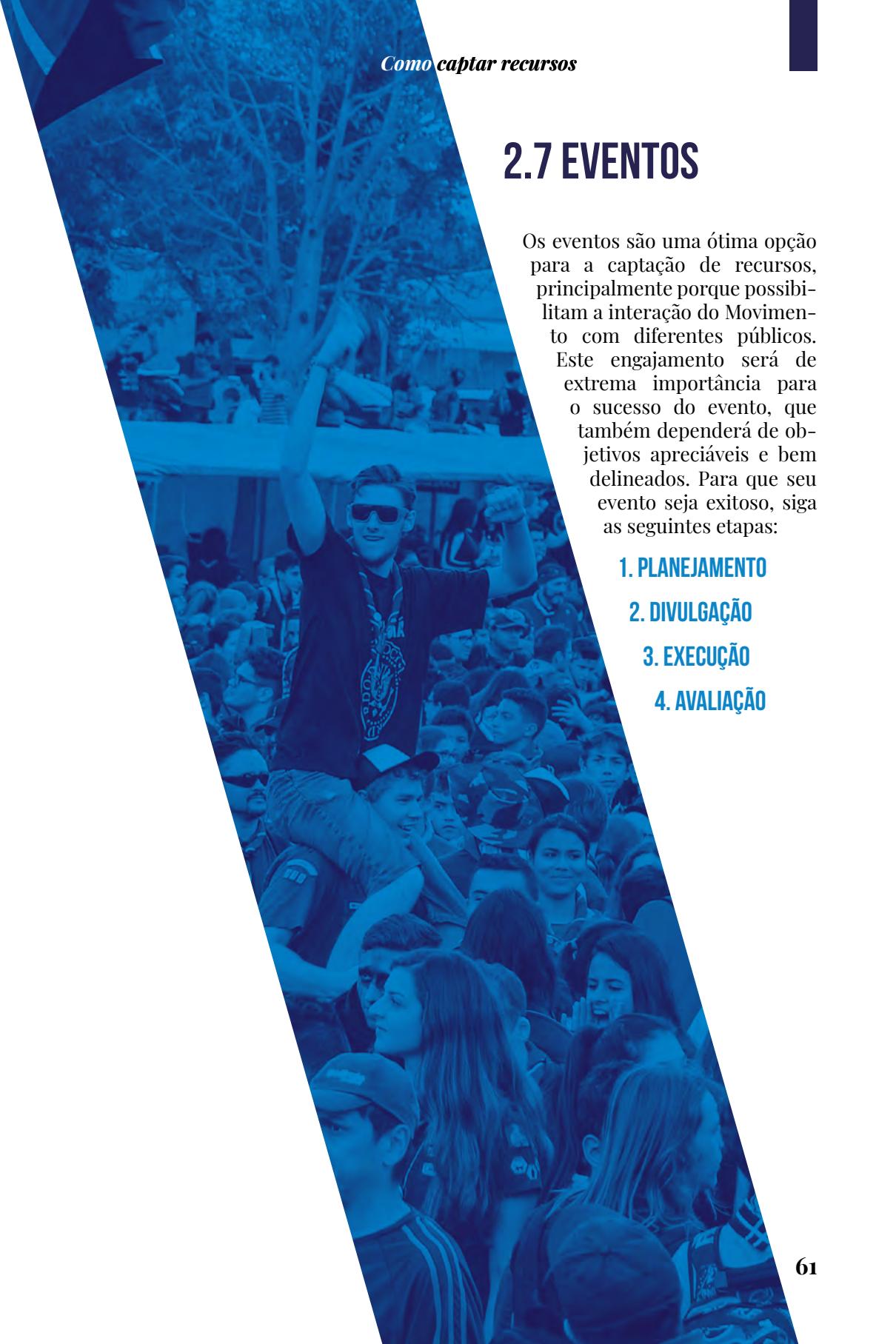
Doações de materiais podem ser contabilizadas e podem ajudar a compensar despesas com administração e captação de recursos.

Exemplos de doações:

- Móveis e equipamentos para escritório, como mesas, cadeiras, computadores, etc.
- Serviços (por exemplo: know-how na área comercial ou de comunicação, gráfica, arte, design, marketing, etc.)
- Espaço físico gratuito.
- Trabalhos voluntários.

<sup>10</sup> Adaptado de Mobilização de Recursos para Grupos Escoteiros. Disponível em: <[https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao\\_de\\_recursos\\_para\\_grupos\\_escoteiros.pdf](https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao_de_recursos_para_grupos_escoteiros.pdf)>. Acesso em: 26 jun. 2017.

## 2.7 EVENTOS



Os eventos são uma ótima opção para a captação de recursos, principalmente porque possibilitam a interação do Movimento com diferentes públicos. Este engajamento será de extrema importância para o sucesso do evento, que também dependerá de objetivos apreciáveis e bem delineados. Para que seu evento seja exitoso, siga as seguintes etapas:

- 1. PLANEJAMENTO**
- 2. DIVULGAÇÃO**
- 3. EXECUÇÃO**
- 4. AVALIAÇÃO**

## 1. PLANEJAMENTO

O planejamento é uma etapa essencial que deverá ser realizada antes do evento. Durante o planejamento faça todos os levantamentos das tarefas necessárias, que vão desde a escolha e reserva do local, definição das refeições até confecção e venda dos convites, se for o caso. A construção de um cronograma estabelecendo datas e responsáveis por cada ação o ajudará a organizar-se. As seguintes perguntas também irão auxiliá-lo durante esta etapa:

- Que tipo de evento será realizado?
- Onde será realizado?
- Para quantas pessoas será realizado?
- Quem irá organizar o local do evento?
- Será necessária a contratação de quais fornecedores (refeições, etc.)?
- Consigo parcerias para esse evento? Em quais áreas?
- Quantas pessoas serão necessárias para trabalhar durante o evento?
- O que é necessário comprar, alugar ou conseguir emprestado?
- Qual o valor total do investimento?
- Qual o valor estimado de arrecadação?
- Haverá música?
- Haverá alguma outra atividade paralela?
- Como será realizada a divulgação do evento?
- Qual será o preço do convite?

Durante o planejamento é preciso definir quando a arrecadação será feita: antes, durante ou depois do evento?

<b>ANTES</b>	Por meio de patrocínios abrindo espaços para divulgação de marcas na data do evento.
<b>DURANTE</b>	Investir em ideias que proporcionem a arrecadação de fundo durante o evento, por exemplo, venda de produtos ou fotos instantâneas vendidas na hora.
<b>DEPOIS</b>	Ações como sorteios e prêmios são boas maneiras de conseguir catalogar o nome e endereço de pessoas com as quais você poderá fazer contato posteriormente. Aproveite este momento para agradecer pela participação no evento, convidá-los para participarem nos próximos e a se tornarem doadores regulares da organização.

## **2. DIVULGAÇÃO**

Durante esta etapa é muito importante que você conheça quem é seu público-alvo. Lembre-se de explorar os diferentes canais de comunicação (mídias digitais, panfletos, rádio, etc.) e divulgar informações atrativas para o seu público.

## **3. EXECUÇÃO**

Lembre-se de acompanhar o trabalho das equipes ou profissionais envolvidos e certificar-se de que todos estão desfrutando do evento.

## **4. AVALIAÇÃO**

Nesta etapa você deverá avaliar e analisar os resultados e metas alcançadas. Além de mensurar os resultados financeiros, é também importante analisar com os participantes como foi o evento para que o próximo seja ainda melhor. Lembre-se de comemorar com a equipe organizadora os resultados obtidos. Manter todos felizes e motivados garante futuras realizações.

### **Dicas!**

- Você poderá usar sites como o SurveyMonkey ou Google Forms para criar questionários e avaliar com o público alvo.
- Lembre-se que, além de arrecadar recursos, o evento é também um passo importante para trazer mais doadores e ampliar a base social da organização.
- Para o sucesso do seu evento ele precisa ser especial (para retribuir aos doadores seu investimento e encorajá-los a continuar participando dos próximos). Portanto, explore elementos diferentes: banda, teatro, sorteios, etc.
- Os temas do seu evento podem variar, porém é importante que eles sejam compatíveis com a organização, com o público que se quer atingir e com o tempo disponível. Os temas podem variar entre: bares, vendas de artesanatos ou produtos sociais, eventos culturais ou seminários de um determinado assunto.
- Lembre-se de ter um plano de contingência. Por exemplo, se o evento for ao ar livre na sexta-feira, em caso de chuva, talvez sábado possa se tornar o dia do evento. Ou, se o convidado especial para o evento ou palestrante perder o avião, que exista alguém para substituí-lo.

## 2.8 MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO (MPT)

Você sabia que o Ministério Público do Trabalho (MPT) oferece espaço para instituições que têm interesse em receber recursos de ações judiciais, Termos de Ajuste de Conduta (TACs) e multas aplicadas às empresas por irregularidades trabalhistas? Você pode inscrever a sua Região.

A habilitação das instituições depende da comprovação de alguns requisitos que variam de acordo com o Estado e sua inscrição deverá ser feita respeitando os meios escolhidos por cada um deles (editais, etc.). Verifique como este processo acontece no seu Estado e cadastre-se.

## *Como captar recursos*



## 2.9 CROWDFUNDING – FINANCIAMENTO COLETIVO

Popularizado graças ao crescente uso da internet, o termo *crowdfunding*<sup>11</sup> significa em português “financiamento pela multidão”, ou financiamento coletivo, como é mais conhecido. Um tipo de modelo de negócios onde as pessoas se juntam para financiar um determinado projeto, às vezes em troca de algum tipo de retorno ou às vezes apenas pelo prazer de ajudar algo a ganhar vida.

Só que muito se engana quem acha que essa ideia é nova: antes mesmo de existir internet e até mesmo energia elétrica, no século XVIII, o autor Alexander Pope já buscava ajuda do financiamento coletivo para tentar traduzir alguns poemas gregos para o inglês.

No entanto, é claro que a chegada da internet ajudou bastante ao facilitar a conexão entre quem tem a ideia e quem se dispõe a pagar por ela – e também o pagamento através dos cartões de crédito e serviços de *bankline*.

Mas, para entender melhor sobre essa parte do pagamento, primeiro precisamos entender como o *crowdfunding*, de fato, funciona.



<sup>11</sup> Adaptado de Marketing de Conteúdo. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/crowdfunding/>>. Acesso em: 26 out. 2017.



## CROWDFUNDING ESCOTEIROS DO BRASIL

Atualmente, os Escoteiros do Brasil mantêm uma parceria com a ferramenta que você pode acessar em nossa plataforma Mobiliza Escoteiros, onde você encontrará as informações necessárias para tirar a sua ideia do papel e colocar seu projeto em prática! É importante que você verifique na plataforma Mobiliza Escoteiros quais os critérios e taxas administrativas para a proposição de projetos nesta modalidade. Acesse

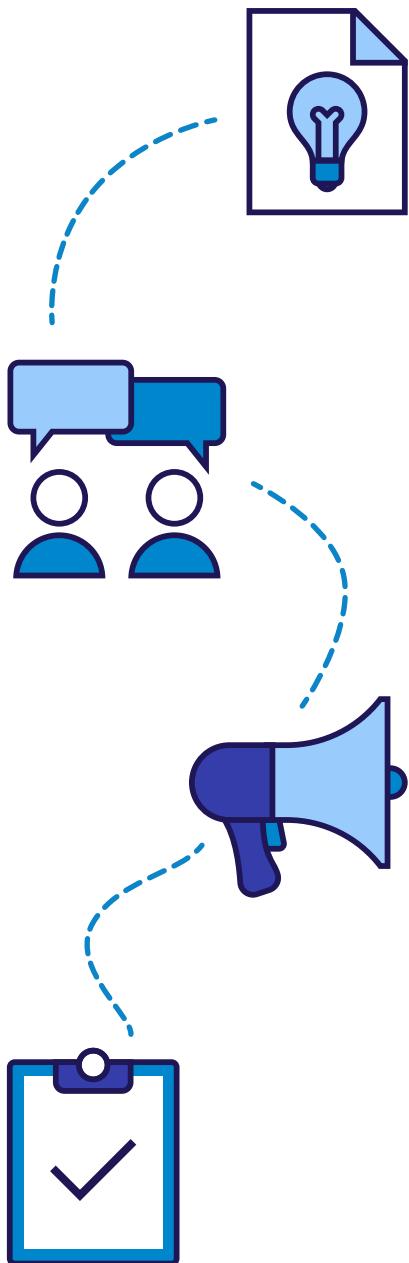
[mobilizaescoteiros.org.br](http://mobilizaescoteiros.org.br)

## COMO FUNCIONA A PLATAFORMA DE CROWDFUNDING

De um modo geral, o primeiro passo é cadastrar na plataforma informações como: nome, sobrenome, login e uma senha.

Assim, já é possível criar a campanha. É preciso um título, o qual deve ser bem objetivo e despertar curiosidade. A campanha deve incluir o nome do seu projeto e algum elemento que dê indícios do que se trata. A escolha do título é importante, pois a busca por projetos no site normalmente ocorre por intermédio de palavras que estão no título.

O próximo passo é escolher as formas de se captar os recursos. Algumas plataformas podem ter campanhas fechadas, onde se leva tudo ou nada (conforme meta prevista) ou até mesmo serem flexíveis, que independentemente de conseguir captar a meta proposta, você poderá fazer uso do valor captado mediante pagamento de uma taxa acrescida de valores que podem variar na média de 5%.



A imagem da sua campanha deve representar seu projeto, ilustrar o produto ou serviço que você quer viabilizar. As fotos pessoais são mais efetivas e passam maior credibilidade, mesmo sendo uma foto amadora. Os potenciais contribuidores querem saber, quem você é e o que você faz.

Na descrição curta da campanha escolha um parágrafo que descreva de forma sucinta e clara o que ela significa!

No espaço para a descrição longa da campanha, você deve explicar seu projeto, porque ele é relevante, porque você precisa arrecadar fundos agora e não ano que vem, porque as pessoas devem contribuir, o que você vai fazer com o dinheiro delas e o que elas vão ganhar em troca! Garanta que o texto esteja claro e informativo. Tome cuidado com os detalhes.

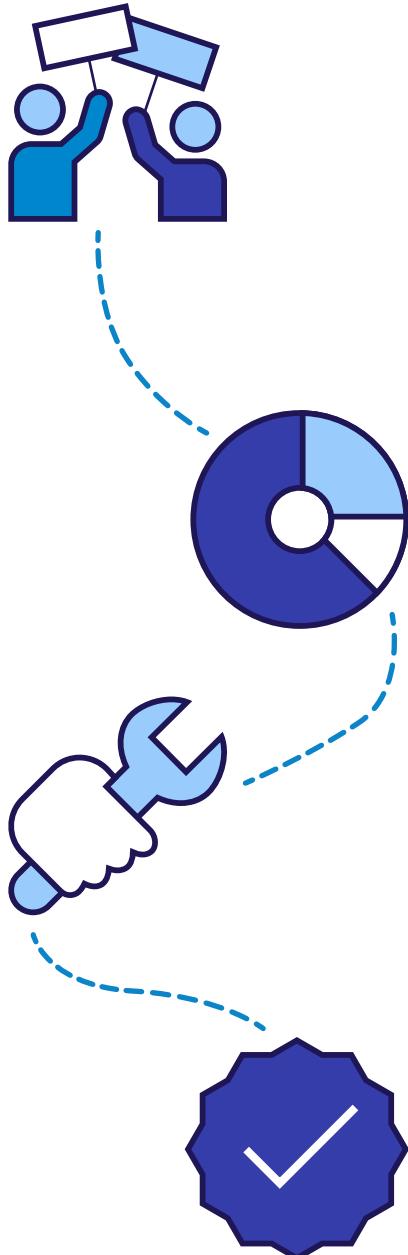
**Meta:** qualquer fonte de recursos exige esforço e dedicação. Ninguém vai ficar rico com *crowdfunding* e esse não é o objetivo de criar uma campanha. Portanto, defina sua meta como sendo o mínimo necessário para realizar o seu projeto.

Além disso, pense que você deve ter uma base de contatos que sustente essa meta. **Quanto maior a meta, maior deve ser o número de pessoas engajadas na campanha.** Se achar necessário, exponha seu orçamento. Explique para os contribuidores porque você precisa desse dinheiro, e como será utilizado cada centavo.

**Duração da campanha:** sua campanha de financiamento coletivo pode durar em média 60 dias. É importante que você fique atento às regras. Quanto mais tempo de campanha, mais chances de arrecadar.

**Divulgação (redes sociais):** essa etapa é opcional, porém, colocar suas redes sociais à disposição dos contribuidores passa maior credibilidade. Isso porque eles podem ver quem você é e pesquisar sobre seu trabalho tornando o processo mais pessoal.

Resumindo, a organização apresenta sua ideia ao público, dizendo quanto precisa arrecadar e qual a data limite para alcançar este feito. As pessoas acessam o site, conhecem o projeto através de explicações em vídeo e texto e decidem por contribuir, ou não, com o projeto apresentado. Caso o projeto consiga o financiamento, o site que divulgou a iniciativa recebe uma comissão da empresa (em geral, 5%), caso contrário o empreendedor sai sem levar nada do que foi arrecadado.



## 2.10 TROCO SOLIDÁRIO

Uma outra forma de se mobilizar recursos é por meio do projeto Troco Solidário. O projeto consiste em disponibilizar cofres em caixas de estabelecimentos comerciais para receberem doações de seus clientes. Esse é um projeto que deve ser desenvolvido pelos Grupos Escoteiros e Unidades Escoteiras Autônomas. Saiba mais em:

[mobilizaescoteiros.org.br](http://mobilizaescoteiros.org.br)



## 2.11 PROJETO SEMPRE ESCOTEIRO

O projeto Sempre Escoteiro é de gestão da área de Mobilização do Escritório Nacional, e tem como objetivo proporcionar o crescimento do Movimento Escoteiro no Brasil por meio da aproximação com os antigos escoteiros. Por meio do projeto, busca-se o apoio dos antigos escoteiros para que continuem financiando ações e projetos de crescimento do escotismo no Brasil.

A ideia é que os Grupos Escoteiros realizem atividades que contatem os antigos escoteiros oferecendo a estes a oportunidade de continuar a colaborar com o crescimento do escotismo e indiretamente a criação de um mundo melhor. Essa ajuda se dará através da doação mensal aos Escoteiros do Brasil.

As UELs atraem e apresentam o projeto aos antigos escoteiros e a área de Mobilização de Recursos do Escritório Nacional os fidelizam para que as doações sejam contínuas. Essa fidelização se dará através de ações de comunicação apropriada, distribuição de informativos semestrais dos projetos desenvolvidos, entrega de alguns presentes (*gifts*) escoteiros, entre outras.

Conhece algum escoteiro, que por algum motivo afastou-se do movimento, mas sente-se grato pelos aprendizados que teve? Indique nossa plataforma Mobiliza Escoteiros para que ele faça o cadastro. Nossa equipe entrará em contato.

### QUADRO RESUMO

Neste capítulo, aprendemos:

- Sobre a importância da Resolução do CAN 012/2001 que trata sobre projetos de natureza financeira desenvolvidos por Regiões Escoteiras;
- A reconhecer as principais fontes de recursos, sejam elas públicas ou privadas;
- A identificar oportunidades de captação para manter as atividades de sua Região Escoteira.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**

# COMO IMPLEMENTAR PROJETOS

CAPÍTULO 3





## 3 COMO IMPLEMENTAR PROJETOS

*“Escoteiros do mundo, agora irmãos”*

*Robert Baden-Powell*

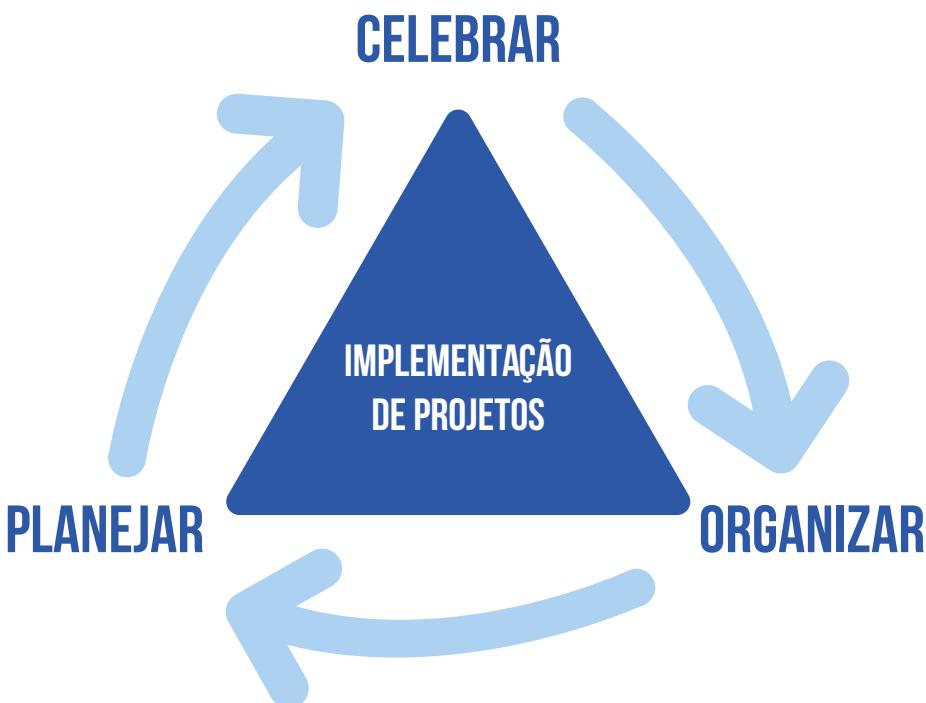
Este é o terceiro capítulo do livro de Mobilização dos Escoteiros do Brasil. Nas páginas que seguem, separamos algumas informações muito importantes após o recebimento da notícia de aprovação do projeto como: a reunião de planejamento de atividades com toda a equipe envolvida, a definição dos papéis de cada um para o sucesso do projeto, assinatura de contrato e/ou termo de fomento, o desenvolvimento de perfil, caso haja perspectiva de contratação de pessoal, a importância da documentação atualizada, além dos instrumentos de controle, monitoramento e avaliação de projeto.

## 3.1 MEU PROJETO FOI APROVADO, E AGORA?!

No primeiro capítulo deste livro, você conheceu “o caminho das pedras”. Aprendeu sobre as fases de elaboração de um projeto, assim como a importância em realizar um diagnóstico social da realidade em que pretende atuar. No segundo, você pôde conhecer as principais fontes de recursos, sejam eles públicos ou privados, para que você possa colaborar na manutenção tanto das atividades de sua Região Escoteira, como para a própria sustentabilidade das Unidades Escoteiras Locais sob sua gestão e responsabilidade.

Agora, seguindo na lógica de execução de um projeto, eis que você pode receber a grata notícia de que sua proposta foi aprovada. Quais os próximos passos? Para auxiliá-lo, apresentamos o plano C.O.P de implementação de projetos.

*Figura 3 – Ciclo C.O.P. para Implementação de Projetos*



## 3.2 CELEBRAR

A primeira coisa a se fazer após receber a notícia de que seu projeto foi aprovado é: celebrar! A aprovação de um projeto é um momento muito especial para a organização. O aceite de sua proposta por uma fonte financiadora representa a possibilidade de concretização de sonhos; é a possibilidade de tirar do papel aquilo que você sempre almejou para sua Região. Pense... quando você tem algum esforço recompensado, como se sente? E quando, por uma iniciativa sua e de sua equipe, tem a chance de transformar vidas de crianças, adolescentes e jovens?

Independentemente do valor, ou de tamanho da proposta aprovada, ressaltamos a importância do “celebrar”, colocando-o como uma fase importante para implementação do projeto. Ao celebrar, você reforça um comportamento desejado. Segundo Charles Duhigg, autor da teoria do Poder do Hábito, a recompensa é o fator principal para solidificar um certo comportamento, ou seja, quando celebramos acabamos criando um sentimento positivo, gerando mais confiança, realizando tarefas, mudando comportamentos. Comemorando, você reforça em sua mente ideias positivas!



## 3.3 ORGANIZAR

Nesta segunda fase do ciclo C.O.P, organizamos os próximos passos para a implementação do projeto. A fase, como o próprio nome diz é a de organização. Organização de documentação e questões burocráticas e operacionais, mas de extrema relevância para o início das atividades e condução do projeto.



### a) Comunicar ao Escritório Nacional dos Escoteiros do Brasil

Recomendamos que ao ter a notícia de aprovação de um projeto, o Escritório Nacional<sup>12</sup> seja informado. Isto se faz importante tanto para que possamos acompanhar os projetos que vêm acontecendo em todo o Brasil, com objetivo de prestação de contas, como também para compreender quais as temáticas e linhas de trabalho que as Regiões vêm propondo em suas ações. Desta forma, poderemos oferecer uma assessoria mais especializada, além de poder preparar cursos e oficinas formativas na temática de mobilização específica, visando a melhoria contínua dos projetos, além de aumentar as possibilidades de aprovação pelas fontes financeiras em novos projetos.

Outro ponto que ressaltamos, em relação à comunicação do projeto aprovado ao Escritório Nacional, está associado ao tipo de projeto aprovado e às necessidades de divulgação (como exemplo, matérias jornalísticas para imprensa e para o site institucional da organização, *posts* para redes sociais, entre outros) e publicidade da conquista obtida para obter novas oportunidades de parcerias e financiamentos.

Em tipos de projetos, destacamos os que são aprovados via Lei de Incentivo<sup>13</sup>. Nesta modalidade, apesar da sua aprovação, é necessário que se realize a captação de recursos junto às pessoas físicas e jurídicas, indicando seu projeto aprovado para que estes direcionem seus impostos devidos. Conhecendo esta realidade, o Escritório Nacional pode dar o suporte necessário para que você consiga apresentar seu projeto e mobilizar recursos para ele, inclusive uma assessoria especializada em ações de comunicação e marketing<sup>14</sup> para angariação de fundos.

---

<sup>12</sup> Esta informação pode ser encaminhada via e-mail para o Setor de Mobilização – área de Projetos: [mobilizacao@escoteiros.org.br](mailto:mobilizacao@escoteiros.org.br) ou [projetos@escoteiros.org.br](mailto:projetos@escoteiros.org.br).

<sup>13</sup> O Governo criou uma espécie de renúncia fiscal para incentivar a cultura, o esporte e o social por meio de projetos. Ou seja, por meios de Leis de Incentivo, ele abriu mão de parte dos impostos (que recebe de pessoas ou empresas) para destinar a projetos diversos. Para saber mais, reveja o segundo capítulo: *Como Captar Recursos*.

<sup>14</sup> Confira no capítulo 06 mais detalhes sobre estratégias de Comunicação e Marketing para Mobilização.



**b) Submissão para análise jurídica**

Outro ponto importante é análise do projeto aprovado, quando necessário, junto ao departamento jurídico dos Escoteiros do Brasil. Nesta fase, serão avaliados contratos e outros documentos legais necessários para a execução da parceria.

**c) Atente-se às documentações complementares e diligências**

Durante o processo de aprovação do projeto, pode ser que a fonte financeira solicite o **envio de documentação complementar**. É importante que esteja sempre com todos os documentos da organização em mãos e atualizados, caso haja necessidade de envio.

Outra situação que pode ocorrer, durante o processo de aprovação de um projeto, é o envio constante de diligências pelas fontes financeiras – diligências são necessidades de adaptação dos projetos. Os técnicos que avaliam as propostas, muitas vezes, encontram necessidades de ajustes que precisam ser feitos. As observações dos técnicos podem ser referentes a qualquer parte do projeto que tenha gerado dúvida.

#### **d) Abertura de conta corrente**

Importante que você abra uma conta-corrente específica para o projeto para que tenha o controle de maneira mais adequada da movimentação do recurso (entrada e saída). Essa ação, além de ser uma exigência da maioria dos financiadores, facilita a prestação de contas, ajuda na organização financeira do projeto e simplifica o controle.

#### **Atenção! Veja o exemplo**

Objetivo do projeto: você tem muito interesse em realizar uma reforma no Campo Escola da Região para melhorar o desenvolvimento das atividades dos Grupo Escoteiros e promover ações que possam trazer acessibilidade ao espaço. Com isto em vista, você mapeia um edital em aberto que caiba sua proposta e necessidade. No entanto, quando você escreve o projeto, se esquece de colocar: quantas crianças, adolescentes e jovens serão beneficiados pela reforma e quantos familiares (público indireto) serão beneficiados pela proposta. Ao identificar esta ausência de informação, a fonte financiadora, quando não desclassifica o projeto por ausência de informações, pode entrar em contato, solicitando mais detalhes com fins a esclarecer possíveis dúvidas.

**Dica!** – É importante que você tenha em sua equipe de trabalho, seja ela voluntária ou não, uma pessoa que possa revisar os projetos e checar todas as informações que são passíveis de desclassificação do mesmo no edital.

#### **e) Sistema de gestão de fundos/recursos/patrocínio (Fonte Financiadora)**

Em sua grande maioria, as empresas e fundos públicos de financiamento de projetos de impacto social geralmente possuem um sistema próprio de gestão de projetos, por exemplo, o Sistema de Convênios (SICONV) do Governo Federal. É importante que você mantenha sempre seus dados atualizados, e não esqueça de lançar as informações, quando solicitadas, no sistema da fonte.

## 3.4 PLANEJAR

Após a **celebração (C)**, e a **organização** de aspectos burocráticos do projeto (O), temos, em seguida, a fase de **planejamento (P)**. Essa fase é importantíssima para a implementação do projeto e início das atividades programadas. Elencamos, na sequência, os passos que merecem destaque dentro desta fase.

### a) Reunião de Alinhamento entre as partes interessadas (Planejamento)

#### Dica!

As partes interessadas do seu projeto são pessoas que se envolverão direta e indiretamente na sua gestão, assim como os beneficiários, suas famílias e a própria comunidade onde estas pessoas estão inseridas. Vale lembrar que o projeto deve ser pensado a partir das demandas da realidade local, conforme apresentado no nosso primeiro capítulo, e dar os retornos (feedbacks) para aqueles que auxiliaram na construção e desenho do projeto é importantíssimo.

Na fase de planejamento, após aprovação do projeto, é importante que se realize uma reunião entre todas as pessoas que estarão envolvidas diretamente com a sua execução. Este momento é fundamental para decidir os **passos mais relevantes para implementação do projeto**, analisando em conjunto quais atividades precisam ser organizadas e ordenadas dentro do cronograma que foi aprovado junto à fonte financiadora.

É nesta fase ainda que se definem as responsabilidades, chegando a um acordo de quais atividades cada um envolvido no projeto irá desenvolver. Por exemplo: Quem vai fazer o acompanhamento? O controle, avaliação e monitoramento? Quem vai ser o responsável por fazer a prestação de contas?

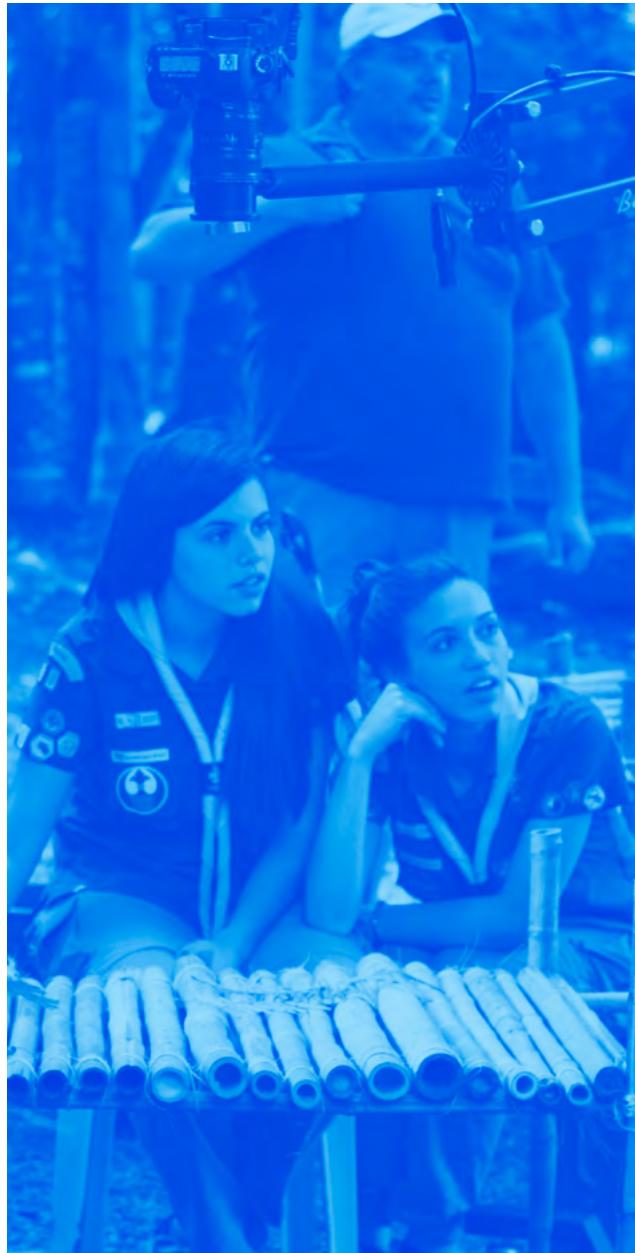
### **b) Desenvolvimento de materiais de controle e avaliação<sup>15</sup>**

Durante a reunião de planejamento, sugerimos que o desenvolvimento de materiais de controle que possibilitem a avaliação do projeto seja uma pauta a ser discutida. É importante identificar se, no decorrer da execução do projeto, ele está sendo eficaz em cumprir os objetivos e metas que foram propostos.

Para isso, podem ser criados materiais que auxiliarão no acompanhamento e controle das metas que vêm sendo alcançadas.

### **c) Recrutamento e Seleção**

Recrutamento<sup>16</sup> é um sistema de informações, que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização.



<sup>15</sup> O Capítulo 04 apresenta com mais detalhes a questão de Monitoramento, Avaliação e Prestação de Contas de um projeto.

<sup>16</sup> Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/recrutamento-e-selecao-conceito-de-recrutamento/43371>>. Acesso em: 15 dez. 2017.

Esta é uma fase importantíssima para o desenvolvimento de um projeto. Caso você tenha proposto a contratação de pessoal, e tenha a rubrica (recursos no orçamento do projeto) para isto, é preciso definir o perfil, levantar características da pessoa a ser contratada, além de desenhar as competências e as habilidades que você acredita serem importantes para o bom desempenho das ações.

Para fins de prestação de contas, é preciso que **tudo em relação ao projeto seja publicizado**, prezando pela transparência de todas as ações do projeto. Ao divulgar a necessidade do profissional a ser contratado, o edital de abertura desta oportunidade precisa identificar exatamente o cargo e qual o número do projeto e nome da fonte financiadora do mesmo, para fins de prestação de contas.

### **EXEMPLO**

<b>Nº DO PROJETO</b>	120.902
<b>NOME DO PROJETO</b>	Escotismo Sustentável
<b>Nº DO EDITAL</b>	009
<b>FONTE FINANCIADORA</b>	Secretaria da Família e Desenvolvimento Social
<b>PRAZO DE TRABALHO</b>	1 ano (determinado)
<b>NOME DA VAGA</b>	Assistente de Projetos
<b>LOCAL DE TRABALHO</b>	Belém – Pará
<b>BENEFÍCIOS</b>	Vale-Refeição ou Vale-Alimentação, Vale-Transporte e Plano de Saúde

Outro ponto importante é que a pessoa contratada se reconheça na missão, visão e valores da organização, assim como experiência anterior no Terceiro Setor deve ser considerada um diferencial, inclusive como voluntário.

**Dica!**

Caso tenha alguma dúvida em relação a cargos, salários, benefícios a serem oferecidos e como conduzir um processo seletivo, entre em contato conosco e solicite uma assessoria.



### **QUADRO RESUMO**

Nesta terceira parte do guia, aprendemos:

- Sobre o Ciclo C.O.P. de Implementação de Projetos: Celebrar, Organizar, Planejar.
- Os passos mais importantes durante o processo de implementação de um projeto passam pela reunião de planejamento até a contratação de pessoal.

Estamos chegando ao final deste capítulo. As informações aqui apresentadas têm por objetivo auxiliar você, e sua organização, a implementar projetos, dos mais simples aos mais complexos.

Durante sua caminhada para mobilizar recursos, você vai perceber que não há uma regra para se implementar um projeto, mesmo que alguns pontos elementares se façam presentes, uma ou outra especificidade pode aparecer, a depender principalmente de quais fontes você está buscando acessar.

A experiência adquirida na implementação de propostas de transformação social vai trazer a *expertise* necessária para aprimorar sua atividade e, assim, garantir os recursos tão necessários ao desenvolvimento do escotismo no Brasil.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**

A woman wearing a yellow safety vest with a logo and a hard hat is working on a construction site. She is holding a long metal rod or tool. In the background, there are power poles and clouds.

# COMO EXECUTAR, MONITORAR E AVALIAR PROJETOS

CAPÍTULO 4





## 4 COMO EXECUTAR, MONITORAR E AVALIAR PROJETOS

*"Enquanto vocês viverem neste mundo, tentem fazer algo de bom que possa permanecer após sua morte."*

*Robert Baden-Powell*

Se você chegou até aqui, provavelmente já desvendou assuntos muito importantes em relação à escrita de projetos e possíveis fontes de financiamentos para tirar seus sonhos do papel!

Neste capítulo, você vai encontrar informações relevantes no que diz respeito à execução, monitoramento e avaliação de projetos. Com o objetivo de trazer exemplos concretos para que possa se inspirar, além do conteúdo, você vai encontrar diretrizes e dicas que vão orientar seu trabalho. Este capítulo, em especial, vai abordar alguns pontos como a importância de se compreender a responsabilidade de cada um envolvido no projeto aprovado, a perceber a organização do trabalho como fundamental para o monitoramento das ações previstas, a criação de ferramentas e estratégias de avaliação e acompanhamento, além de mensurar, no tempo e no espaço, se o projeto está tendo o resultado esperado!

## 4.1 DEFININDO RESPONSABILIDADES: E AGORA? QUEM FAZ O QUÊ?

Aprovado o projeto, a depender da complexidade e do número de envolvidos na sua execução, um ponto muito importante é a definição de responsabilidades. Quem vai fazer o quê? A importância dessa definição está em alinhar internamente as responsabilidades, tendo sempre em mente a necessidade de se dar conta dos objetivos (geral e específicos), metas e indicadores definidos.

Criamos abaixo um passo a passo desta fase de definição de responsabilidades. É importante que você perceba que as fases se desenvolvem a partir da reunião de equipe, que deve ter certa periodicidade para o bom andamento das atividades.

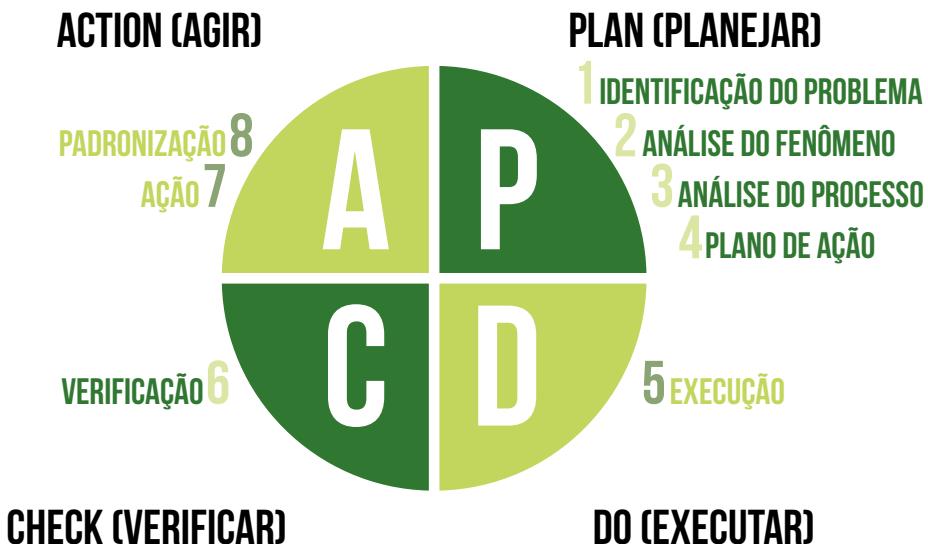
Figura 4 – Passo a passo





Quando relacionamos o ciclo sugerido acima com o Ciclo PDCA<sup>17</sup>, percebemos a importância destas fases, e as localizamos dentro deste. Este ciclo é muito usado em empresas no que diz respeito à gestão de projetos, e sua lógica também pode ser aplicada quando estamos falando de projetos sociais.

Figura 5 – Ciclo PDCA



Fonte: Plantão Engenharia. Disponível em: <<https://plantaoengenharia.com/ciclo-pdca/>>. Acesso em: 6 mar. 2018.

<sup>17</sup> A metodologia PDCA é largamente utilizada por corporações que desejam melhorar seu nível de gestão através do controle eficiente de processos e atividades internas e externas, padronizando informações e minimizando as chances de erros na tomada de decisões importantes. Para conhecer outras ferramentas, verifique o capítulo 01 – Como Escrever Projetos Sociais.

## 4.2 REUNIÃO DE EQUIPE

Uma das grandes dificuldades encontradas durante a execução para operação e planejamento é fazer com que o seu projeto seja desenvolvido conforme o planejado. Existem muitos motivos que causam desvios durante o projeto, dentre os fatores principais, podem-se citar as divergências entre o que acontece na prática *versus* o que foi planejado.

Um dos primeiros pontos que merece destaque para a execução de projeto diz respeito à reunião de equipe. **É neste momento que são definidos alguns tópicos de atenção para que seja possível fazer as entregas conforme apresentado no plano de trabalho.**

Na primeira reunião, é importante que alguns pontos fiquem definidos como:

a) Quem coordenará o projeto? (Com um olhar atento tanto para equipes, quanto para o alcance das metas tra-

çadas). **Para esta função, indicamos que seja alguém com um perfil articulador, que consiga estar em diferentes espaços ao mesmo tempo, tenha boa capacidade de olhar o todo, numa perspectiva generalista. Alguém que lide bem com prazos e com gestão de pessoas.**

- b) Qual a responsabilidade de cada membro da equipe para a melhor execução do projeto?
- c) Quais os prazos finais para cada entrega?
- d) Quais os indicadores que mensuram, no tempo e no espaço, se o projeto está sendo bem-sucedido ou não?
- e) Como será feita a avaliação e o monitoramento das atividades?

Para exemplificar, apresentamos um modelo de quadro de divisão de tarefas, que pode ser adaptado à sua realidade.



*Quadro 6 – Cronograma projeto “Reforma do Campo Escola”*

RESPONSÁVEL	META	INDICADOR	PRAZO FINAL	MÊS 1				MÊS 2				MÊS 3			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
COORDENADOR DO PROJETO	Realizar orçamento de materiais	Nº de Orçamentos realizados													
	Contratar prestadores de serviços	Nota fiscal emitida													
PRESIDENTE DA REGIÃO	Realizar reunião com famílias para comunicar sobre projeto	Lista de presença													
	Desenvolver ações de comunicação no Facebook	Nº de Posts Publicados													
PATRULHA ORION	Fazer filmagens da reforma	Filme produzido													
	Desenvolver ações de comunicação no Facebook	Nº de Posts Publicados													
PATRULHA VIA LÁCTEA															

## 4.3 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Um dos grandes motivos da não aprovação do projeto na sua prestação de contas<sup>18</sup> é a falta de monitoramento e avaliação. Estes dois momentos são essenciais para diminuir os impactos negativos em tempo hábil, sendo possível traçar um novo caminho caso você perceba que, durante a execução, corre-se o risco de não cumprir com os objetivos propostos, ou metas estabelecidas.

---

<sup>18</sup> Confira no Capítulo 05 dicas sobre como prestar contas do seu projeto de maneira correta.



O monitoramento é utilizado para obter informações para analisar a situação do projeto e determinar se os recursos estão sendo bem utilizados, podendo ser possível identificar dificuldades e restrições. Além disso, **com o monitoramento, é possível perceber se as atividades estão sendo executadas de maneira correta, seguindo o cronograma de trabalho aprovado.**

Com o correto monitoramento e avaliação torna-se possível, inclusive, propor ajustes no projeto junto à fonte financiadora, solicitando reajustes nas rubricas aprovadas, por exemplo. É importante dizer que estas ações de ajustes, se for o caso, demonstram a preocupação da organização no cumprimento de seus propósitos com o projeto aprovado e promovem a confiabilidade na gestão por parte do financiador.

**Já a avaliação indica as causas das situações, sejam elas favoráveis ou adversas, para execução do projeto.** Esta avaliação deve ser responsável por, inclusive, recomendar ajustes e/ou melhorias. Podemos dividir a avaliação em três estágios:



AVALIAÇÃO PRÉ-PROJETO	AVALIAÇÃO DURANTE	AUTOAVALIAÇÃO
<p>Esta avaliação ocorre antes do início efetivo das atividades. Nesta fase, trabalhamos para criar ferramentas de monitoramento e controle, além de podemos organizar reuniões de equipes para propor ações que colaborem para a realização das atividades previstas no projeto.</p>	<p>É aquela realizada durante o projeto, onde se pode monitorar e avaliar as metas e indicadores. É o momento de verificação e possíveis ajustes.</p>	<p>É aquela que se realiza observando a si mesmo como executor de projetos, promovendo uma análise mais aprofundada para implementação de novas atividades para as equipes executoras. É pensar no que foi bom e no que podemos melhorar.</p>



Separamos, no fim deste livro, alguns modelos de formulários utilizados para monitorar e avaliar os projetos em execução. Vale sempre a ressalva de que estes instrumentos devem ser pensados a partir da sua realidade, e da realidade do projeto, considerando os objetivos e metas propostos.

Em síntese, considera-se que o monitoramento e avaliação terão a função de apoiar e melhorar a gestão, execução e desenvolvimento do projeto. Estes avaliadores são sempre internos (ou seja, os próprios proponentes do projeto é que farão a gestão destes controles). Indica-se que a avaliação aconteça em pontos e momentos de controle com objetivo de atestar a qualidade de execução, melhorar o desempenho e apontar restrições e/ou dificuldades a fim de readaptar o projeto.

### **Atenção!**

A avaliação e o monitoramento são importantes, pois permitem identificar dificuldades e pontos de melhoria do projeto. A depender da fonte financiadora, ao apresentar o relatório de avaliação e monitoramento parciais, é possível que sejam permitidos, inclusive, ajustes no orçamento e rubricas com fins a se atingir os objetivos propostos.



Você pôde perceber, durante este capítulo, a importância da avaliação, controle e monitoramento. Apesar de parecer burocrático – há quem diga que até seja “chato” –, este processo é precioso quando falamos de execução de projetos, que possam ser mensurados e avaliados, assim como prestadas contas de forma correta, evitando muitas dores de cabeça após a utilização do recurso. Esperamos que este material tenha auxiliado na compreensão do tema. Para auxiliá-lo, separamos ao fim do livro exemplos e modelos de relatórios de controle, avaliação e monitoramento, que poderão ser usados e adaptados por você de acordo com sua realidade.

### **Importante!**

Atente-se às documentações de autorização de uso de imagens que devem ser assinados pelos responsáveis das crianças, adolescentes e jovens, pois as fotos deverão fazer parte dos relatórios que serão entregues aos financiadores, além de possíveis divulgações institucionais.

### **QUADRO RESUMO**

Neste capítulo, você aprendeu:

- Sobre a importância de se compreender a responsabilidade de cada um envolvido no projeto aprovado;
- Sobre o quanto a organização do trabalho é fundamental para o monitoramento das ações previstas;
- A criar ferramentas e estratégias de avaliação e acompanhamento.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**

A photograph of a group of people walking on a paved street. In the foreground, a large green plant with long leaves stands prominently. Several individuals are walking away from the camera; one man in the center wears a dark t-shirt with "Reebok" printed on it and light-colored shorts. To his right, a person in a white polo shirt and dark shorts walks towards the camera. The background shows buildings and utility poles under a clear sky.

# COMO PRESTAR CONTAS

CAPÍTULO 5



## 5 COMO PRESTAR CONTAS

*“Se tiver o hábito de fazer as coisas com alegria, raramente encontrará situações difíceis.”*

*Robert Baden-Powell*

Ufa! Quantos aprendizados até aqui...

Se você chegou até este capítulo, já passou por alguns materiais que procuraram aprimorar o conhecimento sobre a elaboração de projetos, suas fases e etapas, além de dicas e estratégias importantes para ter sucesso em projetos escoteiros. Neste quinto capítulo do livro, você vai conhecer um pouco sobre o processo de prestação de contas e detalhes que não podem passar despercebidos.

Antes de adentrarmos ao assunto, é importante lembrar que **os Escoteiros do Brasil são uma Organização da Sociedade Civil (OSC), uma instituição do terceiro setor** e, como tal, precisa publicar sua prestação de contas, devendo dividir as informações por meio de seu relatório de atividades anual, demonstrando de forma clara e objetiva as doações recebidas e como foram aplicados os recursos para cumprir a sua finalidade. Quando falamos de projetos, não podemos perder de vista que esta relação também é muito importante!

É preciso mostrar de maneira clara aos doadores e à sociedade não somente de onde vieram tais recursos, mas também como estes foram aplicados e qual o benefício social que foi gerado. Com a entrada em vigor da **Lei nº 13.019/2014**, conhecido como Novo Marco Legal do Terceiro Setor, o processo de prestação de contas traz a oportunidade de ampliarmos a visão sobre esta, pois, além da entrega de formulários<sup>19</sup> e documentos fiscais, entregamos também análises e avaliações para a execução da parceria.

---

<sup>19</sup> No Capítulo 04 você pode verificar as formas de acompanhamento, monitoramento e avaliação. Estes documentos também farão parte da prestação de contas para que o parceiro investidor possa verificar o cumprimento do objeto e o alcance das metas e dos resultados previstos.

### **Saiba Mais**

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) é uma agenda política ampla, que tem como desafio aperfeiçoar o ambiente jurídico e institucional relacionado às organizações da sociedade civil (OSCs) e suas relações de parceria com o Estado.<sup>20</sup>

Como citamos no começo, este capítulo tem como objetivo falar da importância da prestação de contas para os projetos realizados na sua organização. Assim como na implementação de projetos, quando tivemos que desenvolver uma série de ferramentas para acompanhamento e monitoramento das metas, também teremos que desenvolver **processos que possam contribuir para a administração de recursos financeiros disponibilizados pelos parceiros investidores**, sejam eles por intermédio de editais ou patrocínio direto.

Prestar contas é dar visibilidade aos parceiros da aplicação dos recursos. Atuar de forma transparente, divulgar ações e prestar contas dos recursos melhora a imagem da organização perante a sociedade. De tal modo, cresce a relação de confiança para com o investidor e pode vir a incentivar a mobilização de recursos de outras fontes para o atingimento do objetivo social do projeto.

E você, gostaria de obter mais parcerias para seus projetos? Então vem com a gente aprender mais!

---

<sup>20</sup> Para mais informações, acesse o site do Portal de Convênios do MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, disponível em: <[http://portal.convenios.gov.br/images/docs/MROSC/Publicacoes\\_SG\\_PR/LIVRETO\\_MROSC\\_WEB.pdf](http://portal.convenios.gov.br/images/docs/MROSC/Publicacoes_SG_PR/LIVRETO_MROSC_WEB.pdf)>.



## 5.1 IDENTIFICANDO A ORIGEM DA FONTE DE RECURSOS

Um dos primeiros passos para ter êxito em sua prestação de contas é identificar se a fonte do recurso é público (Município, Estado ou Federação) ou privado (empresas).



*Como prestar contas*



## 5.1.1 RECURSOS PÚBLICOS

No caso de recursos públicos, normalmente já existem sistemas de controle de gestão feitos *online*. De modo geral, desde o primeiro momento, quando você realiza propositura do projeto no sistema do Governo (Município, Estado e/ou Federação), pede-se para que você insira os dados da organização, com o cadastro de informações e seus documentos. Todo o processo é organizado e aprovado pelos técnicos e coordenadores de gestão de projetos, seja do Município, Estado ou Federação.

### Saiba mais

É importante ressaltar que muitas vezes o recurso advindo de fonte privada (empresa) possui origem pública – podemos citar o caso de projetos incentivados, que você já aprendeu no Capítulo 02. O redirecionamento de imposto devido, ou seja, quando há a possibilidade de realizar o repasse do valor que iria para o governo para a OSC.



### **Atenção**

Vale lembrar que não há uma regra, ou padrão nacional no que concerne à submissão de projetos. Há alguns municípios e Estados que ainda trabalham com protocolos impressos. É importante que você verifique com antecedência como acontece em sua região.

## **5.1.2 RECURSOS PRIVADOS**



Com relação a investimentos sociais realizados por empresas privadas, normalmente estas já possuem modelos de relatórios para que sejam entregues às prestações de contas. Nestes, além de planilhas de Excel em que devem ser controlados os recursos financeiros (notas fiscais, boletos e outros), são enviados documentos que possam ter registros de monitoramento e avaliação (listas de presença, relatórios de observação e outros).

Assim como em relação aos recursos públicos, os privados também não possuem uma regra geral; são muito variáveis de acordo com a fonte. É importante que você leia atentamente o edital, e não se esqueça de analisar os anexos e orientações diversas.

### **Saiba mais**

Para saber sobre como monitorar e avaliar projetos sociais, confira o Capítulo 03 deste livro.

## 5.2 DO ANALÓGICO AO DIGITAL: PRECISO AINDA GUARDAR PAPÉIS?

Apesar de já estarmos na era digital, onde tudo se resolve com um clique ou um toque no celular, algumas fontes de recursos (públicas e privadas), ainda exigem que a documentação esteja disponibilizada no formato impresso. Então, para a pergunta acima respondemos: **Sim, você precisa guardar a documentação toda em formato digital e impresso.**

Orientamos que você tenha cópia de toda a documentação que foi inclusa no sistema na entrega do projeto, de ofícios com diligências, além de *e-mails* recebidos. Sugerimos que monte uma pasta com todos estes documentos, para que a organização possa ter registros dos acontecimentos. Estes documentos devem ser guardados por no mínimo 5 anos após a aprovação de toda a prestação de contas pelo órgão financiador.

É importante que você se informe sobre os prazos de cada um dos projetos. Fique atento.



## 5.2.1 MONTANDO A PASTA FÍSICA

Para auxiliá-lo na confecção da pasta física, indicamos alguns passos e/ou documentos fundamentais para esta organização.

- 1) Separe uma pasta espiralada, de preferência aquelas que é possível acrescentar plásticos, e que permita o fácil manejo dos documentos internamente.
- 2) Crie uma capa para a pasta identificando-a com: Nome do projeto, Fonte financiadora e ano de execução.
- 3) Acrescente no início da pasta: o Plano de Trabalho aprovado, o orçamento geral do projeto, contratos/termos de parceria, além de três orçamentos para todos os gastos que foram efetivados com recursos do projeto.
- 4) Divilde os plásticos restantes em meses, por exemplo, se o projeto começou em janeiro, coloque toda a documentação deste mês dentro desta separação. Isso inclui as notas fiscais pagas, relatos do projeto e evidências (fotos, entrevistas e análises).
- 5) Atualize, mensalmente, os conteúdos da pasta. Lembrando-se sempre de anexar comprovantes que demonstrem a correta aplicação do dinheiro de acordo com metas e objetivos aprovados.

### **Importante**

Faça mensalmente a **conciliação bancária**, observando se o que está saindo da conta, está de acordo com os gastos realizados no projeto e se tem documento fiscal para todos os registros. Transparência e controle são fundamentais durante todo o processo.

### **Atenção**

A prestação de contas precisa ser feita mensalmente. Não deixe tudo para a última hora! Pagamentos devidos, o recolhimento das notas fiscais, pagamentos de pessoas físicas (contratadas ou prestadoras de serviços), a conciliação bancária, o preenchimento da planilha financeira, a conciliação dos gastos com o cronograma e com o orçamento do projeto e a elaboração mensal do relatório financeiro são tarefas que precisam ser atualizadas constantemente.

## 5.3 O FLUXO DE PROCEDIMENTOS

É importante que durante a execução do projeto estejam muito bem definidos os fluxos administrativos e financeiros, para que não haja problemas no momento da prestação de contas. Elencamos abaixo alguns pontos importantes e que precisam sempre de atenção:

**a) Faça constantes reuniões de equipe:** desde o primeiro capítulo, temos falado sobre as reuniões de equipe e a importância destas durante a implementação de projetos. Indicamos que a reunião seja feita com periodicidade, e que sejam definidos os papéis de cada um para o melhor desenvolvimento do projeto. Nestas reuniões é importante que sejam evidenciadas as habilidades de cada colaborador (voluntário ou contratado) que atuará no projeto, desta forma será possível destinar tarefas e atividades de acordo com a tendência e capacidade de cada um. Veja o exemplo a seguir:

“ Maria é uma pessoa muito organizada, ela será responsável por receber as notas fiscais e encaminhar para o pagamento.

“ Julia possui excelentes habilidades no controle de pagamentos. Ela será responsável por acompanhar o fluxo da conta bancária do projeto e fazer as conciliações durante o mês.

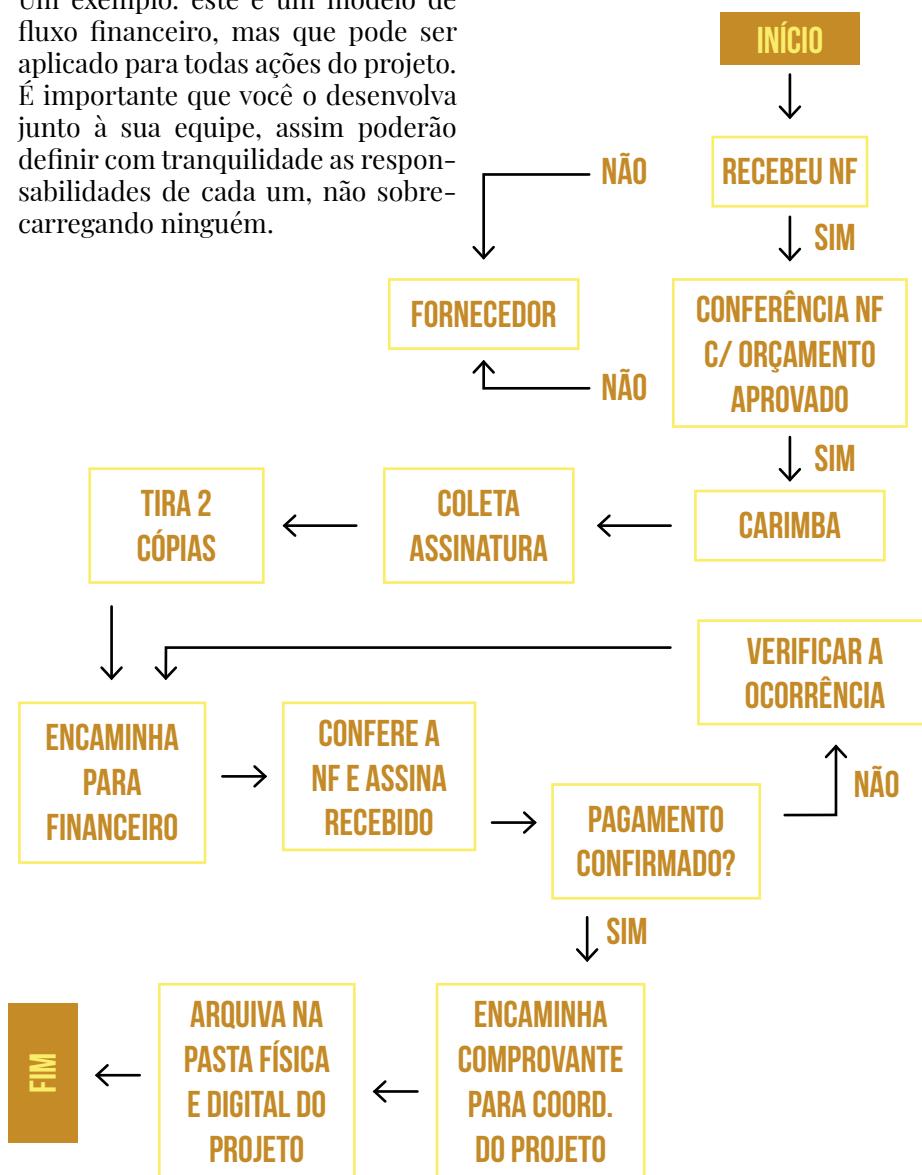
“ Emília possui um perfil inovador e criativo, sempre ligada às novidades em relação às melhores práticas de educação e atuação com crianças, adolescentes e jovens. Ela é a coordenadora do projeto e acompanha a prestação de contas em todas as suas fases, junto à Maria, Julia e toda a equipe.

**b) O desenho do fluxo:** desenhar o fluxo com as equipes também é muito importante. Além de possibilitar uma boa gestão, o desenho permite a visualização dos processos. Estes fluxos podem ser simples, mas trazem os principais elementos para que a ação possa ser efetivada.

Um exemplo: este é um modelo de fluxo financeiro, mas que pode ser aplicado para todas ações do projeto. É importante que você o desenvolva junto à sua equipe, assim poderão definir com tranquilidade as responsabilidades de cada um, não sobre-carregando ninguém.

### Atenção

Durante a execução do projeto, é importante realizar a conciliação bancária de forma constante, avaliando se o recurso está sendo aplicado de forma devida.



**c) O carimbo de pagamento:** pode parecer algo muito simples, no entanto, o carimbo é uma poderosa ferramenta de controle e monitoramento. Indicamos que desenvolva um a partir da sua realidade, mas dados gerais como o que apresentaremos abaixo são importantes, para que não haja confusão no momento de pagar os fornecedores do projeto. Além disso, todas as notas fiscais ficam identificadas e assinadas pelo responsável do projeto, que se compromete na utilização consciente e responsável do recurso.

## **MODELO DE CARIMBO PARA PROJETOS**

**NOME DO PROJETO:**

**Nº CONVÊNIO/TF/PATROCÍNIO:**

**PARCERIA (EMPRESA):**

**RESP. PROJETO:**

**AGÊNCIA:** C/C

**APROVADO PARA PAGAMENTO EM:**

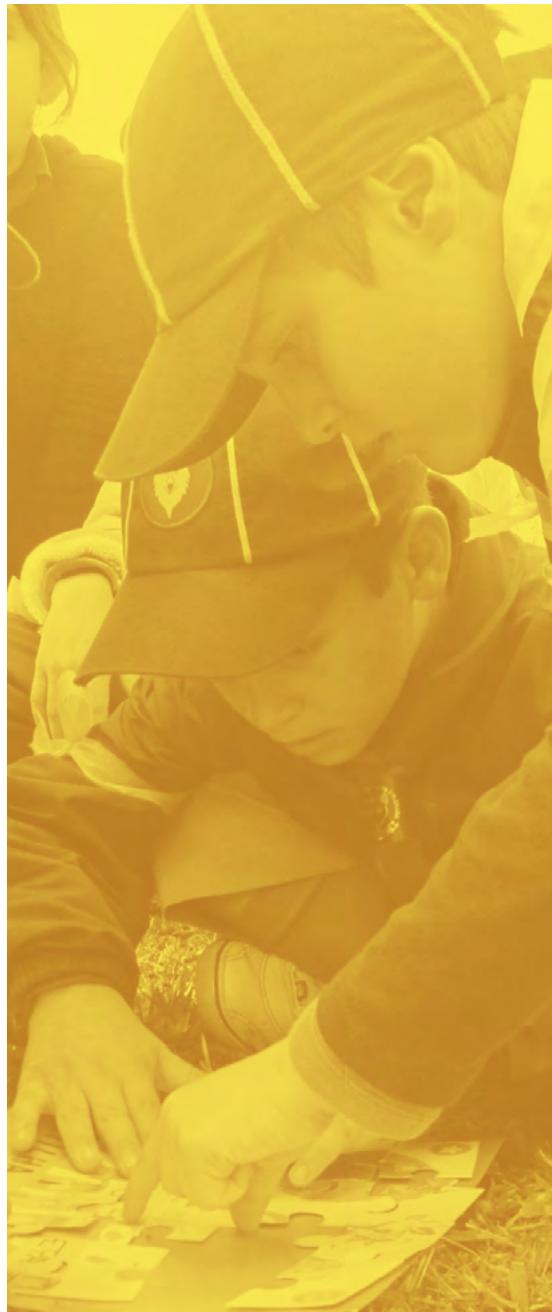
**RECEBIDO POR:**

Antes de realizar o pagamento, certifique-se de que os três orçamentos encontram-se anexos.

Em caso de dúvidas, procure pela coordenação do projeto.

d) A importância da Nota Fiscal: a nota fiscal<sup>21</sup> é a certidão de nascimento da compra. Ela mostra onde e quando o consumidor adquiriu o produto. Além de comprovar a garantia, informa o tipo, modelo, marca, série e assegura o direito na hora de registrar a reclamação nos Órgãos de Defesa do Consumidor. Ao exigir a nota fiscal, você estará assegurando a arrecadação de impostos que auxiliam na construção de escolas, creches, hospitais, etc. A responsabilidade na compra é das duas partes, consumidor e fornecedor. Portanto, não adquira nenhum produto, por menor que seja o seu valor, sem a devida nota fiscal.

Do ponto de vista de projetos, é importante que você solicite sempre a conhecida "NF", buscando escolher o menor preço e a melhor qualidade, visando a transparência.



<sup>21</sup> Saiba mais no site do Procon. Disponível em: <[www.procon.gov.br](http://www.procon.gov.br)>. Acesso em: 16 fev. 2018.

Confira dicas do **Ministério Públíco do Estado de Pernambuco**<sup>22</sup> em relação ao pagamento de compras.

### Atenção!

Procedimentos para o pagamento de compras

- Exigir nota fiscal de qualquer material adquirido ou serviço executado.
- A nota fiscal deve estar legível e não pode conter erros nem rasuras.
- A nota fiscal deve ter a data do dia da compra e o selo fiscal.
- A entidade deve atestar na nota fiscal, com carimbo ou escrevendo, o recebimento do material, colocando a data e assinando.
- O pagamento deve ser feito através de ordem bancária (OB) e Transferência Eletrônica Disponível (TED).

## MAS... E QUANDO O TRABALHO É VOLUNTÁRIO? COMO PRESTAR CONTAS?

O serviço voluntário<sup>23</sup>, de acordo com a Lei do Voluntariado (Lei nº 9.608/1998), é a atividade não remunerada, prestada por pessoa física à entidade pública de qualquer natureza ou à instituição privada sem fins lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social. Considerando as características do movimento escoteiro, sabe-se da grande atuação voluntária no desenvolvimento das atividades. Sendo assim, algumas informações são bem importantes em relação ao tema.

### Dica!

Confira ao final deste livro um anexo com o modelo de termo de voluntariado utilizado pelo movimento escoteiro.

<sup>22</sup> Disponível em: <<http://www.mppe.mp.br/mppe/attachments/article/1079/CARTILHA%20CAOP%20FUNDA%C3%87%C3%95ES%20-%20CONTABILIDADE.pdf>>. Acesso em: 16 fev. 2018.

<sup>23</sup> Disponível em: <<http://www.mp.pe.gov.br/mppe/>>. Acesso em: 16 fev. 2018.

As atividades desenvolvidas pelos voluntários são espontâneas e não remuneradas, portanto, não geram vínculos empregatícios nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim, desde que assim seja tratado. O voluntário somente poderá iniciar suas atividades na entidade após a assinatura do **Termo de Adesão ao Serviço Voluntário (TASV)**, devendo nele constar o objeto e as condições em que deve prestar o serviço.

## ESTAMOS QUASE LÁ...

Parabéns! Você finalizou mais um capítulo do livro Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro. Neste capítulo, você aprendeu um pouco sobre o processo de prestação de contas, os pontos mais importantes para que você responda à fonte financiadora sobre a utilização de recursos. Organizar os processos internos, para que contemplem os passos indicados, é essencial.

### QUADRO RESUMO

Neste guia, aprendemos sobre:

- 1) A importância em se identificar a fonte do recurso (se é pública ou privada) durante o processo de prestação de contas;
- 2) O Novo Marco Regulatório das OSCs (Lei nº 13.019/2014) que prioriza a transparência e uma responsável utilização de recursos;
- 3) A importância da pasta física e digital para o arquivamento de documentos referentes aos projetos;
- 4) O fluxo de pagamentos e estratégia como a criação de carimbo para organização do trabalho.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**

A person's arm and shoulder are visible on the right side of the frame, holding a rifle. The background is a bright, overexposed yellow-orange color, creating a silhouette effect.

# ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E MARKETING PARA MOBILIZAR RECURSOS

CAPÍTULO 6



# 6 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E MARKETING PARA MOBILIZAR RECURSOS

*“Diante de cada homem, abrem-se dois caminhos: o do egoísmo ou o do serviço. Cada um terá que escolher por si próprio qual será o verdadeiro lema. O egoísmo é mais cômodo; o serviço envolve sacrifício.”*

*Robert Baden-Powell*

Este é o sexto capítulo do livro. Neste material, vamos apresentar algumas estratégias interessantes para se mobilizar recursos, em prol de um projeto considerando duas fases: antes da aprovação, e após a execução deste – demonstrando os resultados obtidos e conquistando o interesse da comunidade em geral para possíveis projetos futuros.

Primeiro, distinguiremos Comunicação e Marketing, que muitas vezes são termos utilizados como sinônimos. Na sequência, apresentaremos estratégias dentro de cada uma destas áreas.

Na primeira parte do capítulo, você vai aprender a desenvolver um plano de comunicação para o seu projeto, sobre quais são os materiais mais utilizados para engajamento da comunidade, os diferentes formatos de apresentação de projeto, a importância das mídias digitais, e a importância de um bom relacionamento com os meios de divulgação, em especial com a imprensa local.

Na segunda, você vai conhecer algumas técnicas para “vender” seu projeto, e conquistar recursos por meio das técnicas de marketing, vai entender sobre a relevância de se mapear os patrocinadores diversos (pessoas físicas e jurídicas), sobre a importância da fidelização, e dicas de como se apresentar durante uma reunião com um possível patrocinador.



## 6.1 ENTENDENDO CONCEITOS FUNDAMENTAIS

No dia a dia, muitas pessoas acabam confundindo os termos Comunicação e Marketing. “Ah, é a mesma coisa!”; “Acredito que os dois sejam focados em vendas”; “Para mim não tem diferença alguma...”, estas são frases que muitas vezes escutamos quando questionamos alguém que não atua voluntária ou profissionalmente nesta área. Precisamos definir exatamente estas duas áreas de conhecimento e atuação, para avançarmos nas estratégias mais adequadas para se mobilizar recursos (financeiro, materiais e pessoal), com vistas a garantir o bom desenvolvimento de seu projeto.

Segundo Marcelo Almeida, colunista do site Administradores<sup>24</sup>, conceitos incompletos escondem o verdadeiro papel do marketing e da comunicação para o bem-estar dos projetos. Para o especialista em marketing digital, **ambos caminham juntos, de mãos dadas, porém cada um possui sua função.**

De forma resumida podemos dizer que o **Marketing é responsável pela venda de um produto**, enquanto a **Comunicação define a forma como esse produto será anunciado**, chegando ao seu público-alvo. As duas áreas caminham sempre juntas: a comunicação só será eficiente se antes houver um estudo de mercado realizado pelo profissional de Marketing.

### Estudo de Caso

Um empreendedor teve uma ideia de um negócio social, com impacto na vida de comunidades ribeirinhas: uma maneira limpa e barata de retirada do lixo das margens do rio. No caso deste empreendedor, seu “produto”, é a própria tecnologia social. Para fazer dar certo, precisa vender esta ideia a investidores e possíveis patrocinadores – isso é MARKETING. Definidas estas questões, ele precisa criar anúncios, divulgar, dar publicidade, tentar veicular uma matéria na imprensa local, chamando a atenção de seu público-alvo, isso é COMUNICAÇÃO.

<sup>24</sup> ALMEIDA, Mário. Existe diferença real entre marketing, comunicação e marketing digital? Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/existe-diferenca-real-entre-marketing-comunicacao-e-marketing-digital/95697/>>. Acesso em: 26 fev. 2018.



## 6.2 CRIANDO UM PLANO DE COMUNICAÇÃO

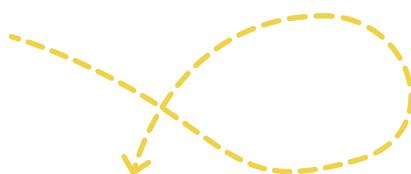
A comunicação, como vimos, pode ser uma grande ferramenta para mobilizar recursos. É possível considerar estratégias neste âmbito, a partir de três momentos: antes, durante e depois da execução do projeto. Para delimitar os momentos e as estratégias mais adequadas, é importante desenvolver um Plano de Comunicação para o seu projeto. E é isso que vamos aprender na sequência.

Planejar a comunicação de seu projeto é **definir um objetivo e escolher as melhores estratégias para alcançá-lo**, utilizando ferramentas que asseguram a implementação das ações de planejamento e aceleração de resultados. Com o planejamento de comunicação, estabelece-se uma proposta para seu *target* (público-alvo) e como ela será comunicada nos diversos canais de comunicação.

Existem sete passos<sup>25</sup> que, sugerimos, sejam seguidos para que você tenha um plano de comunicação eficiente:

## 1. ENTENDA A ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO (OU DO PROJETO)

O planejamento de comunicação deve estar alinhado à estratégia do projeto, contribuindo para a conquista dos objetivos globais deste.



## 3. FAÇA UM DIAGNÓSTICO DE CANAIS DE MARKETING E COMUNICAÇÃO

Onde o seu público está? Como ele se comporta na internet, nas redes sociais? Quais canais de comunicação você pode utilizar para dialogar com ele? Selecione as mídias que trazem maior retorno para a sua organização e experimente novas, monitorando o desempenho constantemente para fazer os ajustes necessários.



## 2. ANALISE O COMPORTAMENTO DO PÚBLICO E DA “CONCORRÊNCIA”

Além de saber quem é o público da sua organização, para fazer o planejamento de comunicação, você precisa compreender seu comportamento e interesses. Pesquise as estratégias de marketing já utilizadas por outras Organizações da Sociedade Civil (OSCs), liste suas melhores práticas e observe seu posicionamento de mercado. Já com o público, conheça a fundo suas necessidades, hábitos de consumo e preferências, visando desenvolver mensagens cada vez mais personalizadas.

## 4. DEFINA OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

Com todo o conhecimento acumulado nas etapas anteriores, você deve definir objetivos para a sua comunicação, como atrair mais pessoas para sua causa, conseguir mais voluntários e/ou fidelizar parceiros. Com os objetivos definidos, é hora de traçar as estratégias que colocarão a sua comunicação em prática.

<sup>25</sup> Disponível em: <<http://trends.rmacomunicacao.com.br/7-passos-para-elaborar-um-plano-de-comunicacao-corporativa>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

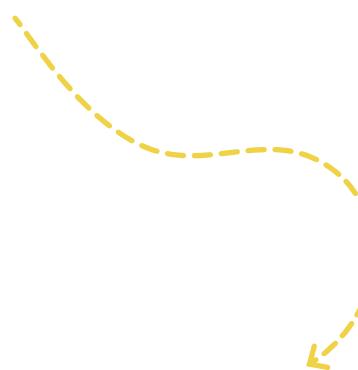


## 5. MONTE O PLANO DE AÇÃO E DEFINA INDICADORES DE RESULTADOS

O plano de ação é a parte tática do seu plano de comunicação. É quando você define as ações que levarão a sua equipe ao sucesso. Determine os recursos, os responsáveis, os meios de execução e os indicadores de resultados, que dirão se o seu plano de comunicação está se desenvolvendo como planejado.

## 6. ELABORE O ORÇAMENTO

Como fazer um plano de comunicação exige recursos, você precisa também elaborar o orçamento. Quanto investimento será necessário para atingir os objetivos determinados anteriormente? Há rubrica no projeto aprovado para isso? Será feito por algum voluntário? Detalhe o máximo possível os custos envolvidos com o seu planejamento de comunicação e esteja preparado para fazer adequações caso necessário.



## 7. CRIE UM CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Todo bom plano de comunicação tem um cronograma para colocar as estratégias em ação, preferencialmente em cascatas, ou seja, as ações vão se complementando ao longo do ano. Com o plano de comunicação sendo desenvolvido em cascatas, você tem a chance de corrigir qualquer rota a tempo, evitando prejuízos e preservando o investimento realizado.

Uma vez realizado o seu plano de comunicação, é hora de colocá-lo em prática. O desafio será segui-lo rigorosamente, com atenção ao que foi planejado e aprovado.

*Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro*



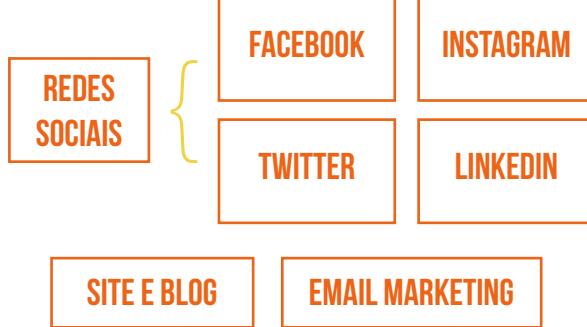
## 6.3 FERRAMENTAS PARA MOBILIZAR

Na parte que segue, apresentaremos algumas ferramentas, ou meios de comunicar, que são muito utilizados e possuem um bom resultado, são eles:

OFF  
LINE



ON  
LINE



RELACI-  
ONAMENTO {  
ASS. DE IMPRENSA    EVENTOS

## 6.3.1 OFFLINE<sup>26</sup>

### 6.3.1.1 FLYER OU PANFLETO

São materiais impressos destinados a ações promocionais, para distribuição em feiras, ruas, sinaleiros, etc., devido ao seu baixo valor de produção. Têm tamanho reduzido, portanto, devem conter informações concisas e diretas.

Sugestão de tamanho, cores e tipos de papel:

**Tamanho:** 10 cm x 15 cm | 15 cm x 21 cm

**Cores:** 4x0 (frente) | 4x4 (frente e verso)

**Tipos de papel:** couchê fosco, couchê brilhante, sulfite 75 g / 90 g



### 6.3.3.2 FOLDER

Material impresso com dobras, independentemente do número de abas que terá. Para ter mais consistência no manuseio, precisa ter um papel com gramatura mais grossa. Assim, o preço de produção é um pouco mais caro, por isso os fólderse se destinam a apresentações da OSC, portfólios, catálogos, etc.

Sugestão de tamanho, cores e tipos de papel:

**Tamanho:** livre – mais utilizado 21 cm x 29,7 cm (2 dobras)

**Cores:** 4x4 (frente e verso)

**Tipos de papel:** couchê fosco 150 g ou mais

<sup>26</sup> Disponível em: <<https://www.conceitoideal.com.br/Duvidas-Frequentes/folder-flyer-catalogo-banner-tire-suas-duvidas-sobre-os-diferentes-materiais-graficos.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

### 6.3.3.3 LÂMINA OU FILIPETA

As filipetas possuem essencialmente a mesma função que os flyers, tendo, porém, seu formato como característica diferencial: as filipetas, geralmente, são horizontais, tendo largura maior que a altura. Geralmente, são utilizados para apresentar projetos e propostas de maneira resumida ao patrocinador. Uma ótima estratégia para utilizar com aqueles que possuem pouco tempo para avaliar sua proposta.

Sugestão de tamanho, cores e tipos de papel:

**Tamanho:** 20 cm x 10 cm | 21 cm x 11 cm

**Cores:** 4x0 (frente) | 4x4 (frente e verso)

**Tipos de papel:** couchê fosco, couchê brilhante, sulfite 75 g / 90 g



### 6.3.3.4 BANNERS IMPRESSOS

Banners são materiais essencialmente promocionais. São peças que precisam ser muito atrativas e que têm sua mensagem lida e compreendida em poucos segundos. Por isso, na criação de banners, o ideal é trabalhar com pouca informação. A instalação pode ser por pedestal ou por ilhós, dependendo da aplicação e tamanho.

Sugestão de tamanho, cores e tipos de papel:

**Tamanho:** livre 4xo

**Tipos de materiais:** lona, papel ou tecido

**Tipo de cobertura:** fosca ou brilhante

**Acabamento:** padrão



### 6.3.3.5 CARTA

Por mais que possa parecer antiquado, as cartas ainda são formas de comunicação muito eficazes no contato direto com o patrocinador e/ou quando você tem interesse em apresentar uma proposta a algum parceiro. Objetiva, a carta precisa ser direta nas informações, e deixar sempre seus contatos e referências.



## 6.3.2 ONLINE

### 6.3.2.1 REDES SOCIAIS

Atualmente, percebemos o grande movimento de diversas marcas no ambiente online. Esta presença também se faz importante quando falamos das Organizações da Sociedade Civil, como é o caso dos Escoteiros do Brasil. Estes espaços se tornam altamente estratégicos nos mais diversos lugares quando podem servir como mais uma oportunidade de disseminação de seus projetos e causa. Elencamos abaixo as principais redes sociais, suas características e diferenças.<sup>27</sup>



### 6.3.2.2 FACEBOOK (FACEBOOK.COM)

De todas as redes sociais, a mais famosa é o Facebook. Foi fundada em 2004 pelos então estudantes Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Andrew McCollum, Chris Hughes e Dustin Moskovitz.

Integrando bilhões de usuários em todo o mundo, o Facebook faz sucesso desde seu lançamento. Há páginas e grupos de discussão para qualquer assunto. As páginas são muito utilizadas pelas empresas e profissionais liberais para divulgação dos seus produtos e serviços.

É possível acessar o Facebook por diversos modelos de dispositivos, como o computador, tablet e smartphone. Utilizado para divulgar ações de forma mais completa, com

fotos e vídeos. Além disso, permite o relacionamento mais próximo com seu público.



### 6.3.2.3 TWITTER (TWITTER.COM)

É uma rede social de *microblogging*, que permite aos usuários enviar e receber atualizações em textos de até 280 caracteres.

O Twitter foi lançado em 2006 por Jack Dorsey, Evan Williams, Biz Stone e Noah Glass.

Trata-se de um site onde é possível criar uma lista de seguidores ou uma rede e interagir em tempo real com outras pessoas. É também uma ferramenta de marketing para todas as empresas, marcas, serviços ou produtos. Utilizado para divulgações mais rápidas, como “repost” de links e notícias. Também utilizado para sanar dúvidas rápidas.



### 6.3.2.4 INSTAGRAM (INSTAGRAM.COM)

É uma rede social de fotos e vídeos para usuários de *Android* e *iPhone* lançada em 2010, criada por Kevin Systrom e Mike Krieger.

É um aplicativo gratuito que pode ser baixado e, por meio das fotos tiradas com o celular, aplicar efeitos nas imagens e compartilhar com a rede de amigos.

É possível ainda compartilhar essas imagens em outras redes sociais e com o uso de *hashtags* (#) encontrar imagens relacionadas a um mesmo tema.

Utilizado para divulgação mais visual e rápida das ações que vêm acontecendo. Divulgações temporais.

<sup>27</sup> Disponível em: <<https://www.iped.com.br/materias/comunicacao-marketing-e-vendas/conhecendo-redes-sociais.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

### 6.3.2.5 LINKEDIN (LINKEDIN.COM)<sup>28</sup>

O LinkedIn é uma rede de negócios lançada em 2003, e está sediada no estado da Califórnia. Ela permite a criação de perfis *online*, mas está voltada para questões profissionais.

Por meio da lista de contatos é possível criar ou manter o seu networking, além de criar o currículo *online*, permitindo a procura por empregos e desenvolvimento de sua carreira. Também é possível criar a página de sua organização, e manter relacionamento com outras empresas e instituições com foco nas relações institucionais e mobilização de recursos.

### 6.3.2.6 SITE INSTITUCIONAL E/OU BLOG<sup>29</sup>

O site institucional, ou do projeto, é o espaço onde você manterá todas as informações referentes atualizadas. Elencamos abaixo nove características para este tipo de divulgação de interface *web*:

- **História da OSC ou do projeto**

O site institucional expõe a história da OSC ao longo do tempo com a finalidade de mostrar o quanto ela é tradicional e querida pela sociedade.

- **Cultura organizacional**

Além da história da OSC, esse tipo de site também apresenta a Missão (razão

de sua existência), a Visão (a previsão positiva do futuro) e os Valores (as qualidades éticas) da organização.

- **Produtos e serviços / Projetos e Programas**

As características e os benefícios dos produtos e serviços, além de Programas e Projetos, com os quais a OSC pretende concretizar a sua visão de um futuro melhor para a sociedade.

- **Contatos**

A apresentação dos telefones, e-mails, endereços e responsáveis pela organização, são fundamentais para que pessoas e empresas saibam encontrá-lo.

- **Relacionamento com as partes interessadas**

O site visa, também, melhorar o relacionamento com partes interessadas da OSC, sejam indivíduos, voluntários, empresas, governos, dentre outros.

- **Blog**

Atrelado ao site institucional, o blog serve para divulgar as últimas notícias da OSC. Ele também serve para educar e ajudar as pessoas na utilização de seus produtos e serviços ou conhecimento de seus projetos e programas.

- **Transparência**

Mostrar credibilidade e confiabilidade na organização.

<sup>28</sup> Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/artigos/noticia/2011/05/o-que-e-o-linkedin-conheca-essa-ferramenta-online-para-encontrar-empregos.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

<sup>29</sup> Adaptado. Disponível em: <<http://geracaointerativa.com.br/noticias-marketing-digital/o-que-e-um-site-institucional.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

### 6.3.2.7 E-MAIL MARKETING<sup>30</sup>

Atualmente, uma das ferramentas mais importantes de Marketing Digital é o *e-mail marketing*, sendo esta uma das melhores formas de se relacionar e de se engajar com o seu público. Além disso, o e-mail marketing é o canal que possui o melhor retorno sobre investimento (ROI) no marketing digital.

### 6.3.3.1 ASSESSORIA DE IMPRENSA<sup>31</sup>

A dificuldade de comunicação com os *stakeholders*<sup>32</sup> e com a mídia em geral foi durante muito tempo um problema de extrema urgência a ser enfrentado pelas instituições, uma vez que poderia causar uma variedade de ruídos e mal-entendidos.

Devido a isso, uma ferramenta chamada Assessoria de Imprensa foi criada com o objetivo de facilitar, agilizar e trazer muito mais segurança para esse processo. Essa é uma atividade que faz parte da área de comunicação social e exerce suas funções para empresas, pessoas físicas (profissionais liberais) e OSCs.

Dentre as principais funções de uma Assessoria de Imprensa, destacam-se:

#### Para saber mais

Para conhecer mais dicas, acesse em nosso site institucional os materiais de comunicação: Manual de Identidade Visual e Manual das Redes Sociais dos Escoteiros do Brasil.

- Assegurar a criação de relações sólidas e de confiança entre os meios de comunicação e a instituição, com o objetivo de angariar respeito e credibilidade;
- Estabelecer parâmetros para coordenar as atividades do assessorado, para que seja possível recuperar, alcançar e manter uma boa imagem junto à opinião pública;
- Reunir e apresentar informações relacionadas à instituição em âmbito local, nacional ou até mesmo internacional;
- Implantar a comunicação de massa tanto interna quanto externamente no que se refere ao assessorado;
- Tornar o assessorado capaz de entender e lidar com a imprensa.

De modo geral, é possível contratar uma assessoria específica para um projeto. No entanto, é necessário que você se lembre de separar uma quantia do orçamento, caso o edital ou fonte de patrocínio permita.

<sup>30</sup> Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/email-marketing/>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

<sup>31</sup> Disponível em: <<https://www.filantropia.org/informacao/assessoria-de-imprensa-no-terceiro-setor>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

<sup>32</sup> Partes interessadas.



## 6.4 A IMPORTÂNCIA DO MARKETING

Da mesma forma que apresentamos os conceitos e a importância da comunicação no terceiro setor, não poderíamos deixar de falar também dos conceitos de marketing. Se quisermos ampliar nossa perspectiva em captação de recursos o marketing pode ajudar (e muito!).

Neste contexto, o marketing pode engajar pessoas, empresas para apoiar projetos, além de ajudar a construir uma boa relação com os parceiros e a comunidade. Aumentar a visibilidade do seu projeto também será uma tarefa de marketing em parceria com a comunicação.

Fundamental em qualquer estratégia de marketing é conhecer bem o “cliente” que, no caso da captação de recursos, é aquele interessado em apoiar a nossa causa ou projeto.

As estratégias devem ser criadas e mensuradas; precisamos saber onde queremos chegar, o público que queremos atingir e o principal, ter metas e indicadores de resultado para medirmos as *performances* da nossa ação.





## 6.4.1 RECURSOS PARA “VENDER” SEU PROJETO

Como você já aprendeu durante a leitura deste capítulo, uma boa forma de se “vender” o projeto é estar preparado. Desenvolver uma boa apresentação e materiais de apoio é uma das formas de conseguir potenciais parceiros. É importante que você conheça muito bem o projeto e o Movimento Escoteiro. Estar preparado para falar com o potencial doador em uma hora e também em um minuto, pois o tempo da apresentação será determinado pelo investidor, e não se pode desperdiçar a oportunidade.

Imagine que você agendou uma apresentação com o seu potencial doador, um empresário que possui muito recurso e que pode ser a solução para o seu projeto. Quando você chega e está prestes a entrar na sala, a secretária avisa que teve um imprevisto e que ele solicita que você desça com ele no elevador para apresentar de forma muito sucinta e objetiva a sua proposta. Já pensou nisso? Portanto, esteja preparado!

## 6.4.1 VOCÊ CONHECE A HISTÓRIA DO ELEVADOR?

É a ideia de que você esteja preparado para apresentar o seu projeto em um minuto ou menos, para um possível investidor.

Além de estar preparado para falar, o planejamento de ações de comunicação deve fazer parte da sua estratégia. O marketing pode direcionar e ajudar na criação de materiais e campanhas que ofereçam um alcance melhor aos potenciais investidores.

Muitos materiais estão disponíveis na Plataforma Mobiliza, eles foram pensados para ajudar a sua Região Escoteira a apresentar o seu projeto. Eles podem ser readequados e mesmo que você tenha dúvidas, também contamos com a assessoria dos Escoteiros do Brasil para ajudá-lo na construção da estratégia.

Veja abaixo um dos modelos de materiais criados para apresentar o Movimento Escoteiro:



Saiba mais em  
[mobilizaescoteiros.org.br](http://mobilizaescoteiros.org.br)

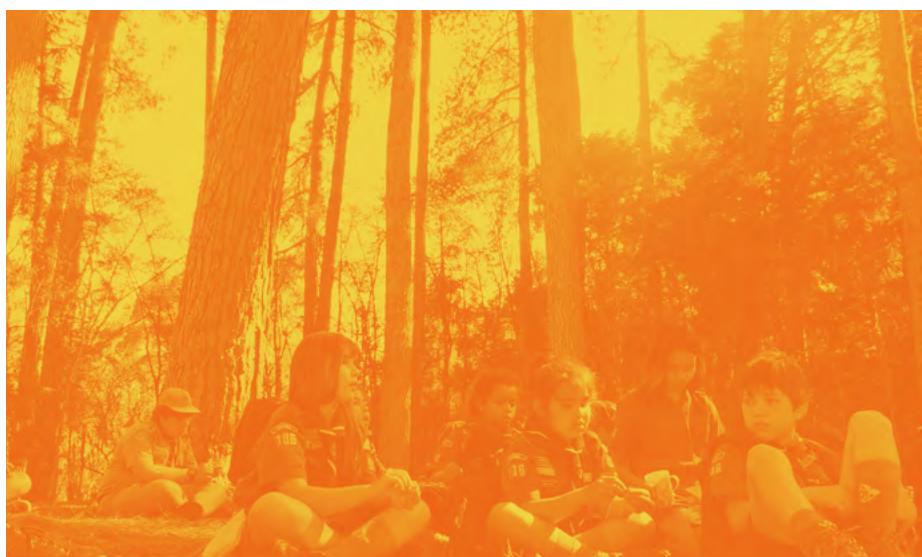
### **6.4.3 A IMPORTÂNCIA DOS MATERIAIS E DAS CAMPANHAS NA MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS**

Para pensarmos em campanhas é preciso, antes de tudo, desenvolver uma pesquisa, mesmo que seja uma ação em menor escala. Tomar decisões a partir de dados coletados do público-alvo é mais seguro que tomar decisões a partir das suas crenças. Hoje, dentro das OSCs, temos muitas tarefas e poucos profissionais contratados para executar as ações necessárias. No Movimento Escoteiro contamos com muitos voluntários, que, apesar da disponibilidade, muitas vezes não dispõem do tempo necessário para as ações do projeto. Portanto, ter objetivo e metas bem estabelecidas ajuda no desenvolvimento de estratégias para se chegar no que foi planejado e organiza a utilização dos recursos disponíveis.

#### **Estudo de Caso**

Muitas vezes, atuar em parceria ou aproveitar dias estratégicos de mobilização de recursos, faz toda a diferença, como o Dia de Doar. Uma ação como esta amplia nosso potencial de mobilização da comunidade. Este dia considera doação de pessoas físicas e jurídicas para o seu projeto e acontece normalmente um pouco antes do encerramento do ano, dando oportunidade para várias organizações sociais apresentarem o seu projeto e propósito.

Mesmo participando de projetos de mobilização nacional, como o Dia de Doar, é importante termos estratégias de captação individuais, ou seja, sistematizada e planejada pela organização e neste caso é importante fazermos uso de ferramentas que podem nos ajudar a chegar mais rápido no potencial doador.



## 6.5 FERRAMENTAS DE MARKETING

### 6.5.1 VIC: VÍNCULO, INTERESSE E CAPACIDADE? <sup>33</sup>

A planilha VIC é uma ferramenta de planejamento que consiste na pesquisa e seleção de potenciais investidores sociais e/ou parceiros (pessoa física ou jurídica).

Pela ferramenta conseguimos analisar os pontos principais como: vínculo, interesse e capacidade, embasados nas perguntas abaixo descritas.

Para cada item (vínculo, interesse e capacidade), pode-se utilizar uma escala de pontos de 1 a 5, onde 1 significa “pouco” e 5 significa “muito”. Aqueles com o maior número de pontos representam os doadores com maior potencial e devem ser priorizados em qualquer estratégia que visa captar recursos.

<b>V = VÍNCULO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qual é o vínculo existente com a pessoa/empresa?</li></ul>
<b>I = INTERESSE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quem seria a melhor pessoa/empresa na organização para solicitar a doação?</li></ul>
<b>C = CAPACIDADE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Até que ponto a pessoa/empresa está interessada na causa em geral e na organização em particular?</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qual é seu histórico de doação na comunidade?</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qual é o valor da doação que se avalia que a pessoa/empresa tem condição de fazer?</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quanto ela poderá doar se tiver vontade?</li></ul>

<sup>33</sup> Disponível em: <<https://www.jpsfgv.com.br/single-post/2017/10/01/Como-traçar-o-perfil-ideal-do-seu-doador>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

Assim, quanto maior o número de pontos (que deve ser a soma de cada um dos itens – vínculo, interesse e capacidade), mais adequado é o financiador para a sua organização.

Por exemplo:

CAPTAÇÃO DE RECURSOS: PRINCÍPIO VIC					
Nome do doador <sup>34</sup>	Vínculo com a organização	Interesse no trabalho	Capacidade de doar	Total de pontos	Escore Final



<sup>34</sup> Fonte: <<https://www.jpfgv.com.br/single-post/2017/10/01/Como-trazar-o-perfil-ideal-do-seu-doador>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

## 6.5.2 PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E PROMOÇÃO DE ENCONTROS

Outra estratégia bastante importante é a de mobilizar recursos por intermédio de participação em eventos. O seu voluntário ou captador de recursos contratado deve estar presente em reuniões com empresas e pessoas buscando oportunidades de *networking*<sup>35</sup>, podendo desta forma apresentar projetos.

Promover encontros com o objetivo de apresentar o projeto aprovado é uma experiência que pode ser muito gratificante. Muitas pessoas que fazem parte do Movimento Escoteiro podem ajudar, eles sabem do potencial de transformação do Método Escoteiro e podem apoiar dando depoimentos do que o escotismo fez para a sua vida, por exemplo.

## 6.5.3 A IMPORTÂNCIA DAS PESQUISAS

Você pode perceber que todo o processo de captação perpassa pelo planejamento. Conhecer bem das estratégias e buscar pesquisas que

colaborem com informações sobre como as doações acontecem no Brasil é uma ótima forma de se preparar para as excelentes oportunidades que temos no ambiente corporativo, doações de pessoas jurídicas e físicas, com a comunidade. Na plataforma Mobiliza deixamos disponível para *download* a Pesquisa Doação Brasil 2015.<sup>36</sup> Esta é uma iniciativa coordenada pelo Instituto pelo Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS), em parceria com um grupo de especialistas e atores relevantes para o campo da cultura de doação no Brasil. Esta publicação traz apenas alguns resultados selecionados. Maiores informações sobre a metodologia e outros dados produzidos pela Pesquisa Doação Brasil 2015 podem ser encontrados em: <[www.idis.org.br/pesquisadoacaobrasil](http://www.idis.org.br/pesquisadoacaobrasil)>.

Vale a pena você fazer uma leitura criteriosa para planejar!

<sup>35</sup> Networking é uma palavra em inglês que indica a capacidade de estabelecer uma rede de contatos ou uma conexão com algo ou com alguém.

<sup>36</sup> Disponível em: <[http://idis.org.br/pesquisadoacaobrasil/wp-content/uploads/2016/10/PBD\\_IDIS\\_Sumario\\_2016.pdf](http://idis.org.br/pesquisadoacaobrasil/wp-content/uploads/2016/10/PBD_IDIS_Sumario_2016.pdf)>. Acesso em: 27 fev. 2018.

## **6.5.4 ELABORANDO UM PLANO DE CONTRAPARTIDAS PARA OS INVESTIDORES**

Buscar potenciais parceiros para sua organização também significa desenvolver um plano de contrapartidas, em especial para empresas (pessoa jurídica). As empresas preferem investir em projetos que estejam alinhados com suas diretrizes de mercado, com seus produtos e serviços.

Dar visibilidade à marca do seu parceiro (no caso, pessoa jurídica) é uma excelente alternativa e você pode fazer isso por intermédio das redes sociais, de seu *site*, de *e-mail* marketing e de outros canais que já listamos anteriormente.

Portanto, tenha sempre na apresentação de seus projetos a contrapartida que pode ser oferecida, porém, esteja aberto a criar possibilidades junto ao seu potencial doador.

Para potenciais doadores pessoa física é muito importante que você faça uma carta de agradecimento e que envie, bimestralmente, um breve relatório por *e-mail* do projeto. Estas ações possibilitam que o doador (investidor) se sinta parte das ações que tanto colaboraram para a missão dos Escoteiros do Brasil. Um reconhecimento é sempre muito bem-vindo!

## 6.5.5 RECONHECIMENTO E FIDELIZAÇÃO

Além das contrapartidas, muitas organizações estão trabalhando para reconhecimento e fidelização de seus parceiros. **Uma estratégia interessante é promover cafés e jantares de agradecimento, onde se apresentam os resultados dos valores investidos.**

É importante lembrar que as apresentações devem conter fotos, números e depoimentos daqueles que participam do projeto, para mostrar o impacto das ações. A ideia é mostrar que vale a pena investir nos Escoteiros. Pesquisas demonstram que as organizações sociais ainda encontram dificuldades para mensurar seus impactos e muitas não possuem pessoal qualificado para desenvolver relatórios, o que deixa a empresa ou mesmo o doador pessoa física, com restrições para reinvestir em seus projetos.

Portanto, é muito importante que você tenha em mente **indicadores que possam demonstrar o impacto de seus projetos**. Medir resultados é uma forma de mostrar para seus potenciais investidores que seu projeto é de relevância para a comunidade.

Que bom que você chegou até aqui, neste guia você pôde perceber a importância das ferramentas de marketing e comunicação na mobilização de recursos.

Esperamos que você possa dar muita visibilidade à sua Região Escoteira, em especial, aos seus projetos.

Aproveitamos para lhe convidar a ler o último capítulo, que apresenta de forma sucinta como inscrever sua Região em conselhos de direitos, que será um diferencial para buscar recursos incentivados.

Boa leitura!

### Para saber mais

Confira pesquisa “Cenário brasileiro de comunicação entre investidores e projetos sociais”. Disponível em: <<https://gife.org.br/pesquisa-aponta-que-investidores-sociais-acredita-mais-na-importancia-melhorar-a entrega-de-resultados-das-osc/>>.

### **QUADRO RESUMO**

Neste capítulo, você aprendeu a:

- a) Distinguir Comunicação e Marketing, que muitas vezes são termos utilizados como sinônimos;
- b) Desenvolver um plano de comunicação para o seu projeto;
- c) Identificar quais são os materiais mais utilizados para o engajamento da comunidade e os diferentes formatos de apresentação de projeto;
- d) Reconhecer a importância das mídias digitais, e a importância de um bom relacionamento com os meios de divulgação, em especial com a imprensa local;
- e) Identificar alguns recursos para "vender" seu projeto, e conquistar recursos por meio das técnicas de marketing.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**



# CONSELHOS DE DIREITOS: COMO E PORQUE INSCREVER SUA ORGANIZAÇÃO

CAPÍTULO 7



ESCOTEIROS  
DO BRASIL



Mobilizá  
Escoteiros



# 7 CONSELHOS DE DIREITOS: COMO E PORQUE INSCREVER SUA ORGANIZAÇÃO

*“Se após ter experiências você se achar capaz de ajudar a comunidade, tomando parte nos negócios públicos, deve fazer o que puder para se capacitar para estas funções. Como já disse antes, treine para ser um estadista em lugar de ser um político. Para o bem da comunidade em vez de para o benefício de uma parte dela.”*

*Robert Baden-Powell*

Chegamos ao nosso sétimo e último capítulo do livro de Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro. Até o momento trilhamos juntos um caminho intenso de novos conhecimentos e aprendizados em relação a projetos: captação; diversas formas de se angariar fundos; acesso às fontes; tudo para a execução de seu tão sonhado projeto social.

Este último capítulo abordará alguns assuntos relativos aos conselhos de direitos, em especial os da criança e adolescente. Você já ouviu falar sobre este espaço? Tem alguma ideia do porque ele surgiu, como ele funciona, quem são os participantes e o que se é discutido neste ambiente? Altamente democrático, os conselhos são espaços de controle social onde se pensam as políticas relativas à infância e adolescência. Além disso, estes conselhos fazem a gestão de recursos destinados ao fundo da infância e adolescência (FIA), abrindo oportunidades de mobilização de recursos para projetos que visem atender a grupos específicos, em especial aqueles em vulnerabilidade social, que auxiliem na transformação da vida destas pessoas e famílias.

Ainda neste capítulo, para compreender um pouco mais da concepção dos conselhos, passaremos por dois assuntos que foram pilares essenciais para a existência destes: a Constituição de 1988 e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Você vai aprender a importância de participar destes espaços, e qual o processo para registrar sua organização, tendo sempre o enfoque de defesa de direitos da criança e adolescente e a possibilidade de obter recursos para desenvolver a missão dos Escoteiros do Brasil: construir um mundo melhor.

## 7.1 A CONSTITUIÇÃO CIDADÃ DE 1988

Para compreender a constituição e o papel dos conselhos, assim como a relevância do ECA na defesa, proteção e promoção dos direitos das crianças e adolescentes, faz-se fundamental uma breve análise da Constituição Cidadã de 1988, que fizemos a partir da leitura e análise de diversos autores referências na área.

A Constituição Federal do Brasil de 1988, também conhecida como a Constituição Cidadã, foi a sétima carta magna do Brasil desde a Independência. Elaborada por 558 constituintes durante 20 meses, ela foi promulgada no dia 5 de outubro de 1988. Possui 245 artigos, dividida em nove títulos. Esta Constituição é considerada a mais completa, principalmente, no sentido de garantir os direitos à cidadania para o povo brasileiro.

Ela institucionaliza um regime político democrático no Brasil e proporciona um avanço na consolidação legislativa das garantias e direitos fundamentais. De acordo com Marchini Neto (2012, p. 82), por meio desta Constituição, os direitos humanos também ganham importância não verificada anteriormente no âmbito do Governo Federal. Ela é considerada muito avançada em relação aos direitos sociais e civis, além de conscientemente proteger os direitos políticos democráticos diante de qualquer interferência autoritária.



Com a Constituição de 1988, acompanhou-se no Brasil um marco doutrinário e organizativo que priorizou pela participação e **descentralização das políticas públicas e a construção da cidadania**. Iniciou-se um novo período democrático, e com ele as políticas sociais acabam por ter características específicas e se tornam fundamental para este novo momento (SILVA, 2017, p. 25).

A organização da sociedade civil teve uma função política importante no processo de redemocratização do Estado brasileiro, tanto no que cabia a importância de se considerar a opinião dessa sociedade nas decisões do Estado, quanto na constituição de um espaço legítimo de luta contra a exclusão política e social, na busca do reconhecimento do outro como um sujeito de direitos (GECD, 1999). Na área da infância:

A redemocratização dos anos 1980 acabou implicando na própria redefinição das políticas sociais que reordenaram o sistema de proteção social, a partir dos princípios constitucionais de **descentralização, participação social e universalização da atenção, com o objetivo de diminuir a exclusão social e, ao mesmo tempo, possibilitar a equidade no plano dos direitos**. E é neste contexto que vemos o surgimento do próprio Estatuto da Criança e do Adolescente.

*A redefinição da cidadania da infância é o efeito conjugado da mudança paradigmática na concepção de infância, da construção de uma concepção jurídica renovada, expressa sobretudo na Convenção dos Direitos da Criança, de 1989, e do processo social de ampliação das formas de cidadania, a partir de uma ação assertiva e contra-hegemônica, onde têm lugar nomeadamente agentes e organizações não governamentais centradas na infância. Tal redefinição, constitui, por consequência, um espaço tenso, não isento de ambiguidades e em processo de construção. Não obstante, exprimem-se como uma das mais prometedoras possibilidades de interpretação dos vínculos sociais das crianças (SARMENTO; FERNANDES; TOMÁS, 2007, p. 189).*

## 7.2 ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE

O Estatuto da Criança e do Adolescente é a lei que cria condições de exigibilidade para os direitos da criança e do adolescente, que estão definidos no artigo 227 da Constituição Federal.

### Saiba mais

#### Art. 277

"É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança e ao adolescente, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao lazer e à profissionalização, à liberdade, ao respeito, à dignidade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligéncia, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão."





O ECA<sup>37</sup> expressa os direitos das crianças e dos adolescentes e norteia toda a política de atendimento distribuída em quatro linhas principais de ações: a) as políticas sociais básicas de caráter universal, como saúde, educação, alimentação, moradia, etc. (art. 87, item I); b) as políticas e programas de assistência social (art. 87, item II), de caráter supletivo, para aqueles de que delas necessitem; c) as políticas de proteção, com serviços especiais de atendimento médico e psicosocial às vítimas de negligência, maus-tratos, exploração, abuso e opressão (art. 87, item III); os serviços de identificação e localização de pais, responsáveis, crianças e adolescentes desaparecidos (art. 87, item IV); das políticas de garantias de direitos, que representam as entidades e os aparatos jurídicos e sociais de proteção dos direitos individuais e coletivos da infância e juventude (art. 87, item V).

Segundo Comparato (2005),<sup>38</sup> os direitos atribuídos às crianças e aos adolescentes podem ser ordenados sob cinco direitos fundamentais: a) Direito à Vida e à Saúde; b) Direito à Liberdade, ao Respeito e à Dignidade; c) Direito à Convivência Familiar e Comunitária; d) Direito à Educação, à Cultura, ao Esporte e ao Lazer; e d) Direito à Profissionalização e à Proteção no Trabalho. Tais direitos fundamentais expressam os direitos humanos de crianças e adolescentes num contexto de ordenamento e implantação do Estado Democrático de Direito, sob o princípio constitucional da prioridade absoluta.



<sup>37</sup> Segundo Digiácomo e Digiácomo (2011, p. 13), o ECA é “reconhecido internacionalmente como um dos mais avançados Diplomas Legais dedicados à garantia de direitos da população infantojuvenil”.

<sup>38</sup> O autor usa como base os direitos humanos reconhecidos e positivados em normas – leis, tratados, constituições.

### **Importante!**

Por atuarmos diretamente com crianças, adolescentes e jovens, é imprescindível o conhecimento do Estatuto da Criança e Adolescente. Caso ainda não tenha realizado o curso, conheça nosso programa de Proteção Infantojuvenil. Disponível em: <[http://www.escoteiros.org.br/ead/programa\\_protacao\\_infantojuvenil/](http://www.escoteiros.org.br/ead/programa_protacao_infantojuvenil/)>.

A partir do Estatuto (BRASIL, 1990) instalam-se mudanças que alteraram o próprio sistema de operações destinadas ao atendimento à criança e ao adolescente. Nos artigos 87 e 88, percebe-se que a maneira como a política foi pensada, levando em conta os princípios constitucionais, possibilitariam que todas as crianças brasileiras pudessem acessar as políticas sociais articuladas dentro do sistema de atendimento. Nos itens I a VI, do artigo 88, a legislação propõe as diretrizes citadas como a municipalização, criação e manutenção de programas específicos, sempre considerando a descentralização político-administrativa; **criação de conselhos como órgãos deliberativos, inclusive assegurando a participação popular paritária por meio de organizações representativas, a manutenção dos fundos, a mobilização da opinião e a integração operacional de órgãos do Judiciário, Ministério Público, Defensoria, Segurança Pública e Assistência Social.**

Este sistema de atendimento traz como proposta que ele seja gestado e fiscalizado em conjunto pela sociedade. Esta configuração política também inclui a ação de novos dispositivos democráticos, dos quais se destacam **os Conselhos Tutelares, os Conselhos de Direitos e os Fundos da Infância.**

### **Saiba mais**

Para este capítulo, apresentaremos as características dos Conselhos e Fundos, mas incentivamos a você que procure informações sobre os Conselhos Tutelares e seu funcionamento no site do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA). Disponível em: <<http://www.direitosdaciencia.gov.br/conanda>>.

## 7.3 OS CONSELHOS DE DIREITOS E FUNDOS DA INFÂNCIA

Os Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente são órgãos que, segundo o artigo 88 da Constituição Cidadã proporciona “assegurada a participação popular paritária por meio de organizações representativas”. O artigo 89 deixa claro que seus membros exercem função de interesse público, sendo vedada a remuneração. Eles são órgãos intersetoriais, de composição paritária entre governo e sociedade civil, tendo sua legitimidade baseada tanto no Estatuto da Criança e do Adolescente, quanto na própria Constituição Federal, cabendo também a eles, segundo o Conanda (2007) e Digiácomo [s.d.], a prerrogativa de controlar as ações do administrador público encarregado de sua efetiva implementação.

Além do papel formulador e deliberador da política de atendimento, cabe ao Conselho gerir também o Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente, que é a ele vinculado, tornando fixo os critérios de utilização das doações subsidiadas e demais receitas (conforme art. 260). **O Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente (FIA), assim como os Conselhos, também estão previstos nos níveis municipais, estaduais e federal** e segundo Vian (2004, p. 245) “é uma concentração de recursos provenientes de várias fontes, que se destina à promoção e defesa dos direitos desses cidadãos (criança e adolescente), conforme dispuser a lei municipal”.

É papel dos Conselhos de Direitos elaborar os planos de ação e de aplicação dos recursos do Fundo, fazendo com que eles integrem o orçamento do município. Segundo os artigos 228 a 258, também compõem a receita as seguintes fontes: doações de pessoas físicas e jurídicas, valores de multas, transferências “Fundo a Fundo” (do estatal e nacional para o municipal), produto das aplicações no mercado financeiro, percentuais sobre multas municipais, valores que devem ser todos aplicados de acordo com a deliberação do Conselho.

## 7.4 OPORTUNIDADES DE MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS- POR MEIO DE EDITAIS E VIA INCENTIVO FISCAL (FIA)

Além de ser o espaço onde as organizações da sociedade civil e representantes do governo discutem questões relacionadas à política da infância e adolescência, os Conselhos, que como vimos fazem a gestão dos fundos, abrem sempre oportunidades para captação de recursos, geralmente com **enfoque em projetos e programas que atuem com crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social** (ex.: vítimas de violência, da desigualdade social, entre outros). Por sermos uma OSC, e atuarmos com educação não formal junto a este público, estas são excelentes oportunidades para captar recursos e conseguir manter sua Região em funcionamento utilizando recurso público.



[Saiba mais](#)

Para conhecer mais sobre a captação via Fundo da Infância e Adolescência (FIA), retorne ao Capítulo 02 – Como Captar Recursos e veja dicas valiosas.

## 7.5 INSCREVENDO SUA REGIÃO NO CONSELHO DE DIREITOS DA CRIANÇA E ADOLESCENTES

Para participar da formulação de políticas públicas para a infância e adolescência e ter acesso aos recursos dos Fundos da Criança e do Adolescente, é importante que sua Região esteja com a documentação em dia, inclusive obedecendo ao Novo Marco Regulatório<sup>39</sup> das Organizações da Sociedade Civil. **No mapa que segue, indicamos a presença dos escoteiros em diversos conselhos espalhados pelo país.**



<sup>39</sup> Conheça mais sobre a Lei n.º 13.019. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm)>.

## PRESENÇA EM CONSELHOS DE DIREITOS DA CRIANÇA E ADOLESCENTE<sup>40</sup>



### Atenção

Se a sua Região está inscrita em conselhos é importante que você informe ao Escritório Nacional. Se você tem interesse em inscrever sua Região, solicite assessoria.

<sup>40</sup> Pesquisa realizada em dezembro de 2017. Dados sujeitos a alterações.

Para inscrever sua região nos conselhos, elencamos abaixo os principais documentos que, geralmente, são solicitados no ato de inscrição.

### **RELAÇÃO DE DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA INSCRIÇÃO EM CONSELHOS**

- 1) Ofício solicitando Registro da Entidade ou a Inscrição do Projeto ou Programa, dirigido à Presidência do Conselho.
- 2) Cópia da ata de fundação.
- 3) Cópia da ata de eleição e posse atualizada da diretoria em vigor, registrada no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas.
- 4) Cópia do cartão atualizado do CNPJ.
- 5) Cópia do Estatuto da entidade, registrado em cartório, com suas respectivas alterações.
- 6) Certidão negativa de antecedentes criminais do responsável legal da entidade.
- 7) Cópia da Carteira de Identidade e CPF do representante legal da entidade.
- 8) Cópia do Plano de Trabalho Anual.
- 9) Proposta Socioeducativa do Programa contendo a fundamentação conceitual acerca do trabalho desenvolvido e do público-alvo.
- 10) Cópia do Programa ou Projeto a ser inscrito.

**Quando se tratar de unidade mantida pela entidade-sede, esta deverá, ainda, apresentar os seguintes documentos:**

Certidões originais, civis e criminais dos dirigentes da unidade mantida.

Regimento interno da unidade mantida ou documento equivalente.

Ata da entidade mantenedora ou documento equivalente, concedendo ou não autonomia administrativa à unidade mantida.

Demonstrativo anual de receitas e despesas da unidade mantida.

Após feito o levantamento da documentação, entre em contato com o Conselho solicitando informações sobre os prazos devidos e outros esclarecimentos necessários. É importante que você acompanhe o processo de inscrição de perto, pois caso haja alguma não conformidade, o conselho pode encaminhar mensagens (diligências) solicitando ajustes ou outros documentos.

Após o Conselho analisar a documentação enviada, caso seja aprovada, eles encaminharão um certificado para Região que contém um código de inscrição. **É somente com este código em mãos que se torna possível submeter projetos e acessar recursos do FIA em sua localidade.**

### **Atenção**

Reforçamos que esta lista pode variar de acordo com o âmbito do Conselho (municipal ou estadual), por isso é importante que você conteate por telefone para identificar exatamente os prazos, documentos e relatórios necessários a serem entregues.

Com o certificado em mãos, aí sim, você poderá submeter projetos ao Conselho. Para isso, é preciso que você fique atento às possibilidades de captação. De modo geral, são duas as mais comuns: via Editais lançados pelo Conselho (captação direta), ou via Incentivo Fiscal (dedução de imposto de renda). Para relembrar estas formas de captação, confira o segundo capítulo.

### **QUADRO RESUMO**

Neste capítulo, você aprendeu sobre:

- a)** A importância da Constituição Cidadã de 1988 na garantia de direitos e ampliação da democracia.
- b)** O Estatuto da Criança e do Adolescente, marco legal referência em todo o mundo na defesa dos direitos das crianças e adolescentes no Brasil.
- c)** Os Conselhos e Fundos da Infância que garantem atenção prioritária para a infância e direcionamento de recursos para projetos e programas.
- d)** Como inscrever sua região nos Conselhos de Direitos, propondo projetos de educação não formal.

**REGISTRE AQUI SUAS OBSERVAÇÕES DO CAPÍTULO**

## AGRADECIMENTOS

E se você chegou até aqui, ficamos muito felizes! Parabéns! Dedicamos o resultado deste trabalho e todo o conhecimento adquirido ao longo de uma trajetória de vários anos no terceiro setor para a construção de um mundo melhor.

Esperamos que este livro possa ajudar a sua Região Escoteira a desenvolver muitos projetos e mobilizar muitos recursos, e que o Movimento Escoteiro continue a crescer e transformar a vida de muitas crianças, adolescentes e jovens de todo o país.

Um agradecimento especial ao vice-presidente Ivan Alves do Nascimento e ao Diretor de Relações Institucionais, Antonio Lívio Abraços Jorge, por terem acreditado neste projeto desde o seu início.

Agradecemos também a todos da equipe de Relações Institucionais do Escritório Nacional dos Escoteiros do Brasil, em especial, ao Bernardo Gonçalves, por nos apoiar na releitura do capítulo de comunicação e marketing e à Thais da Silva Costelli, pela organização de todos os materiais de apoio para a realização deste projeto.

*Paula Martins & Jean Michel da Silva*





# ANEXOS

# **ANEXO 01 – FERRAMENTAS PARA DIAGNÓSTICO SOCIAL E PLANEJAMENTO DE PROJETOS SOCIAIS**

Confira abaixo uma série de ferramentas que auxiliarão você a desenvolver o diagnóstico social do território em que pretende atuar. São técnicas simples, mas que trarão perspectivas e possibilidades tanto de diagnóstico, quanto na elaboração e execução de projetos.

## **MODELO 5W2H**

A ferramenta 5W2H, assim como a SWOT, também é utilizada para gestão do planejamento de ações. Esta sigla são palavras-chave para o desenvolvimento do método: *What* (O que), *Why* (Por quê), *Where* (Onde), *When* (Quando), *Who* (Quem), *How* (Como) e *How Much* (Quanto). O objetivo central da ferramenta é, a partir das perguntas, encontrar respostas que definam com clareza, simplicidade e objetividade dos dados fundamentais para planejamento de um projeto.

Confira algumas perguntas que podem auxiliar na utilização da ferramenta 5W2H.



*Fonte: Endeavor (2017).*

ETAPA	PASSO	PERGUNTA A SER RESPONDIDA	O QUE PREENCHER?
1	<b>What?</b>	O que será feito?	<b>O objetivo que você quer alcançar.</b> O que você pretende com este projeto?
2	<b>Why?</b>	Por que isso será feito?	<b>Quais os motivos que justificam o que será feito.</b> Seu projeto é para melhorar algo? Por que é importante resolver este problema?
3	<b>Where?</b>	Onde (em que local) será feito?	<b>O local onde será executado o projeto.</b> É importante detalhar ainda mais o lugar onde será executada a ação, por exemplo, descrever a realidade local com todos os detalhes possíveis.
4	<b>Who?</b>	Quem irá fazer?	<b>Os responsáveis pela execução, controle e monitoramento do projeto.</b> Sabe o seu objetivo inicial (What)? Quem o ajudará a alcançá-lo? Se para chegar lá é preciso a elaboração de diversos processos e ações, quem ficará responsável por cada ação?
5	<b>When?</b>	Quando será feito?	<b>O prazo necessário para atingir o objetivo principal.</b> Nesta parte a resposta deve ser uma data para a execução da ação.
6	<b>How?</b>	Como será feito?	<b>A maneira como será executada a proposta.</b> Detalhe qual o processo que será feito para atingir o seu objetivo. Tente ser o mais específico possível.
7	<b>How Much?</b>	Quanto irá gastar?	<b>O valor que custará as suas ações.</b> Não se esqueça de incluir todas as despesas com pessoal (Who), equipamentos, processos, etc. Por isso é importante seguir as etapas anteriores de maneira correta para fazer o cálculo preciso de quanto custará e ver se isso se adequa aos recursos disponíveis.



## **NUVEM DE PROBLEMAS**

A nuvem de problemas é uma técnica de visualização utilizada para a realização de diagnósticos participativos que poupa tempo e facilita a obtenção de visões compartilhadas das situações. Outra vantagem é a separação dos problemas enunciados pelas pessoas que os colocam (NÚCLEO DA REDE SOCIAL, 2002, p. 82).

É necessário que exista um facilitador que será, a princípio, uma pessoa relativamente neutra no processo, ou que mantenha a imparcialidade no momento dos diálogos. Sua função é a de estimular o grupo por meio de perguntas, trazendo as pessoas à participação e procurando orientar a reunião de modo que sejam concretizados os objetivos a que o grupo se propôs.

### **Material necessário:**

- Um conjunto de cartões;
- Canetas;
- Uma parede disponível para colar os cartões;
- Fita para colar os cartões na parede;
- Adesivos pequenos (de bolinhas, por exemplo).

### **Procedimento:**

1. O facilitador distribui dez cartões aos presentes e pede a cada um que escreva em letras maiúsculas e na horizontal os problemas que consideram fundamentais. É importante que os problemas sejam claros, por exemplo: se o problema for falta de atividades educacionais para contraturno, pedir para que escrevam toda a frase, e não apenas “educação”. Os cartões não deverão ser identificados.
2. O facilitador recolhe os cartões com a parte escrita para baixo e embaralha-os, colando-os na parede um a um à medida em que vai realizando a leitura e debate daquilo que foi escrito. Importante: o autor de cada cartão não deve interferir no entendimento que o grupo fez daquilo que ele escreveu, já que é a decisão coletiva que deve valer ao final. Quando não se chegar a um consenso, o cartão é colado em uma região da parede chamada de “Baú de Recursos”.
3. Os participantes tentam agrupar os problemas em “nuvens”, isto é, em áreas que congreguem problemas segundo suas afinidades. Depois de estarem feitos os agrupamentos, o facilitador identifica cada uma das nuvens colocando por cima de cada uma um cartão. É partir da análise destes grandes grupos que o diagnóstico poderá ser feito.

## ÁRVORE DE PROBLEMAS

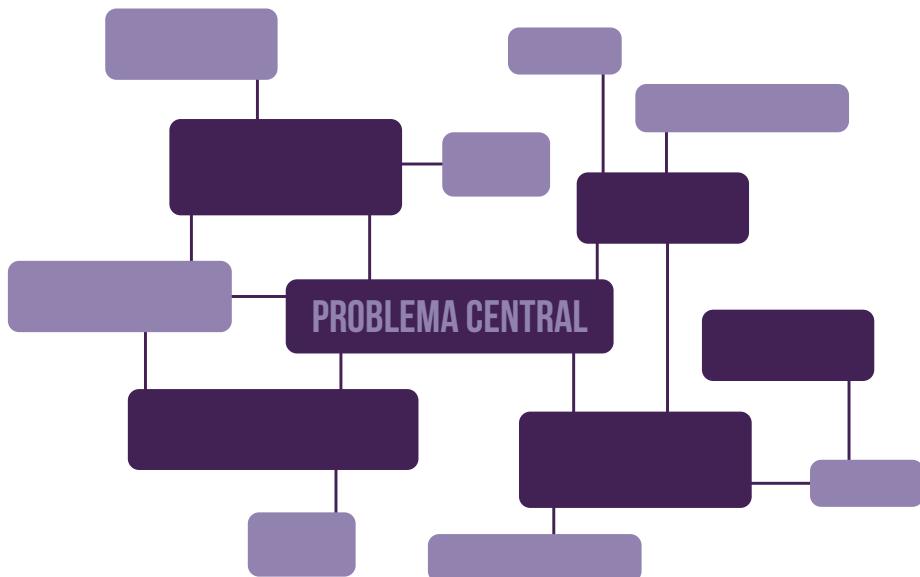
A árvore de problemas decorre da nuvem de problemas, já descrita anteriormente, e permite a interpretação partilhada dos problemas. O objetivo é **encontrar o problema central em torno do qual os outros se organizam**, em função do entendimento que o grupo percebe da relação causa x efeito que se estabelecem ao problema central (NÚCLEO DA REDE SOCIAL, 2002, p. 86).

### Material necessário:

- Canetas;
- Cartões em que estão escritos os problemas identificados na casa da nuvem de problemas;
- Bolinhas adesivas.

### Procedimento:

1. O grupo deve escolher consensualmente o problema central por meio da colocação das bolinhas nos diferentes cartões. O facilitador entrega a cada um dos presentes três pequenos adesivos. Os participantes se dirigem à parede todos juntos (para não haver influência das escolhas alheias) e colam os adesivos.
2. Escolhido o problema central, os que se encontram inscritos nos cartões colados na parede vão sendo colocados à discussão do grupo pelo facilitador e são recolocados por baixo ou por cima do problema central, na medida em que forem sendo considerados, respectivamente, como causas ou efeitos.
3. O facilitador propõe ainda que seja estabelecida uma hierarquia da causalidade ao nível das causas e outra ao nível dos efeitos.



## ANÁLISE DAS CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

Por meio desta estratégia é possível identificar causas e efeitos, além dos impactos dos problemas e o grau de dificuldade na resolução (NÚCLEO DA REDE SOCIAL, 2002, p. 87).

### Material necessário:

- Canetas;
- Folhas de papel de cenário com uma tabela, como exemplificado abaixo.

### Procedimento:

1. Sugere-se a constituição de um grupo integrando perspectivas diversificadas da realidade do problema.
2. O grupo preenche a primeira coluna da tabela com os problemas a resolver.
3. Formam-se subgrupos para preencher o restante das colunas.
4. Todas as tabelas preenchidas serão fundidas e afixadas pelo facilitador na parede.

5. O passo seguinte será o de buscar um consenso para a classificação das colunas 4 e 5 a partir do trabalho realizado pelos vários subgrupos. É necessário reforçar que a classificação é relativa aos problemas e não às causas nem às consequências.

6. Para estabelecer prioridades de intervenção devem ser considerados os **problemas que tenham o mais alto grau de gravidade e uma menor dificuldade de resolução**. Esses serão aqueles a tomar em consideração no caso de se estar planejando a curto prazo.

Em relação àqueles que apresentem o mesmo grau de gravidade, mas têm uma grande dificuldade de resolução, o problema deverá ser ponderado até que sua solução esteja ao alcance da comunidade e/ou organização. Havendo a possibilidade da correção, esta deverá ser avaliada conforme planejamento a médio ou longo prazo.

PROBLEMAS	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	DIFÍCULDADE DE RESOLUÇÃO (BAIXA, MÉDIA E ALTA)	GRAVIDADE (DE 1 A 5, SENDO 5 O MAIS GRAVE)
1	2	3	4	5

## **ESPINHA DE PEIXE**

A partir do diagrama espinha de peixe, é possível aprofundar as causas de um problema, colocando-o na “cabeça do peixe”, enquanto que nas espinhas, elencam-se os fatores que originam os problemas.

### **Material necessário:**

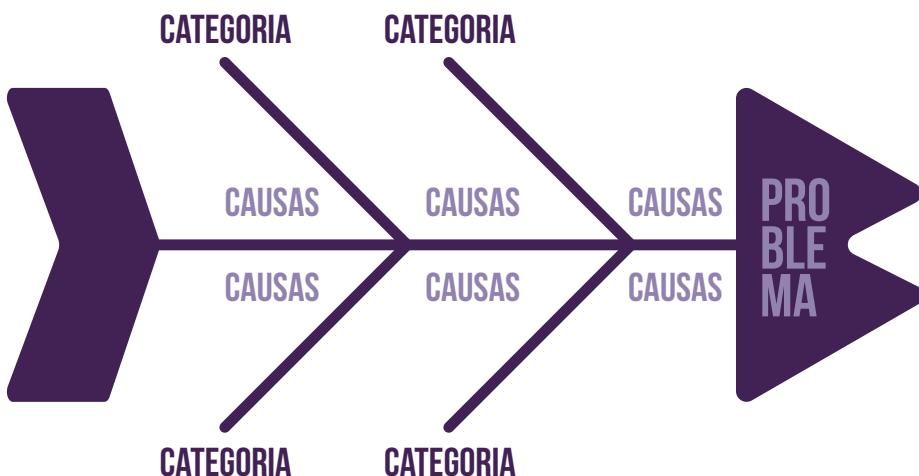
- Canetas;
- Cartões A5;
- Folha de papel em que se desenha uma “espinha de peixe”.

### **Procedimento:**

1. O facilitador distribui os cartões aos participantes que deverão escrever em formato horizontal todas as causas que consideram estar na base do problema de forma bem visível.
2. O facilitador coloca as etiquetas correspondentes a cada uma das categorias (por exemplo: ao analisar o problema das crianças em risco, as categorias podem ser: a família,

classe social, educação, etc., qualquer situação onde haja quaisquer comentários ou discussões).

3. A partir do momento em que todas as ideias foram expostas, o facilitador propõe ao grupo que se manifeste quanto à organização do diagrama, sendo possível alterar as designações das categorias e reagrupar as causas.
4. Quando a configuração da “espinha de peixe” for satisfatória para o grupo, o facilitador pede a todos que votem sobre qual a importância de cada uma das causas. Aquelas que não receberem votos são automaticamente eliminadas.
5. Em seguida, o grupo pronuncia-se sobre o grau de importância de cada uma das causas na explicação do problema, votando cada uma delas com uma pontuação de 1 a 5. As causas mais votadas são assinaladas com um círculo colorido. É sobre estas causas que se procurará fazer a incidência para intervenção.



## TABELA DE HIERARQUIA DE PRIORIDADES DE INTERVENÇÃO

Esta tabela, de preenchimento semelhante à da análise das causas e consequências, tem a vantagem de dar a possibilidade de ponderar fatores não contemplados naquela ferramenta. Neste caso, a participação dos atores mais diretamente afetados pela situação reveste-se de importância, uma vez que se procura obter um leque de critérios maiores para a definição de prioridades.

### Material necessário:

- Canetas;
- Cartões A5;

- Folha de papel de cenário em que se desenha uma grade de hierarquia de prioridades de intervenção.

### Procedimento:

1. O facilitador pede para que o grupo sugira, em consenso, um conjunto de critérios que possam ser fatores de ponderação na definição de prioridades, por exemplo: a dimensão do problema, a viabilidade técnica, a atitude, a população, etc.
2. Na coluna da esquerda escrevem-se os problemas identificados.
3. Em função dos critérios selecionados, é atribuída uma pontuação de 1 a 5 em relação aos problemas identificados.

	CRITÉRIOS 1	CRITÉRIOS 2	CRITÉRIOS 3	CRITÉRIOS N	TOTAL
PROBLEMA 1					
PROBLEMA 2					
PROBLEMA 3					
PROBLEMA N					

## **ANEXO 02 – SUGESTÃO DE PERGUNTAS PARA ROTEIRO DE ENTREVISTAS**

- O que há de especial na sua comunidade?
- Como identificar potenciais líderes numa comunidade?
- Que eventos são realizados na comunidade?
- Quando e onde as pessoas se reúnem, e o que elas fazem juntas? (Inclua atividades religiosas, projetos sociais, eventos esportivos, entretenimento, etc.)
- Quem você conhece?
- Que habilidades tais pessoas possuem?
- Elas são donas de que tipo de estabelecimentos?
- O que elas poderiam ensinar a outras pessoas?
- Há um espírito empreendedor em sua comunidade, seja em atividades empresariais, cívicas ou culturais?
- Que tópicos ou áreas interessam a um número significativo de membros da comunidade?
- Que instituições existem na comunidade, tanto públicas quanto privadas?
- Quem são os líderes oficiais e não oficiais da comunidade?
- Quem as pessoas obedecem/seguem?
- Como as informações são divulgadas na comunidade?
- Que serviços são prestados na comunidade?
- Quem os oferece?
- Que recursos naturais existem em sua comunidade?
- Que habilidades ou conhecimentos locais devem ser passados à próxima geração?
- Que empresas existem em sua comunidade?
- Que atividades voluntárias são realizadas na comunidade, tanto de forma oficial quanto não oficial?
- Como os membros da comunidade demonstram que se preocupam com os seus vizinhos e confiam neles?
- O que é fundamental considerar na formação de lideranças comunitárias? Que aspectos devem ser observados e que pontos devem trabalhados?

- Qual a importância de uma liderança para a promoção do desenvolvimento comunitário?
- Nos casos em que as comunidades já possuem lideranças, o que é possível fazer para fortalecê-las?
- Como um líder comunitário pode estimular o surgimento de novas lideranças entre os jovens da comunidade? O que deve fazer?
- Como propiciar o surgimento e a aceitação de novos líderes em comunidades onde há uma única liderança muito forte?
- Como a formação de redes pode auxiliar no desenvolvimento comunitário?
- Que tipo de comunidade se almeja?



## **ANEXO 03 – ORGANIZANDO UMA REUNIÃO COMUNITÁRIA EM 10 PASSOS**



## **1) IDENTIFIQUE SUAS METAS.**

Quais informações você gostaria de obter após essa reunião? Há algum problema específico que você gostaria de conhecer melhor? Elabore perguntas que gerem respostas construtivas.

## **2) ESCOLHA UM LOCAL NEUTRO, ACESSÍVEL E UM HORÁRIO CONVENIENTE.**

Realize o encontro em um lugar de fácil acesso, levando sempre em consideração as agendas dos participantes ao determinar o horário.

## **3) IDENTIFIQUE A MULTICULTURALIDADE LOCAL.**

Para realizar a reunião, é preciso considerar valores e normas culturais que possam afetar as respostas. Por exemplo: ao se tratar do tema de violência contra a mulher, provavelmente a presença dos homens (maridos/companheiros) possa intimidar ou modificar os resultados das conversas. Considere o nível de alfabetização da comunidade e como os moradores normalmente recebem informações (folhetos, rádio, avisos em escolas ou locais religiosos, etc.).

## **4) PREPARE, PREVIAMENTE, UMA LISTA DE PERGUNTAS.**

Procure elaborar perguntas simples e concisas. Se ouvir novas preocupações ou se estas questões forem levantadas pelos participantes, faça mais perguntas para entender melhor a situação.

## **5) DEFINA E SIGA UM CRONOGRAMA.**

Defina quanto tempo deverá ser gasto em cada pergunta. Considere novas perguntas com base nas ideias e/ou problemas identificados durante a discussão.

## **6) DEFINA E EXPLIQUE AS REGRAS.**

Compartilhe regras básicas com os participantes antes do início da reunião para evitar que uma ou duas pessoas monopolizem o diálogo.

## **7) FAÇA ANOTAÇÕES.**

Anote as ideias em um local que todos possam ver durante a discussão. Peça a uma ou duas pessoas para lhe ajudar.

## **8) ESCUTE COM ATENÇÃO.**

Mostre a todos os participantes que está interessado no que eles têm a dizer.

## **9) PEÇA MAIS INFORMAÇÕES.**

Procure fazer perguntas adicionais se não entender algo que os participantes tenham falado.

## **10) RESERVE UM PERÍODO PARA DISCUSSÕES EM GRUPO.**

Peça a cada grupo para registrar suas ideias e escolher um integrante para resumir o que foi discutido aos demais. Discussões em grupos menores geram muitas oportunidades de participação.

## **ANEXO 04 – ORÇAMENTO E MEMÓRIA DE CÁLCULO**

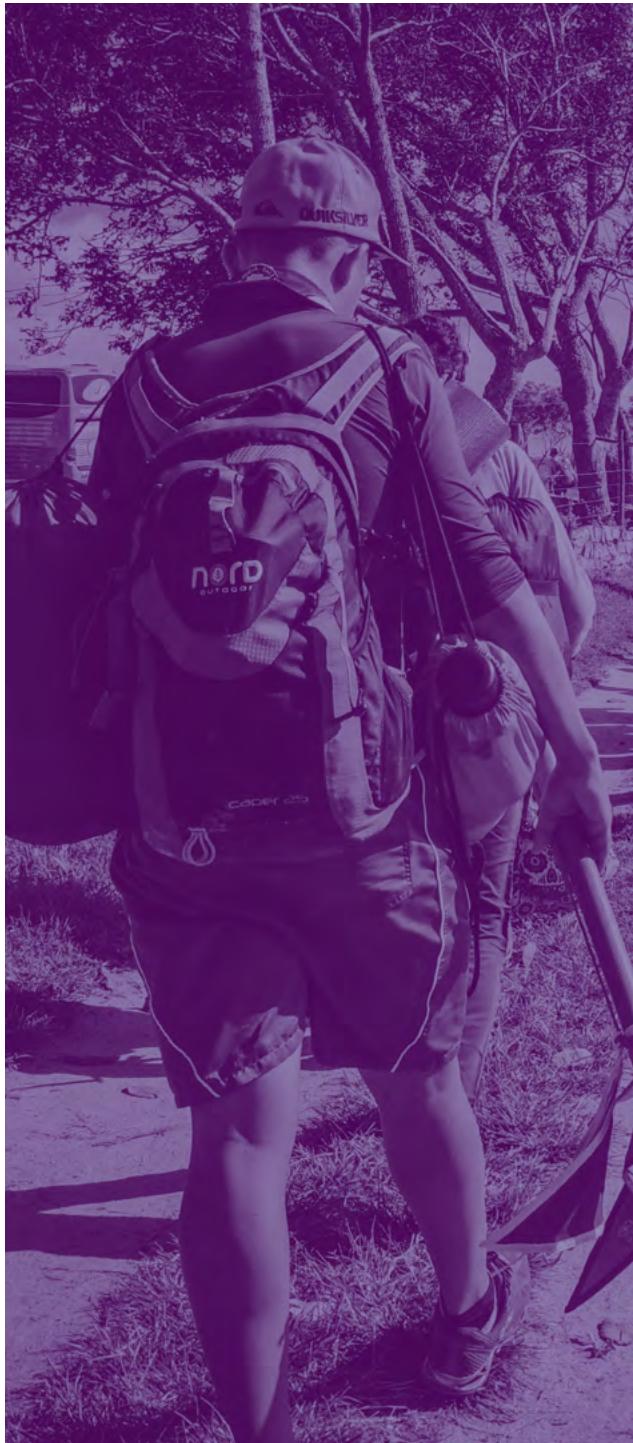
No orçamento as despesas devem ser descritas de forma agrupada, no entanto, as organizações financiadoras exigem que se faça uma descrição detalhada de todos os custos, que é chamada memória de cálculo.

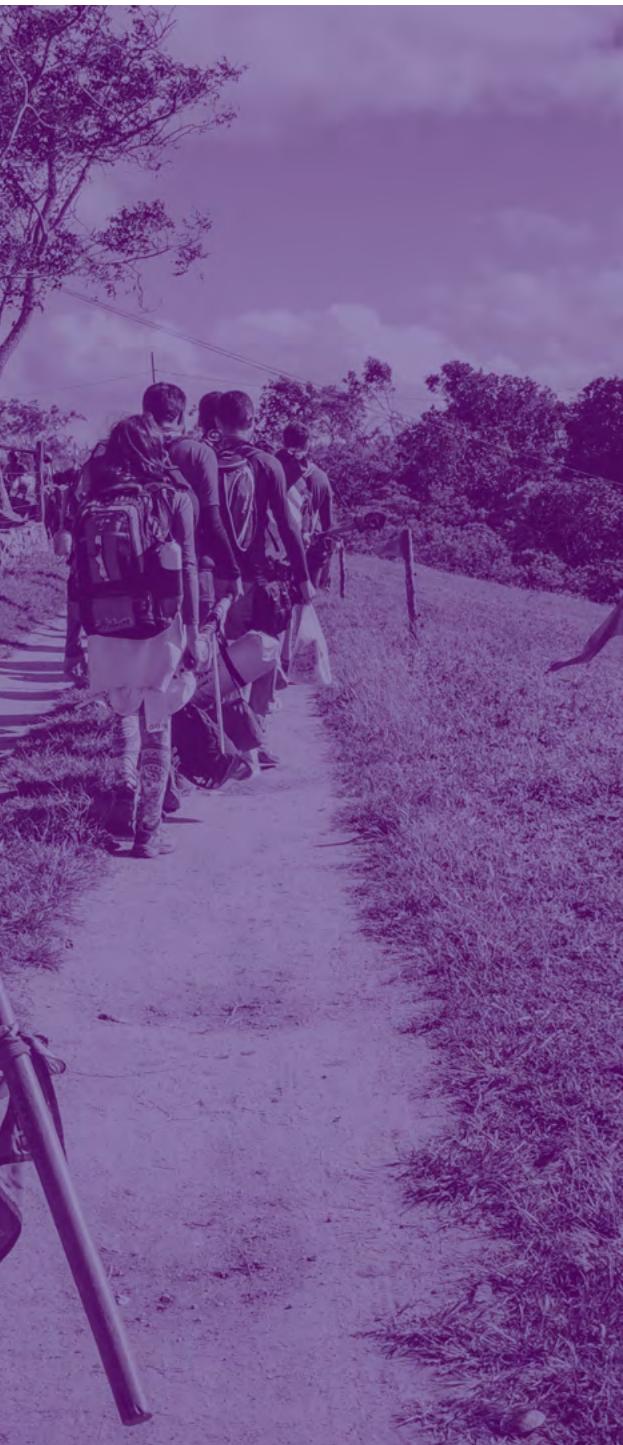
Na memória de cálculo devem ser descritos individualmente todos os itens de despesa, conforme exemplo:

**- Material de consumo:** papel, lápis, embalagens para mudas, pequenas ferramentas, combustível, etc. Dê a especificação do material (papel, lápis, etc.), unidade de medida (metros, kg, etc.), marca (quando couber), quantidade, custo unitário e custo total.

**- Custos administrativos:** são despesas correntes necessárias ao funcionamento das entidades, tais como aluguel, contas de luz, telefone, material de escritório, etc. Normalmente se faz uma proporção (rateio) do uso destas coisas para cada projeto.

**- Equipe/Recursos Humanos:** são as pessoas que estarão envolvidas durante e com a implementação do projeto. Faça indicação dos profissionais que serão contratados para a execução do trabalho, dando nomes (se conhecidos previamente), horas que irão trabalhar, quantidade e custos de cada um considerando inclusive impostos e rescisão do projeto.





- **Serviços de terceiros:** são os serviços temporários prestados por pessoas físicas ou jurídicas. Especifique o serviço (material gráfico, consultorias, etc.).

- **Diárias e hospedagem:** são despesas correntes de viagem e estadias de pessoas da equipe em função de atividades previstas no projeto. Especifique a atividade (curso, seminário, reunião, etc.) para a qual serão necessárias as diárias e/ou hospedagens.

- **Veículos, máquinas e equipamentos:** dimisceione bem a aquisição de veículos, máquinas e equipamentos e especifique o tipo de veículo (utilitário *pickup*, automóvel, etc.) ou do bem a ser adquirido (computador, TV, vídeo, etc.), quantidade, marca/modelo e o custo.

- **Obras e instalações:** relacione o tipo (casa, galpão, depósito, etc.) de obras e instalações necessárias à implantação do projeto. Indique a unidade de medida ( $m^2$ ), quantidade e custo. Se possível, anexe projeto ou croqui detalhado da obra.

# **ANEXO 05 – RESOLUÇÃO 012/2001 DO CONSELHO DE ADM. NACIONAL (CAN)**

UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL  
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NACIONAL

## **RESOLUÇÃO Nº 012/2001**

### **DISPÕE SOBRE AS CAMPANHAS E PROJETOS DE NATUREZA FINANCEIRA DESENVOLVIDOS POR REGIÕES E UNIDADES ESCOTEIRAS LOCAIS**

Considerando

- a)** que compete ao Conselho de Administração Nacional estabelecer a política, as diretrizes e avaliar a implementação do Movimento Escoteiro no Brasil;
- b)** que o relacionamento dos diversos Níveis de Direção da UEB, como em toda e qualquer organização, para o desenvolvimento de projetos de interesse do Escotismo, deve observar as prioridades estabelecidas no planejamento estratégico de mais alto nível, além de reger-se por procedimentos que assegurem o rigoroso respeito aos Princípios Escoteiros e às obrigações assumidas, de forma a evitar desvios de objetivos, e prejuízos financeiros e de imagem ao Movimento Escoteiro;
- c)** que, de acordo com o parágrafo único do art. 7º da Constituição Federal, a União dos Escoteiros do Brasil está obrigada a prestar contas dos recursos obtidos dos órgãos públicos; e
- d)** a necessidade de se atualizar a regulamentação desta matéria, contida na Resolução nº 009/1999.

o CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NACIONAL, no uso de suas atribuições que lhe conferem os incisos I, III e IX do artigo 16 do Estatuto da UEB,

RESOLVE:

**Art. 1º** – São objeto da regulamentação contida nesta Resolução qualquer projeto de natureza financeira que vise a mobilização de recursos financeiros junto a fontes externas à UEB. Consideram-se projetos financeiros, para efeito desta Resolução, as campanhas financeiras, parcerias, patrocínios, doações, prêmios nacionais e internacionais ou quaisquer outras formas de subvenção e auxílio financeiro.

**Art. 2º** – Na realização de projetos financeiros, os órgãos escoteiros, em todos os níveis, observarão, além dos Princípios Escoteiros, as seguintes prescrições:

- a)** respeitar os limites de sua jurisdição, não invadindo a área de jurisdição de qualquer outro órgão escoteiro;
- b)** solicitar valores compatíveis com o porte da entidade a quem está sendo apresentada a solicitação;
- c)** estar apta a prestar contas da aplicação de todas as importâncias recebidas, de maneira transparente, à diretoria do órgão escoteiro de nível imediatamente superior e aos parceiros ou patrocinadores; e
- d)** apresentar formalmente o reconhecimento a todos os colaboradores.

**Art. 3º** – A fim de que não haja mais de um projeto financeiro anual na mesma área ou pedidos que onerem as mesmas pessoas ou entidades, os órgãos escoteiros devem entrar em acordo para fixar o tipo e o alcance dos respectivos projetos anuais, ou combinar a realização do projeto de cada um em anos alternados, ou, ainda, realizar projetos conjuntos, com a divisão percentual dos resultados obtidos.

**Art. 4º** – As Unidades Escoteiras Locais só podem desenvolver projetos financeiros de âmbito local, ou seja, dentro do município em que estão situadas. Poderão envolver empresas ou entidades que atuem fora do seu município, desde que estas possuam uma unidade de negócios na sua cidade, seja ela: um escritório, uma fábrica, uma sede administrativa ou estabelecimento de qualquer natureza. As Unidades Locais que pretendam realizar projeto financeiro que envolva valor superior devem fazer comunicação prévia dessa pretensão à Diretoria Regional a que estiverem subordinadas.

**§ 1º.** A contribuição anual a que se refere *o caput* deste artigo é aquela definida anualmente pela Conselho de Administração Nacional da União dos Escoteiros do Brasil como sendo a contribuição básica, para todos os fins de direito, no ano em que foi desenvolvido o projeto financeiro.

**§ 2º.** Os projetos financeiros poderão envolver outro município, que não o da sede da Unidade Local de Escotismo, desde que, justificado o motivo, a Diretoria Regional aprove a solicitação.

**Art. 5º** – As Regiões Escoteiras só podem desenvolver projetos financeiros dentro de sua área geográfica. Poderão envolver empresas ou entidades que atuem fora da sua área geográfica, desde que essas entidades possuam uma unidade de negócios na sua Região, seja ela: um escritório, uma fábrica, uma sede administrativa ou estabelecimento de qualquer natureza.

## *Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro*

**§ 1º.** A contribuição anual a que se refere o *caput* deste artigo é aquela definida anualmente pela Conselho de Administração Nacional da União dos Escoteiros do Brasil como sendo a contribuição básica, para todos os fins de direito, no ano em que foi desenvolvido o projeto financeiro.

**§ 2º.** Os projetos financeiros poderão envolver outra área geográfica, que não a da Região Escoteira, desde que, justificado o motivo, a Diretoria Executiva Nacional aprove a solicitação.

**Art. 6º** - As Unidades Escoteiras Locais e as Diretorias Regionais responsáveis por projetos financeiros que envolvam valores superiores aos fixados nos artigos 4º e 5º devem manter as Diretorias a que estiverem subordinadas informadas do seu desenvolvimento, por meio de relatórios periódicos.

**Art. 7º** - Após o término de projeto financeiro que envolva recursos de origem pública e privada, a Diretoria do órgão responsável pela sua realização deve prestar contas da aplicação de todas as importâncias recebidas à Diretoria do órgão imediatamente superior, independentemente do valor envolvido.

Parágrafo único. A prestação de contas deve ser instruída com o Certificado de Regularidade emitido pelo órgão público financiador do projeto.

**Art. 8º** - Os responsáveis por transgressões aos Princípios e Política aqui definidos e pela malversação dos recursos obtidos pelos projetos financeiros de que trata esta Resolução estarão sujeitos às sanções disciplinares previstas nas normas escoteiras em vigor, sem prejuízo do devido processo legal para aplicação da penalidade judicial cabível.

**Art. 9º** - Esta Resolução entra em vigor nesta data e revoga toda e qualquer disposição anterior sobre a matéria, particularmente a Resolução nº 09/1999.

Curitiba, PR, 25 de agosto de 2001.



**RUBEM TADEU C. PERLINGEIRO**

**Diretor-Presidente**



## **ANEXO 06 – FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E CONTROLE**

### **NOME DO PROJETO**

**RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO SEMANAL**

**NOME DO PROJETO:**

**COORDENADOR:**

**RELATÓRIO (PERÍODO):    /    A    /**

### **DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES REALIZADAS**

Descrever de forma sucinta as atividades desenvolvidas durante a semana, apontando como se deu do planejamento à execução das ações.

### **OBSERVAÇÕES**

Descreva abaixo alguma observação que ache relevante sobre a semana, mas que não foi contemplada nos quesitos anteriores deste relatório.

Descrever de forma sucinta as atividades previstas pelo projeto e as atividades que tenham sido executadas.

Agregar dados quantitativos sempre que possível.

## **ENVOLVIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS**

---

Descrever de forma sucinta se durante a semana houve e como se deu a participação das famílias e/ou responsáveis pelas crianças, comunidade do entorno (quando necessário) identificando pontos que mereçam destaque.

## **RECURSOS FINANCEIROS**

---

Descrever de forma sucinta se durante a semana houve utilização de recursos financeiros. Indique a necessidade de compra de materiais, caso existam.

## **ASPECTOS INSTITUCIONAIS**

---

Descrever de forma sucinta se durante a semana houve aproximação com organizações da sociedade civil, poder público e/ou empresas privadas. Elencar se houve reuniões e os encaminhamentos definidos.

## **NECESSIDADES E OPORTUNIDADES**

---

A partir do levantamento de necessidades, quais os resultados e lições aprendidas? Informar, por exemplo:

- (i) A ocorrência de influências externas (atuação de parceiros e terceiros, por exemplo) e o contexto observado, caso tenham ocorrido eventos externos favoráveis ou desfavoráveis à obtenção dos resultados.
- (ii) Dificuldades na atuação na região, com as famílias, e quais foram as suas causas, descrevendo as medidas gerenciais adotadas para superar os obstáculos (quando aplicável).

## **FOTOS, VÍDEOS, PUBLICAÇÕES E OUTRAS MÍDIAS SOBRE O PROJETO**

---

Informar se foram produzidos vídeos, fotos, publicações ou outros registros da implantação do projeto ou de seus resultados e impactos. Adicionalmente, devem também ser enviadas as autorizações de uso de imagem.

## **QUADRO AVALIATIVO SEMANAL**

---

Preencher a tabela a seguir atribuindo notas conforme a escala informada abaixo. Essas notas deverão representar a avaliação do profissional sobre os quesitos apresentados.

## **OBSERVAÇÕES**

---

Descreva abaixo alguma observação que ache relevante sobre a semana, mas que não foi contemplada nos quesitos anteriores deste relatório.

**PONTUE OS QUESITOS ABAIXO SEGUNDO UMA ESCALA DE NOTAS INTEIRAS DE 1 A 4, SENDO 1 A AVALIAÇÃO MAIS NEGATIVA E 4 A MAIS FAVORÁVEL (OU INFORME NA, SE NÃO APLICÁVEL)**

**(a)** Cumprimento do cronograma previsto para a execução das atividades do projeto.

**(b)** Nível de cooperação com outros parceiros relevantes durante a execução do projeto.

**(c)** Parcerias institucionais realizadas.

**(d)** Participação das crianças, adolescentes e jovens nas atividades desenvolvidas (quando aplicável).

**(e)** Participação das famílias e/ou responsáveis nas atividades desenvolvidas (quando aplicável).

**(f)** Participação dos voluntários na execução das atividades desenvolvidas (quando aplicável).

### **LISTA DE PRESENÇA - FERRAMENTA DE CONTROLE**

**NOME DO PROJETO:**

**Nº DO PLANO DE ATIVIDADES:**

**DATA:**

**NOME**

**ASSINATURA**


## **LISTA DE PRESENÇA**

## LISTA DE PRESENÇA

## ATIVIDADES COM A FAMÍLIA

## **ANEXO 7 – TERMO DE TRABALHO VOLUNTÁRIO**

**ACORDO DE TRABALHO VOLUNTÁRIO QUE ENTRE SI CELEBRAM A UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL, COM O VOLUNTÁRIO ABAIXO QUALIFICADO, COM A FINALIDADE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO VOLUNTÁRIO. BASEADO NA LEI N° 9.608, DE 18 DE FEVEREIRO DE 1998.**

### **ENTIDADE FAVORECIDA:**

**UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 33.788.431/0001-13, com sede na Rua Coronel Dulcídio, n.º 2.107, Água Verde, Curitiba, PR, Cep. 80.250-100, neste ato representada por seu Diretor Presidente, domiciliado à rua \_\_\_\_\_

portador do RG N° \_\_\_\_\_ CPF N° \_\_\_\_\_  
doravante denominada simplesmente **UEB**;

### **PRESTADOR DE SERVIÇO VOLUNTÁRIO:**

Nome Completo: \_\_\_\_\_

Identidade: \_\_\_\_\_ CPF/MF: \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_\_\_\_ Data Nascimento: \_\_\_\_\_

Endereço Completo: \_\_\_\_\_

Registro na UEB: \_\_\_\_\_, doravante denominado simplesmente **VOLUNTÁRIO**.

As partes acima qualificadas resolvem firmar o presente Acordo de Trabalho **VOLUNTÁRIO**, com base na Lei n.º 9.608/1998 e normas correlatas, mediante as seguintes cláusulas e condições:

### **CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

1.1. O presente Acordo de Trabalho Voluntário constitui-se no “Termo de Adesão” de que trata o Art. 2º da Lei do Voluntariado, n.º 9.608/1998, e tem por objeto a prestação de serviços voluntários à **UEB** pelo **VOLUNTÁRIO**, nos termos da supramencionada norma legal.

1.2. Por meio deste instrumento e como objeto principal do presente termo, o **VOLUNTÁRIO** assume sua função de \_\_\_\_\_, sob a gerência/supervisão/coordenação de \_\_\_, e, como tal, executará de forma voluntária as funções e tarefas inerentes ao cargo que lhe couber, conforme for estabelecido pela Entidade e dentro da capacidade e capacitação do **VOLUNTÁRIO**.

1.3. Tratando-se de serviço voluntário em Equipe Nacional, a partir da assinatura do presente termo, o **VOLUNTÁRIO** está devidamente nomeado e empossado pela Diretoria Executiva Nacional da UEB.

## **CLÁUSULA SEGUNDA – DAS TAREFAS**

2.1. Para o fiel cumprimento do presente ajuste, além do integral cumprimento e respeito ao Propósito e aos Princípios do Movimento Escoteiro, o **VOLUNTÁRIO** desenvolverá as seguintes tarefas:

- a) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- b) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- c) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- d) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- e) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- f) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;
- g) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ ;

h) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_;

### **CLÁUSULA TERCEIRA – DOS SUBSÍDIOS**

**3.1.** A UEB se compromete a:

- a) Apoiar o **VOLUNTÁRIO** no cumprimento das suas funções, esclarecendo e orientando no fiel cumprimento das exigências legais, bem como todas as regras e normativas correlatas;
- b) Colocar à disposição do **VOLUNTÁRIO** o material necessário para cumprimento de sua função; e
- c) Permanecer à disposição e fazer o melhor possível para que as tarefas e funções do **VOLUNTÁRIO** sejam desempenhadas com êxito.

### **CLÁUSULA QUARTA – DO LOCAL E PERÍODO**

**4.1.** As atividades atribuídas ao **VOLUNTÁRIO** serão desenvolvidas primordialmente na sede da **UEB**, na cidade de Curitiba, PR, ou em qualquer outro local por ele indicado, de maneira irregular, sem dias da semana ou horários previamente definidos.

**4.2.** O tempo de voluntariado dedicado pelo **VOLUNTÁRIO** não é preestabelecido neste instrumento em virtude de tal deliberação depender do cumprimento de suas funções e tarefas. Contudo, em regra, estima-se o tempo de \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) horas diárias, que representará a computação do tempo que o **VOLUNTÁRIO** dedicará exclusivamente ao objeto do presente ajuste.

### **CLÁUSULA QUINTA – DA VIGÊNCIA E DENÚNCIA**

**5.1.** O presente termo terá vigência de 01 (um) ano, a partir da data da sua assinatura, podendo ser denunciado por qualquer das partes, a qualquer tempo, mediante simples comunicação por escrito enviada à outra parte, com antecedência de, no mínimo, 15 (quinze) dias, para fins de reorganização das tarefas, não sendo devido o pagamento de multa ou indenização, por qualquer das partes.

5.2. Qualquer que seja o motivo do término deste TERMO, deverá o **VOLUNTÁRIO** devolver à **UEB**, imediatamente, todos os meios (físicos ou não) contendo materiais e informações relacionadas às suas atividades, cópias e excertos destas informações.

### **CLÁUSULA SEXTA – DA AUSÊNCIA DE REMUNERAÇÃO E DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

6.1. O presente termo não prevê qualquer tipo de remuneração ou benefício ao **VOLUNTÁRIO**, nem gera, nos termos da Lei n.º 9.608/1998, nenhuma promessa de emprego nem vínculo empregatício do **VOLUNTÁRIO** com a **UEB**.

### **CLÁUSULA SÉTIMA – DAS DESPESAS**

7.1. A **UEB** arcará diretamente com as despesas necessárias à execução das atividades voluntárias ou reembolsará o **VOLUNTÁRIO** das despesas previamente autorizadas por escrito, seja por meio físico ou eletrônico, e devidamente comprovadas mediante apresentação de nota fiscal correspondente.

7.2. Em nenhuma hipótese a **UEB** repassará recursos ao **VOLUNTÁRIO** a título de “ajuda de custo”, “empréstimo” ou qualquer outro meio de remuneração ou cessão financeira.

### **CLÁUSULA OITAVA – DOS BENS**

8.1. O **VOLUNTÁRIO** deverá zelar pela conservação dos bens da **UEB** que estejam sob sua posse, sendo-lhe vedado o uso de pessoal ou recursos materiais da entidade em serviço ou atividades particulares.

### **CLÁUSULA NONA – DO FORO**

9.1. As partes elegem o Foro Central da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, Paraná, para dirimir todas e quaisquer questões deste termo eventualmente oriundas, com exclusão de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

*Mobilização de Recursos no Movimento Escoteiro*

E por estarem de acordo com as cláusulas e condições aqui estipuladas, as partes assinam este Termo de Adesão a Serviços para prestação de serviços voluntários em 02 (duas) vias de igual forma e teor para um só efeito, na presença de 02 (duas) testemunhas.

Curitiba/PR, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Presidente UEB**

**União dos Escoteiros do Brasil**

**NOME**

**Voluntário**

Testemunhas:

Nome:

Ident.:

CPF/MF:

Nome:

Ident.:

CPF/MF:

Atendendo ao objetivo do Planejamento Estratégico 2016-2021, Crescer para Transformar, este livro foi elaborado em atenção ao Marco Estratégico 3.5 de Mobilização de Recursos.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mário. **Existe diferença real entre marketing, comunicação e marketing digital?** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/existe-diferenca-real-entre-marketing-comunicacao-e-marketing-digital/95697/>>. Acesso em: 26 fev. 2018.

BEZERRA, Filipe. **Ciclo PDCA.** Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/08/ciclo-pdca-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 6 mar. 2018.

BLB BRASIL ESCOLA DE NEGÓCIOS. **As Vantagens das Leis de Incentivos Fiscais.** Disponível em: <<http://portal.blbbrasilescoladenegocios.com.br/quais-as-vantagens-das-leis-de-incentivos-fiscais/>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Estatuto da criança e do adolescente.** Brasília: CBIA, Unicef, 1990.

CAZUMBÁ, Nailton. **Captação de recursos através de leis de incentivo.** Disponível em: <<http://nossacausa.com/captacao-de-recursos-atraves-de-leis-de-incentivo>>. Acesso em: 9 nov. 2017.

COMPARATO, F. K. **A afirmação história dos direitos humanos.** 4. ed. rev. atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

CONANDA. **Conselho municipal dos direitos da criança e do adolescente e conselho tutelar.** 6. ed. São Paulo: Contexto, 2007.

CONCEITO IDEAL. **Folder, Flyer, Catálogo, Banner.** Disponível em: <<https://www.conceitoideal.com.br/Duvidas-Frequentes/folder-flyer-catalogo-banner-tire-suas-duvidas-sobre-os-diferentes-materiais-graficos.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

DIGIÁCOMO, Murillo José. **Conselho de direitos da criança e do adolescente:** transparência de seu funcionamento como condição indispensável à legitimidade e legalidade de suas deliberações. [s.d.]. Disponível em: <[http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/conselhos\\_direitos/Transparencia\\_Conselho\\_de\\_Direitos\\_\\_revisado\\_.pdf](http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/conselhos_direitos/Transparencia_Conselho_de_Direitos__revisado_.pdf)>. Acesso em: 1 jan. 2017.

DIGIÁCOMO, Murillo José; DIGIÁCOMO, Ildeara Amorim. **ECA:** Estatuto da criança e do adolescente anotado e interpretado. 2. ed. São Paulo: FTD, 2011.

ENDEAVOR. **5W2H:** é hora de tirar as dúvidas e colocar a produtividade no seu dia a dia. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/5w2h/>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

FECOMÉRCIO. **Cartilha sobre uso de incentivos fiscais.** Disponível em: <[http://www.fecomercio.com.br/upload/\\_v1/2015-07-30/13544.pdf](http://www.fecomercio.com.br/upload/_v1/2015-07-30/13544.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2017.

GERAÇÃO INTERATIVA. **O que é um site institucional?** Adaptado. Disponível em: <<http://geracaointerativa.com.br/noticias-marketing-digital/o-que-e-um-site-institucional.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

GRUPO DE ESTUDOS SOBRE A CONSTRUÇÃO DEMOCRÁTICA (GECD). **Os movimentos sociais e a construção democrática:** sociedade civil, espaços públicos e gestão participativa (texto de autoria coletiva). Ideias - Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, v. 5, n. 6, p. 43-75, 1999.

GUERRA, Isabel Carvalho. **Fundamentos e processos de uma sociologia da ação:** o planeamento em Ciências Sociais. 2. ed. Cascais: Principia, 2002.

IDÁÑEZ, Maria José Aguilar; ANDER-EGG, Ezequiel. **Diagnóstico social:** conceitos e metodologias. 3. ed. Porto: Rede Europeia Antipobreza, 2007.

INSTITUTO FILANTROPIA. **Assessoria de Imprensa no Terceiro Setor.** Disponível em: <<https://www.filantropia.org/informacao/assessoria-de-imprensa-no-terceiro-setor>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

INSTITUTO PELO DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL. **Pesquisa Doação Brasil.** Disponível em: <[http://idis.org.br/pesquisadoacaobrasil/wp-content/uploads/2016/10/PBD\\_IDIS\\_Sumario\\_2016.pdf](http://idis.org.br/pesquisadoacaobrasil/wp-content/uploads/2016/10/PBD_IDIS_Sumario_2016.pdf)>. Acesso em: 27 fev. 2018.

IPED. **Conhecendo as Redes Sociais.** Disponível em: <<https://www.iped.com.br/materias/comunicacao-marketing--e-vendas/conhecendo-redes-sociais.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

MALAVOTI, João. **Análise Swot.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/analise-swot/3060/>>. Acesso em: 2 mar. 2018.

MARCHINI NETO, Dirceu. **A constituição brasileira de 1988 e os direitos humanos:** garantias fundamentais e políticas de memória. In: Revista Científica FacMais, v. II, n. 1, 2. sem, 2012. ISSN 2238-8427.

MARKETING DE CONTEÚDO. **Crowdfunding.** Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/crowdfunding/>>. Acesso em: 26 out. 2017.

MARKETING DE CONTEÚDO. **E-mail Marketing.** Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/email-marketing/>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

MENEZES, Celso; BOHN, Jandrei. **Mobilização de Recursos para Grupos Escoteiros.** Brasil, 2015. Disponível em: <[https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao\\_de\\_recursos\\_para\\_grupos\\_escoteiros.pdf](https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2016/02/mobilizacao_de_recursos_para_grupos_escoteiros.pdf)> Acesso em: 26 jun. 2017.

MINISTÉRIO PÚBLICO DE PERNAMBUCO. **Orientação Básica Para Prestação De Contas Das Entidades Do Terceiro Setor.** Disponível em <<http://www.mppe.mp.br/mppe/attachments/article/1079/CARTILHA%20CAOP%20FUNDA%C3%87%C3%95ES%20-%20CONTABILIDADE.pdf>> Acesso em: 21 ago. 2018.

NUCLEO DA REDE SOCIAL - DEPARTAMENTO DE INVESTIGAÇÃO E CONHECIMENTO. **Plano de Desenvolvimento Social** - Programa Rede Social; IDS - Instituto para o Desenvolvimento Social (2002).

OLIVEIRA, Arieze. **O que é o Linkedin?** Conheça essa ferramenta online para encontrar empregos. Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/artigos/noticia/2011/05/o-que-e-o-linkedin-conheca-essa-ferramenta-online-para-encontrar-empregos.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Conceitos de Recrutamento e Seleção.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/recrutamento-e-selecao-conceito-de-recrutamento/43371>> Acesso em: 21 ago. 2018.

PROCON. Disponível em: <[www.procon.gov.br](http://www.procon.gov.br)>. Acesso em: 16 fev. 2018.

RMA TRENDS. **Passos para Elaborar um Plano de Comunicação.** Disponível em: <<http://trends.rmacomunicacao.com.br/7-passos-para-elaborar-um-plano-de-comunicacao-corporativa>>. Acesso em: 16 fev. 2018.

SARMENTO, Manuel Jacinto; FERNANDES, Natália; TOMÁS, Catarina. **Políticas públicas e participação infantil.** In: Educação, Sociedade & Culturas, n. 25, p. 183-206, 2007.

SCHOTT, Tatiana. **O perfil Ideal do seu Doador.** Disponível em: <<https://www.jpfgv.com.br/single-post/2017/10/01/Como-traçar-o-perfil-ideal-do-seu-doador>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

SILVA, Jean Michel. **O advocacy como estratégia de defesa de direitos humanos das infâncias e juventudes.** Dissertação (Mestrado em Direitos Humanos e Políticas Públicas) – Escola de Educação e Humanidades, Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), Curitiba, 2017.

TENÓRIO, Fernando Gilmar. et al. **Gestão comunitária:** uma abordagem prática. Rio de Janeiro: FVG, 2008.

VIAN, Maurício. **Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente.** In: Manual de perguntas e respostas para implantação e implementação dos conselhos municipais dos direitos da criança e do adolescente, conselhos tutelares e fundos municipais dos direitos da criança e do adolescente. Porto Alegre: STCAS/CEDICA, 2004.