GUIA PRÁTICO DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS PARA AS OSCS DE MACEIÓ

Esta organização é parceira do Programa Nosso Chão, Nossa História, uma iniciativa realizada pelo Comitê Gestor dos Danos Extrapatrimoniais (CGDE) e o UNOPS/ONU voltada à reparação de danos morais coletivos causados pelo afundamento do solo em Maceió. As atividades e ações realizadas pelos parceiros refletem suas próprias abordagens e responsabilidades, alinhadas aos objetivos do Programa.

Rede Brasileira De Certificação, Pesquisa e Inovação (RBCIP)

Fevereiro 2025

Sumário

1. INTRODUÇÃO 9

1.1 Objetivo do Guia 9

1.2. Público-Alvo 10

1.2.1. Principais públicos beneficiados pelo guia: 11

1.3. A Importância de Estruturar um Projeto de Forma Clara e Eficiente 12

1.3.1. Clareza na Comunicação do Problema e da Solução Proposta 13

1.3.2. Organização Lógica e Coerência Estrutural 13

1.3.3. Precisão na Construção do Orçamento 14

1.3.4. Alinhamento com as Diretrizes do Financiador 14

1.3.5. Facilidade no Monitoramento e Avaliação 14

1.4. Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais: Especificidades e Desafios 15

1.4.1. Especificidades dos Projetos de Reparação Extrapatrimonial 15

1.4.2. Desafios na Estruturação e Implementação 16

1.5. Como Este Guia se Diferencia dos Guias de Planejamento Estratégico e de Captação de Recursos 17

1.5.1. Diferenças Principais 18

2. BASES CONCEITUAIS E REGULATÓRIAS 19

2.1. O que caracteriza um bom projeto para captação de recursos? 19

2.1.1. Clareza na Definição do Problema e Justificativa 20

2.1.2. Objetivos Claros e Mensuráveis 20

2.1.3. Metodologia e Plano de Ação Bem Estruturados 21

2.1.4. Orçamento Detalhado e Sustentável 21

2.1.5. Definição de Indicadores e Estratégia de Monitoramento 22

2.1.6. Alinhamento com as Diretrizes do Financiador 22

2.1.7. Sustentabilidade e Potencial de Replicabilidade 23

2.2. Diferenças entre Projetos Institucionais e Projetos Voltados ao Financiamento Externo 23
2.2.1. Projetos Institucionais 24
2.2.2. Projetos Voltados ao Financiamento Externo 25
2.2.3. Principais Diferenças Entre os Dois Tipos de Projetos 26
2.2.4. Como Escolher o Tipo de Projeto Adequado? 27
2.3. Principais Exigências Normativas em Editais 27
2.3.1. Critérios de Elegibilidade 28
2.3.2. Estrutura Técnica da Proposta 28
2.3.3. Regras Orçamentárias e de Execução Financeira 29
2.3.4. Exigências Relacionadas à Gestão e Prestação de Contas 30
2.3.5. Exigências Legais e Regulatórias 30
2.4. Requisitos Mínimos para a Elaboração de um Projeto Financiável 31
2.4.1. Clareza na Definição do Problema e Justificativa 32
2.4.2. Definição Clara de Objetivos e Metas 33
2.4.3. Metodologia e Plano de Ação Bem Estruturados 33
2.4.4. Orçamento Transparente e Justificável 34
2.4.5. Estratégia de Monitoramento e Avaliação 35
2.4.6. Sustentabilidade e Potencial de Replicação 35
2.5. Como Garantir Conformidade com Regras de Financiadores e Órgãos Fiscalizadores 36
2.5.1. Leitura Atenta e Interpretação do Edital e do Contrato de Financiamento 36
2.5.2. Manutenção da Regularidade Fiscal e Jurídica da Organização 37
2.5.3. Gestão Transparente e Controle Financeiro Rigoroso 38
2.5.4. Prestação de Contas e Relatórios de Execução 38
2.5.5. Auditorias e Fiscalizações 39
2.5.6. Comunicação Contínua com o Financiador e Órgãos Reguladores 39

2.6. Critérios para Avaliar a Viabilidade de um Projeto Antes de Submetê-lo a um Edital 40
2.6.1. Alinhamento com os Objetivos do Edital 40
2.6.2. Capacidade Técnica e Operacional da Organização 41
2.6.3. Viabilidade Financeira e Sustentabilidade 42
2.6.4. Clareza na Definição de Objetivos, Metas e Indicadores 43
2.6.5. Capacidade de Prestação de Contas e Conformidade Legal 43
2.6.6. Riscos e Estratégias de Mitigação 44
3. PASSO A PASSO PARA A ELABORAÇÃO DE PROJETOS 45
3.1. Diagnóstico e Identificação do Problema 45
3.1.1. Justificativa Baseada em Dados e Evidências 45
3.1.2. Exemplo de Justificativa para um Projeto de Reparação Comunitária: 46
3.1.3. Fontes Confiáveis e Indicadores Locais, Regionais e Nacionais 46
3.2. Justificativa do Projeto 49
3.2.1. Construção de uma Justificativa Convincente 50
3.2.2. Relacionamento com Prioridades de Financiamento 51
3.3.3. Elementos para Tornar a Proposta Atrativa aos Avaliadores 52
3.3. Objetivos e Resultados Esperados 53
3.3.1. Diferença entre Objetivo Geral e Objetivos Específicos 54
3.3.2. Definição de Objetivos Mensuráveis e Realistas 54
3.4. Definição do Público-Alvo e Stakeholders 59
3.4.1. Mapeamento dos Beneficiários Diretos e Indiretos 59
3.4.2. Critérios de Elegibilidade e Segmentação 60
3.4.3. Estratégias de Identificação e Envolvimento de Parceiros 61
3.5. Construção da Teoria da Mudança e Lógica do Projeto 64
3.5.1. Estruturação da Relação entre Ações, Produtos e Impacto 64
3.5.2. Ferramentas Visuais para a Formulação da Teoria da Mudança 66
3.5.3. Matriz de Resultados (*Logical Framework*) 67

3.5.4. Exemplos Práticos Aplicados a Projetos de Reparação de Danos 68
3.6. Estruturação do Marco Lógico 70
3.6.1. Conceitos e Construção de um Marco Lógico Sólido 71
3.6.2. Definição de Atividades, Entregáveis e Indicadores 72
3.6.3. Estabelecimento de Meios de Verificação Confiáveis 73
3.6.4. Exemplo Prático de Quadro Lógico Estruturado..... 73
3.7. Cronograma e Planejamento de Execução 74
3.7.1. Distribuição das Atividades no Tempo 75
3.7.2. Ferramentas para Elaboração de Cronogramas Eficientes 76
3.7.3. Previsão de Riscos e Criação de Planos de Contingência..... 77
3.7.4. Estratégias para Adaptação do Cronograma Diante de Imprevistos78
3.8. Orçamento e Sustentabilidade Financeira..... 79
3.8.1. Elaboração de um Orçamento Detalhado e Alinhado ao Edital 79
3.8.2. Identificação de Itens Financiáveis e Não Financiáveis 81
3.8.3. Previsão de Contrapartidas e Sustentabilidade Pós-Financiamento82
3.8.4. Métodos para Estimativa de Custos Diretos e Indiretos.....83
3.9. Gestão Adaptativa e Uso de Informações para Decisão 84
3.9.1. Transformação da Coleta de Dados em Ações Corretivas 84
3.9.2. Mecanismos para Ajustes Durante a Implementação 86
3.9.3. Documentação e Comunicação das Mudanças Sem Comprometer a Credibilidade.....87
4. ALINHAMENTO DO PROJETO COM EDITAIS, FINANCIADORES E DOADORES 88
4.1. Identificando e Analisando Editais Relevantes 89
4.1.2.Como Encontrar e Selecionar Editais Adequados.....89
4.1.3. Como interpretar corretamente: 92
4.2. Critérios de Avaliação e Pontuação em Editais 92
4.2.1. Aspectos Valorizados pelos Financiadores.....93
4.2.2. Estruturação dos Elementos para Pontuação Máxima 94

4.2.3. Diferenças entre Avaliação Técnica, Financeira e de Impacto 96
4.3. Adaptação do Projeto às Demandas do Edital 97
4.3.1. Estratégias para Ajustar um Projeto Pré-Existente a Novos Editais ... 98
4.3.2. Personalização sem Perder Coerência Técnica 99
4.3.3. Erros Comuns na Adaptação de Projetos 100
4.4. Indicadores de Impacto e Monitoramento 102
4.4.1. Definição de Indicadores Alinhados aos Editais e aos ODS 102
4.4.2. Métodos para Garantir Indicadores Verificáveis e Auditáveis 104
4.4.3. Ferramentas para Monitoramento e Avaliação Contínua 105
4.5. Plano de Monitoramento e Avaliação 107
4.5.1. Definição de Métricas para Avaliar o Sucesso do Projeto 107
4.5.2. Métodos Qualitativos e Quantitativos de Avaliação 109
4.5.3. Estruturação dos Principais Componentes do Plano de Monitoramento 110
4.6. Estruturação de Marcos de Resultado para Acompanhamento 112
4.6.1. Definição de *Outcomes* (Resultados) Intermediários e Marcos de Curto Prazo 113
4.6.2. Importância dos Indicadores Qualitativos Além dos Quantitativos 114
4.6.3. Métodos de Validação dos Resultados com os Stakeholders 117
5. DOCUMENTAÇÃO E FORMALIZAÇÃO DA PROPOSTA 119
5.1. Elementos Essenciais da Proposta 120
5.1.1. Estruturação de um Documento Bem Elaborado 121
5.1.2. Aspectos que Tornam o Projeto Visualmente Atrativo para os Avaliadores 121
5.1.3. Exemplos de Formatação Eficiente 122
5.2. Modelos de Formatação e Padronização de Documentos 124
5.2.1. Estruturação de Propostas para Diferentes Tipos de Editais 125
5.2.2. Ferramentas para Escrita e Revisão Colaborativa 126
5.3. Declarações, Certidões e Comprovações Necessárias 128

5.3.1. Checklist de Documentos Administrativos e Jurídicos..... 128
5.3.2. Garantia da Regularidade Fiscal e Jurídica para Submissão 130
5.4. Uso de Templates e Ferramentas Digitais 132
5.4.1. Modelos de Templates Aceitos por Financiadores.....132
5.4.2. Softwares Gratuitos para Organização e Estruturação de Propostas133
5.5. Relatórios Financeiros e de Execução 136
5.5.1. Preparação do Plano de Prestação de Contas..... 136
5.5.2. Modelos de Relatórios de Impacto Exigidos pelos Financiadores.....137
5.6. Definição Clara de Accountability e Responsabilidades 140
5.6.1. Definição dos Papéis e Responsabilidades de Execução Alinhados à Lógica de Resultados..... 140
5.6.2. Modelos de Prestação de Contas Eficazes 141
5.6.3. Mecanismos para Envolver Stakeholders na Governança do Projeto143
6. EXECUÇÃO E GESTÃO DE PROJETOS APROVADOS 144
6.1. Boas Práticas na Implementação..... 145
6.1.1. Estratégias para Garantir o Seguimento do Plano Inicial 145
6.1.2. Métodos de Gestão Eficiente dos Recursos..... 146
6.2. Gestão de Recursos Humanos e Parcerias 146
6.2.1. Estruturação da Equipe e Definição dos Papéis no Projeto 147
6.2.2. Estratégias para Engajar Parceiros e Consolidar Cooperações..... 148
6.3. Monitoramento e Avaliação de Impacto 149
6.3.1. Mensuração de Resultados e Impactos Gerados 149
6.3.2. Utilização de Metodologias Participativas na Avaliação 152
6.4. Prestação de Contas e Auditoria..... 153
6.4.1. Estratégias para Garantir Transparência e Evitar Penalizações 154
6.4.2. Estruturação de um Sistema de Controle Interno Eficiente 156
6.5. Comunicação de Resultados e Transparência..... 158
6.5.1. Divulgação dos Impactos do Projeto para Financiadores e Sociedade159

6.5.2. Uso de Relatórios Anuais e Plataformas Digitais para Transparência160
6.6. Gestão Baseada em Evidências e Monitoramento Inteligente 163
6.6.1. Utilização de Evidências para a Tomada de Decisão e Ajustes Estratégicos 163
6.6.2. Ferramentas para Visualização dos Impactos e Medição de Contribuições Concretas 165
6.6.3. Exemplos Práticos de Monitoramento Responsivo 166
7. CASOS PRÁTICOS E BOAS PRÁTICAS.....167
7.1. Exemplos de Projetos Bem-Sucedidos (Reparação de Danos e Desastres Socioambientais)..... 168
7.2. Lições Aprendidas e Principais Desafios na Captação 169
7.3. Principais Erros e Como Evitá-los 170
8. RECURSOS COMPLEMENTARES E ANEXOS 171
8.1. Modelos de Propostas de Projetos 173
8.1.1. Estrutura Essencial de uma Proposta de Projeto 173
8.1.2. Como Utilizar um Modelo de Proposta de Forma Eficiente?.....177
8.2. Checklists para Submissão de Propostas 178
8.2.1. Importância da Revisão e Validação Antes da Submissão 178
8.2.2. Checklist Geral para Submissão de Propostas 179
8.2.3. Como Utilizar as Checklists de Forma Eficiente? 182
8.3. Ferramentas Digitais para Gestão de Projetos 183
8.3.1. Importância das Ferramentas Digitais na Gestão de Projetos 183
8.3.2. Principais Ferramentas Digitais para a Gestão de Projetos..... 184
8.3.3. Como Escolher a Melhor Ferramenta para o Seu Projeto? 187
8.4. Glossário de Termos Técnicos 188

1. INTRODUÇÃO

1.1 Objetivo do Guia

Este guia faz parte das ações do Programa Nosso Chão, Nossa História, que visa promover a reparação dos danos socioambientais causados em Maceió, por meio do fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Com base em acordos firmados com o Ministério Público Federal, o Programa busca restaurar os vínculos sociais, proteger direitos e fomentar o desenvolvimento local sustentável.

O material foi desenvolvido com o propósito de oferecer uma abordagem prática e detalhada para a elaboração de projetos voltados à captação de recursos para as Organizações da Sociedade Civil, de Maceió, que trabalham com projetos de reparação de danos extrapatrimoniais, decorrentes do desastre socioambiental provocado pela Braskem, na exploração de sal gema na região. Este material é acompanhado de materiais complementares disponíveis no Portal Rede Maceió, tais como videoaulas, cartilhas acessíveis, modelos de projeto e roteiros de preparação de projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais. Todos foram pensados para apoiar as OSCs no desenvolvimento de suas propostas, com linguagem simples, recursos visuais e orientações práticas.

Seu foco está na estruturação de propostas eficazes para editais e financiadores, assegurando que as organizações da sociedade civil (OSCs) consigam transformar suas ideias e demandas em projetos bem fundamentados, claros e com alto potencial de aprovação e impacto nas populações atingidas.

A captação de recursos para projetos sociais e institucionais (que possui um Guia próprio, detalhado e orientativo) envolve mais do que apenas identificar oportunidades de financiamento. É essencial apresentar propostas bem estruturadas, que demonstrem de maneira objetiva e convincente o impacto esperado, a viabilidade da execução e a sustentabilidade das ações propostas. Por isso, este guia tem como objetivo capacitar as OSCs na formulação de projetos que atendam não apenas às exigências formais dos editais, mas que também se destaquem pela qualidade técnica, coerência e alinhamento com as expectativas dos financiadores ou doadores.

Além de fornecer um roteiro passo a passo para a construção de projetos robustos, este material também visa promover uma cultura de planejamento e gestão estratégica dentro das organizações, cujo Guias e Manuais já estão disponíveis na plataforma do Programa NCNH. Assim, espera-se que as OSCs não apenas aumentem suas chances de captação de recursos, mas também aprimorem sua governança, transparência e capacidade de gerar impacto positivo a longo prazo.

O guia está estruturado de forma lógica e acessível, abrangendo desde os conceitos fundamentais sobre estruturação de projetos até aspectos mais específicos, como alinhamento com financiadores, documentação necessária e estratégias para execução e monitoramento. Com isso, pretende-se fornecer um recurso prático e aplicável à realidade das OSCs que atuam na reparação de danos extrapatrimoniais decorrentes do desastre ambiental em Maceió, garantindo que os projetos desenvolvidos sejam eficazes na captação de recursos e na implementação das ações planejadas.

Por fim, este guia pode ser lido de forma contínua ou por partes, de acordo com as necessidades da sua organização. Os quadros, exemplos e o glossário foram elaborados para facilitar o entendimento. Se preferir, consulte também os vídeos explicativos, conteúdo constante no "Hub de Conteúdo" do Portal Rede Maceió e acesse a mentoria do projeto, para tirar dúvidas e aplicar os conceitos nos projetos que você deseja desenvolver.

1.2. Público-Alvo

O guia foi desenvolvido para atender a um público diverso que desempenha papéis essenciais na elaboração, gestão e implementação de projetos voltados à captação de recursos. Ele é direcionado principalmente para Organizações da Sociedade Civil (OSCs) envolvidas em iniciativas de reparação de danos extrapatrimoniais, decorrentes do desastre socioambiental causado pela exploração de sal-gema em Maceió. No entanto, também pode ser útil para outras organizações que buscam aprimorar suas estratégias de captação e estruturação de propostas eficazes para editais e financiadores.

É importante dizer que a preparação de projetos pelas OSCs é uma das principais estratégias do Programa NCNH para promover a reparação dos chamados danos

extrapatrimoniais — impactos imateriais que atingem a dignidade, os modos de vida e a coesão social dos territórios afetados. OSCs e projetos bem estruturados ajudam a reconstruir o tecido comunitário e a garantir acesso a direitos, cultura, educação e pertencimento.

1.2.1. Principais públicos beneficiados pelo guia:

a) **Gestores e Coordenadores de OSCs**

- Profissionais responsáveis pelo desenvolvimento institucional e estratégico das organizações, garantindo que os projetos estejam alinhados com a missão, visão e valores da instituição.
- Líderes que necessitam compreender as exigências dos editais para orientar suas equipes na elaboração de propostas competitivas.

b) **Profissionais de Captação de Recursos**

- Especialistas que atuam na busca por financiamentos, elaboração de propostas e articulação com financiadores, sejam eles públicos ou privados.
- Equipes responsáveis pelo relacionamento com potenciais doadores, fundos internacionais e organismos de fomento.

c) **Técnicos e Analistas de Projetos**

- Profissionais encarregados da concepção técnica dos projetos, garantindo coerência entre diagnóstico, objetivos, metodologia, orçamento e impacto esperado.
- Equipes que atuam na formulação de indicadores de desempenho, monitoramento e avaliação dos resultados dos projetos.

d) **Profissionais de Gestão Financeira e Prestação de Contas**

- Responsáveis pela estruturação do orçamento, prestação de contas e cumprimento das exigências financeiras dos editais.
- Contadores, administradores e gestores financeiros que precisam garantir a transparência e conformidade na execução dos recursos captados.

e) **Pesquisadores e Consultores**

- Especialistas em planejamento estratégico, gestão de impacto e desenvolvimento de projetos sociais que prestam apoio técnico às OSCs na formulação e implementação de propostas.
- Acadêmicos e pesquisadores interessados em metodologias de captação de recursos e análise de impacto social.

f) **Órgãos Públicos e Instituições Financiadoras**

- Representantes de instituições que financiam projetos sociais, incluindo governos, bancos de fomento, organismos internacionais e fundações privadas.
- Técnicos e gestores responsáveis pela análise de projetos submetidos a editais e chamadas públicas.

g) **Movimentos Sociais e Redes de Apoio**

- Líderes comunitários, associações e redes de OSCs que buscam fortalecer suas iniciativas por meio de financiamento estruturado e projetos bem fundamentados.
- Representantes de coletivos que atuam na defesa de direitos, justiça ambiental e reparação de danos socioambientais.

Ao longo dos capítulos, serão apresentados conceitos, ferramentas e exemplos práticos que permitirão a aplicação direta dos conhecimentos adquiridos, garantindo que as OSCs e seus parceiros estejam preparados para acessar e gerenciar recursos de maneira eficiente e transparente.

1.3. A Importância de Estruturar um Projeto de Forma Clara e Eficiente

A elaboração de projetos bem estruturados é um fator determinante para o sucesso na captação de recursos e na implementação de iniciativas de impacto social. Um projeto claro e eficiente não apenas aumenta as chances de aprovação por

financiadores, mas também assegura que a execução ocorra de maneira organizada, transparente e com resultados mensuráveis.

Muitas organizações enfrentam desafios na hora de transformar boas ideias em propostas concretas. A falta de clareza nos objetivos, na metodologia ou na previsão orçamentária pode comprometer a viabilidade do projeto, dificultando sua aprovação e execução. Assim, adotar um modelo estruturado permite que as organizações demonstrem de forma convincente a relevância, a viabilidade e o impacto esperado de suas ações.

Portanto, investir tempo e dedicação na elaboração do projeto é um passo essencial para garantir que a ideia saia do papel e se torne uma iniciativa concreta, capaz de transformar realidades e atender às necessidades da sociedade de forma efetiva.

1.3.1. Clareza na Comunicação do Problema e da Solução Proposta

Os projetos devem partir de um diagnóstico bem fundamentado, que demonstre de maneira objetiva a necessidade da iniciativa. Isso inclui a apresentação de dados e evidências que justifiquem a intervenção proposta, bem como a descrição detalhada do público-alvo e dos benefícios esperados. Quanto mais concreta e embasada for essa fundamentação, maior a credibilidade do projeto perante avaliadores e financiadores.

Além disso, a clareza na definição dos objetivos garante que todas as partes envolvidas compreendam exatamente o que se pretende alcançar. Um objetivo mal formulado pode gerar interpretações ambíguas, dificultando a avaliação do impacto do projeto. Assim, a definição de metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo determinado (metodologia SMART) é essencial para o êxito da proposta.

1.3.2. Organização Lógica e Coerência Estrutural

A estrutura de um projeto deve seguir uma sequência lógica, conectando cada elemento de forma coerente. Isso significa que a justificativa deve estar alinhada aos objetivos, que por sua vez devem ser respaldados por uma metodologia clara e por um plano de ação bem definido.

Ao planejar a execução do projeto, é fundamental detalhar as etapas de implementação, definir responsáveis, estabelecer cronogramas realistas e prever possíveis desafios. Esse nível de organização não apenas facilita a gestão interna, mas também transmite segurança aos financiadores de que a equipe está preparada para conduzir o projeto de forma eficaz.

1.3.3. Precisão na Construção do Orçamento

A transparência e a precisão na construção do orçamento são aspectos essenciais para a credibilidade da proposta. Um orçamento bem detalhado demonstra que a organização compreende os custos envolvidos e sabe como utilizar os recursos de forma eficiente.

Os financiadores costumam analisar se os valores apresentados são compatíveis com as atividades propostas e se há um equilíbrio entre despesas administrativas e operacionais. Orçamentos subestimados podem indicar falta de planejamento, enquanto valores superestimados podem gerar desconfiança. Por isso, é fundamental justificar cada item orçamentário de forma clara e realista.

1.3.4. Alinhamento com as Diretrizes do Financiador

Cada edital ou chamada pública possui critérios específicos que devem ser seguidos. Um projeto bem estruturado deve atender a esses requisitos, demonstrando alinhamento com os objetivos da instituição financiadora. Isso inclui o uso de indicadores de impacto adequados, a aderência a políticas públicas ou diretrizes institucionais e a apresentação de contrapartidas, quando exigidas.

Projetos que ignoram as diretrizes dos financiadores têm grandes chances de serem desclassificados já nas primeiras etapas de análise. Portanto, é essencial revisar os critérios do edital e adaptar a proposta para garantir que ela esteja em total conformidade com as expectativas da instituição financiadora.

1.3.5. Facilidade no Monitoramento e Avaliação

Um projeto bem estruturado permite que os resultados sejam acompanhados e mensurados ao longo da execução. Definir indicadores de desempenho desde o início possibilita que a equipe gestora avalie se as ações planejadas estão atingindo os objetivos propostos e, se necessário, faça ajustes para melhorar os impactos gerados.

Além disso, a elaboração de um plano de monitoramento e avaliação contribui para a prestação de contas, tornando mais fácil demonstrar os resultados alcançados. Isso fortalece a transparência e aumenta as chances de obter novos financiamentos no futuro.

1.4. Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais: Especificidades e Desafios

A reparação de danos extrapatrimoniais é um campo de atuação complexo que exige das organizações envolvidas uma abordagem cuidadosa e bem estruturada. Diferente dos danos patrimoniais, que podem ser quantificados em valores financeiros, os danos extrapatrimoniais afetam dimensões subjetivas da vida das pessoas e comunidades, como a dignidade, a identidade cultural, a saúde mental e a qualidade de vida.

Os projetos voltados para esse tipo de reparação devem considerar não apenas a compensação material, mas também a reconstrução dos laços sociais e o resgate da história e dos direitos das populações afetadas. No caso específico da tragédia ambiental em Maceió, decorrente da exploração de sal-gema, as ações devem estar voltadas à restauração dos impactos sociais, ambientais e psicológicos sofridos pelos moradores das áreas atingidas.

1.4.1. Especificidades dos Projetos de Reparação Extrapatrimonial

a) **Abordagem Multidimensional**

- Projetos dessa natureza exigem a consideração de múltiplos aspectos, incluindo suporte psicossocial, reconstrução de laços comunitários, acesso a direitos e políticas públicas, e valorização da memória coletiva.
- As ações devem envolver diferentes áreas do conhecimento, como direito, assistência social, saúde mental e meio ambiente, garantindo uma abordagem integrada.

b) **Participação Ativa das Comunidades Afetadas**

- A reparação de danos extrapatrimoniais só será eficaz se construída de forma participativa, ouvindo as vítimas, compreendendo suas demandas e garantindo que tenham protagonismo na definição das ações.
- Os projetos devem criar espaços de escuta qualificada e garantir a transparência nos processos de decisão, fortalecendo o sentimento de justiça e reconhecimento dos direitos das populações atingidas.

c) **Resgate da Identidade e Memória**

- Muitos desastres socioambientais destroem não apenas estruturas físicas, mas também a identidade cultural de comunidades inteiras.
- Projetos bem-sucedidos incluem ações para preservar a história dos territórios impactados, como registro de narrativas, produção de documentários, criação de museus comunitários e outras formas de reconhecimento simbólico.

d) **Garantia de Direitos e Acesso a Serviços Públicos**

- Além das ações de acolhimento e suporte, os projetos devem atuar na garantia de acesso a políticas públicas essenciais, como moradia digna, saúde, educação e assistência social.
- A articulação com o poder público e a exigência do cumprimento de direitos são componentes fundamentais para que a reparação seja efetiva e duradoura.

1.4.2. Desafios na Estruturação e Implementação

a) **Dificuldade na Mensuração dos Impactos**

- Diferente de danos materiais, os impactos extrapatrimoniais são subjetivos e difíceis de quantificar. Isso exige metodologias específicas para avaliação e monitoramento dos resultados dos projetos.
- A definição de indicadores qualitativos e a aplicação de metodologias participativas são essenciais para medir os avanços e adaptar as estratégias ao longo do tempo.

b) **Engajamento e Confiança das Comunidades**

- Muitas vezes, as populações atingidas enfrentam um sentimento de descrença nas instituições e podem resistir às iniciativas de reparação.
- Os projetos precisam demonstrar compromisso real, evitando abordagens assistencialistas e garantindo que as ações sejam sustentáveis no longo prazo.

c) **Falta de Recursos e Sustentabilidade**

- A obtenção de financiamento para esse tipo de projeto pode ser desafiadora, já que muitas fontes de recursos priorizam ações com impacto econômico direto.
- É essencial planejar a sustentabilidade financeira, buscando parcerias estratégicas e garantindo que as ações implementadas tenham continuidade.

d) **Alinhamento com Políticas Públicas e Normativas**

- Os projetos precisam estar em conformidade com legislações nacionais e internacionais que regulam os processos de reparação.
- A interlocução com órgãos públicos e a participação em redes de governança podem fortalecer a legitimidade das ações e garantir maior efetividade.

1.5. Como Este Guia se Diferencia dos Guias de Planejamento Estratégico e de Captação de Recursos

A elaboração de projetos eficazes para captação de recursos exige um alinhamento estratégico bem definido e uma abordagem estruturada que atenda às exigências de financiadores e editais. Embora este guia dialogue com os Guias de **Planejamento Estratégico** e **Captação de Recursos**, sua finalidade é distinta e complementar. Enquanto os outros guias abordam aspectos amplos do planejamento institucional e das estratégias para buscar financiamento, este documento foca **na formulação**

detalhada de propostas que sejam tecnicamente sólidas, viáveis e alinhadas às diretrizes dos financiadores.

1.5.1. Diferenças Principais

a) **Foco na Estruturação do Projeto**

- O Guia de **Planejamento Estratégico** orienta as organizações na definição de sua missão, visão, objetivos e estratégias de longo prazo. Ele ajuda a construir uma base sólida para que a organização tenha clareza sobre sua atuação e impacto.
- O Guia de **Captação de Recursos** apresenta estratégias e fontes de financiamento, abordando como identificar oportunidades, estabelecer parcerias e garantir sustentabilidade financeira.
- Este guia, por sua vez, trata **da estruturação do projeto em si**, detalhando **como transformar uma ideia em uma proposta formal**, com justificativa, objetivos claros, metodologia, orçamento e indicadores de impacto.

b) **Aplicação Prática e Técnica**

- Diferente do **Planejamento Estratégico**, que trabalha com diretrizes gerais da organização, este guia tem **caráter prático**, voltado à **redação e organização de propostas** para submissão a editais e financiadores.
- Ele fornece **passo a passo detalhado**, modelos, exemplos e orientações específicas para estruturar projetos de forma técnica e convincente, garantindo que atendam aos critérios de avaliação dos financiadores.

c) **Alinhamento com Editais e Financiadores**

- O Guia de **Captação de Recursos** foca na **identificação de oportunidades de financiamento**, apresentando estratégias de abordagem e negociação com doadores e investidores.
- Este guia, no entanto, auxilia a organização **na adaptação do projeto às exigências do edital**, garantindo que todos os requisitos técnicos e formais sejam atendidos, aumentando as chances de aprovação.

d) **Detalhamento do Marco Lógico e Gestão por Resultados**

- Enquanto o **Planejamento Estratégico** estabelece **diretrizes institucionais** e o **Guia de Captação** ensina a encontrar e acessar recursos, este guia aprofunda a metodologia de **formulação de projetos**, incluindo:
  - Definição do problema e diagnóstico
  - Construção da Teoria da Mudança
  - Estruturação do Marco Lógico
  - Definição de indicadores de impacto e mecanismos de avaliação

e) **Preparação para a Execução e Monitoramento**

- Além da elaboração da proposta, este guia trata da **gestão e execução do projeto aprovado**, oferecendo orientações para monitoramento, avaliação e prestação de contas.
- Ele garante que a organização esteja preparada não apenas para captar os recursos, mas também para **executá-los de forma eficiente e transparente**, cumprindo todas as exigências contratuais e garantindo a continuidade das ações.

2. BASES CONCEITUAIS E REGULATÓRIAS

2.1. O que caracteriza um bom projeto para captação de recursos?

Elaborar um projeto para captação de recursos exige muito mais do que apenas uma boa ideia. Um projeto eficaz deve ser estruturado, coerente e bem fundamentado, de modo a demonstrar claramente a relevância do problema, a viabilidade da solução proposta e o impacto esperado. Além disso, deve estar alinhado às exigências dos financiadores, apresentar objetivos realistas e mensuráveis, e dispor de um plano de execução sólido e bem planejado.

Para garantir que um projeto seja competitivo e tenha maiores chances de aprovação em editais e junto a financiadores, é essencial que ele atenda a uma série de critérios fundamentais. A seguir, são apresentados os principais elementos que caracterizam um bom projeto para captação de recursos.

2.1.1. Clareza na Definição do Problema e Justificativa

O primeiro passo para construir um projeto bem-sucedido é identificar com precisão o problema a ser enfrentado e demonstrar sua relevância. Isso significa que o projeto deve responder às seguintes questões:

- **Qual é o problema que o projeto pretende resolver?**
- **Quais são as causas e as consequências desse problema?**
- **Quem são os principais afetados por essa situação?**
- **Quais dados e evidências comprovam a existência e a urgência da questão?**

Uma justificativa bem elaborada apresenta dados concretos, estudos e evidências que sustentam a necessidade do projeto. Financiadores valorizam propostas embasadas em diagnósticos detalhados, que demonstrem conhecimento profundo da realidade local e estejam alinhadas a políticas públicas ou diretrizes internacionais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

2.1.2. Objetivos Claros e Mensuráveis

Um bom projeto define objetivos específicos e alcançáveis, que permitam avaliar **os resultados esperados** de forma concreta. Para isso, é recomendável seguir a metodologia **SMART**, que estabelece que os objetivos devem ser:

- **S** (Specific) – Específicos: bem definidos e sem ambiguidades.
- **M** (Measurable) – Mensuráveis: devem permitir acompanhamento por meio de indicadores.
- **A** (Achievable) – Alcançáveis: realistas, considerando os recursos disponíveis.
- **R** (Relevant) – Relevantes: diretamente ligados à solução do problema.
- **T** (Time-bound) – Temporais: com prazos bem estabelecidos.

Exemplo de um objetivo bem definido: *"Capacitar 300 lideranças comunitárias de Maceió em práticas de gestão de risco socioambiental no período de 12 meses, garantindo que ao menos 80% dos participantes elaborem planos locais de contingência."*

2.1.3. Metodologia e Plano de Ação Bem Estruturados

A metodologia deve apresentar de forma detalhada as estratégias e atividades que serão executadas para atingir os objetivos do projeto. Um plano de ação bem estruturado inclui:

- **Descrição das atividades**: O que será feito? Quem será responsável?
- **Cronograma**: Quando cada atividade será realizada? Como o tempo será distribuído ao longo do projeto?
- **Recursos necessários**: Quais são os insumos, materiais e equipe necessários para executar as ações?

Além disso, um bom projeto prevê possíveis desafios e riscos e apresenta estratégias de mitigação para garantir a continuidade das ações, mesmo diante de imprevistos.

2.1.4. Orçamento Detalhado e Sustentável

O orçamento é um dos aspectos mais críticos na avaliação de um projeto. Ele deve ser elaborado com clareza, transparência e precisão, garantindo que os recursos solicitados sejam compatíveis com as ações previstas.

- **Itens orçamentários bem definidos**: salários, materiais, equipamentos, infraestrutura, serviços terceirizados, entre outros.
- **Proporcionalidade**: o orçamento deve refletir a realidade do projeto, evitando superestimação ou subestimação dos custos.
- **Sustentabilidade financeira**: se o projeto prevê continuidade, é necessário indicar estratégias de captação futura ou geração de receitas próprias.

É fundamental que cada item tenha justificativa detalhada, demonstrando como os recursos serão utilizados para garantir eficiência e impacto.

2.1.5. Definição de Indicadores e Estratégia de Monitoramento

Para assegurar que o projeto seja bem gerido e que seus impactos possam ser comprovados, é essencial definir indicadores de desempenho. Isso permite acompanhar o progresso da iniciativa, medir os resultados e demonstrar impacto aos financiadores.

Os indicadores podem ser:

- **Quantitativos**: número de beneficiários atendidos, quantidade de eventos realizados, índice de redução de um problema específico.
- **Qualitativos**: percepção dos beneficiários sobre as mudanças, fortalecimento de lideranças, engajamento comunitário.

Além disso, um bom projeto apresenta um plano de monitoramento, especificando como os dados serão coletados, analisados e reportados.

2.1.6. Alinhamento com as Diretrizes do Financiador

Cada edital ou fonte de financiamento possui requisitos específicos que devem ser rigorosamente atendidos. Um projeto competitivo precisa estar totalmente alinhado às exigências da instituição financiadora, garantindo que:

- Os objetivos do projeto conversem com os eixos temáticos do edital.
- A linguagem e a formatação estejam dentro do modelo exigido.
- Os critérios de elegibilidade sejam atendidos (abrangência, público-alvo, contrapartidas exigidas).
- A prestação de contas e os relatórios exigidos estejam previstos na proposta.

Projetos que não cumprem integralmente as diretrizes dos editais são frequentemente descartados antes mesmo da análise técnica, independentemente da relevância da iniciativa.

2.1.7. Sustentabilidade e Potencial de Replicabilidade

Os financiadores buscam projetos que tenham potencial de gerar impacto além do período de execução. Por isso, um bom projeto precisa demonstrar estratégias para garantir continuidade e replicação das ações.

Algumas abordagens eficazes incluem:

- **Capacitação de multiplicadores** para garantir que os conhecimentos sejam difundidos.
- **Parcerias institucionais** que possam assumir ou expandir as atividades após o término do financiamento.
- **Uso de tecnologias e metodologias replicáveis**, permitindo a adoção do modelo em outras regiões.

Projetos que mostram planejamento para o longo prazo são mais atraentes para financiadores, pois indicam maior potencial de transformação social duradoura.

2.2. Diferenças entre Projetos Institucionais e Projetos Voltados ao Financiamento Externo

A elaboração de projetos dentro de uma organização pode ter diferentes propósitos, variando conforme os objetivos estratégicos, a necessidade de recursos e o público-alvo da iniciativa. Em geral, os projetos podem ser classificados em duas categorias principais: **projetos institucionais** e **projetos voltados ao financiamento externo**. Embora ambos sigam princípios comuns de planejamento e gestão, possuem características, finalidades e exigências distintas.

Compreender as diferenças entre essas duas categorias é essencial para garantir que cada tipo de projeto seja estruturado de forma adequada, considerando suas especificidades e garantindo a efetividade na captação de recursos e na execução das ações planejadas.

2.2.1. Projetos Institucionais

Os projetos institucionais são aqueles desenvolvidos internamente por uma organização, com o objetivo de fortalecer sua estrutura, expandir suas atividades ou aprimorar sua capacidade operacional. Esses projetos geralmente são financiados por recursos próprios da instituição ou por parcerias estratégicas de longo prazo.

a) Principais Características dos Projetos Institucionais

- **Foco na Missão e no Planejamento Estratégico**
    - Projetos institucionais estão diretamente ligados à missão, visão e objetivos estratégicos da organização.
    - Visam fortalecer a atuação institucional a médio e longo prazo, garantindo maior sustentabilidade e autonomia.
- **Menor Dependência de Regras Externas**
    - Como não são submetidos a editais específicos, esses projetos podem ser mais flexíveis em sua formulação e execução.
    - As decisões sobre escopo, cronograma e orçamento são definidas internamente, sem a necessidade de adequação a exigências de financiadores externos.
- **Investimento em Infraestrutura e Capacitação**
    - Muitas vezes, os projetos institucionais envolvem ações de fortalecimento da governança, melhoria de infraestrutura, capacitação de equipe e inovação organizacional.
- **Maior Liberdade de Implementação**
    - A organização pode adaptar o projeto conforme suas necessidades e prioridades, sem prestar contas a terceiros, salvo em casos de parcerias estratégicas de longo prazo.

b) Exemplos de Projetos Institucionais

- Criação de um plano estratégico para a organização.
- Estruturação de um novo setor ou equipe especializada dentro da instituição.

- Capacitação de gestores e técnicos da organização.
- Implementação de um novo sistema de gestão financeira ou administrativa.
- Reformas em infraestrutura para melhoria das operações internas.

2.2.2. Projetos Voltados ao Financiamento Externo

Já os projetos voltados ao financiamento externo são elaborados **com o objetivo de captar recursos de fontes externas**, como editais públicos, fundos internacionais, doações privadas ou parcerias institucionais. Esses projetos precisam seguir critérios e requisitos específicos dos financiadores e são submetidos a processos seletivos rigorosos.

a) Principais Características dos Projetos Voltados ao Financiamento Externo

- **Submissão a Editais e Chamadas Públicas**
  - Esses projetos precisam atender às exigências dos editais aos quais são submetidos.
  - O alinhamento com as diretrizes do financiador é essencial para aprovação da proposta.
- **Necessidade de Justificativa Clara e Mensurável**
  - A proposta deve demonstrar **porque o projeto é necessário, qual impacto ele gerará e como os recursos serão utilizados**.
  - É fundamental apresentar diagnósticos baseados em dados concretos.
- **Definição Rígida de Metas e Indicadores**
  - O projeto deve conter objetivos bem definidos, acompanhados de metas quantitativas e qualitativas que permitam avaliar os resultados ao longo da execução.
- **Prestação de Contas e Transparência**
  - Uma característica essencial desses projetos é a necessidade de apresentar relatórios periódicos, demonstrando como os recursos foram aplicados e quais resultados foram alcançados.

- Dependendo do financiador, podem ser exigidas auditorias externas e mecanismos de monitoramento rigorosos.

- **Prazo Determinado e Execução Vinculada ao Financiador**
  - Diferente dos projetos institucionais, que podem ser contínuos, os projetos financiados externamente geralmente possuem um período fixo de execução.
  - Após a conclusão, a organização precisa demonstrar o impacto e a sustentabilidade das ações implementadas.

b) Exemplos de Projetos Voltados ao Financiamento Externo

- Programas de capacitação profissional financiados por fundos internacionais.
- Projetos de impacto ambiental ou social submetidos a editais governamentais.
- Iniciativas de inovação tecnológica apoiadas por empresas ou institutos de pesquisa.
- Projetos de assistência a comunidades vulneráveis financiados por organismos multilaterais.

2.2.3. Principais Diferenças Entre os Dois Tipos de Projetos

Aspecto	**Projetos Institucionais**	**Projetos Voltados ao Financiamento Externo**
Objetivo principal	Fortalecimento interno da organização	Captação de recursos para ações externas
Fonte de recursos	Recursos próprios ou parcerias estratégicas	Financiamento externo via editais e doações
Flexibilidade na execução	Alta flexibilidade, adaptável às necessidades institucionais	Sujeito a regras e prazos do financiador

Aspecto	Projetos Institucionais	Projetos Voltados ao Financiamento Externo
Necessidade de prestação de contas	Interna, conforme diretrizes da organização	Exigida pelo financiador, com auditorias e relatórios periódicos
Foco temporal	Pode ser contínuo ou de longo prazo	Tempo determinado pelo edital ou contrato
Gradação de controle externo	Controle interno, decisões tomadas pela própria instituição	Sujeito à supervisão do financiador e regras contratuais

2.2.4. Como Escolher o Tipo de Projeto Adequado?

A escolha entre um projeto institucional e um projeto voltado ao financiamento externo depende dos objetivos da organização, da disponibilidade de recursos próprios e da capacidade de gestão. Algumas questões que podem ajudar na decisão incluem:

- A organização precisa fortalecer sua estrutura interna ou expandir suas ações para o público externo?
- Há necessidade de captar recursos de terceiros para viabilizar o projeto?
- A equipe da organização tem capacidade técnica e operacional para atender às exigências de um financiador externo?
- O projeto pode ser implementado sem depender de um edital específico?

Muitas organizações desenvolvem projetos institucionais como base para posteriormente captar recursos externos, garantindo que tenham estrutura, planejamento e credibilidade para submeter propostas competitivas a financiadores.

2.3. Principais Exigências Normativas em Editais

A captação de recursos por meio de editais exige atenção a uma série de normas e critérios estabelecidos pelos financiadores. Essas exigências normativas variam conforme a fonte do recurso – seja pública ou privada –, o tipo de projeto e a

legislação vigente. Cumprir rigorosamente essas regras é essencial para que a proposta seja aceita e para garantir que, após a aprovação, o projeto possa ser executado de forma regular e transparente, sem riscos de penalizações ou exigências de devolução de recursos.

Os editais costumam apresentar uma estrutura padronizada, com cláusulas e requisitos específicos que devem ser observados desde a submissão da proposta até a fase de prestação de contas. A seguir, estão os principais aspectos normativos que normalmente aparecem nos editais de financiamento.

2.3.1. Critérios de Elegibilidade

Antes de submeter um projeto, a organização proponente deve verificar se atende aos critérios de elegibilidade estabelecidos pelo edital. Esses critérios podem incluir:

- **Natureza jurídica**: alguns editais são restritos a organizações da sociedade civil (OSCs), enquanto outros aceitam empresas, universidades ou órgãos públicos.
- **Área de atuação**: determinados financiadores destinam recursos apenas a projetos em áreas específicas, como educação, meio ambiente, saúde ou direitos humanos.
- **Abrangência geográfica**: alguns editais são voltados apenas para iniciativas em determinadas regiões ou países.
- **Tempo de existência da organização**: em alguns casos, é exigido que a instituição tenha um histórico mínimo de atuação e comprovação de experiência em projetos similares.
- **Regularidade fiscal e jurídica**: muitas chamadas públicas exigem que a organização esteja regularizada junto a órgãos de fiscalização e possua certidões negativas de débito.

Se a organização não cumprir esses critérios, sua proposta pode ser desclassificada já na primeira fase da análise.

2.3.2. Estrutura Técnica da Proposta

Além dos critérios de elegibilidade, os editais definem padrões rigorosos para a formatação da proposta. Em geral, o projeto deve conter:

- Título e Resumo Executivo: breve descrição do projeto, seu objetivo principal e público-alvo.
- Justificativa: apresentação do problema que será abordado, com dados e referências que comprovem sua relevância.
- Objetivos e Metas: definição clara dos resultados esperados e das metas a serem alcançadas, com indicadores mensuráveis.
- Metodologia e Plano de Ação: descrição detalhada das estratégias e atividades a serem desenvolvidas.
- Orçamento: planilha detalhada dos custos, com justificativa para cada item solicitado.
- Cronograma: detalhamento do período de execução e a distribuição das atividades ao longo do tempo.
- Indicadores de Monitoramento e Avaliação: critérios para medir os impactos e os resultados do projeto.

Cada edital pode ter um modelo próprio para apresentação da proposta, **com templates ou formulários específicos que devem ser seguidos rigorosamente.**

2.3.3. Regras Orçamentárias e de Execução Financeira

O orçamento é um dos aspectos mais críticos na submissão de um projeto a um edital. Os financiadores costumam estabelecer restrições sobre quais despesas podem ou não ser cobertas pelo recurso concedido. Entre as exigências mais comuns estão:

- Porcentagem máxima para despesas administrativas: muitos editais limitam os gastos com pessoal, aluguel, material de escritório e outras despesas indiretas.
- Proibição de despesas não relacionadas ao objeto do projeto: os recursos só podem ser utilizados para as atividades diretamente ligadas ao escopo do projeto.
- Exigência de contrapartida: alguns editais pedem que a organização proponente aporte uma parcela dos recursos necessários, seja em dinheiro, infraestrutura ou serviços.

- Regime de reembolso ou antecipação de recursos: em certos casos, os financiadores fazem os repasses apenas após a comprovação dos gastos, exigindo que a organização tenha capital próprio para iniciar a execução.

Além disso, é fundamental que o orçamento seja detalhado de forma clara e justificada, evitando valores superestimados ou inconsistências que possam comprometer a credibilidade do projeto.

2.3.4. Exigências Relacionadas à Gestão e Prestação de Contas

Após a aprovação, o projeto entra na fase de execução, e as exigências normativas continuam. Os financiadores costumam estabelecer regras rigorosas para prestação de contas, que podem incluir:

- Obrigatoriedade de relatórios periódicos: prestação de contas técnica e financeira em ciclos determinados pelo financiador.
- Comprovação documental dos gastos: notas fiscais, recibos e contratos devem ser apresentados para cada despesa realizada.
- Uso de sistema específico de prestação de contas: alguns editais exigem que os dados sejam lançados em plataformas online.
- Monitoramento e auditorias externas: projetos financiados por recursos públicos ou grandes instituições podem estar sujeitos a auditorias para garantir o cumprimento das normas.
- Avaliação de impacto: alguns editais requerem a aplicação de metodologias para medir os impactos sociais e econômicos do projeto.

O não cumprimento dessas exigências pode levar à suspensão do financiamento e até à obrigação de devolução dos recursos recebidos.

2.3.5. Exigências Legais e Regulatórias

Dependendo da origem dos recursos, os editais podem exigir o cumprimento de normativas específicas, como:

- Lei nº 13.019/2014 (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC): regula as parcerias entre OSCs e o setor público, estabelecendo regras para a celebração de termos de fomento e colaboração.
- Normas de Compras e Licitações: editais que envolvem recursos públicos podem exigir que a organização cumpra regras específicas para contratação de serviços e aquisição de bens.
- Legislação trabalhista e previdenciária: exigências quanto à contratação de pessoal e cumprimento de encargos sociais.
- Normas ambientais e de direitos humanos: projetos que envolvem impactos ambientais ou populações vulneráveis podem precisar seguir regulamentações específicas.

É fundamental que a equipe responsável pela elaboração do projeto esteja atenta a essas normativas para evitar impedimentos na captação e execução dos recursos.

Os editais de financiamento estabelecem um conjunto de **exigências normativas que devem ser seguidas à risca pelas organizações proponentes**. Desde os critérios de elegibilidade até as regras de execução e prestação de contas, cada aspecto deve ser cuidadosamente analisado para garantir que o projeto seja aprovado e implementado sem contratempos.

Para aumentar as chances de sucesso na captação de recursos, é essencial que a equipe responsável leia o edital com atenção, verifique se a organização atende a todos os requisitos e elabore a proposta dentro dos padrões exigidos. Além disso, a conformidade com as normas regulatórias é um fator decisivo tanto para a obtenção de novos financiamentos quanto para a sustentabilidade institucional da organização no longo prazo.

2.4. Requisitos Mínimos para a Elaboração de um Projeto Financiável

A captação de recursos por meio de editais ou financiamento externo depende diretamente da qualidade da proposta apresentada. Para que um projeto seja

considerado financiável, ele deve atender a uma série de requisitos técnicos, administrativos e financeiros que garantam sua viabilidade e credibilidade.

Elaborar um projeto que cumpra esses requisitos exige planejamento, clareza na estruturação das informações e alinhamento com as exigências do financiador. A seguir, são apresentados os elementos mínimos que devem estar presentes em um projeto para que ele tenha boas chances de aprovação.

2.4.1. Clareza na Definição do Problema e Justificativa

Um projeto financiável precisa demonstrar que a iniciativa proposta responde a uma necessidade real e bem fundamentada. Para isso, é essencial que a justificativa:

a) Apresente um problema concreto: o projeto deve identificar claramente a questão que pretende solucionar, demonstrando sua relevância para a sociedade ou para o público-alvo.

b) Seja embasada em dados e evidências: estatísticas, estudos, diagnósticos locais e relatos de especialistas fortalecem a justificativa e mostram que o problema é real e mensurável.

c) Demonstre alinhamento com políticas públicas ou diretrizes do financiador: muitos editais exigem que os projetos estejam em conformidade com planos governamentais ou compromissos internacionais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

d) Seja concisa e objetiva: a justificativa deve ser clara, sem textos excessivamente longos ou vagos.

Exemplo de justificativa bem elaborada:

" O município de Maceió enfrenta profundas consequências socioemocionais e comunitárias decorrentes do desastre ambiental causado pela exploração de sal-gema, impactando diretamente a identidade, o bem-estar e os laços sociais da população atingida. Além das perdas materiais, as comunidades afetadas vivenciam a fragmentação do tecido social, o deslocamento forçado e a deterioração das condições de vida, comprometendo a memória coletiva, o sentimento de pertencimento e o acesso a direitos fundamentais.

Diante desse cenário, este projeto busca contribuir para a ***reparação dos danos extrapatrimoniais****, promovendo ações de resgate da identidade cultural, fortalecimento comunitário e acesso a suporte psicossocial. As atividades incluem a criação de espaços de escuta e acolhimento, o desenvolvimento de ações de memória e valorização da história local, além da implementação de programas de reconstrução das redes de apoio social e acesso a direitos. A iniciativa visa garantir que os impactos imateriais do desastre sejam reconhecidos e mitigados, fortalecendo a dignidade e a resiliência das populações atingidas."*

2.4.2. Definição Clara de Objetivos e Metas

Os objetivos devem indicar o que se pretende alcançar com o projeto, enquanto as metas detalham os resultados esperados e como eles serão medidos.

- Objetivos devem ser específicos e bem formulados: evitar generalizações e definir claramente qual será a transformação proporcionada pelo projeto.
- Metas precisam ser mensuráveis: é essencial estabelecer indicadores numéricos ou qualitativos que permitam verificar se os resultados foram atingidos.
- Uso do modelo SMART (Específico, Mensurável, Alcançável, Relevante e Temporal): esse método ajuda a garantir que as metas sejam realistas e verificáveis.

Exemplo de meta bem definida:
" Capacitar, ou reciclar, 200 lideranças comunitárias e agentes sociais das áreas atingidas pelo desastre ambiental em práticas de fortalecimento comunitário, escuta qualificada e resgate da memória coletiva até o final do segundo semestre de 2024, garantindo que ao menos 80% dos participantes desenvolvam iniciativas locais de apoio psicossocial e valorização da identidade cultural."

2.4.3. Metodologia e Plano de Ação Bem Estruturados

O projeto deve apresentar um plano detalhado de como as atividades serão executadas. O planejamento das ações deve responder a três perguntas principais:

- O que será feito? (Descrição das atividades)
- Quem será responsável? (Definição de papéis e responsabilidades)

- Quando será realizado? (Cronograma detalhado)

A metodologia deve demonstrar coerência entre o problema identificado, os objetivos e as ações planejadas. Além disso, é essencial prever estratégias para mitigar possíveis riscos e imprevistos durante a execução do projeto.

2.4.4. Orçamento Transparente e Justificável

O orçamento precisa detalhar todos os custos envolvidos no projeto e demonstrar que os valores solicitados são compatíveis com as atividades previstas.

- Cada item orçamentário deve ser justificado: os financiadores analisam cuidadosamente se os valores são razoáveis e se refletem as reais necessidades do projeto.
- Separação entre custos diretos e indiretos: custos diretos incluem materiais, equipe e equipamentos, enquanto os indiretos englobam despesas administrativas e operacionais.
- Atenção às exigências do edital: alguns financiadores impõem limites para determinadas despesas, como gastos com pessoal ou infraestrutura.

Exemplo de descrição orçamentária adaptada para reparação de danos extrapatrimoniais:

Item	**Descrição**	**Valor (R$)**
Salário Coordenador	Remuneração de profissional responsável pela gestão do projeto por 12 meses	60.000,00
Materiais Culturais	Impressão de materiais gráficos e produção de cartilhas sobre memória coletiva e identidade comunitária para 500 participantes	5.000,00
Locação de Espaço	Uso de centro comunitário para encontros de escuta qualificada, rodas de conversa e oficinas de fortalecimento social	12.000,00

2.4.5. Estratégia de Monitoramento e Avaliação

Para garantir que o projeto cumpra seus objetivos e que os financiadores possam acompanhar sua implementação, é necessário estabelecer uma estratégia de monitoramento.

- Definição de indicadores de desempenho: esses indicadores permitem avaliar se o projeto está gerando os resultados esperados.
- Periodicidade de relatórios e prestação de contas: a organização deve especificar quando e como serão reportados os avanços do projeto.
- Mecanismos para ajustes durante a execução: caso algum indicador não esteja sendo atingido, o projeto deve prever medidas corretivas.

Exemplo de indicador:
" Aumento de 20% na participação de moradores das comunidades atingidas em atividades de fortalecimento comunitário, escuta qualificada e resgate da memória coletiva após seis meses de implementação do projeto."

2.4.6. Sustentabilidade e Potencial de Replicação

Os financiadores valorizam projetos que tenham impacto duradouro e não dependam exclusivamente do aporte financeiro concedido. Para isso, é importante demonstrar:

- Como o projeto será mantido após o fim do financiamento: parcerias institucionais, geração de receitas próprias ou novas captações.
- Potencial de replicação da metodologia: possibilidade de expansão para outras comunidades ou contextos semelhantes.
- Capacitação de multiplicadores: garantir que a experiência adquirida pelo projeto possa ser transferida para outras iniciativas.

Exemplo de estratégia de sustentabilidade:
" Ao final do projeto, será formada uma rede de lideranças comunitárias capacitadas, que continuarão promovendo atividades de fortalecimento social, escuta qualificada e resgate da memória coletiva, garantindo a continuidade das ações e a valorização da identidade das comunidades atingidas."

IMPORTAMTE: Para ser considerado financiável, um projeto precisa demonstrar **relevância, viabilidade e impacto esperado** de forma clara e objetiva. **Os financiadores buscam propostas que tenham um diagnóstico bem fundamentado, objetivos mensuráveis, um plano de ação bem estruturado, um orçamento transparente e mecanismos eficazes de monitoramento e avaliação.**

Além disso, um diferencial importante para aprovação é a apresentação de uma estratégia de sustentabilidade, que demonstre que os resultados do projeto terão continuidade mesmo após o término do financiamento.

Seguir esses requisitos mínimos aumenta significativamente as chances de captação de recursos e garante que a execução do projeto ocorra de maneira eficiente, transparente e com alto impacto social.

2.5. Como Garantir Conformidade com Regras de Financiadores e Órgãos Fiscalizadores

A conformidade com as regras estabelecidas pelos financiadores e órgãos fiscalizadores é um aspecto fundamental para a aprovação e execução bem-sucedida de projetos financiados. O descumprimento dessas normas pode levar à perda do financiamento, à exigência de devolução de recursos ou até mesmo à responsabilização legal da organização proponente.

Para evitar esses riscos, é essencial que a equipe responsável pelo projeto compreenda e implemente **boas práticas de gestão, controle e prestação de contas**, assegurando total transparência e aderência às exigências contratuais. A seguir, são apresentados os principais aspectos a serem considerados para garantir a conformidade com as regras dos financiadores e órgãos fiscalizadores.

2.5.1. Leitura Atenta e Interpretação do Edital e do Contrato de Financiamento

O primeiro passo para garantir a conformidade é compreender detalhadamente as exigências e cláusulas do edital e do contrato de financiamento. Algumas questões fundamentais que devem ser analisadas incluem:

a) Critérios de elegibilidade: verificar se a organização atende aos requisitos legais e administrativos exigidos pelo financiador.

b) Objetivos e metas: assegurar que a proposta esteja completamente alinhada às diretrizes do edital.

c) Itens financiáveis e restrições orçamentárias: conferir quais despesas são permitidas e quais são proibidas pelo financiador.

d) Regras para repasse e desembolso de recursos: alguns financiadores realizam os pagamentos por etapas, condicionando cada parcela à comprovação do uso correto dos recursos.

e) Obrigações de prestação de contas: prazos, formato e detalhamento das informações a serem reportadas.

f) Sanções e penalidades: compreender quais são as consequências em caso de descumprimento das regras estabelecidas.

IMPORTANTE: Um erro comum é assumir que os termos do financiamento são semelhantes aos de contratos anteriores. Cada edital pode ter exigências específicas, e qualquer descuido pode comprometer a execução do projeto.

2.5.2. Manutenção da Regularidade Fiscal e Jurídica da Organização

A maioria dos financiadores exige que a organização proponente esteja regularizada perante os órgãos governamentais e possua documentação atualizada. Para isso, é essencial garantir que:

a) As certidões negativas de débito (CNDs) estejam atualizadas, comprovando que a organização não possui pendências fiscais ou trabalhistas.

b) O estatuto e os documentos institucionais estejam em conformidade com a legislação vigente, especialmente no caso de organizações da sociedade civil (OSCs).

c) As obrigações trabalhistas sejam cumpridas corretamente, incluindo pagamento de encargos sociais e previdenciários.

d) A contabilidade esteja organizada, garantindo que todas as receitas e despesas estejam devidamente registradas e documentadas.

A falta de regularidade fiscal ou jurídica pode impedir a liberação de recursos ou até mesmo desclassificar a proposta na fase de análise documental.

2.5.3. Gestão Transparente e Controle Financeiro Rigoroso

A conformidade com as regras dos financiadores exige um controle financeiro eficiente. Algumas boas práticas incluem:

a) Manter uma conta bancária exclusiva para o projeto, quando exigido pelo financiador, evitando misturar os recursos com outras fontes de financiamento.

b) Registrar todas as transações financeiras, incluindo pagamentos, reembolsos e transferências.

c) Exigir notas fiscais e comprovantes de pagamento para todas as despesas realizadas com os recursos do projeto.

d) Acompanhar de perto o orçamento aprovado, garantindo que os valores gastos estejam dentro dos limites estabelecidos pelo contrato de financiamento.

e) Controlar prazos e obrigações contratuais, assegurando que os relatórios financeiros e de prestação de contas sejam entregues no prazo estipulado.

Ter um profissional de contabilidade ou uma equipe dedicada ao controle financeiro do projeto pode ajudar a evitar erros e garantir que todas as despesas estejam devidamente justificadas.

2.5.4. Prestação de Contas e Relatórios de Execução

A prestação de contas é uma exigência comum em todos os contratos de financiamento e pode incluir relatórios técnicos e financeiros. Para garantir conformidade:

a) Siga rigorosamente os modelos exigidos pelo financiador, preenchendo todas as informações de forma clara e objetiva.

b) Anexe toda a documentação comprobatória, incluindo notas fiscais, contratos e registros de atividades.

c) Demonstre os impactos do projeto, apresentando dados e indicadores que comprovem a efetividade das ações desenvolvidas.

d) Mantenha a transparência na comunicação com o financiador, informando qualquer ajuste necessário no cronograma ou orçamento.

A entrega de relatórios incompletos ou inconsistentes pode gerar questionamentos e atrasos na liberação de novos recursos.

2.5.5. Auditorias e Fiscalizações

Dependendo do financiador, o projeto pode estar sujeito a auditorias internas ou externas. Para garantir que a organização esteja preparada:

a) Mantenha todos os documentos organizados e acessíveis, evitando dificuldades na apresentação de informações solicitadas.

b) Estabeleça um sistema de controle interno, garantindo que as movimentações financeiras estejam devidamente registradas e categorizadas.

c) Implemente boas práticas de governança, definindo claramente as responsabilidades de cada membro da equipe na execução do projeto.

d) Realize auditorias internas periódicas, identificando e corrigindo eventuais falhas antes de uma fiscalização oficial.

A preparação antecipada para auditorias evita problemas que possam comprometer a credibilidade da organização e sua capacidade de captar novos recursos no futuro.

2.5.6. Comunicação Contínua com o Financiador e Órgãos Reguladores

Estabelecer uma relação transparente e proativa com o financiador é uma estratégia essencial para garantir conformidade e evitar problemas. Para isso:

a) Comunique qualquer necessidade de ajuste no projeto com antecedência, seja em relação ao cronograma, orçamento ou metodologia.

b) Solicite esclarecimentos sempre que houver dúvidas, garantindo que as exigências sejam interpretadas corretamente.

c) Envie atualizações periódicas sobre o andamento das atividades, mesmo que não sejam exigidas formalmente.

Financiadores costumam valorizar organizações que demonstram profissionalismo e compromisso com a transparência, o que pode facilitar a captação de novos recursos no futuro.

Garantir a conformidade com as regras dos financiadores e órgãos fiscalizadores exige **planejamento, organização e transparência**. Desde a leitura cuidadosa do edital até a execução e prestação de contas, cada etapa do projeto deve ser conduzida com rigor e comprometimento.

Manter a regularidade fiscal, implementar um controle financeiro eficiente, documentar todas as transações e prestar contas de forma detalhada são medidas essenciais para evitar riscos e assegurar que os recursos sejam utilizados de forma correta e eficiente.

Além disso, estabelecer um diálogo contínuo com o financiador e adotar boas práticas de governança são estratégias que fortalecem a credibilidade da organização e aumentam suas chances de obter novos financiamentos no futuro.

2.6. Critérios para Avaliar a Viabilidade de um Projeto Antes de Submetê-lo a um Edital

Antes de submeter um projeto a um edital, é essencial avaliar sua viabilidade técnica, financeira, institucional e estratégica. Muitos projetos bem intencionados acabam sendo desqualificados por falta de alinhamento com as exigências do edital, inconsistências na proposta ou dificuldades na execução. Para evitar esses problemas e aumentar as chances de aprovação, a organização deve realizar uma análise criteriosa, identificando eventuais fragilidades e realizando os ajustes necessários antes da submissão.

A seguir, são apresentados os principais critérios que devem ser considerados na avaliação da viabilidade de um projeto.

2.6.1. Alinhamento com os Objetivos do Edital

Um dos primeiros aspectos a serem avaliados é se o projeto está plenamente alinhado às diretrizes do edital. Para isso, é importante verificar:

a) Se o escopo do projeto corresponde aos objetivos do financiamento: muitos editais possuem temas específicos e critérios rigorosos sobre os tipos de iniciativas que serão apoiadas. Se o projeto não atender claramente a esses requisitos, as chances de aprovação são reduzidas.

b) Se o público-alvo do projeto está contemplado no edital: financiadores frequentemente especificam quais grupos devem ser beneficiados, como populações vulneráveis, comunidades indígenas, mulheres, jovens ou agricultores familiares.

c) Se o período de execução do projeto está dentro do prazo estabelecido: editais podem ter limites de tempo para implementação, exigindo que as atividades sejam concluídas dentro de um período determinado.

d) Se há exigências específicas sobre metodologia ou abordagem: alguns financiadores priorizam metodologias participativas, abordagens baseadas em evidências ou estratégias alinhadas a políticas públicas e programas governamentais.

Caso o projeto não atenda a esses critérios, pode ser necessário reformulá-lo ou considerar outro edital mais adequado.

2.6.2. Capacidade Técnica e Operacional da Organização

Mesmo que o projeto seja bem elaborado e esteja alinhado ao edital, é fundamental avaliar se a organização tem capacidade técnica e operacional para executá-lo de maneira eficiente. Para isso, deve-se analisar:

a) Equipe disponível: a organização possui profissionais qualificados para gerenciar e implementar o projeto? Se não, há possibilidade de contratar ou firmar parcerias (consórcios com outras empresas ou OSCs que complementem a exigência)?

b) Infraestrutura necessária: o projeto exige equipamentos, espaço físico ou tecnologias específicas? A organização tem acesso a esses recursos ou precisará adquiri-los?

c) Experiência prévia: o histórico da organização inclui projetos semelhantes? Caso contrário, há parcerias que possam garantir a expertise necessária?

d) Parcerias estratégicas: o projeto depende da colaboração com outras instituições? Se sim, essas parcerias já estão estabelecidas ou precisarão ser formalizadas?

Se a organização não tiver capacidade técnica suficiente, é recomendável buscar apoio externo ou readequar o escopo do projeto para algo mais viável.

2.6.3. Viabilidade Financeira e Sustentabilidade

O orçamento é um dos principais pontos analisados pelos financiadores e deve ser realista, bem estruturado e compatível com os valores disponibilizados pelo edital. Para garantir a viabilidade financeira do projeto, é necessário avaliar:

a) Se o orçamento solicitado é compatível com os limites do edital: alguns financiadores estabelecem tetos para determinados tipos de despesas, como remuneração da equipe ou aquisição de bens.

b) Se os custos foram estimados corretamente: valores superestimados podem gerar desconfiança, enquanto valores subestimados podem comprometer a execução do projeto.

c) Se a organização tem condições de arcar com contrapartidas: alguns editais exigem que a instituição ofereça recursos próprios, seja em dinheiro, infraestrutura ou serviços.

d) Se há planejamento para continuidade após o término do financiamento: projetos com previsão de sustentabilidade costumam ser mais bem avaliados pelos financiadores.

Se houver inconsistências no orçamento ou dificuldades para garantir a sustentabilidade da iniciativa, a proposta deve ser ajustada antes da submissão.

2.6.4. Clareza na Definição de Objetivos, Metas e Indicadores

Projetos financiáveis precisam ter objetivos bem definidos e mensuráveis, de modo que os financiadores possam avaliar a efetividade da iniciativa. Antes de submeter a proposta, é importante verificar se:

a) Os objetivos do projeto são específicos e realistas: devem estar formulados de maneira clara, evitando generalizações.

b) As metas estabelecidas podem ser atingidas dentro do prazo do edital: metas muito ambiciosas podem gerar dificuldades na execução e impactar negativamente a avaliação do projeto.

c) Há indicadores de desempenho bem definidos: é essencial prever mecanismos para monitoramento e avaliação, permitindo comprovar os resultados alcançados.

Se os objetivos e metas estiverem vagos ou pouco realistas, é necessário reformular esses aspectos antes da submissão.

2.6.5. Capacidade de Prestação de Contas e Conformidade Legal

A organização precisa garantir que está regularizada e apta a receber recursos externos, além de ter mecanismos internos para prestação de contas. Para isso, deve-se avaliar:

a) Regularidade fiscal e jurídica: certidões negativas de débito, CNPJ ativo e estatuto atualizado são documentos frequentemente exigidos.

b) Capacidade de gerenciamento financeiro: há profissionais ou estrutura para administrar os recursos e garantir a transparência na execução?

c) Exigências documentais do edital: alguns financiadores pedem comprovação de experiência prévia, cartas de anuência de parceiros ou outros documentos específicos.

Se houver pendências documentais ou dúvidas sobre a prestação de contas, é recomendável resolver essas questões antes de enviar a proposta.

2.6.6. Riscos e Estratégias de Mitigação

Todo projeto está sujeito a desafios e imprevistos, e os financiadores costumam avaliar se a proposta considera possíveis riscos e apresenta estratégias para mitigá-los. Alguns pontos importantes a serem analisados incluem:

a) Quais são os principais riscos que podem comprometer a execução do projeto? (ex.: dificuldades na mobilização da comunidade, problemas operacionais, mudanças de contexto político ou econômico).

b) Existem planos de contingência para lidar com esses riscos? (ex.: adaptação de metodologias, fontes alternativas de financiamento, ajustes no cronograma).

c) Os prazos do projeto são realistas? Metas e cronogramas muito rígidos podem dificultar a adaptação caso surjam imprevistos.

Projetos que demonstram capacidade de adaptação e gestão de riscos têm mais chances de aprovação e sucesso na execução.

IMPORTANTE: Avaliar a viabilidade de um projeto antes de submetê-lo a um edital é um passo fundamental para evitar desperdício de tempo e aumentar as chances de captação de recursos. Um projeto só deve ser enviado se estiver **totalmente alinhado às exigências do edital, for tecnicamente viável, tiver um orçamento realista e contar com estrutura suficiente para sua execução**.

A análise deve considerar **não apenas o atendimento aos critérios do financiador, mas também a capacidade real da organização de cumprir os compromissos assumidos**. Caso sejam identificadas fragilidades, o ideal é fazer ajustes antes da submissão, garantindo que a proposta seja sólida, bem fundamentada e com alto potencial de impacto.

Ao seguir esses critérios, as organizações minimizam riscos, demonstram profissionalismo e fortalecem sua credibilidade junto aos financiadores, aumentando suas chances de aprovação e sucesso na implementação do projeto.

3. PASSO A PASSO PARA A ELABORAÇÃO DE PROJETOS

3.1. Diagnóstico e Identificação do Problema

A formulação de um projeto de reparação de danos extrapatrimoniais exige um **diagnóstico detalhado e embasado** para justificar a relevância da iniciativa e demonstrar a necessidade de reparação social, histórica e comunitária. No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) atuarão na mitigação dos impactos imateriais decorrentes do desastre ambiental causado pela exploração de sal-gema em Maceió, que resultou na evacuação forçada de bairros inteiros, na perda de vínculos sociais e culturais, e na destruição da identidade coletiva das comunidades afetadas.

Um diagnóstico bem elaborado não apenas embasa a justificativa do projeto, mas também orienta a construção das atividades, assegurando que as ações propostas realmente atendam às necessidades da população atingida. Para isso, a identificação do problema deve ser **baseada em evidências concretas**, considerando indicadores sociais, relatos comunitários e estudos técnicos, além de garantir **alinhamento com normativas e políticas públicas de reparação**.

3.1.1. Justificativa Baseada em Dados e Evidências

A justificativa de um projeto de reparação de danos extrapatrimoniais deve demonstrar que as perdas sofridas pela população vão além da esfera material, afetando aspectos fundamentais como pertencimento, identidade, história e redes de apoio. Para isso, é fundamental responder às seguintes questões:

- **Quais foram os impactos imateriais do desastre na vida dos moradores?**
- **Como a perda de território afetou a cultura e os vínculos comunitários?**
- **De que forma os sentimentos de deslocamento, desamparo e perda de identidade se manifestam?**
- **Quais evidências demonstram a necessidade de reconstrução simbólica e social?**

- **Que direitos da população foram violados e precisam ser restaurados?**

A justificativa deve apresentar dados quantitativos e qualitativos, combinando indicadores sociais com depoimentos e estudos que evidenciem os danos extrapatrimoniais sofridos pelas comunidades.

3.1.2. Exemplo de Justificativa para um Projeto de Reparação Comunitária:

"*A evacuação forçada de aproximadamente 55 mil moradores de Maceió devido ao desastre ambiental causado pela exploração de sal-gema pela Braskem gerou não apenas perdas patrimoniais, mas também profundas consequências sociais e psicológicas. Segundo levantamento do IBGE, os bairros afetados representavam um dos principais núcleos culturais da cidade, com uma forte identidade comunitária construída ao longo de décadas. Estudos da Defensoria Pública e do Ministério Público apontam que o deslocamento compulsório resultou na fragmentação de redes de apoio, no enfraquecimento da memória coletiva e no aumento de problemas de saúde mental, como depressão e ansiedade.*

Diante desse cenário, o presente projeto propõe a reconstrução simbólica e social das comunidades afetadas, promovendo ações de resgate da memória, fortalecimento das lideranças locais e apoio psicossocial. A iniciativa visa restaurar laços comunitários e preservar a identidade cultural da população atingida, garantindo que as vítimas do desastre tenham sua história reconhecida e valorizada."

Esse tipo de justificativa demonstra **urgência, relevância e embasamento técnico**, fortalecendo a credibilidade do projeto.

3.1.3. Fontes Confiáveis e Indicadores Locais, Regionais e Nacionais

Para fundamentar o diagnóstico, é essencial utilizar **dados oficiais e fontes confiáveis**, garantindo que a análise seja precisa e que o problema identificado seja reconhecido por órgãos públicos e especialistas.

a) Principais Fontes de Dados para Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais:

i. Relatórios da Defensoria Pública de Alagoas e do Ministério Público Federal sobre os impactos do desastre ambiental.

ii. Estudos técnicos da Universidade Federal de Alagoas (UFAL) e de institutos de pesquisa sobre os efeitos sociais, culturais e psicológicos da remoção compulsória da população.

iii. Dados do IBGE e do Censo Demográfico, indicando o perfil socioeconômico dos atingidos e as mudanças demográficas após o desastre.

iv. Pesquisas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e do Ministério dos Direitos Humanos sobre deslocamento forçado e impactos em populações vulneráveis.

v. Indicadores do SUS e da Secretaria Municipal de Saúde, evidenciando o aumento de transtornos psicológicos e psiquiátricos entre os ex-moradores das áreas afetadas.

vi. Relatos e depoimentos das comunidades atingidas, coletados por OSCs, movimentos sociais e associações de moradores.

O cruzamento desses dados fortalece o diagnóstico e permite **demonstrar com precisão os impactos extrapatrimoniais**, reforçando a necessidade da intervenção proposta.

b) Relação entre Problemas, Causas e Efeitos

A estruturação do problema deve deixar claro quais fatores contribuíram para a situação e quais são suas consequências diretas e indiretas. Para isso, uma metodologia eficaz é a construção da Árvore do Problema, que organiza os elementos em três níveis:

1. **Problema central** → Eixo principal da questão a ser enfrentada.
2. **Causas do problema** → Fatores que levaram à sua ocorrência.
3. **Efeitos do problema** → Consequências para a população e o território.

i. Exemplo Prático: Impactos do Desastre da Braskem

Problema Central:

- Fragmentação das comunidades e perda da identidade sociocultural dos moradores deslocados.

ii. **Causas do Problema:**

- Evacuação forçada sem planejamento adequado para preservação dos vínculos comunitários.
- Ausência de mecanismos de reparação extrapatrimonial por parte da empresa responsável.
- Falta de espaços de memória e de registros históricos das áreas evacuadas.
- Perda dos locais de convivência e atividades culturais tradicionais.

iii. **Efeitos do Problema:**

- Enfraquecimento das redes de apoio e solidariedade entre ex-moradores.
- Aumento de transtornos psicológicos, como depressão e ansiedade.
- Esquecimento da história e da identidade cultural dos bairros afetados.
- Sensação de desamparo e invisibilidade social entre os atingidos.

Essa estruturação permite que o projeto direcione suas ações **para resolver as causas e minimizar os efeitos negativos**, garantindo maior coerência e eficácia na intervenção.

c) Alinhamento com Políticas Públicas e Normativas Vigentes

A reparação de danos extrapatrimoniais deve estar articulada com políticas públicas, leis e diretrizes nacionais e internacionais, reforçando sua legitimidade e viabilidade.

Normas e Instrumentos Jurídicos Relevantes:

- **Princípios da Justiça Restaurativa e do Direito à Memória**, estabelecidos em convenções internacionais de direitos humanos.
- **Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil** (Lei nº 13.019/2014), que regula a parceria entre OSCs e o setor público para ações de interesse social.
- **Plano Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3**), que prevê ações de reconhecimento e reparação para populações afetadas por desastres e violações de direitos.

- **Compromissos do Brasil com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, especialmente ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) e ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes).
- **Acordos judiciais e administrativos firmados entre o poder público e a Braskem**, que reconhecem o direito à reparação integral dos danos causados.

Ao demonstrar esse alinhamento, o projeto reforça sua pertinência institucional e sua capacidade de articulação com políticas públicas, aumentando suas chances de captação de recursos.

O diagnóstico de um projeto de reparação de danos extrapatrimoniais deve ser **rigoroso, embasado em evidências e estruturado de forma lógica**, garantindo que a proposta tenha credibilidade e impacto real. A análise deve demonstrar **quais são os danos imateriais sofridos pela população, quais fatores contribuíram para esse cenário e quais ações são necessárias para restaurar a dignidade e a identidade das comunidades atingidas**.

Com um diagnóstico sólido, as OSCs beneficiadas pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História** poderão desenvolver propostas eficazes, ampliar suas chances de captação de recursos e, principalmente, contribuir para a reconstrução social e simbólica dos territórios afetados pelo desastre de Maceió.

3.2. Justificativa do Projeto

A **justificativa** é um dos elementos mais importantes de um projeto. É por meio dela que se demonstra a **necessidade e a relevância da iniciativa**, convencendo financiadores e avaliadores de que a proposta merece ser apoiada. No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, as OSCs devem elaborar justificativas que evidenciem os impactos dos danos extrapatrimoniais causados pelo desastre ambiental de Maceió e a urgência da reparação social e cultural das comunidades atingidas.

Uma justificativa bem construída precisa ser **objetiva, embasada e alinhada às prioridades do financiamento**. Deve apresentar um problema real e mensurável, respaldado por dados concretos, e explicar de que forma o projeto contribuirá para mitigar os danos identificados. Além disso, é essencial que a justificativa demonstre coerência com **as diretrizes do edital e os objetivos do financiador**, tornando a proposta mais atrativa e competitiva.

3.2.1. Construção de uma Justificativa Convincente

Para elaborar uma justificativa forte e convincente, é necessário responder a três perguntas fundamentais:

1. **Por que este projeto é necessário?** – Qual problema ele busca resolver e por que é urgente enfrentá-lo?
2. **Quem será beneficiado e de que forma?** – Como a iniciativa impactará positivamente as comunidades atingidas?
3. **O que acontece se o problema não for tratado?** – Quais são as consequências da inação?

A justificativa deve partir de uma análise aprofundada do problema, utilizando dados, pesquisas e evidências que demonstrem a realidade das populações afetadas.

Exemplo de Justificativa para um Projeto de Reparação de Memória Coletiva

"*O desastre ambiental causado pela exploração de sal-gema em Maceió resultou na remoção compulsória de mais de 55 mil moradores, desestruturando laços comunitários e apagando a memória coletiva dos bairros atingidos. Muitos ex-moradores relatam um profundo sentimento de desenraizamento, desamparo e perda de identidade, agravado pela ausência de registros históricos sobre os territórios evacuados.*

Sem medidas eficazes de reparação, há um risco iminente de que a história dessas comunidades desapareça e que os impactos psicossociais do deslocamento se agravem, afetando a autoestima e o pertencimento social das famílias atingidas. Este projeto busca resgatar e preservar a memória coletiva da população afetada, por meio de oficinas comunitárias, registros orais e produção de acervos históricos, garantindo que o direito à identidade e à história seja assegurado como parte do processo de reparação extrapatrimonial."

Boas práticas na construção da justificativa:

a) Apresentar o problema de forma clara e objetiva.
b) Utilizar dados quantitativos e qualitativos como evidência.
c) Mostrar o impacto da situação sobre a população.
d) Demonstrar urgência na implementação do projeto.

e) Relacionar o problema ao direito à reparação e à identidade cultural.

3.2.2. Relacionamento com Prioridades de Financiamento

Além de demonstrar a relevância do projeto, a justificativa precisa estar **alinhada às diretrizes do edital e às prioridades do financiador**. Muitos financiadores possuem áreas de interesse específicas, e as propostas que melhor atendem a esses critérios têm mais chances de serem aprovadas.

Para garantir esse alinhamento, é necessário:

1. **Analisar atentamente o edital** e compreender quais eixos temáticos são prioritários.
2. **Identificar sinergias entre o projeto e as diretrizes do financiamento**, destacando como a iniciativa contribuirá para alcançar os objetivos da chamada pública.
3. **Relacionar o projeto a políticas públicas e marcos legais**, demonstrando que ele complementa esforços institucionais e promove impacto de longo prazo.

Exemplo de Relacionamento com Prioridades de Financiamento

"*O projeto está alinhado às diretrizes do Programa Nosso Chão, Nossa História, que prevê a reparação de danos extrapatrimoniais decorrentes do desastre da Braskem em Maceió. A iniciativa também se insere no contexto do Plano Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3), que estabelece o direito à memória como parte do processo de reparação para populações atingidas por desastres e deslocamentos forçados.*

Além disso, o projeto contribui para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente o ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis), que enfatiza a necessidade de preservar o patrimônio cultural e social das comunidades afetadas por desastres."

Esse tipo de argumentação reforça que o projeto **está em sintonia com os compromissos institucionais e internacionais**, aumentando sua relevância aos olhos dos avaliadores.

Como tornar esse alinhamento mais forte?

a) Citar programas governamentais, políticas públicas e marcos legais que respaldam a proposta.
b) Demonstrar que o projeto contribui para objetivos amplos de desenvolvimento e justiça social.
c) Evitar justificativas genéricas; cada proposta deve ter um **enquadramento estratégico** dentro da linha de financiamento.

3.3.3. Elementos para Tornar a Proposta Atrativa aos Avaliadores

Os avaliadores de editais analisam centenas de propostas e precisam identificar rapidamente **quais projetos apresentam maior impacto e viabilidade**. Para que a justificativa se destaque, ela deve conter elementos que a tornem clara, bem estruturada e convincente.

Dicas para uma justificativa atrativa:

1. **Narrativa envolvente e baseada em fatos** – A justificativa deve ser escrita de forma fluida e objetiva, evitando termos vagos ou exageros. O ideal é combinar **dados estatísticos** com **relatos humanos** que ilustrem a realidade das populações atingidas.

2. **Destaque para impactos diretos e mensuráveis** – A justificativa deve deixar claro **como a implementação do projeto trará mudanças concretas**. Isso pode ser feito mencionando resultados esperados e benefícios específicos para a comunidade.

3. **Uso de exemplos concretos** – Uma justificativa que apresenta casos reais ou cenários ilustrativos se torna mais convincente.

Exemplo de Justificativa Impactante para um Projeto de Fortalecimento Comunitário:

"*Desde o deslocamento compulsório dos moradores dos bairros atingidos pelo desastre ambiental da Braskem, os ex-moradores enfrentam dificuldades para manter vínculos comunitários e acesso a espaços de convivência. Muitos relatam que, além da perda material, sentiram-se **desenraizados**, sem referências sobre sua própria história e pertencimento social.*

Este projeto propõe a criação de Centros de Memória Comunitária, que funcionarão como espaços de reconstrução simbólica dos territórios atingidos. Através de exposições interativas, arquivos históricos e atividades culturais, os moradores poderão recuperar e preservar suas narrativas, fortalecendo a identidade coletiva e promovendo a ressignificação do trauma do deslocamento forçado. Com isso, garantimos não apenas o registro da história dessas comunidades, mas também um espaço seguro para acolhimento e fortalecimento social."

Checklist para Avaliação Final da Justificativa:

a) O problema foi descrito de forma clara e objetiva?
b) Há dados concretos e fontes confiáveis que sustentam a argumentação?
c) A justificativa está alinhada às diretrizes do financiamento?
d) Foram destacados impactos concretos e benefícios para a comunidade?
e) A linguagem é envolvente, acessível e direta?

IMPORTANTE: A justificativa é o ponto central do projeto, pois é nela que se demonstra **a relevância, a urgência e o impacto da iniciativa**. Uma justificativa convincente precisa estar **bem embasada, alinhada com as prioridades do financiamento e apresentar elementos que a tornem atrativa aos avaliadores**.

Ao destacar **a importância da reparação extrapatrimonial, a valorização da identidade comunitária e a mitigação dos impactos imateriais do desastre de Maceió**, as OSCs podem aumentar significativamente as chances de captação de recursos, garantindo que suas ações sejam reconhecidas como fundamentais para a reconstrução social das populações atingidas.

3.3. Objetivos e Resultados Esperados

Os **objetivos** de um projeto definem **a transformação que se pretende alcançar** e devem ser formulados de maneira clara e realista. Eles servem como guia para a estruturação das atividades, permitindo que financiadores e avaliadores compreendam **o impacto esperado** da iniciativa e como sua execução será conduzida.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, os objetivos dos projetos devem estar voltados para a **reparação dos danos extrapatrimoniais causados pelo desastre ambiental da Braskem**, priorizando **o fortalecimento das redes**

comunitárias, a valorização da memória coletiva, a promoção da cultura e do esporte como mecanismos de reconstrução social.

Para garantir que os objetivos do projeto sejam bem definidos, é essencial diferenciar **o objetivo geral** (que expressa a mudança estrutural pretendida) dos **objetivos específicos** (que detalham as ações concretas para alcançar essa mudança). Além disso, os objetivos precisam ser **mensuráveis e realistas**, garantindo que seu impacto possa ser avaliado ao longo da implementação do projeto.

3.3.1. Diferença entre Objetivo Geral e Objetivos Específicos

A estruturação dos objetivos deve seguir uma lógica clara, partindo de uma transformação ampla e abstrata (objetivo geral) para desdobramentos concretos e operacionais (objetivos específicos).

- **Objetivo Geral** → Define a grande mudança que o projeto pretende alcançar.
- **Objetivos Específicos** → São os passos necessários para atingir o objetivo geral, detalhando atividades, beneficiários e impactos diretos.

3.3.2. Definição de Objetivos Mensuráveis e Realistas

Para garantir que os objetivos sejam viáveis e passíveis de acompanhamento, recomenda-se utilizar a metodologia **SMART**, que define critérios essenciais para uma boa formulação.

Critérios SMART:

- **S** (Specific – Específico): O objetivo deve ser claro e bem definido.
- **M** (Measurable – Mensurável): Deve conter indicadores que permitam avaliar seu cumprimento.
- **A** (Achievable – Alcançável): Deve ser realista, considerando os recursos disponíveis.
- **R** (Relevant – Relevante): Deve estar ligado ao impacto esperado.
- **T** (Time-bound – Temporal): Deve ter um prazo bem estabelecido.

Os projetos voltados à **reparação de danos extrapatrimonial** podem atuar em diversas áreas, desde **a cultura e o esporte até a preservação da memória coletiva**.

A seguir, quatro exemplos detalhados dentro do contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**:

Exemplo 1 – Resgate do Futebol de Várzea como Símbolo da Identidade Comunitária

Objetivo Geral:

"Revitalizar a tradição do futebol de várzea nos bairros atingidos, resgatando sua importância como elemento de sociabilidade, lazer e identidade cultural para ex-moradores."

Objetivos Específicos:

1. Criar e organizar um **torneio anual de futebol de várzea**, envolvendo ao menos 16 equipes formadas por ex-moradores das comunidades atingidas.
2. Realizar **três eventos comemorativos com ex-atletas locais e moradores antigos**, promovendo rodas de conversa e partidas históricas para valorizar a cultura do futebol de várzea.
3. Estabelecer **parcerias com clubes esportivos e escolinhas de futebol**, garantindo o acesso contínuo de crianças e adolescentes deslocados a práticas esportivas regulares.
4. Construir um **documentário audiovisual** sobre a importância do futebol de várzea para a identidade das comunidades afetadas, reunindo imagens de partidas antigas e depoimentos de moradores.

Esse tipo de projeto não apenas promove o esporte, mas também **fortalece o sentimento de pertencimento e as redes sociais desarticuladas pelo deslocamento forçado**.

Exemplo 2 – Curadoria de Fotografias e Histórias das Comunidades Atingidas

Objetivo Geral:

"Preservar a memória coletiva dos bairros evacuados, reunindo acervos fotográficos e relatos históricos dos ex-moradores para garantir o reconhecimento e a valorização de suas histórias."

Objetivos Específicos:

1. Criar um **acervo digital comunitário**, digitalizando e catalogando ao menos 2.000 fotografias antigas dos bairros atingidos, disponibilizando-as em uma plataforma online aberta ao público.
2. Realizar **cinco oficinas de curadoria participativa**, convidando ex-moradores a contribuírem com relatos e identificarem elementos importantes das fotografias e documentos coletados.
3. Publicar um **livro ilustrado com imagens e depoimentos**, garantindo que a história dos bairros não seja esquecida e possa ser acessada por gerações futuras.
4. Organizar **exposições itinerantes** em espaços culturais e escolas, levando o acervo físico e digital para diferentes públicos e promovendo o reconhecimento da história das comunidades atingidas.

Esse projeto **fortalece a identidade cultural dos ex-moradores e impede que sua história seja apagada**, garantindo que as futuras gerações tenham acesso ao passado das comunidades desalojadas.

Exemplo 3 – Resgate de Tradições Culturais e Gastronômicas

Objetivo Geral:

"Valorizar e preservar as tradições culturais e gastronômicas dos bairros atingidos, garantindo que o patrimônio imaterial das comunidades desalojadas seja reconhecido e transmitido às novas gerações."

Objetivos Específicos:

1. Organizar **festivais gastronômicos comunitários**, onde ex-moradores possam apresentar pratos típicos de seus antigos bairros e compartilhar suas histórias.
2. Criar um **curso de culinária tradicional**, ensinando receitas típicas das comunidades atingidas e capacitando moradores para geração de renda por meio da gastronomia.
3. Produzir uma **coletânea de receitas e histórias dos bairros evacuados**, combinando tradições culinárias com relatos de vida e identidade cultural.

4. Desenvolver **parcerias com restaurantes e mercados locais**, garantindo que os pratos tradicionais das comunidades atingidas continuem sendo reconhecidos e consumidos.

Esse projeto atua diretamente na **preservação do patrimônio imaterial**, garantindo que **os sabores e saberes das comunidades atingidas não sejam esquecidos**.

Exemplo 4 – Formação de Lideranças Comunitárias

Objetivo Geral:

"Fortalecer a organização e participação social dos ex-moradores dos bairros atingidos, capacitando lideranças comunitárias para atuar na defesa de direitos e na promoção da justiça social."

Objetivos Específicos:

1. Oferecer **cursos de capacitação para 100 lideranças comunitárias**, abordando temas como políticas públicas, direitos humanos e estratégias de mobilização social.
2. Criar **fóruns de discussão e articulação entre ex-moradores**, garantindo que suas demandas sejam levadas ao poder público e ao sistema de justiça.
3. Estabelecer **parcerias com universidades e centros de pesquisa**, promovendo estudos e diagnósticos sobre os impactos da remoção compulsória e os desafios enfrentados pelos ex-moradores.
4. Produzir um **manual de boas práticas para lideranças comunitárias**, oferecendo orientações sobre como fortalecer redes de apoio e garantir participação efetiva nos processos de reparação.

Esse projeto capacita ex-moradores para serem protagonistas no processo de reconstrução social, garantindo que tenham voz ativa na formulação de políticas públicas e ações de reparação.

Exemplo 5 – Fortalecimento da Comunidade de Pescadores da Lagoa Mundaú

Objetivo Geral:

"Restaurar e fortalecer as práticas de pesca artesanal e a identidade sociocultural da comunidade de pescadores da Lagoa Mundaú, garantindo a continuidade de seus

meios de subsistência e promovendo sua integração na economia local pós-desastre."

Objetivos Específicos:

1. Criar um **programa de capacitação para 100 pescadores artesanais**, abordando novas técnicas sustentáveis de pesca e manejo da biodiversidade da Lagoa Mundaú.
2. Organizar **cinco oficinas intergeracionais** entre pescadores experientes e jovens da comunidade, promovendo a transmissão do conhecimento tradicional sobre navegação, marés e captura de espécies típicas.
3. Estruturar **uma feira semanal de pescados e frutos do mar**, garantindo que os pescadores tenham um canal direto de comercialização, sem intermediários, para aumentar sua renda e promover a valorização do pescado local.
4. Produzir um **documentário e uma exposição fotográfica** sobre a história e os desafios dos pescadores da Lagoa Mundaú após o desastre ambiental, sensibilizando a sociedade sobre a importância da pesca artesanal para a cultura local.

Esse projeto fortalece a economia da comunidade pesqueira, preserva saberes tradicionais e cria oportunidades reais de retomada do trabalho e da dignidade para as famílias que dependem da pesca artesanal, garantindo que sua identidade e modo de vida sejam respeitados e valorizados no processo de reparação extrapatrimonial.

IMPORTANTE: a definição de objetivos e resultados esperados é um dos pilares fundamentais da formulação de um projeto. Objetivos bem estruturados devem ser claros, mensuráveis, realistas e alinhados com o impacto desejado, garantindo que o projeto seja viável e atraente para financiadores.

No Programa Nosso Chão, Nossa História, as OSCs devem priorizar ações que reconstruam laços comunitários, preservem a memória dos bairros afetados e fortaleçam redes culturais e esportivas. Ao formular objetivos eficazes, será possível demonstrar a relevância de suas propostas, facilitar o monitoramento dos resultados e aumentar as chances de aprovação em editais.

3.4. Definição do Público-Alvo e Stakeholders

A definição clara do público-alvo e a identificação dos stakeholders (partes interessadas) são fundamentais para garantir que um projeto seja bem direcionado e alcance o impacto desejado. No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, que visa à reparação de danos extrapatrimoniais causados pelo desastre ambiental da Braskem em Maceió, é essencial mapear quem serão os beneficiários diretos e indiretos do projeto, estabelecer critérios de elegibilidade e segmentação e desenvolver estratégias para engajar parceiros e atores-chave no processo de reconstrução social e fortalecimento comunitário.

Projetos mal direcionados, que não identificam corretamente seus beneficiários e parceiros, correm o risco de terem baixa efetividade, desperdiçando recursos e não alcançando as populações que mais precisam da iniciativa. Por isso, é necessário um planejamento detalhado para que os projetos atendam exatamente às necessidades das comunidades afetadas e contem com o apoio de organizações e instituições relevantes.

3.4.1. Mapeamento dos Beneficiários Diretos e Indiretos

Quem são os beneficiários diretos?

Os beneficiários diretos são aqueles que receberão impacto imediato e tangível das ações do projeto. No caso do Programa Nosso Chão, Nossa História, os principais beneficiários diretos são:

- **Ex-moradores dos bairros atingidos** (Pinheiro, Mutange, Bebedouro, Bom Parto, Farol e áreas afetadas pelo deslocamento forçado), que perderam não apenas seus lares, mas também vínculos sociais, históricos e culturais.
- **Jovens e crianças das comunidades desalojadas**, que foram privados de espaços de lazer, cultura e esporte.
- **Lideranças comunitárias e associações locais**, que desempenham um papel fundamental na preservação da memória e na defesa dos direitos dos atingidos.
- **Familiares e descendentes dos antigos moradores**, que têm interesse na recuperação da identidade cultural das comunidades evacuadas.

Quem são os beneficiários indiretos?

Os **beneficiários indiretos** são aqueles que, mesmo não participando diretamente das atividades do projeto, serão impactados pelos seus resultados. Entre eles, podemos destacar:

- **População de Maceió como um todo**, que terá acesso à memória coletiva das comunidades afetadas, fortalecendo a identidade da cidade.
- **Pesquisadores, historiadores e educadores**, que poderão utilizar os registros coletados como fonte de estudo e preservação histórica.
- **Setor público (Prefeitura de Maceió, Governo de Alagoas, Ministério Público, Defensoria Pública, órgãos ambientais e culturais)**, que terá acesso a dados e iniciativas que podem subsidiar políticas públicas de reparação.
- **Meios de comunicação**, que poderão divulgar e amplificar os impactos positivos do projeto.

A identificação precisa dos beneficiários diretos e indiretos permite que o projeto tenha um planejamento mais eficiente, garantindo que as ações realmente atendam às necessidades das comunidades atingidas.

3.4.2. Critérios de Elegibilidade e Segmentação

Para garantir que os recursos do projeto sejam bem aplicados e que os beneficiários atendam aos critérios de impacto, é necessário definir **critérios de elegibilidade** para participação nas ações.

a) Critérios para beneficiários diretos:

Os beneficiários diretos devem atender a alguns dos seguintes critérios:

- Ter sido **morador de um dos bairros atingidos** antes da remoção compulsória.
- Ter vínculos comprovados com a comunidade desalojada, seja por meio de documentos, registros comunitários ou depoimentos.
- Demonstrar interesse em participar das atividades de resgate da memória e fortalecimento comunitário.
- No caso de participação em programas de cultura e esporte, estar dentro da faixa etária ou perfil estabelecido pelo projeto.

Esses critérios ajudam a garantir que os recursos sejam direcionados para quem realmente precisa, sem dispersão para públicos não afetados.

b) Critérios para beneficiários indiretos:

Embora os beneficiários indiretos não participem diretamente das atividades, é possível estabelecer **segmentações estratégicas** para direcionar o impacto do projeto. Algumas abordagens incluem:

- **Professores e pesquisadores**: facilitar o acesso a materiais produzidos pelo projeto para fins educativos e acadêmicos.
- **Setor cultural**: engajar artistas, escritores e produtores na divulgação das histórias e memórias coletadas.
- **Poder público**: compartilhar estudos e propostas de fortalecimento comunitário para contribuir com políticas públicas.

O planejamento da segmentação do público-alvo evita dispersão e torna as ações do projeto mais direcionadas e eficazes.

3.4.3. Estratégias de Identificação e Envolvimento de Parceiros

Nenhum projeto tem sucesso isoladamente. Para garantir um impacto maior e ampliar a capacidade de ação, é essencial identificar e envolver **stakeholders estratégicos**, como organizações, instituições públicas, coletivos e iniciativas da sociedade civil.

a) Mapeamento de Stakeholders

Os principais parceiros estratégicos para projetos do **Programa Nosso Chão, Nossa História** podem incluir:

- **Órgãos públicos**: Prefeitura de Maceió, Secretaria de Cultura, Secretaria de Esportes, Defensoria Pública, Ministério Público, entre outros.
- **Universidades e centros de pesquisa**: Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), centros de estudos em história e sociologia.

- **Movimentos comunitários**: Associações de ex-moradores, coletivos culturais e organizações que atuam na reparação dos danos do desastre.
- **Setor privado**: Empresas e instituições que possam contribuir com recursos financeiros, materiais ou apoio logístico.
- **Veículos de comunicação**: Jornais, rádios e portais locais que possam divulgar o projeto e ampliar sua visibilidade.

b) Estratégias para Engajamento dos Parceiros

Além de identificar stakeholders estratégicos, é importante desenvolver estratégias para garantir seu envolvimento ativo no projeto. Algumas abordagens incluem:

- **Realização de reuniões e eventos de sensibilização**: Apresentar o projeto a potenciais parceiros, demonstrando seu impacto social e como cada ator pode contribuir.
- **Formalização de parcerias por meio de termos de cooperação**: Estabelecer compromissos concretos para garantir o apoio contínuo das instituições envolvidas.
- **Convites para participação ativa**: Engajar stakeholders não apenas como apoiadores, mas também como **participantes das atividades**, promovendo a colaboração e o senso de pertencimento.
- **Promoção de ações conjuntas**: Integrar as atividades do projeto a iniciativas já existentes, como feiras culturais, festivais comunitários e eventos esportivos.
- **Criação de um Comitê de Acompanhamento**: Formar um grupo de representantes das comunidades e das organizações parceiras para garantir transparência e participação coletiva na condução do projeto.

c) Exemplo de Envolvimento de Stakeholders na Prática

Se um projeto pretende revitalizar o futebol de várzea nas comunidades atingidas, a articulação pode envolver:

- **Prefeitura e Secretaria de Esportes**, para viabilizar campos e materiais esportivos.
- **Ex-jogadores e técnicos locais**, para atuar como treinadores voluntários.

- **Clubes de futebol regionais**, para oferecer apoio técnico e parcerias para escolinhas.
- **Comércio local**, para contribuir com uniformes e equipamentos.

Se um projeto busca preservar a memória das comunidades desalojadas, os parceiros podem incluir:

- **Universidades e institutos de pesquisa**, para catalogar e documentar registros históricos.
- **Centros culturais e bibliotecas**, para sediar exposições e rodas de conversa.
- **Jornalistas e veículos de comunicação**, para divulgar as histórias coletadas.

Se um projeto busca **fortalecer a comunidade de pescadores da Lagoa Mundaú**, os parceiros podem incluir:

- **Institutos de pesquisa e universidades**, como a Universidade Federal de Alagoas (UFAL) e centros de estudos ambientais, para fornecer suporte técnico na recuperação da atividade pesqueira, realizar estudos sobre a biodiversidade da lagoa e desenvolver programas de capacitação para os pescadores.
- **Organizações ambientais e associações de pescadores**, para promover ações de sustentabilidade na pesca artesanal, recuperar práticas tradicionais e garantir que os pescadores tenham voz ativa no processo de reparação.
- **Secretarias municipais e estaduais de Meio Ambiente e Pesca**, para articular políticas públicas de apoio à pesca artesanal e à preservação da Lagoa Mundaú, facilitando o acesso dos pescadores a linhas de crédito, infraestrutura e regulamentações que favoreçam a continuidade da atividade.
- **Feiras e mercados locais**, para estabelecer parcerias que ampliem os canais de comercialização dos pescadores, garantindo preços justos e incentivando o consumo de pescados da região.
- **Veículos de comunicação e documentaristas**, para registrar e divulgar as histórias de vida dos pescadores, suas técnicas tradicionais de pesca e os desafios enfrentados após o desastre, contribuindo para a valorização da cultura pesqueira da Lagoa Mundaú.

IMPORTANTE: definir corretamente o público-alvo e os stakeholders de um projeto é essencial para garantir sua efetividade. O sucesso de uma iniciativa não depende apenas da ideia, mas de como ela é implementada e quem será impactado.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, os projetos devem priorizar ex-moradores dos bairros atingidos e suas redes de sociabilidade, criando iniciativas que fortaleçam sua identidade cultural e comunitária. Além disso, o envolvimento de parceiros estratégicos aumenta o alcance e a capacidade de execução das ações, tornando-as mais sustentáveis e duradouras.

Ao planejar de forma detalhada quem será beneficiado e como engajar stakeholders, os projetos garantem que os recursos captados sejam bem aplicados e que o impacto gerado seja real e significativo para a comunidade.

3.5. Construção da Teoria da Mudança e Lógica do Projeto

A Teoria da Mudança (TdM) é uma ferramenta essencial para a estruturação de projetos, pois permite explicitar a relação entre as ações planejadas e o impacto esperado. Essa abordagem é amplamente utilizada por organismos internacionais, como o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), para garantir que os projetos sejam embasados em hipóteses bem definidas e monitoráveis.

No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, a Teoria da Mudança auxilia na compreensão das transformações sociais esperadas a partir da reparação dos danos extrapatrimoniais causados pelo desastre ambiental da Braskem. Ela permite demonstrar de forma clara e lógica como as atividades do projeto contribuem para mudanças estruturais e duradouras na vida das comunidades afetadas.

A formulação da lógica do projeto a partir da TdM possibilita uma avaliação criteriosa dos impactos esperados, facilitando o planejamento, a execução e a prestação de contas para financiadores e stakeholders.

3.5.1. Estruturação da Relação entre Ações, Produtos e Impacto

A Teoria da Mudança se baseia na seguinte lógica:

- **Entradas (Inputs):** Recursos necessários para implementar as atividades (ex.: financiamento, materiais, expertise técnica, parcerias).
- **Atividades:** Ações concretas realizadas pelo projeto (ex.: oficinas comunitárias, torneios esportivos, feiras culturais, capacitação de pescadores).
- **Produtos (Outputs):** Resultados diretos e tangíveis das atividades (ex.: número de pessoas capacitadas, quantidade de materiais produzidos, eventos realizados).
- **Resultados de Curto e Médio Prazo (Outcomes):** Mudanças observáveis na vida dos beneficiários (ex.: fortalecimento da identidade cultural, maior participação social, resgate de práticas tradicionais).
- **Impacto (Impact):** Transformação estrutural e duradoura decorrente da implementação do projeto (ex.: comunidades mais organizadas e resilientes, reconhecimento institucional das práticas culturais, geração de renda sustentável).

a) Exemplo Aplicado à Reparação de Danos Extrapatrimoniais

Objetivo do Projeto:

"Resgatar e fortalecer as tradições culturais e esportivas das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, promovendo a reconstrução dos vínculos sociais e da identidade coletiva."

Entradas (Inputs)	Atividades	Produtos (Outputs)	Resultados (Outcomes)	Impacto (Impact)
Financiamento, equipes técnicas, parceiros institucionais, equipamentos culturais e esportivos	Oficinas de memória coletiva, torneios de futebol de várzea, curadoria de fotografias e acervos históricos	200 ex-moradores participando de oficinas; 10 torneios esportivos realizados; 5 exposições comunitárias organizadas	Aumento do sentimento de pertencimento; Reativação de redes de apoio social; Maior valorização das tradições locais	Fortalecimento comunitário e resiliência social das populações atingidas

(Fonte: **UNDP, Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results, 2009**)

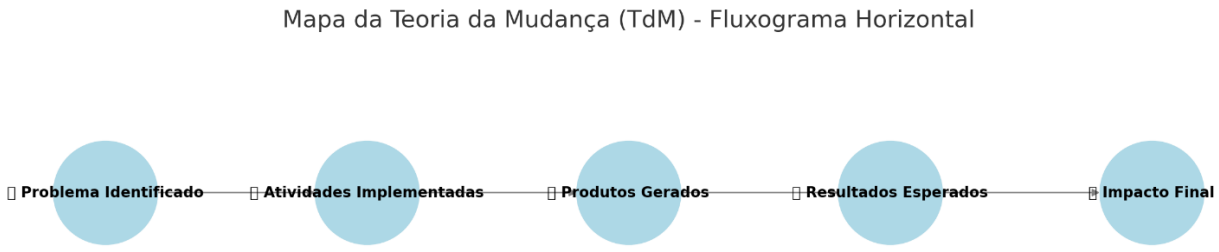
Essa estrutura **demonstra claramente como o projeto se desdobra em diferentes níveis de impacto**, facilitando a avaliação e a comunicação com financiadores e stakeholders.

3.5.2. Ferramentas Visuais para a Formulação da Teoria da Mudança

Para estruturar visualmente a Teoria da Mudança, podem ser utilizados modelos gráficos que facilitam a compreensão das relações entre as ações do projeto e os impactos esperados. Algumas das ferramentas mais utilizadas incluem:

a) Mapa da Teoria da Mudança

Um Mapa de TdM é um fluxograma lógico que conecta os elementos do projeto de forma encadeada. A estrutura básica segue este formato:



Fonte: UNDP (2017). *Guidance Note: Application of Theory of Change.*

Exemplo Aplicado ao Resgate do Futebol de Várzea

📌 **Problema:** Desmobilização das práticas esportivas comunitárias devido ao deslocamento forçado.
⬇
📌 **Atividade:** Organização de torneios de futebol entre ex-moradores.
⬇

📌 **Produto:** 10 torneios realizados, com participação de 300 ex-jogadores e jovens.
⬇
📌 **Resultado:** Reativação das redes comunitárias e fortalecimento do laço entre gerações.
⬇
📌 **Impacto:** Valorização do futebol de várzea como patrimônio imaterial das comunidades atingidas.

Esse modelo facilita a **comunicação dos objetivos do projeto** e permite que financiadores compreendam rapidamente a relação entre as ações e os impactos.

3.5.3. Matriz de Resultados (*Logical Framework*)

O Quadro Lógico (*Logical Framework – Logframe*) é um instrumento amplamente utilizado por organismos como o PNUD para estruturar projetos de maneira clara e objetiva. Ele organiza as informações em uma matriz padronizada.

Exemplo de Matriz de Resultados para a Preservação da Memória das Comunidades Afetadas

Tabela 2 – Matriz de Resultados (*Logical Framework Approach – LFA*)

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Impacto	Memória e identidade cultural das comunidades atingidas são preservadas.	80% dos ex-moradores relatam maior sentimento de pertencimento.	Pesquisa de percepção comunitária; número de eventos culturais organizados.
Resultados	Comunidades participam ativamente da construção de um acervo histórico.	1.500 fotografias digitalizadas e catalogadas.	Relatórios de curadoria; exposições realizadas.
Produtos	Exposições itinerantes e acervo online criados.	5 exposições realizadas, com participação de 500 ex-moradores.	Registros de eventos e plataformas digitais acessadas.

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Atividades	Realização de oficinas de história oral e curadoria de acervos fotográficos.	10 oficinas organizadas, com 200 participantes.	Lista de presença e avaliação das oficinas.

(Fonte: UNDP, Results-Based Management Handbook, 2011)

Esse modelo é muito utilizado por **agências financiadoras** porque facilita a **monitorização dos impactos e a prestação de contas**.

3.5.4. Exemplos Práticos Aplicados a Projetos de Reparação de Danos

A seguir, dois exemplos detalhados de Teoria da Mudança aplicada a projetos do **Programa Nosso Chão, Nossa História.**

Exemplo 1 – Fortalecimento da Comunidade de Pescadores da Lagoa Mundaú

📌 **Problema:** Redução das oportunidades de pesca e desvalorização do conhecimento tradicional dos pescadores após o desastre ambiental.
⬇
📌 **Atividade:** Capacitação de pescadores artesanais em técnicas sustentáveis e acesso a novos mercados.
⬇
📌 **Produto:** 100 pescadores treinados; 1 feira semanal estruturada para comercialização direta do pescado.
⬇
📌 **Resultado:** Maior autonomia econômica e valorização da pesca artesanal.
⬇
📌 **Impacto:** Fortalecimento da comunidade pesqueira e preservação da tradição local.

Tabela – Exemplo de Teoria da Mudança Aplicada à Comunidade de Pescadores da Lagoa Mundaú

Problema Identificado	Atividade	Produto (Output)	Resultado (Outcome)	Impacto (Impact)
Redução das oportunidades de pesca e desvalorização do conhecimento tradicional dos pescadores após o desastre ambiental.	Capacitação de pescadores artesanais em técnicas sustentáveis e acesso a novos mercados.	100 pescadores treinados; 1 feira semanal estruturada para comercialização direta do pescado.	Maior autonomia econômica e valorização da pesca artesanal.	Fortalecimento da comunidade pesqueira e preservação da tradição local.

(Fonte: UNDP, Guidance Note: Application of Theory of Change, 2017)

Exemplo 2 – Resgate das Tradições Gastronômicas das Comunidades Atingidas

📌 **Problema:** Deslocamento forçado comprometeu a transmissão de saberes culinários e práticas tradicionais de alimentação das comunidades atingidas.
⬇
📌 **Atividade:** Criação de um festival gastronômico anual e oficinas de culinária tradicional.
⬇
📌 **Produto:** 5 edições do festival realizadas; 50 famílias capacitadas em técnicas culinárias tradicionais.
⬇
📌 **Resultado:** Maior reconhecimento da culinária local e fortalecimento da geração de renda comunitária.
⬇
📌 **Impacto:** Preservação do patrimônio imaterial e valorização da identidade cultural das comunidades afetadas.

Tabela – Exemplo de Teoria da Mudança Aplicada ao Resgate das Tradições Gastronômicas

Problema Identificado	Atividade	Produto (Output)	Resultado (Outcome)	Impacto (Impact)
Deslocamento forçado	Criação de um festival	5 edições do festival	Maior reconhecimento da	Preservação do patrimônio

Problema Identificado	Atividade	Produto (Output)	Resultado (Outcome)	Impacto (Impact)
comprometeu a transmissão de saberes culinários e práticas tradicionais de alimentação das comunidades atingidas.	gastronômico anual e oficinas de culinária tradicional.	realizadas; 50 famílias capacitadas em técnicas culinárias tradicionais.	culinária local e fortalecimento da geração de renda comunitária.	imaterial e valorização da identidade cultural das comunidades afetadas.

(Fonte: UNDP, Results-Based Management Terminology, 2012)

IMPORTANTE: a **Teoria da Mudança** permite estruturar projetos de forma lógica e estratégica, garantindo que as ações propostas resultem em impactos reais e duradouros. No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, ela se torna uma ferramenta indispensável para demonstrar como cada iniciativa contribui para a reparação dos danos extrapatrimoniais das comunidades afetadas pelo desastre ambiental.

O uso de ferramentas visuais, como mapas de TdM e matrizes de resultados, facilita a formulação e a avaliação dos projetos, tornando-os mais robustos, transparentes e alinhados às exigências de financiadores e órgãos reguladores.

3.6. Estruturação do Marco Lógico

O **Marco Lógico (*Logical Framework Approach – LFA*)** é uma ferramenta fundamental para a estruturação e monitoramento de projetos, garantindo que os objetivos, entregáveis e impactos sejam planejados de forma clara e mensurável. Essa abordagem, amplamente utilizada por organismos internacionais como o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), permite que projetos sejam construídos de forma lógica, coerente e alinhada às expectativas de financiadores e stakeholders.

No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, a estruturação do Marco Lógico é essencial para garantir que os projetos voltados à reparação dos danos

extrapatrimoniais das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem tenham resultados concretos e verificáveis, promovendo impacto social duradouro.

3.6.1. Conceitos e Construção de um Marco Lógico Sólido

O Marco Lógico organiza um projeto em diferentes níveis de impacto e resultado, garantindo que cada ação planejada tenha um propósito claro e esteja conectada a um objetivo maior. Ele é composto pelos seguintes elementos:

1. **Impacto (Objetivo de Desenvolvimento)** – Transformação de longo prazo que o projeto busca alcançar.
2. **Resultados (Outcomes)** – Mudanças percebidas pela comunidade beneficiada a médio prazo.
3. **Produtos (Outputs)** – Entregáveis diretos do projeto, que resultam das atividades realizadas.
4. **Atividades (Inputs e Processos)** – Ações específicas necessárias para gerar os produtos e alcançar os resultados esperados.

A seguir, apresentamos um exemplo prático de estruturação do **Marco Lógico aplicado às comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem**.

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Impacto	Ex-moradores dos bairros atingidos recuperam sua identidade cultural e se conectam com sua história.	80% dos participantes relatam maior sentimento de pertencimento.	Pesquisa de percepção comunitária.
Resultado	Um acervo comunitário digital e físico preserva a memória dos bairros desalojados.	1.500 fotografias e 200 relatos orais catalogados.	Plataforma online e exposições físicas.
Produtos	Oficinas, exposições e publicações garantem a difusão da memória coletiva.	10 oficinas e 5 exposições realizadas; 500 ex-moradores envolvidos.	Relatórios das atividades e registros fotográficos.

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Atividades	Coleta de fotografias, entrevistas e produção de conteúdos culturais.	100 entrevistas conduzidas; 10 eventos comunitários organizados.	Documentação audiovisual e listas de presença.

Fonte: UNDP (2009). Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results

3.6.2. Definição de Atividades, Entregáveis e Indicadores

Para garantir que as ações planejadas sejam eficazes, é necessário definir **indicadores claros** para cada etapa do projeto, permitindo que os resultados sejam monitorados e avaliados.

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Impacto	Sustentabilidade da pesca artesanal na Lagoa Mundaú restaurada.	80% dos pescadores relatam melhoria nas condições de trabalho e no reconhecimento da atividade.	Pesquisa de percepção da comunidade pesqueira.
Resultado	Comunidade de pescadores organizados e com acesso a novos mercados.	3 cooperativas comunitárias de pesca criadas.	Registros institucionais das cooperativas.
Produtos	Feiras comunitárias e capacitação técnica oferecida aos pescadores.	50 pescadores capacitados; 1 feira semanal organizada.	Relatórios de capacitação e registros de feiras.
Atividades	Oficinas de boas práticas de pesca e articulação com mercados locais.	5 oficinas realizadas; 100 kg de pescado comercializados nas feiras.	Listas de presença e notas fiscais.

Fonte: UNDP (2011). Results-Based Management Handbook

A definição de **indicadores mensuráveis** garante que o projeto seja avaliado de forma objetiva, aumentando sua transparência e credibilidade para financiadores e órgãos reguladores.

3.6.3. Estabelecimento de Meios de Verificação Confiáveis

Os meios de verificação são os instrumentos utilizados para comprovar o alcance dos resultados e impactos do projeto. No contexto de reparação extrapatrimonial, esses meios devem ser confiáveis e adaptados à realidade da comunidade beneficiada.

Principais Meios de Verificação Aplicáveis à Realidade das Comunidades Atingidas

- **Entrevistas e questionários aplicados aos ex-moradores** para mensurar mudanças na percepção de pertencimento e identidade cultural.
- **Registros fotográficos e audiovisuais das atividades do projeto**, garantindo a documentação de cada etapa.
- **Relatórios das oficinas e eventos comunitários**, documentando a participação da população atingida.
- **Assinaturas e listas de presença em reuniões comunitárias e exposições itinerantes**, demonstrando engajamento.
- **Monitoramento dos acessos a plataformas digitais**, quando aplicável (por exemplo, acervo digital de fotografias e relatos históricos).

Fonte: UNDP (2017). Guidance Note: Application of Theory of Change

A definição adequada dos meios de verificação facilita **a prestação de contas para financiadores**, assegurando que os recursos estão sendo utilizados de maneira eficiente e com impacto real.

3.6.4. Exemplo Prático de Quadro Lógico Estruturado

A seguir, um exemplo detalhado de Marco Lógico para um projeto voltado ao resgate das tradições gastronômicas das comunidades atingidas pelo desastre da Braskem.

Nível	Descrição	Indicadores	Meios de Verificação
Impacto	Preservação das tradições culinárias das comunidades atingidas.	70% dos ex-moradores relatam que o projeto ajudou a valorizar a gastronomia local.	Pesquisa de percepção comunitária e registros de eventos gastronômicos.
Resultado	Maior engajamento das famílias atingidas na transmissão de receitas tradicionais.	5 festivais gastronômicos organizados; 50 famílias capacitadas.	Relatórios de oficinas culinárias e registros fotográficos.
Produtos	Cursos de culinária tradicional e publicação de coletânea de receitas.	100 participantes nas oficinas; 1 livro ilustrado publicado.	Registros audiovisuais e material impresso.
Atividades	Oficinas práticas de gastronomia tradicional e entrevistas com famílias atingidas.	10 oficinas realizadas; 100 receitas catalogadas.	Documentação e banco de dados gastronômico.

Fonte: UNDP (2012). Results-Based Management Terminology

IMPORTANTE: a estruturação do Marco Lógico é fundamental para garantir que os projetos sejam bem planejados, monitoráveis e focados em resultados reais. No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, essa abordagem assegura que as ações de reparação extrapatrimonial tenham objetivos claros, indicadores robustos e impacto sustentável para as comunidades afetadas.

Ao adotar um Marco Lógico bem estruturado, os projetos se tornam mais eficazes, transparentes e atraentes para financiadores e stakeholders, garantindo que as populações atingidas pelo desastre em Maceió sejam devidamente assistidas e que suas memórias e identidades sejam preservadas.

3.7. Cronograma e Planejamento de Execução

Um projeto bem-sucedido depende de um cronograma realista e bem estruturado, que distribua as atividades ao longo do tempo de forma organizada, permitindo que a equipe tenha clareza sobre prazos, entregas e prioridades. No contexto do Programa

Nosso Chão, Nossa História, onde os projetos estão voltados para a reparação de danos extrapatrimoniais nas comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem em Maceió, a construção de um cronograma eficiente deve considerar a complexidade das ações, a participação da comunidade e eventuais desafios operacionais.

Além de organizar as atividades no tempo, o cronograma deve ser flexível o suficiente para se adaptar a imprevistos, como mudanças nas condições climáticas (no caso de eventos comunitários ao ar livre), dificuldades na mobilização dos beneficiários e desafios logísticos. Para isso, planos de contingência devem ser pensados desde o início, evitando atrasos que comprometam os objetivos do projeto.

3.7.1. Distribuição das Atividades no Tempo

A distribuição das atividades deve ser feita de maneira lógica, respeitando a sequência necessária para execução de cada etapa. Projetos que envolvem a recuperação da memória coletiva, por exemplo, precisam iniciar com a fase de levantamento e escuta da comunidade, antes de avançar para atividades como exposições e publicações.

Fases Comuns em Projetos de Reparação Extrapatrimonial

Fase 1. Planejamento e Mobilização Inicial (0 a 3 meses)

- Definição dos objetivos e metas do projeto.
- Articulação com parceiros estratégicos e órgãos públicos.
- Realização de reuniões comunitárias para apresentação da proposta.
- Contratação da equipe técnica e levantamento de infraestrutura necessária.

Fase 2. Execução das Atividades Principais (3 a 12 meses)

- Realização de oficinas comunitárias e rodas de conversa.
- Coleta de registros históricos, fotografias e relatos orais.
- Digitalização e organização do acervo histórico.
- Realização de torneios de futebol de várzea ou festivais gastronômicos.

Fase 3. Produção e Divulgação dos Resultados (12 a 18 meses)

- Produção de exposições itinerantes e materiais audiovisuais.
- Lançamento de publicações e eventos de apresentação.
- Divulgação em mídias locais e nacionais.
- Relatórios finais e avaliação do impacto do projeto.

Abaixo, um exemplo de **cronograma detalhado** para um projeto de resgate da memória das comunidades atingidas.

Fase do Projeto	**Atividades**	**Duração**	**Responsáveis**
Planejamento	Definição dos objetivos e metas	1 mês	Equipe de coordenação
Mobilização	Reuniões com parceiros e comunidade	2 meses	Equipe técnica e lideranças comunitárias
Coleta de Memórias	Entrevistas, digitalização de documentos e fotografias	6 meses	Historiadores, jornalistas e moradores
Produção de Conteúdo	Organização de exposições e publicação de materiais	4 meses	Equipe de comunicação e curadoria
Apresentação e Divulgação	Exposições, lançamento de livros e eventos públicos	3 meses	Organizações comunitárias e gestores do projeto

Fonte: UNDP (2011). Results-Based Management Handbook

Esse tipo de estruturação permite que a equipe acompanhe o avanço das atividades e garanta que **nenhuma etapa essencial seja negligenciada**.

3.7.2. Ferramentas para Elaboração de Cronogramas Eficientes

A elaboração de cronogramas pode ser facilitada pelo uso de ferramentas visuais, que ajudam na organização das tarefas, na distribuição de responsabilidades e no acompanhamento do progresso do projeto.

Principais Ferramentas Utilizadas em Projetos Sociais

- **Gráfico de Gantt**: Organiza as atividades em uma linha do tempo visual, facilitando o acompanhamento do avanço do projeto.
- **Matriz de Responsabilidades (RACI)**: Define **quem faz o quê**, garantindo que cada membro da equipe tenha clareza sobre seu papel.
- **Softwares de Gestão de Projetos**: Ferramentas como **Trello, Asana, MS Project e Monday** auxiliam no planejamento, monitoramento e ajustes do cronograma.
- **Quadro Kanban**: Uma abordagem visual que permite acompanhar tarefas pendentes, em andamento e concluídas.

A escolha da ferramenta depende do **nível de complexidade do projeto** e da **familiaridade da equipe com essas metodologias**.

3.7.3. Previsão de Riscos e Criação de Planos de Contingência

Nenhum projeto está imune a desafios inesperados. Por isso, a previsão de riscos e a criação de planos de contingência são essenciais para evitar atrasos e garantir que as ações planejadas sejam implementadas de maneira eficiente.

Principais Riscos em Projetos de Reparação Extrapatrimonial

1. Baixa Participação da Comunidade Como mitigar: Estratégias de mobilização mais dinâmicas, utilizando rádios comunitárias, redes sociais e visitas domiciliares para incentivar a participação.

2. Problemas Logísticos (Exemplo: dificuldades no transporte de materiais ou equipamentos)
Como mitigar: Identificação prévia de fornecedores locais e estabelecimento de **rotas alternativas para transporte**.

3. Clima e Fatores Externos (Exemplo: chuvas que impedem a realização de eventos ao ar livre)

Como mitigar: Definição de **locais alternativos** ou previsão de datas de reserva para remarcação de atividades.

4. Atrasos na Produção de Materiais (Exemplo: atrasos na impressão de publicações ou na montagem de exposições)

Como mitigar: Planejamento de prazos com margem de segurança e parcerias com múltiplos fornecedores.

Essa abordagem **previne falhas e garante que os impactos do projeto sejam alcançados** mesmo diante de desafios.

3.7.4. Estratégias para Adaptação do Cronograma Diante de Imprevistos

Mesmo com um planejamento bem estruturado, mudanças podem ser necessárias ao longo da execução do projeto. A capacidade de adaptação é fundamental para garantir que os objetivos sejam alcançados sem comprometer a qualidade das ações realizadas.

Estratégias de Adaptação:

- **Monitoramento Contínuo:** Revisão periódica do cronograma para identificar gargalos e realizar ajustes quando necessário.
- **Definição de Prioridades:** Em caso de atraso em algumas atividades, **reorganizar as prioridades** para garantir que os principais objetivos sejam cumpridos.
- **Flexibilidade nos Prazos:** Trabalhar com **margens de segurança** para minimizar impactos em atividades interdependentes.
- **Reuniões de Revisão:** Encontros regulares com a equipe para reavaliar prazos e resolver problemas rapidamente.

Essas estratégias garantem que o projeto continue avançando **mesmo diante de desafios inesperados**, permitindo **ajustes ágeis sem comprometer sua execução e impacto**.

IMPORTANTE: A elaboração de um cronograma sólido e adaptável é um dos pilares para o sucesso de um projeto. No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, onde as ações envolvem reparação extrapatrimonial e reconstrução social, um

planejamento bem estruturado é essencial para garantir que todas as etapas sejam concluídas dentro dos prazos estabelecidos e com máxima efetividade.

Além da distribuição estratégica das atividades no tempo, o uso de ferramentas de gestão, a previsão de riscos e a flexibilidade na adaptação do cronograma são fatores determinantes para o êxito das iniciativas. Projetos que possuem uma boa estruturação de tempo e execução não apenas evitam desperdício de recursos, mas também garantem maior impacto e transformação real nas comunidades atendidas.

3.8. Orçamento e Sustentabilidade Financeira

A construção de um orçamento detalhado e realista é um dos pilares para a viabilidade e a execução eficiente de qualquer projeto. No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, onde as iniciativas estão voltadas para a reparação dos danos extrapatrimoniais das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, um orçamento bem estruturado garante transparência na aplicação dos recursos, adequação às regras do edital e sustentabilidade das ações no longo prazo.

Além de prever custos diretos e indiretos, um orçamento sólido deve considerar quais itens podem ser financiados pelo edital, identificar possíveis contrapartidas e planejar estratégias para a continuidade do projeto após o término do financiamento. Dessa forma, a proposta se torna mais robusta e competitiva, aumentando suas chances de aprovação e garantindo que os impactos gerados sejam duradouros.

3.8.1. Elaboração de um Orçamento Detalhado e Alinhado ao Edital

A primeira etapa na construção do orçamento de um projeto é compreender as regras do edital, verificando quais despesas são permitidas e quais exigências devem ser atendidas na apresentação dos custos. Um orçamento bem elaborado deve incluir todos os elementos essenciais para a execução das atividades e ser apresentado de forma clara, detalhada e justificada.

Passos para Elaborar um Orçamento Sólido:

Passo 1. Listar todas as atividades previstas no projeto
Cada atividade demanda recursos específicos. Por isso, é fundamental prever todos

os custos associados, como contratação de equipe, aquisição de materiais, locação de espaços, transporte e serviços terceirizados.

Passo 2. Identificar os custos unitários e totais
Para cada item do orçamento, é necessário definir o custo unitário e a quantidade necessária, garantindo que os valores sejam realistas e compatíveis com o mercado.

Passo 3. Agrupar os custos por categoria
Organizar as despesas em categorias facilita o acompanhamento financeiro e torna o orçamento mais transparente. Alguns exemplos incluem:

- **Pessoal e Recursos Humanos:** Salários, honorários, encargos trabalhistas.
- **Infraestrutura e Materiais:** Aluguel de espaços, equipamentos, material de escritório.
- **Serviços Terceirizados:** Consultorias, design gráfico, audiovisual, transporte.
- **Divulgação e Comunicação:** Impressão de materiais, produção de vídeos, campanhas em redes sociais.
- **Despesas Operacionais:** Energia, internet, telefone, logística.

Passo 4. Garantir que os valores sejam compatíveis com o edital
O orçamento deve estar alinhado ao teto de financiamento permitido e respeitar as regras de alocação de recursos (por exemplo, se há um limite para gastos com pessoal ou infraestrutura).

A seguir, um exemplo de descrição orçamentária detalhada para um projeto de resgate da memória das comunidades afetadas.

Item	**Descrição**	**Valor Unitário (R$)**	**Quantidade**	**Valor Total (R$)**
Salário Coordenador	Remuneração do profissional responsável pela gestão do projeto	5.000,00	12 meses	60.000,00

Item	Descrição	Valor Unitário (R$)	Quantidade	Valor Total (R$)
Entrevistas e Coleta de Memórias	Registro audiovisual e transcrição de 100 entrevistas	250,00	100 entrevistas	25.000,00
Impressão de Livros	Publicação de coletânea de memórias e fotografias	30,00	500 exemplares	15.000,00
Locação de Espaço	Uso de auditório para eventos comunitários e exposições	3.000,00	6 meses	18.000,00
Transporte	Deslocamento da equipe para entrevistas e eventos	1.500,00	12 meses	18.000,00

Fonte: UNDP (2011). Results-Based Management Handbook

Esse nível de detalhamento acima garante **transparência** e facilita a **justificativa dos custos perante os financiadores**.

3.8.2. Identificação de Itens Financiáveis e Não Financiáveis

Nem todas as despesas de um projeto podem ser cobertas pelo financiamento do edital. Alguns editais restringem o uso dos recursos para determinadas categorias, exigindo que certos custos sejam assumidos pela organização proponente.

a) Itens Geralmente Financiáveis:

- ✓ Contratação de equipe técnica (coordenadores, consultores, pesquisadores)
- ✓ Compra de materiais necessários para a execução do projeto.
- ✓ Aluguel de espaços para eventos, exposições e reuniões.
- ✓ Custos com transporte e logística.
- ✓ Serviços de comunicação, design gráfico e audiovisual.

b) Itens Geralmente Não Financiáveis:

- 🚫 Gastos com aquisição de bens permanentes (ex.: compra de imóveis ou veículos).
- 🚫 Pagamento de impostos, taxas e multas.
- 🚫 Despesas pessoais não vinculadas ao projeto.
- 🚫 Custos com refeições e hospedagem sem justificativa direta.

É fundamental **ler atentamente o edital** e, quando necessário, buscar esclarecimentos junto ao financiador para evitar a inclusão de despesas não permitidas.

3.8.3. Previsão de Contrapartidas e Sustentabilidade Pós-Financiamento

A sustentabilidade do projeto é um dos fatores mais valorizados pelos financiadores. É preciso demonstrar como a iniciativa continuará gerando impacto mesmo após o término do financiamento e quais estratégias serão adotadas para manter suas atividades em funcionamento.

a) Contrapartidas

A contrapartida pode ser financeira (quando a organização complementa o orçamento do projeto com recursos próprios) ou não financeira (quando há cessão de infraestrutura, serviços ou pessoal voluntário sem custo adicional).

Exemplos de contrapartidas:

- **Uso de espaços cedidos por parceiros institucionais** (prefeituras, universidades, centros culturais).
- **Trabalho voluntário de especialistas e comunidade** (pesquisadores, historiadores, artistas locais).
- **Doação de materiais e equipamentos** por empresas ou instituições apoiadoras.

b) Sustentabilidade Financeira Pós-Projeto

i. **Construção de parcerias de longo prazo**
Buscar articulações com **empresas, fundações e órgãos públicos** que possam apoiar a continuidade das ações.

ii. **Geração de receita própria**
Projetos que envolvem produção de livros, exposições, show, feiras ou oficinas podem criar modelos de geração de receita, como venda de publicações ou bilheteria de eventos.

iii. **3. Planejamento para novos editais**
Manter um monitoramento contínuo de novas oportunidades de financiamento, garantindo que o projeto tenha continuidade através de novas chamadas públicas ou parcerias privadas.

3.8.4. Métodos para Estimativa de Custos Diretos e Indiretos

Para garantir que o orçamento seja realista, é fundamental diferenciar **custos diretos e indiretos**.

- **Custos Diretos** → Relacionados às atividades essenciais do projeto (ex.: salários da equipe técnica, aluguel de espaço, materiais específicos).
- **Custos Indiretos** → Despesas administrativas que garantem a execução do projeto, mas não estão diretamente ligadas às atividades-fim (ex.: energia elétrica, telefone, manutenção de equipamentos).

Exemplo de Separação de Custos em um Projeto de Exposição Comunitária

Categoria	Exemplo de Custos Diretos	Exemplo de Custos Indiretos
Recursos Humanos	Contratação de historiador e designer gráfico para montagem da exposição	Salário da equipe administrativa da organização
Infraestrutura	Aluguel de galeria para a exposição	Contas de energia e internet
Divulgação	Impressão de folders e banners	Manutenção do site institucional

Fonte: UNDP (2017). Guidance Note: Application of Theory of Change

IMPORTANTE: a construção de um orçamento sólido não se resume à previsão de custos; é um processo estratégico que demonstra a viabilidade financeira e a sustentabilidade do projeto. No Programa Nosso Chão, Nossa História, garantir que os recursos sejam bem planejados e aplicados de forma eficiente é essencial para que os impactos esperados realmente se concretizem.

Um orçamento detalhado, aliado a estratégias de sustentabilidade, fortalece a transparência e a credibilidade do projeto, garantindo que seus resultados sejam perenes e transformadores para as comunidades atingidas pelo desastre.

3.9. Gestão Adaptativa e Uso de Informações para Decisão

A gestão adaptativa é uma abordagem essencial para projetos que lidam com cenários dinâmicos e complexos, como os desenvolvidos no âmbito do Programa Nosso Chão, Nossa História. Em iniciativas voltadas para a reparação de danos extrapatrimoniais, a realidade das comunidades afetadas pode mudar ao longo da implementação do projeto, exigindo ajustes estratégicos para que as ações continuem efetivas e relevantes.

Diante disso, a gestão adaptativa permite que as informações coletadas ao longo do projeto sejam utilizadas para ajustes contínuos, garantindo que decisões sejam baseadas em evidências e não em suposições. Um processo de monitoramento bem estruturado permite não apenas corrigir falhas, mas também potencializar resultados, tornando a iniciativa mais eficiente e transparente para financiadores e beneficiários.

3.9.1. Transformação da Coleta de Dados em Ações Corretivas

A coleta sistemática de dados é o ponto de partida para uma gestão adaptativa eficaz. No entanto, os dados só têm valor real se forem interpretados e utilizados para orientar mudanças estratégicas no projeto.

Em um projeto de resgate da memória das comunidades atingidas, por exemplo, a coleta de dados pode revelar que a participação das famílias deslocadas está abaixo do esperado. Nesse caso, é necessário analisar as razões dessa baixa adesão e ajustar a metodologia, seja por meio de novas estratégias de mobilização, seja adaptando os formatos das atividades.

a) Passos para Transformar Dados em Ações Concretas:

Passo 1. Identificar os Indicadores Críticos
Definir **quais métricas serão monitoradas** para medir o progresso do projeto. Exemplos:

- Número de participantes nas atividades comunitárias.
- Percentual de ex-moradores que consideram que o projeto fortaleceu sua identidade cultural.
- Volume de registros históricos coletados e catalogados.

Passo 2. Criar um Processo Contínuo de Análise
Os dados coletados devem ser analisados periodicamente para **identificar padrões, tendências e desafios emergentes**. Isso pode ser feito por meio de reuniões de avaliação, formulários de feedback e consultas à comunidade.

Passo 3. Implementar Ações Corretivas em Tempo Hábil
Se for identificado um problema (por exemplo, dificuldade em engajar um público específico), o projeto deve **se ajustar rapidamente**, seja reformulando sua abordagem, ampliando canais de comunicação ou redirecionando recursos para ações mais eficazes.

Passo 4. Avaliar os Impactos das Mudanças
Sempre que ajustes forem feitos, é importante **acompanhar os efeitos das correções** para garantir que as novas estratégias realmente estejam funcionando.

b) Exemplo Prático:

Situação: Oficinas de resgate de memória coletiva estavam previstas para ocorrer em uma biblioteca municipal, mas a adesão da comunidade foi baixa.
Ajuste: Mudança do local para um espaço comunitário mais próximo da população atingida, associado a visitas domiciliares para engajamento.

Resultado: Aumento de 60% na participação dos ex-moradores após a mudança de local.

3.9.2. Mecanismos para Ajustes Durante a Implementação

Os projetos devem ser flexíveis o suficiente para se adaptar a novas informações, sem comprometer seus objetivos centrais. Para isso, é essencial que haja mecanismos de revisão e adaptação contínua, garantindo que os recursos sejam alocados da forma mais eficiente possível.

a) Principais Mecanismos de Ajuste

i. Monitoramento Contínuo

- Utilização de relatórios mensais para análise de desempenho.
- Aplicação de pesquisas de satisfação entre os beneficiários do projeto.
- Comparação dos dados coletados com os indicadores estabelecidos no Marco Lógico.

ii. Feedback da Comunidade e das Partes Interessadas

- Reuniões comunitárias periódicas para entender as percepções da população afetada.
- Envolvimento de lideranças locais para sugerir melhorias na implementação do projeto.

iii. Tomada de Decisão Rápida e Baseada em Evidências

- Implementação de reuniões ágeis para definir mudanças estratégicas.
- Uso de metodologias ágeis para adaptação de atividades sem comprometer a entrega final.

b) Exemplo Aplicado a Projetos de Reparação Extrapatrimonial:

Projeto: Exposição itinerante sobre a história dos bairros afetados. **Problema detectado:** O tempo de permanência das exposições em cada local estava curto demais, limitando o acesso do público.

Solução: Ajuste na logística, aumentando o período de cada exposição para maximizar o engajamento da comunidade.

A adoção desses mecanismos garante que o projeto **não fique engessado**, permitindo que as ações se ajustem às necessidades reais da comunidade ao longo do tempo.

3.9.3. Documentação e Comunicação das Mudanças Sem Comprometer a Credibilidade

Quando ajustes são feitos ao longo da implementação de um projeto, é essencial que essas mudanças sejam bem documentadas e comunicadas de maneira transparente, evitando a impressão de que houve falhas ou desorganização.

a) Boas Práticas para Comunicação das Mudanças:

i. **Registro Formal das Decisões**

- Criar um **diário de implementação**, onde todas as mudanças sejam justificadas e documentadas.
- Elaborar relatórios periódicos mostrando **o que foi ajustado e os impactos esperados**.

ii. **Transparência com Financiadores e Parceiros**

- Sempre que houver mudanças significativas, apresentar **dados concretos** que justifiquem os ajustes.
- Destacar **os benefícios das mudanças**, mostrando que elas foram feitas para melhorar os resultados.

iii. **Engajamento da Comunidade no Processo de Decisão**

- Manter um **canal aberto de comunicação** para explicar o porquê dos ajustes.
- **Incorporar sugestões da população afetada**, garantindo que as mudanças façam sentido para os beneficiários.

b) Exemplo de Comunicação Transparente:
Se um evento comunitário for adiado devido às chuvas, a equipe do projeto pode informar:

"Devido às fortes chuvas, o evento previsto para esta semana será transferido para um local coberto, garantindo maior conforto e segurança para os participantes. A nova data será divulgada em breve. Agradecemos a compreensão de todos e seguimos comprometidos com a valorização da memória e identidade da nossa comunidade."

Esse tipo de abordagem **demonstra profissionalismo e compromisso**, fortalecendo a credibilidade do projeto.

IMPORTANTE: A gestão adaptativa é um elemento-chave para garantir o sucesso de projetos que atuam em contextos dinâmicos e sensíveis, como os do Programa Nosso Chão, Nossa História. A capacidade de transformar dados em ações corretivas, realizar ajustes durante a implementação e comunicar essas mudanças de forma transparente permite que o projeto seja mais eficaz e tenha um impacto real na vida das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem.

Ao implementar um modelo de gestão baseado na aprendizagem contínua, as organizações responsáveis pelo projeto garantem que os desafios encontrados ao longo do caminho sejam convertidos em oportunidades de melhoria, fortalecendo os resultados e aumentando a confiança da comunidade e dos financiadores.

4. ALINHAMENTO DO PROJETO COM EDITAIS, FINANCIADORES E DOADORES

Para que um projeto seja bem-sucedido na captação de recursos, é essencial que ele esteja **alinhado aos critérios dos editais, às diretrizes dos financiadores e às expectativas dos doadores**. Esse alinhamento começa com a **escolha criteriosa dos editais mais adequados**, passa pela **interpretação detalhada dos requisitos exigidos** e culmina na **apresentação de uma proposta coerente, bem estruturada e capaz de atender às demandas das fontes de financiamento**.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca reparar danos extrapatrimoniais das comunidades afetadas pelo desastre ambiental da Braskem, essa fase de alinhamento é fundamental para garantir que os projetos tenham **financiamento suficiente e compatível com suas necessidades**.

A seguir, detalhamos como identificar editais relevantes, entender os critérios de elegibilidade e interpretar corretamente os requisitos para aumentar as chances de aprovação de uma proposta.

4.1. Identificando e Analisando Editais Relevantes

A escolha do edital certo pode determinar o sucesso ou o fracasso de um projeto na captação de recursos. Muitas vezes, organizações perdem oportunidades porque não analisam criteriosamente os requisitos ou submetem propostas desalinhadas com o perfil do financiador.

Dessa forma, é essencial estabelecer uma metodologia estruturada para buscar e analisar editais, garantindo que os projetos inscritos tenham real compatibilidade com as fontes de financiamento disponíveis.

4.1.2.Como Encontrar e Selecionar Editais Adequados

Existem diversas fontes de financiamento para projetos sociais, ambientais e culturais. Os editais podem ser oferecidos por:

- **Governos (municipal, estadual, federal)** – Exemplos incluem leis de incentivo, fundos de desenvolvimento social e fundações estaduais.
- **Organismos Internacionais** – Incluem programas do PNUD, Banco Mundial, União Europeia e BID.
- **Fundações Privadas e Empresas** – Exemplo de financiadores são o Instituto Itaú Social, a Fundação Banco do Brasil, a Vale e a Petrobras.
- **Fundos de Direitos Humanos e Reparação** – Recursos voltados para comunidades afetadas por desastres ambientais e sociais.

a) Principais Canais para Pesquisa de Editais

- **Sites de Organizações e Financiadores:**
    - Plataforma de editais do Governo Federal (**Plataforma + Brasil**)
    - Portais de fundações privadas (**Fundação Ford, Instituto C&A, Fundação Lemann**)
    - Organismos internacionais (**ONU, União Europeia, BID, PNUD**)

- **Plataformas Específicas de Captação de Recursos:**
    - **Prosas** (https://prosas.com.br/)
    - **GrantStation**
    - **Funds for NGOs** (https://www.fundsforngos.org/)
- **Redes de Contatos e Parcerias:**
    - Organizações similares que já captaram recursos.
    - Participação em eventos e fóruns de financiamento coletivo.

b) Critérios de Elegibilidade Comuns

Cada edital possui critérios específicos de elegibilidade, que determinam quem pode se candidatar e quais projetos são aceitos.

Os principais critérios incluem:

- **Tipo de organização** – Alguns editais são restritos a ONGs, associações comunitárias, universidades ou órgãos públicos. Projetos individuais ou empresas privadas geralmente não são elegíveis.
- **Área de atuação** – O projeto deve estar alinhado ao tema do edital. Por exemplo, um edital voltado para preservação do patrimônio imaterial pode financiar projetos de resgate da memória coletiva, mas não de infraestrutura física.
- **Localização geográfica** – Alguns financiadores priorizam projetos em regiões específicas.
- **Tempo de existência da organização** – Muitos editais exigem que a organização proponente tenha CNPJ ativo e comprovação de atuação prévia (geralmente mínimo de dois anos).
- **Capacidade de execução** – Alguns editais exigem comprovação técnica da equipe responsável, demonstrando que o projeto pode ser implementado com sucesso.
- **Contrapartida financeira ou institucional** – Alguns financiamentos exigem contrapartidas, seja em recursos financeiros, infraestrutura ou equipe técnica oferecida pela própria organização proponente.

c) Interpretação dos Requisitos dos Editais

A leitura e interpretação dos editais devem ser feitas com atenção máxima. Muitos projetos são desclassificados não por falta de qualidade, mas por não atenderem corretamente às exigências do edital.

d) Passos para uma análise eficiente:

i. **Ler atentamente todas as seções do edital:**
   - Objetivos do edital: O que o financiador espera apoiar?
   - Áreas temáticas: O projeto está alinhado ao foco do edital?
   - Prazos e datas importantes: Até quando a proposta pode ser enviada?
   - Critérios de avaliação: Como a proposta será julgada?

ii. **Destacar e interpretar os critérios técnicos exigidos:**
   - Exigência de CNPJ ou tempo mínimo de existência da organização.
   - Documentação obrigatória (estatuto, balanço financeiro, carta de compromisso).
   - Relatórios e evidências prévias de impacto social.

iii. **Verificar o formato da proposta exigida:**
   - Alguns editais exigem propostas detalhadas com **Marco Lógico, Teoria da Mudança e Cronograma Financeiro**.
   - Outros solicitam **formulários padronizados**, que precisam ser preenchidos com atenção para evitar desclassificação por erros formais.

Exemplo Prático: Interpretando um Edital para um Projeto de Memória Comunitária

Trecho de edital fictício:

"Este edital busca financiar projetos voltados à preservação da memória de comunidades afetadas por desastres socioambientais. Serão aceitas propostas de organizações sem fins lucrativos com CNPJ ativo há pelo menos três anos, que tenham experiência comprovada em iniciativas culturais e sociais. O financiamento será de até R$ 200.000,00, podendo cobrir despesas com equipe técnica, materiais,

logística e divulgação. Não serão financiadas obras físicas ou compra de bens permanentes. As propostas devem incluir um plano detalhado de impacto social e um orçamento detalhado."

4.1.3. Como interpretar corretamente:

- **Perfil da organização** – Apenas ONGs podem se inscrever, e é necessário ter três anos de existência comprovada.
- **Áreas de atuação** – O projeto precisa estar voltado à memória comunitária em contextos de desastres socioambientais.
- **Itens financiáveis** – Custos com equipe, materiais e logística são permitidos, mas obras físicas e aquisição de bens permanentes não são aceitos.
- **Exigências documentais** – A proposta precisa conter um plano de impacto social e um orçamento detalhado.

Se um projeto não atender a esses critérios, ele não deve ser submetido, pois a chance de reprovação será alta.

IMPORTANTE: A identificação e análise de editais são etapas fundamentais para garantir o financiamento de um projeto. Uma escolha errada pode resultar em desperdício de tempo e recursos, enquanto uma seleção cuidadosa aumenta significativamente as chances de aprovação.

Além de buscar editais compatíveis com a área de atuação, o perfil da organização e os objetivos do projeto, é essencial compreender os critérios de elegibilidade, interpretar corretamente os requisitos e estruturar uma proposta alinhada às expectativas do financiador.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos buscam reparar danos sociais e culturais causados pelo desastre ambiental em Maceió, esse alinhamento se torna ainda mais crítico para garantir que as iniciativas tenham suporte financeiro e sejam bem-sucedidas na implementação de suas ações.

4.2. Critérios de Avaliação e Pontuação em Editais

A avaliação de projetos submetidos a editais segue critérios rigorosos, estabelecidos pelos financiadores para garantir que os recursos sejam aplicados em iniciativas

sólidas, viáveis e com impacto significativo. Entender esses critérios e preparar a proposta de forma estratégica pode ser o diferencial entre ser aprovado ou ficar de fora da seleção.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca apoiar projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, é essencial que as organizações compreendam o que os avaliadores consideram relevante, como estruturar a proposta para alcançar a maior pontuação possível e quais são os diferentes tipos de avaliação que um projeto pode passar.

A seguir, detalhamos esses aspectos, fornecendo orientações práticas para otimizar a apresentação da proposta e aumentar as chances de sucesso na captação de recursos.

4.2.1. Aspectos Valorizados pelos Financiadores

Cada edital possui critérios específicos de avaliação, mas alguns aspectos costumam ser valorizados universalmente pelos financiadores. Esses aspectos estão relacionados à qualidade da proposta, alinhamento com os objetivos do edital e capacidade da organização executora.

a) Critérios Comuns em Editais

i. **Clareza e coerência na apresentação da proposta** → O projeto deve estar bem estruturado, com justificativa sólida, objetivos claros e um plano de execução detalhado.

ii. **Alinhamento com os objetivos do edital** → Financiadores buscam projetos que respondam diretamente às demandas propostas pelo chamamento público.

iii. **Capacidade técnica da equipe** → A organização proponente deve demonstrar experiência e qualificação para executar o projeto.

iv. **Impacto social e sustentabilidade** → Propostas que apresentam **benefícios de longo prazo** e estratégias para continuidade após o financiamento são mais valorizadas.

v. **Orçamento realista e bem detalhado** → Editais costumam desclassificar projetos que apresentam valores superestimados, subestimados ou sem justificativa adequada.

vi. **Metodologia baseada em evidências** → Projetos que utilizam dados concretos, estatísticas e boas práticas têm maior credibilidade.

vii. **Parcerias estratégicas** → A participação de universidades, institutos de pesquisa, órgãos públicos ou empresas fortalece a proposta.

Os financiadores esperam transparência, planejamento sólido e potencial de impacto. Quanto mais a proposta atender a esses critérios, maiores serão as chances de obter um bom resultado na avaliação.

4.2.2. Estruturação dos Elementos para Pontuação Máxima

A maioria dos editais atribui notas específicas para cada critério de avaliação. Para garantir a maior pontuação possível, é necessário estruturar a proposta estrategicamente, destacando os elementos valorizados pelos avaliadores.

a) Passos para Maximizar a Pontuação

i. **Estudar o edital minuciosamente**

- Identificar os critérios de pontuação e os pesos atribuídos a cada item.
- Priorizar os aspectos que possuem maior valor na avaliação.

ii. **Garantir que cada seção do projeto atenda aos requisitos exigidos**

- A justificativa deve ser fundamentada com dados concretos.
- A metodologia precisa ser detalhada, com explicação clara sobre como as atividades serão executadas.

iii. **Demonstrar capacidade de execução**

- Apresentar a qualificação da equipe técnica.
- Incluir exemplos de projetos anteriores bem-sucedidos.

iv. **Definir indicadores de impacto claros e mensuráveis**

- Descrever como os resultados serão medidos e monitorados.

v. **Organizar o orçamento de forma detalhada e realista**

- Explicar a necessidade de cada despesa e garantir que os custos estejam compatíveis com o mercado.

vi. **Revisar a proposta antes da submissão**

- Erros de digitação, inconsistências nos números e informações vagas podem comprometer a pontuação.

Exemplo Prático de Tabela de Pontuação em um Edital

Critério de Avaliação	Peso na Nota Final	Descrição
Justificativa e Relevância do Projeto	20 pontos	Demonstração do problema e uso de dados concretos para embasar a proposta.
Metodologia e Estratégia de Execução	25 pontos	Clareza no detalhamento das atividades e definição de metas.
Capacidade Técnica da Organização	15 pontos	Histórico de atuação e qualificação da equipe envolvida.
Orçamento e Viabilidade Financeira	15 pontos	Planejamento financeiro detalhado e coerente.
Impacto Social e Sustentabilidade	25 pontos	Proposta de transformação social e continuidade do projeto após o financiamento.

Fonte: UNDP (2011). Results-Based Management Handbook

Esse tipo de análise ajuda a **direcionar esforços para os itens com maior peso**, garantindo que a proposta seja construída de forma estratégica.

4.2.3. Diferenças entre Avaliação Técnica, Financeira e de Impacto

Os projetos submetidos a editais passam por diferentes tipos de avaliação. Cada uma delas tem um foco específico e envolve critérios distintos.

a) Avaliação Técnica

Objetivo: Verificar se o projeto é viável e bem estruturado.

- Coerência da proposta com o edital.
- Metodologia detalhada e clara.
- Capacidade técnica da organização e da equipe executora.

Essa avaliação é realizada por especialistas na área do edital, que analisam se o projeto está bem fundamentado e se pode ser executado com eficiência.

b) Avaliação Financeira

Objetivo: Analisar se o orçamento do projeto é realista e justificado.

- Os valores propostos são coerentes com as atividades descritas?
- Os custos estão de acordo com a média do mercado?
- A organização proponente tem capacidade de gerenciar os recursos?

Projetos com orçamentos inconsistentes ou com falta de transparência na alocação de recursos podem ser eliminados nesta fase.

c) Avaliação de Impacto

Objetivo: Verificar quais transformações sociais o projeto pretende gerar e como esses impactos serão mensurados.

- O projeto tem potencial para gerar mudanças reais e duradouras?
- Os indicadores propostos são mensuráveis e verificáveis?
- A proposta inclui estratégias para garantir a continuidade dos resultados?

Os financiadores buscam projetos que não apenas cumpram suas metas operacionais, mas que também deixem um legado positivo na comunidade.

IMPORTANTE: A avaliação de projetos submetidos a editais segue critérios rigorosos, que exigem um planejamento detalhado e uma estruturação cuidadosa da proposta. Para maximizar as chances de sucesso, é essencial:

1. Compreender os aspectos valorizados pelos financiadores e garantir que a proposta esteja alinhada a esses critérios.
2. Estruturar os elementos do projeto estrategicamente, maximizando a pontuação em cada item avaliado.
3. Entender as diferenças entre avaliação técnica, financeira e de impacto, garantindo que todas as exigências do edital sejam atendidas.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos são voltados para a reparação extrapatrimonial das comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, essa fase de avaliação se torna ainda mais crítica. Projetos que apresentam uma proposta bem fundamentada, impacto social relevante e sustentabilidade financeira terão maiores chances de captar os recursos necessários para transformar a realidade dessas comunidades.

4.3. Adaptação do Projeto às Demandas do Edital
- Estratégias para ajustar um projeto pré-existente a novos editais
- Personalização sem perder coerência técnica
- Erros comuns na adaptação de projetos

4.3. Adaptação do Projeto às Demandas do Edital

Nem sempre um projeto será escrito do zero para se candidatar a um edital. Em muitos casos, as organizações já possuem projetos bem estruturados e precisam adaptá-los aos critérios específicos do edital para aumentar as chances de captação de recursos. Esse processo exige flexibilidade, estratégia e um olhar criterioso para garantir que as exigências do edital sejam atendidas sem comprometer a coerência técnica e os objetivos centrais do projeto.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos são voltados à reparação de danos extrapatrimoniais nas comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, essa adaptação deve garantir que a proposta continue relevante para os

beneficiários, ao mesmo tempo em que respeita os critérios estabelecidos pelos financiadores.

A seguir, abordaremos estratégias para ajustar projetos pré-existentes, formas de personalizar propostas sem comprometer a coerência técnica e erros comuns que devem ser evitados nesse processo.

4.3.1. Estratégias para Ajustar um Projeto Pré-Existente a Novos Editais

Adaptar um projeto para um edital específico exige análise, ajustes pontuais e, em alguns casos, reformulação de determinadas seções. Para isso, é importante identificar quais pontos precisam ser modificados e garantir que a proposta seja totalmente compatível com o financiamento pretendido.

a) Passos para Ajustar um Projeto a um Novo Edital

i. **Analisar detalhadamente o edital**

- Identificar as áreas temáticas e verificar se o projeto está alinhado ao foco do financiamento.
- Examinar os critérios de elegibilidade e verificar se a organização atende a todas as exigências.
- Ler os itens financiáveis e não financiáveis para garantir que o orçamento esteja adequado.

ii. **Comparar o projeto original com as exigências do edital**

- Avaliar quais partes do projeto já atendem plenamente ao edital e podem ser mantidas.
- Identificar quais elementos precisam ser modificados ou expandidos.
- Adaptar a linguagem e o formato da proposta para se adequar ao modelo exigido.

iii. **Revisar a justificativa e os objetivos**

- Ajustar a justificativa para garantir que ela dialogue com as diretrizes do edital.

- Se necessário, reformular os objetivos para deixá-los mais alinhados à chamada pública.

iv. **Adequar o orçamento**

- Reorganizar os custos para garantir que apenas os itens permitidos no edital estejam contemplados.
- Se houver exigência de contrapartida, definir estratégias para atendê-la.

v. **Garantir que a nova versão do projeto mantenha sua identidade**

- Embora ajustes sejam necessários, é fundamental que o projeto continue coerente com sua proposta inicial e seus impactos esperados.

Exemplo Prático: Um projeto que originalmente previa o resgate da memória das comunidades atingidas pelo desastre ambiental pode ser ajustado para um edital focado em cultura e identidade local, enfatizando a preservação de bens imateriais e tradições comunitárias, sem perder seu propósito original.

4.3.2. Personalização sem Perder Coerência Técnica

Muitas vezes, ao adaptar um projeto para um edital, há o risco de modificar tantos aspectos que a proposta perde sua coerência original. Por isso, é essencial garantir que a personalização ocorra de forma estratégica, **sem comprometer a consistência técnica do projeto**.

a) Como Personalizar o Projeto de Forma Equilibrada

i. **Reescrever a justificativa sem alterar a essência do problema**

- A justificativa pode ser ajustada para destacar os aspectos mais valorizados pelo edital, mas **o diagnóstico do problema deve permanecer bem fundamentado em dados e evidências**.

ii. **Ajustar os objetivos sem mudar o propósito central**

- Se o edital exige um foco maior em determinados aspectos (ex.: inovação, impacto social, sustentabilidade), é possível enfatizar essas questões sem comprometer os objetivos centrais do projeto.

iii. **Reformular atividades conforme as diretrizes do edital**

- Algumas atividades podem precisar ser ajustadas para que estejam em conformidade com as regras do financiamento, mas a estrutura metodológica do projeto deve se manter lógica e bem organizada.

iv. **Garantir que os indicadores e metas continuem realistas e mensuráveis**

- Caso o edital exija indicadores específicos, eles devem ser incorporados sem que isso gere metas inalcançáveis ou incoerentes com a proposta original.

v. **Manter a identidade e a trajetória do projeto**

- Projetos bem-sucedidos constroem sua credibilidade ao longo do tempo. Mesmo adaptado, um projeto deve refletir **a experiência e os valores da organização proponente**, sem parecer uma proposta genérica criada apenas para atender ao edital.

4.3.3. Erros Comuns na Adaptação de Projetos

Ao ajustar um projeto para um edital, alguns erros podem comprometer sua aprovação. Evitar esses equívocos é fundamental para garantir que a proposta seja competitiva e tenha chances reais de obter financiamento.

Principais Erros e Como Evitá-los

1. Não adaptar o projeto completamente às exigências do edital

- Submeter um projeto sem ajustes adequados pode resultar na eliminação imediata por não cumprimento dos requisitos.
- Como evitar: Revisar todas as exigências e garantir que cada parte do projeto esteja alinhada ao que é solicitado.

2. Modificar excessivamente o projeto a ponto de descaracterizá-lo

- Algumas organizações alteram tantos aspectos do projeto que ele perde sua identidade original e se torna inconsistente.
- Como evitar: Fazer adaptações estratégicas, preservando a coerência técnica e a trajetória do projeto.

3. Não revisar o orçamento conforme as regras do edital

- Muitos projetos são desclassificados porque incluem despesas que não são elegíveis para financiamento.
- Como evitar: Ler atentamente a seção do edital sobre itens financiáveis e não financiáveis e reorganizar o orçamento conforme necessário.

4. Não ajustar os indicadores e métricas de impacto

- Editais costumam exigir que os projetos apresentem formas claras de medir seus resultados.
- Como evitar: Garantir que os indicadores estejam bem definidos e alinhados aos critérios do edital.

5. Não seguir o formato exigido para submissão

- Alguns editais exigem formulários específicos ou um número limitado de páginas, e propostas que não seguem essas exigências podem ser rejeitadas sem análise.
- Como evitar: Conferir o modelo exigido e garantir que a proposta seja formatada corretamente antes do envio.

IMPORTANTE: Adaptar um projeto pré-existente a um edital exige planejamento, estratégia e equilíbrio. O objetivo é personalizar a proposta para atender às exigências do financiador, sem comprometer sua identidade original.

Para isso, é essencial:

1. Analisar criteriosamente o edital e identificar os ajustes necessários.
2. Garantir que as modificações respeitem a estrutura lógica do projeto, sem comprometer sua coerência técnica.
3. Evitar erros comuns, como desconsiderar exigências do edital, modificar excessivamente o projeto ou submeter uma proposta desalinhada com as regras do financiamento.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a captação de recursos para a reparação extrapatrimonial das comunidades atingidas pelo desastre ambiental depende de propostas bem estruturadas e estrategicamente adaptadas. Com um processo cuidadoso de personalização, os projetos podem aumentar suas chances de

aprovação e garantir que as ações planejadas sejam financiadas e implementadas com sucesso.

4.4. Indicadores de Impacto e Monitoramento

A avaliação de impacto e o monitoramento contínuo são essenciais para garantir que os projetos financiados alcancem seus objetivos e gerem transformações reais na sociedade. No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos são voltados à reparação de danos extrapatrimoniais em comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, o uso de indicadores bem definidos permite medir avanços sociais, econômicos, ambientais e culturais de forma objetiva e transparente.

Os financiadores e órgãos reguladores esperam que os projetos contem com mecanismos claros para mensurar resultados e demonstrem como suas ações contribuem para metas globais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Neste capítulo, abordaremos a importância dos indicadores alinhados aos editais e aos ODS, métodos para garantir que sejam verificáveis e auditáveis e ferramentas para um monitoramento eficiente.

4.4.1. Definição de Indicadores Alinhados aos Editais e aos ODS

Os indicadores de impacto são métricas utilizadas para medir o desempenho de um projeto e avaliar seus efeitos na comunidade beneficiada. Para serem eficazes, precisam estar alinhados aos critérios do edital e às metas globais de desenvolvimento sustentável, como os ODS da ONU.

Os projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais precisam adotar indicadores que demonstrem não apenas os resultados diretos das ações, mas também seu impacto de longo prazo na qualidade de vida da população afetada.

Critérios para Escolha dos Indicadores

- **Relevância** → O indicador deve estar diretamente ligado ao impacto que o projeto deseja alcançar.

- **Mensurabilidade** → Deve ser possível quantificar ou qualificar os resultados obtidos.
- **Comparabilidade** → O indicador deve permitir análise ao longo do tempo e comparação com outras iniciativas.
- **Viabilidade de Coleta** → A metodologia de obtenção dos dados deve ser acessível e confiável.

Exemplo de Indicadores Aplicados a Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais

Dimensão	Indicador	ODS Relacionado
Econômica	Índice de Mobilidade Social	ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico
Social	Taxa de Escolarização Líquida	ODS 4 – Educação de Qualidade
Saúde Pública	Índice de Bem-Estar Psicológico	ODS 3 – Saúde e Bem-Estar
Ambiental	Taxa de Reciclagem e Gestão de Resíduos	ODS 12 – Consumo e Produção Sustentáveis
Segurança e Justiça Social	Índice de Violência contra Mulheres e Minorias	ODS 5 – Igualdade de Gênero

Fontes: 1 - II Relatório de Acompanhamento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável do Estado de São Paulo: publicado em 2021 (PNUD); 2 - Diagnóstico Situacional de Indicadores Alinhados aos ODS para o Mato Grosso: publicado em 27 de junho de 2022 (PNUD).

A escolha correta dos indicadores facilita a comunicação dos resultados para os financiadores e fortalece a credibilidade do projeto, demonstrando sua contribuição para o desenvolvimento sustentável.

4.4.2. Métodos para Garantir Indicadores Verificáveis e Auditáveis

Para que os indicadores tenham valor real, é essencial que sejam passíveis de verificação e auditoria. Isso significa que devem ser baseados em dados confiáveis, coletados de forma sistemática e documentados corretamente.

a) Métodos para Tornar os Indicadores Sólidos e Auditáveis

1. **Definição de Fontes de Dados Confiáveis**
    - Dados primários coletados diretamente no projeto (ex.: questionários, entrevistas, registros administrativos).
    - Dados secundários obtidos de instituições oficiais (ex.: IBGE, Datasus, órgãos ambientais).
2. **Uso de Metodologias Padronizadas**
    - Aplicação de indicadores reconhecidos internacionalmente, como os utilizados pelo PNUD e pelo Banco Mundial.
    - Métodos estatísticos para garantir **comparabilidade e consistência** dos dados.
3. **Registro e Documentação dos Dados**
    - Manutenção de **relatórios periódicos** detalhando os resultados coletados.
    - Armazenamento seguro das informações para possibilitar auditorias externas.
4. **Triangulação de Fontes de Informação**
    - Comparação entre diferentes fontes para validar a precisão dos dados.
    - Cruzamento de dados quantitativos (estatísticas, pesquisas) e qualitativos (relatos, depoimentos da comunidade).

b) Exemplo Aplicado

Em um projeto de fortalecimento da segurança alimentar de famílias desalojadas, o indicador **"Índice de Segurança Alimentar"** pode ser monitorado por meio de:

- **Pesquisas de percepção comunitária** para avaliar o acesso à alimentação adequada.
- **Dados da rede de assistência social** sobre a distribuição de cestas básicas e benefícios sociais.
- **Indicadores oficiais do IBGE** para verificar variações no nível de insegurança alimentar na região.

Essas práticas garantem que os dados sejam sólidos, verificáveis e úteis para a tomada de decisão.

4.4.3. Ferramentas para Monitoramento e Avaliação Contínua

Além da definição de indicadores, um sistema de monitoramento eficiente é essencial para garantir que o projeto esteja cumprindo seus objetivos. O monitoramento permite corrigir falhas, aprimorar estratégias e demonstrar transparência para os financiadores.

a) Principais Ferramentas Utilizadas em Projetos Sociais

i. **Matriz de Indicadores**
   - Tabela que relaciona cada indicador com suas fontes de dados, metodologia de coleta e frequência de monitoramento.

ii. **Painéis de Controle (Dashboards)**
   - Softwares como **Power BI, Google Data Studio e Excel** permitem a criação de painéis interativos para análise visual dos dados coletados.

iii. **Gráficos de Tendência e Mapas de Calor**
   - Ferramentas de análise estatística ajudam a identificar **padrões, tendências e áreas prioritárias de atuação**.

iv. **Plataformas de Coleta de Dados**

- Aplicativos como **KoboToolbox e SurveyMonkey** permitem coleta de dados em campo, com formulários digitais acessíveis por dispositivos móveis.

v. **Entrevistas e Grupos Focais**

- Além de dados quantitativos, o uso de **pesquisas qualitativas** permite capturar percepções da comunidade sobre os impactos do projeto.

Exemplo de Matriz de Monitoramento

Indicador	**Fonte de Dados**	**Frequência de Coleta**	**Responsável**
Índice de Vulnerabilidade Social	IBGE, Cadastro Único	Semestral	Coordenação do projeto
Taxa de Escolarização	Secretaria de Educação	Anual	Equipe de Monitoramento
Índice de Bem-Estar Psicológico	Entrevistas e questionários com beneficiários	Trimestral	Psicólogos do projeto
Pegada Ecológica	Relatórios ambientais e medições locais	Anual	Consultores ambientais

Fonte: UNDP (2017). Guidance Note: Application of Theory of Change

Essa matriz permite que o projeto acompanhe seus avanços de forma sistemática e transparente, facilitando a prestação de contas para financiadores e parceiros.

IMPORTANTE: A adoção de indicadores de impacto bem estruturados e métodos eficazes de monitoramento é fundamental para garantir que os projetos de reparação de danos extrapatrimoniais alcancem seus objetivos e sejam reconhecidos por sua eficácia.

1. **A escolha dos indicadores deve estar alinhada aos critérios dos editais e aos ODS**, garantindo que os projetos sejam relevantes para financiadores e órgãos públicos.

2. **Os dados coletados precisam ser verificáveis e auditáveis**, utilizando fontes confiáveis e metodologias padronizadas.
3. **A implementação de ferramentas de monitoramento** permite o acompanhamento contínuo dos resultados, garantindo transparência e possibilitando ajustes estratégicos.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, projetos que adotam práticas rigorosas de mensuração de impacto demonstram credibilidade, aumentam suas chances de captação de recursos e garantem que suas ações tenham um legado real para as comunidades afetadas.

4.5. Plano de Monitoramento e Avaliação

O **Plano de Monitoramento e Avaliação (M&A)** é uma ferramenta fundamental para garantir que o projeto seja implementado de forma eficaz, com impacto mensurável e transparente. Ele permite acompanhar o desempenho da iniciativa, identificar desafios e corrigir rotas quando necessário.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca apoiar projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais das comunidades afetadas pelo desastre ambiental da Braskem, um plano de M&A bem estruturado é essencial para demonstrar aos financiadores e às partes interessadas o real impacto das ações desenvolvidas.

Esse plano deve combinar métodos quantitativos e qualitativos, contemplando tanto dados numéricos (como taxas de escolarização, índice de bem-estar psicológico e taxa de desemprego) quanto informações subjetivas (como percepção da comunidade sobre melhorias na qualidade de vida).

A seguir, abordaremos os principais elementos para a construção de um Plano de Monitoramento e Avaliação sólido, eficiente e alinhado aos editais de financiamento.

4.5.1. Definição de Métricas para Avaliar o Sucesso do Projeto

Para avaliar o sucesso de um projeto, é fundamental definir métricas objetivas e alinhadas aos objetivos propostos. Essas métricas devem permitir um

acompanhamento contínuo do progresso das atividades e a análise dos impactos alcançados.

a) Critérios para Escolha das Métricas

- **Alinhamento com os objetivos do projeto** → As métricas devem refletir os resultados esperados e os impactos desejados.
- **Mensurabilidade** → É importante que as métricas sejam quantificáveis e possam ser coletadas de maneira sistemática.
- **Comparabilidade** → As métricas devem permitir análises ao longo do tempo e comparações entre diferentes grupos ou regiões.
- **Relevância para os stakeholders** → Devem ser úteis para a tomada de decisões e a prestação de contas para financiadores e beneficiários.

b) Exemplo de Métricas para Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais

Dimensão	Indicador	Meta	ODS Relacionado
Econômica	Taxa de desemprego entre os ex-moradores da área afetada	Redução de 20% em 2 anos	ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico
Social	Percentual de jovens beneficiados por programas educacionais	70% dos jovens impactados pelo projeto	ODS 4 – Educação de Qualidade
Saúde Pública	Índice de bem-estar psicológico da comunidade	Aumento de 30% nos níveis de bem-estar relatados	ODS 3 – Saúde e Bem-Estar
Ambiental	Volume de resíduos reciclados por famílias desalojadas	50 toneladas por ano	ODS 12 – Consumo e Produção Sustentáveis
Segurança e Justiça	Número de denúncias de violência contra mulheres e minorias atendidas	Redução de 25% em 3 anos	ODS 5 – Igualdade de Gênero

Fonte: UNDP (2017). Guidance Note: Application of Theory of Change

Essas métricas permitem avaliar se as ações do projeto estão, de fato, gerando mudanças estruturais positivas para a população atingida.

4.5.2. Métodos Qualitativos e Quantitativos de Avaliação

Para que o monitoramento do projeto seja eficiente, é necessário adotar técnicas combinadas de avaliação. Enquanto os métodos quantitativos ajudam a medir o impacto em termos numéricos, os métodos qualitativos permitem compreender aspectos subjetivos, como percepções da comunidade e engajamento dos beneficiários.

a) Métodos Quantitativos

- **Análise Estatística** → Coleta e interpretação de dados numéricos, como taxas de desemprego, escolarização e segurança alimentar.
- **Pesquisas Estruturadas** → Aplicação de questionários padronizados para medir indicadores específicos.
- **Uso de Dados Secundários** → Utilização de bases públicas (ex.: IBGE, PNUD, Secretarias de Saúde) para comparação e validação dos resultados.
- **Monitoramento em Tempo Real** → Implementação de plataformas digitais para atualização constante dos dados coletados.

b) Métodos Qualitativos

- **Entrevistas em Profundidade** → Conversas abertas com beneficiários e stakeholders para capturar percepções sobre o impacto do projeto.
- **Grupos Focais** → Discussões com diferentes segmentos da comunidade para identificar desafios e sugestões de melhoria.
- **Observação Participativa** → Acompanhamento das atividades do projeto para avaliar seu impacto direto na população.
- **Histórias de Vida e Estudos de Caso** → Relatos individuais que ilustram as mudanças geradas pelo projeto.

c) Exemplo de Combinação de Métodos

Indicador	Método Quantitativo	Método Qualitativo
Taxa de desemprego entre ex-moradores	Pesquisa estatística com amostragem da população	Entrevistas com beneficiários sobre desafios e oportunidades no mercado de trabalho
Índice de bem-estar psicológico	Aplicação de questionários com escalas padronizadas	Grupos focais sobre percepção de saúde mental após a realocação
Taxa de violência contra mulheres e minorias	Análise de registros de denúncias policiais	Relatos e estudos de caso de vítimas atendidas pelo projeto

Fonte: UNDP (2011). Results-Based Management Handbook

O uso desses métodos combinados permite que os dados coletados sejam mais completos, garantindo que o monitoramento e a avaliação do projeto sejam robustos e confiáveis.

4.5.3. Estruturação dos Principais Componentes do Plano de Monitoramento

Para que um projeto tenha um sistema de monitoramento eficaz, é necessário estruturar um plano claro, que defina responsabilidades, frequência de coleta de dados e formas de análise dos resultados.

a) Elementos Essenciais de um Plano de Monitoramento e Avaliação

i. **Objetivo do Monitoramento e Avaliação**

- Explicação do propósito do M&A e como ele contribuirá para a melhoria do projeto.

ii. **Indicadores e Métricas Utilizadas**

- Lista dos indicadores quantitativos e qualitativos que serão monitorados.

iii. **Metodologia de Coleta de Dados**

- Definição dos instrumentos de coleta (questionários, bases de dados, entrevistas).

iv. **Frequência de Monitoramento**

- Definição de prazos para cada tipo de análise (mensal, trimestral, anual).

v. **Responsáveis pela Implementação do M&A**

- Indicação da equipe ou organização responsável pela coleta e análise dos dados.

vi. **Relatórios e Comunicação dos Resultados**

- Estabelecimento de um cronograma de divulgação dos relatórios e apresentação dos resultados para financiadores e partes interessadas.

b) Exemplo de Estruturação de Plano de Monitoramento

Indicador	**Método de Coleta**	**Frequência**	**Responsável**
Taxa de escolarização	Análise de matrículas em escolas locais	Semestral	Equipe de educação do projeto
Índice de segurança alimentar	Pesquisas domiciliares	Anual	Coordenação do projeto
Pegada ecológica da comunidade	Relatórios ambientais	Trimestral	Consultores ambientais
Índice de bem-estar psicológico	Questionários e entrevistas	Trimestral	Equipe de saúde comunitária

Fonte: UNDP (2012). Results-Based Management Terminology

Essa estrutura garante que o monitoramento seja sistemático e eficiente, possibilitando correções de rota e ajustes estratégicos sempre que necessário.

IMPORTANTE: O **Plano de Monitoramento e Avaliação** é um elemento fundamental para garantir a eficácia, transparência e credibilidade dos projetos financiados.

1. A definição de métricas bem estruturadas permite avaliar o sucesso do projeto e demonstrar impacto real.
2. A combinação de métodos quantitativos e qualitativos proporciona uma visão mais abrangente dos resultados.
3. A estruturação de um plano claro e bem definido assegura que a coleta e análise de dados sejam realizadas de forma contínua e eficaz.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a implementação de um M&A sólido fortalece os projetos, garantindo que as comunidades afetadas pelo desastre ambiental recebam apoio real e duradouro.

4.6. Estruturação de Marcos de Resultado para Acompanhamento

A estruturação de **marcos de resultado** é um dos elementos mais importantes para garantir que os projetos cumpram seus objetivos de forma eficaz e transparente. Ao estabelecer pontos de verificação, os gestores podem acompanhar a evolução das ações e realizar ajustes estratégicos sempre que necessário.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca reparar danos extrapatrimoniais nas comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, a definição de marcos de curto e médio prazo possibilita um acompanhamento contínuo do impacto do projeto, além de fortalecer a prestação de contas para financiadores e beneficiários.

Essa estruturação deve considerar **indicadores quantitativos e qualitativos**, além de métodos para validação dos resultados com os stakeholders, garantindo que a execução do projeto esteja alinhada com as necessidades da população atendida.

4.6.1. Definição de *Outcomes* (Resultados) Intermediários e Marcos de Curto Prazo

Os ***outcomes* (resultados) intermediários** são resultados que ocorrem durante a execução do projeto e indicam progresso na direção do impacto final esperado. Os **marcos de curto prazo** ajudam a medir esse avanço, permitindo que a equipe tome decisões estratégicas para manter ou corrigir o curso do projeto.

A diferença entre os conceitos centrais de ***outputs, outcomes* e impacto** pode ser explicada da seguinte forma:

- **Outputs (Entregáveis Diretos)** → São os **produtos ou serviços** entregues, como eventos realizados, materiais distribuídos e treinamentos concluídos.
- **Outcomes Intermediários (Resultados de Curto e Médio Prazo)** → Representam mudanças percebidas na comunidade beneficiada, como aumento do engajamento social ou melhoria na segurança alimentar.
- **Impacto (Transformação de Longo Prazo)** → Refere-se às mudanças estruturais que o projeto busca alcançar, como fortalecimento da identidade cultural ou melhoria na qualidade de vida.

Exemplo Aplicado a Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais

Dimensão	Output (Entregável Direto)	Outcome Intermediário	Impacto Esperado
Memória e Identidade Comunitária	Realização de oficinas sobre história dos bairros atingidos	Engajamento da comunidade na recuperação de sua história	Fortalecimento da identidade cultural local
Saúde Mental	Criação de um centro de escuta para moradores desalojados	Redução nos níveis de estresse e ansiedade dos beneficiários	Melhoria na qualidade de vida e no bem-estar psicológico
Segurança Alimentar	Implementação de um programa de hortas comunitárias	Maior acesso a alimentos frescos e saudáveis	Redução da insegurança alimentar e melhoria da nutrição

Fonte: *Results-Based Management Handbook – UNDP (2011).*

O acompanhamento desses marcos permite que o projeto seja ajustado ao longo da execução, garantindo que as ações realmente gerem impacto positivo para a comunidade.

4.6.2. Importância dos Indicadores Qualitativos Além dos Quantitativos

Indicadores quantitativos são essenciais para medir avanços em números e percentuais, mas **indicadores qualitativos** são igualmente importantes para capturar percepções, sentimentos e mudanças subjetivas que os beneficiários experimentam.

Em projetos de reparação de danos extrapatrimoniais, aspectos como senso de pertencimento, autoestima e engajamento comunitário são determinantes para o sucesso da iniciativa, mas não podem ser medidos apenas por números.

Exemplo de Complementação Entre Indicadores Quantitativos e Qualitativos

Dimensão	**Indicador Quantitativo**	**Indicador Qualitativo**
Identidade Comunitária	Número de exposições e eventos culturais realizados	Grau de engajamento da população nas atividades e depoimentos sobre fortalecimento da identidade
Bem-Estar Psicológico	Percentual de moradores atendidos por serviços de apoio emocional	Relatos sobre mudanças na qualidade de vida após o atendimento
Empoderamento das Mulheres	Número de mulheres capacitadas em novos ofícios	Percepção das participantes sobre sua autonomia e oportunidades no mercado de trabalho

Fonte: *Guidance Note: Application of Theory of Change – UNDP (2017).*

Métodos para Captura de Indicadores Qualitativos

- **Entrevistas em Profundidade** → Permitem compreender como o projeto impacta a vida dos beneficiários.

- **Grupos Focais** → Facilitam discussões em grupo para identificar desafios e avanços percebidos.
- **Histórias de Vida** → Relatos individuais ilustram as mudanças promovidas pelo projeto.
- **Observação Participativa** → Ajuda a registrar aspectos que podem não aparecer em questionários formais.

Essa abordagem combinada possibilita **uma avaliação mais holística do projeto**, garantindo que tanto os aspectos objetivos quanto os subjetivos sejam considerados no monitoramento dos resultados.

Relação de Indicadores Passíveis de Utilização em Projetos de Reparação de Danos Extra Patrimoniais

a) Indicadores Econômicos

✓ **Índice de Gini** → Mede a desigualdade de renda em uma população.
✓ **PIB per capita** → Representa a riqueza média por habitante, refletindo a produtividade econômica.
✓ **Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)** → Mede a pobreza considerando aspectos como saúde, educação e padrão de vida.
✓ **Taxa de Desemprego** → Percentual da população economicamente ativa sem trabalho.
✓ **Índice de Custo de Vida** → Mede a variação dos preços e o impacto sobre o poder de compra das famílias.
✓ **Índice de Mobilidade Social** → Avalia a capacidade dos indivíduos de melhorar sua condição econômica ao longo do tempo.
✓ **Índice de Desenvolvimento Regional (IDR)** → Analisa o nível de desenvolvimento em diferentes regiões dentro de um país.

b) Indicadores de Desenvolvimento Social

✓ **Índice de Pobreza Infantil** → Mede o percentual de crianças vivendo em condições de vulnerabilidade social.
✓ **Esperança de Vida ao Nascer** → Média de anos que um recém-nascido pode esperar viver.
✓ **Índice de Segurança Alimentar** → Mede o acesso da população à alimentação adequada.

✓ **Taxa de Mortalidade Infantil** → Mede o número de óbitos de crianças menores de um ano por 1.000 nascidos vivos.
✓ **Índice de Vulnerabilidade Social (IVS)** → Avalia a exposição de populações a riscos sociais e econômicos.
✓ **Taxa de Escolarização Líquida** → Percentual de crianças e jovens na idade adequada matriculados nos níveis de ensino correspondentes.
✓ **Índice de Desigualdade de Gênero (IDG)** → Mede disparidades entre homens e mulheres no acesso à educação, saúde e mercado de trabalho.

c) Indicadores Ambientais e Sustentabilidade

✓ **Pegada Ecológica** → Mede o impacto humano sobre os recursos naturais.
✓ **Índice de Qualidade Ambiental** → Avalia condições do meio ambiente em relação à poluição, biodiversidade e acesso a recursos naturais.
✓ **Índice de Desenvolvimento Sustentável (IDS)** → Mede o progresso econômico aliado à preservação ambiental.
✓ **Índice de Risco Climático** → Avalia a vulnerabilidade de um território a mudanças climáticas.
✓ **Taxa de Reciclagem e Gestão de Resíduos** → Mede a eficiência na gestão de resíduos sólidos urbanos.

d) Indicadores de Saúde Pública

✓ **Índice de Cobertura de Saúde** → Mede a proporção da população com acesso a serviços de saúde essenciais.
✓ **Taxa de Mortalidade por Doenças Evitáveis** → Mede óbitos causados por doenças preveníveis por políticas públicas eficazes.
✓ **Índice de Acesso à Água Potável e Saneamento** → Mede o percentual da população com acesso a serviços básicos de saneamento.
✓ **Índice de Bem-Estar Psicológico** → Mede o impacto do projeto na saúde mental da população.
✓ **Taxa de Obesidade e Desnutrição** → Avalia os extremos de má nutrição em uma determinada população.

e) Indicadores de Inovação e Desenvolvimento Tecnológico

✓ **Índice Global de Inovação (GII)** → Mede o nível de inovação de um país ou região.
✓ **Índice de Acesso à Internet e Tecnologia** → Percentual da população com

acesso à internet e dispositivos digitais.
✓ **Taxa de Educação STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática)** → Mede a formação de profissionais qualificados para a inovação tecnológica.
✓ **Índice de Inclusão Digital** → Mede a conectividade e a capacidade de uso da tecnologia pela população.

f) Indicadores de Segurança e Justiça Social

✓ **Índice de Percepção da Corrupção (IPC)** → Mede o nível de corrupção percebida na administração pública.
✓ **Taxa de Homicídios por 100 mil Habitantes** → Avalia o nível de violência em uma região.
✓ **Índice de Violência contra Mulheres e Minorias** → Mede a incidência de crimes de gênero, racismo e intolerância.
✓ **Índice de Confiabilidade nas Instituições** → Mede a confiança da população na polícia, no judiciário e no governo.
✓ **Índice de Participação Cidadã** → Mede o envolvimento da população na governança pública e no ativismo social.

4.6.3. Métodos de Validação dos Resultados com os Stakeholders

A validação dos resultados com os stakeholders é essencial para garantir **transparência, engajamento e credibilidade**. Isso inclui a comunidade beneficiada, financiadores, gestores públicos e organizações parceiras, permitindo não apenas a verificação dos avanços alcançados, mas também a coleta de sugestões para aprimorar futuras ações.

a) Principais Métodos de Validação

i. **Reuniões Comunitárias Participativas**
   - Apresentação dos resultados para a população atendida.
   - Discussão aberta sobre os impactos percebidos e desafios enfrentados.

ii. **Painéis Consultivos com Especialistas e Gestores**

- Análise técnica dos indicadores por profissionais da área.
- Recomendações para otimizar estratégias e metodologias.

iii. **Pesquisas de Satisfação e Percepção**

- Questionários para medir o nível de satisfação e impacto sentido pelos beneficiários.
- Coleta de sugestões para aprimoramento do projeto.

iv. **Relatórios de Prestação de Contas**

- Documentação transparente dos resultados alcançados e das lições aprendidas.
- Relatórios detalhados para financiadores e parceiros estratégicos.

v. **Plataformas Digitais de Monitoramento**

- Atualização periódica dos avanços do projeto em plataformas online.
- Divulgação de resultados para ampliar a transparência e fortalecer a participação social.

b) Exemplo de Estruturação de Reunião de Validação com Stakeholders

Etapa	**Objetivo**
Apresentação dos Resultados	Compartilhar os avanços alcançados até o momento.
Discussão com os Beneficiários	Coletar percepções sobre impactos e desafios.
Feedback dos Especialistas	Obter recomendações técnicas para aprimorar o projeto.
Definição de Próximos Passos	Ajustes e melhorias com base nos retornos recebidos.

Fonte: *Results-Based Management Terminology – UNDP (2012).*

A validação contínua dos resultados fortalece a relação entre os responsáveis pelo projeto e a comunidade beneficiária, garantindo que as intervenções **sejam ajustadas conforme as necessidades reais da população**.

IMPORTANTE: a **estruturação de marcos de resultado para acompanhamento** permite que os projetos sejam monitorados com eficiência e transparência, garantindo que os impactos sejam medidos e aprimorados ao longo do tempo.

1. **Definir outcomes intermediários e marcos de curto prazo** assegura um acompanhamento contínuo.
2. **Combinar indicadores qualitativos e quantitativos** possibilita uma avaliação mais precisa do impacto real do projeto.
3. **Validar os resultados com stakeholders** promove engajamento e aprimoramento contínuo das ações.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, essa abordagem garante que as comunidades afetadas pelo desastre ambiental recebam suporte efetivo e transformador, resultando em mudanças duradouras e estruturais.

5. DOCUMENTAÇÃO E FORMALIZAÇÃO DA PROPOSTA

Elaborar uma proposta de projeto clara, objetiva e bem estruturada **é essencial para conquistar financiadores e avaliadores**. Mais do que apresentar uma ideia inovadora, é necessário demonstrar **viabilidade técnica, impacto esperado e coerência com os critérios do edital**.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca apoiar iniciativas de reparação de danos extrapatrimoniais às comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, a formalização cuidadosa das propostas **garante maior transparência e credibilidade**, além de aumentar as chances de captação de recursos.

Este capítulo apresenta **os elementos essenciais de uma proposta bem estruturada**, estratégias para **torná-la visualmente atrativa** e boas práticas de **formatação eficiente**.

5.1. Elementos Essenciais da Proposta

Uma proposta bem estruturada deve conter **seções obrigatórias** que garantam que os avaliadores compreendam o projeto de forma completa. Essas seções podem variar de acordo com o edital, mas, de maneira geral, seguem um modelo padrão.

Seções Fundamentais de uma Proposta de Projeto

Seção	Descrição
Resumo Executivo	Síntese objetiva do projeto, destacando problema, objetivos e impacto esperado.
Justificativa	Fundamentação do problema abordado, embasada em dados e evidências.
Objetivos	Definição clara dos objetivos geral e específicos.
Metodologia	Estratégia de execução do projeto, detalhando atividades e prazos.
Plano de Monitoramento e Avaliação	Indicadores utilizados para medir impacto e acompanhar o progresso.
Orçamento Detalhado	Estimativa de custos do projeto, incluindo fontes de financiamento e contrapartidas.
Sustentabilidade do Projeto	Estratégia para continuidade das ações após o término do financiamento.
Parcerias Estratégicas	Organizações e instituições envolvidas na execução e apoio do projeto.

Fonte: *Project Proposal Writing Guide – UNDP (2016).*

Cada uma dessas seções deve ser redigida de forma clara e objetiva, garantindo que os avaliadores compreendam como o projeto será implementado e quais impactos gerará na comunidade.

5.1.1. Estruturação de um Documento Bem Elaborado

Além de conter todos os elementos essenciais, um documento de proposta bem elaborado deve **seguir uma lógica clara e coesa**, facilitando a leitura e compreensão pelos avaliadores.

Boas Práticas para Estruturar a Proposta

a) Usar uma linguagem clara e objetiva → Evitar termos excessivamente técnicos ou rebuscados. O foco deve ser a transparência e a compreensão rápida das informações.
b) Manter a coerência entre as seções → As informações apresentadas na justificativa, metodologia e orçamento devem estar alinhadas entre si, evitando contradições.
c) Evitar excesso de informações irrelevantes → Focar nos dados e estratégias que realmente demonstram a viabilidade do projeto.
d) Apresentar evidências concretas → Sempre que possível, embasar a proposta com dados estatísticos, relatórios oficiais e referências acadêmicas.

5.1.2. Aspectos que Tornam o Projeto Visualmente Atrativo para os Avaliadores

A **apresentação visual** de uma proposta também influencia na percepção dos avaliadores. Um documento bem organizado e esteticamente agradável pode facilitar a leitura e tornar as informações mais acessíveis.

Dicas para Melhorar a Apresentação Visual

a) **Uso de Títulos e Subtítulos** → Facilita a navegação e permite que os avaliadores encontrem rapidamente as informações que precisam.
b) **Destaque para Informações-Chave** → O uso de negrito, caixas de texto e bullets ajuda a **chamar atenção para os pontos mais importantes**.

c) **Gráficos e Tabelas para Dados Numéricos** → Sempre que houver dados quantitativos, utilizá-los em **tabelas ou gráficos**, evitando descrições extensas e difíceis de interpretar.

d) **Uso de Infográficos e Mapas** → Para projetos que envolvem ações territoriais, um mapa pode ajudar a visualizar **as regiões de impacto**.

e) **Fonte e Formatação Uniformes** → Manter **um padrão de cores, fontes e espaçamentos** ao longo do documento contribui para uma aparência profissional e organizada.

Fonte: *Effective Proposal Writing for NGOs – World Bank (2019).*

Exemplo de Melhoria Visual em uma Proposta

Antes:

A taxa de desemprego entre os moradores da região afetada pelo desastre é de 30%, o que evidencia a necessidade de capacitação profissional para essa população. Nosso projeto propõe a criação de cursos de curta duração para atender 200 beneficiários em um período de 12 meses.

Depois:

- ✓ **Desemprego na Área Impactada: 30%** (Fonte: IBGE, 2023);
- ✓ **Solução Proposta:** Implementação de **cursos profissionalizantes** para **200 beneficiários em 12 meses**.

A segunda versão permite que o avaliador compreenda **os dados e a proposta de forma muito mais rápida**, sem precisar ler um parágrafo longo.

5.1.3. Exemplos de Formatação Eficiente

Uma formatação eficiente deve equilibrar **clareza, organização e impacto visual**. Abaixo estão algumas diretrizes práticas.

Exemplo 1: Formatação de Títulos e Subtítulos

- **Título Principal:** Fonte **Arial 14** ou **Times New Roman 14, negrito**
- **Subtítulo:** Fonte **Arial 12, itálico**
- **Texto Normal:** Fonte **Arial 11, espaçamento 1.5**

Fonte: *Proposal Development Guidelines – USAID (2020).*

Exemplo 2: Modelo de Formatação Padronizada para Propostas

Elemento	Recomendação de Formatação
Título Principal	Fonte Arial 14, negrito, centralizado
Subtítulos	Fonte Arial 12, itálico, alinhado à esquerda
Texto do corpo	Fonte Arial 11, espaçamento 1.5
Tabelas	Fonte Arial 10, cabeçalhos em negrito
Gráficos e Ilustrações	Inserir legendas descritivas abaixo da imagem
Referências Bibliográficas	Normas da ABNT ou padrão internacional exigido pelo edital

Fonte: *Proposal Development Guidelines – USAID (2020).*

Exemplo de Aplicação

Projeto: Capacitação Profissional para Jovens Desalojados/Atingidos

a) Objetivo Geral:

Capacitar **200 jovens desalojados** para o mercado de trabalho por meio de cursos técnicos gratuitos.

b) Atividades Principais:

✓ Realização de 10 cursos técnicos de curta duração.
✓ Parceria com empresas locais para estágios supervisionados.
✓ Monitoramento do impacto na empregabilidade dos participantes.

c) Indicadores de Sucesso:

✓ 70% dos jovens capacitados empregados em até 6 meses após o curso.

Fonte: *Proposal Writing Toolkit – European Union (2021).*

IMPORTANTE: a **documentação e formalização da proposta** são etapas determinantes para garantir que um projeto seja avaliado positivamente.

1. **Uma estruturação bem elaborada** garante que os avaliadores compreendam a proposta com clareza e objetividade.
2. **O uso de elementos visuais** melhora a experiência de leitura e destaca informações-chave.
3. **Uma formatação eficiente e padronizada** transmite profissionalismo e facilita a navegação pelo documento.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a qualidade da proposta **não se limita ao conteúdo** – sua apresentação também desempenha um papel estratégico na captação de recursos e na concretização de iniciativas de impacto social.

5.2. Modelos de Formatação e Padronização de Documentos

A formatação e a padronização de documentos são aspectos fundamentais para garantir que as propostas apresentadas em editais tenham clareza, organização e profissionalismo. Uma proposta bem estruturada não apenas facilita a leitura dos avaliadores, mas também demonstra o nível de planejamento e comprometimento da organização proponente.

No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, a apresentação visual dos documentos pode ser determinante para garantir que os projetos de reparação de danos extrapatrimoniais sejam compreendidos e avaliados de forma positiva. Para isso, é essencial seguir padrões recomendados de escrita, layout e revisão.

Este capítulo aborda os principais modelos de estruturação de propostas para diferentes tipos de editais, além de ferramentas que podem facilitar a escrita e a revisão colaborativa dos documentos.

5.2.1. Estruturação de Propostas para Diferentes Tipos de Editais

Cada edital tem particularidades quanto à **formatação e conteúdo exigidos**. No entanto, existem modelos amplamente utilizados, tanto no Brasil quanto em nível internacional, que servem como referência para a organização das propostas.

a) Principais Modelos de Propostas para Editais

Tipo de Edital	Principais Exigências	Dicas de Formatação
Editais Públicos Nacionais (CNPq, FAPs, Ministérios)	Justificativa técnica detalhada, orçamento detalhado, impacto social e contrapartidas	Seguir normas da ABNT ou exigências do edital, evitar textos longos e manter clareza nas informações
Editais Internacionais (ONU, União Europeia, BID)	Ênfase nos ODS, sustentabilidade, resultados mensuráveis e indicadores de impacto	Utilizar tabelas e gráficos para apresentação de dados, manter formatação clara e objetiva
Editais de Fundos Privados (Empresas e Fundações)	Inovação, impacto comunitário, viabilidade financeira e escalabilidade do projeto	Uso de infográficos para explicar conceitos complexos, evitar excesso de texto e estruturar seções com títulos diretos
Chamadas para Organizações da Sociedade Civil (OSCs)	Alinhamento com a missão institucional, parceria com comunidades e plano de continuidade do projeto	Manter linguagem acessível, evitar jargões técnicos, utilizar exemplos concretos

Fonte: *Proposal Writing Guidelines – USAID (2020).*

Independentemente do tipo de edital, uma proposta bem estruturada deve necessariamente apresentar:

- ✓ **Capa** → Com título do projeto, logotipos da instituição e data de submissão.
- ✓ **Sumário Executivo** → Resumo da proposta, destacando problema, objetivos e impacto esperado.
- ✓ **Justificativa** → Fundamentação do problema com base em dados concretos.

- ✓ **Objetivos e Metodologia** → Definição clara das atividades, metas e forma de implementação.
- ✓ **Plano de Monitoramento e Avaliação** → Estratégia para medir o impacto do projeto.
- ✓ **Orçamento** → Detalhamento das despesas e possíveis contrapartidas.
- ✓ **Cronograma de Execução** → Planejamento temporal das atividades.

Esses elementos garantem que a proposta tenha fluidez, coerência e conformidade com as exigências do edital, aumentando as chances de aprovação.

5.2.2. Ferramentas para Escrita e Revisão Colaborativa

A elaboração de propostas de editais frequentemente envolve múltiplos autores, como **coordenadores de projetos, especialistas técnicos, gestores financeiros e revisores**. Para garantir que o processo de escrita seja eficiente e colaborativo, diversas ferramentas podem ser utilizadas.

Principais Ferramentas para Escrita e Revisão de Documentos

Ferramenta	Funcionalidade	Vantagens
Google Docs	Edição simultânea por vários usuários	Histórico de versões, controle de permissões, integração com Google Drive
Microsoft Word Online	Escrita colaborativa e compatibilidade com arquivos do Word	Revisão integrada, compatibilidade com PC e mobile
Overleaf (LaTeX)	Edição de documentos científicos e técnicos	Formatação padronizada, ideal para propostas acadêmicas
Notion	Organização de documentos e colaboração em equipe	Estruturação flexível, gestão de tarefas integrada
Miro	Mapeamento visual de ideias e brainstorming coletivo	Permite construção de fluxogramas e mapas conceituais

Fonte: *Collaborative Writing and Editing – World Bank (2019).*

a) Vantagens do Uso de Ferramentas Colaborativas

- ✓ **Aumento da produtividade** → Vários usuários podem contribuir simultaneamente, reduzindo o tempo de finalização do documento.
- ✓ **Registro de alterações** → É possível rastrear modificações feitas ao longo do processo, garantindo controle sobre cada versão do documento.
- ✓ **Melhoria na qualidade do texto** → Revisores podem sugerir melhorias diretamente no documento, otimizando a clareza e coerência da proposta.
- ✓ **Acesso remoto** → Permite que equipes trabalhem em conjunto, independentemente da localização geográfica.

Fluxo de Trabalho para Revisão de Propostas

Etapa	Responsável	Ferramenta Recomendada
Escrita do Rascunho	Coordenador do projeto	Google Docs ou Microsoft Word Online
Revisão Técnica	Especialistas temáticos	Notion para organização das sugestões
Ajustes Financeiros	Gestor financeiro	Planilhas Google ou Excel
Formatação e Revisão Final	Designer ou editor de textos	Adobe Acrobat para versão final em PDF

Fonte: *Effective Proposal Review Processes – UNDP (2018).*

Ao seguir esse fluxo, a equipe garante que o documento seja revisado de forma eficiente e estruturada, reduzindo erros e garantindo conformidade com os requisitos do edital.

IMPORTANTE: A modelagem e formatação adequada da proposta são tão importantes quanto seu conteúdo. Um documento organizado, visualmente atrativo e bem revisado aumenta significativamente as chances de aprovação em editais de financiamento.

1. **A estruturação do documento deve ser adaptada ao tipo de edital**, garantindo que cada seção contenha as informações essenciais de forma clara e objetiva.

2. **O uso de ferramentas de escrita colaborativa facilita a elaboração e revisão do documento**, permitindo que a equipe trabalhe de forma integrada e eficiente.
3. **A adoção de um fluxo de revisão bem estruturado** assegura a qualidade final da proposta, garantindo que ela esteja livre de erros e em conformidade com os requisitos do financiador.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde projetos de reparação de danos extrapatrimoniais exigem alta transparência e comprovação de impacto, uma proposta bem formatada e padronizada é um diferencial competitivo na captação de recursos e no fortalecimento das iniciativas comunitárias.

5.3. Declarações, Certidões e Comprovações Necessárias

A submissão de propostas para captação de recursos exige mais do que um projeto bem estruturado. A regularidade fiscal, jurídica e documental da organização proponente é um critério essencial para a habilitação em editais e chamadas públicas.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que busca apoiar projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais, a apresentação correta de declarações, certidões e comprovações assegura que as organizações participantes estejam aptas a receber recursos e firmar parcerias institucionais.

Este capítulo apresenta um checklist detalhado dos documentos exigidos em processos de seleção e estratégias para garantir a conformidade fiscal e jurídica necessária para a submissão de propostas.

5.3.1. Checklist de Documentos Administrativos e Jurídicos

Cada edital possui requisitos específicos quanto à **documentação exigida**, mas alguns documentos são comuns a praticamente todas as chamadas de financiamento público e privado.

a) Principais Documentos Necessários para Submissão de Projetos

Categoria	Documento	Finalidade
Documentação Institucional	Estatuto Social atualizado e registrado	Comprovar a natureza jurídica da entidade e seus objetivos sociais
	Ata de Eleição da Diretoria vigente	Garantir que a gestão da entidade está regularizada
	CNPJ ativo	Confirmar a existência formal da organização
Regularidade Fiscal	Certidão Negativa de Débitos (CND) da Receita Federal	Demonstrar que a entidade não possui pendências tributárias
	Certidão de Regularidade do FGTS (Caixa Econômica Federal)	Comprovar que a organização cumpre suas obrigações trabalhistas
	Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT)	Garantir a ausência de pendências trabalhistas
Qualificação e Capacidade Técnica	Portfólio de projetos executados	Evidenciar experiência da organização na área do edital
	Declaração de Capacidade Técnica assinada por parceiros ou beneficiários	Comprovar a idoneidade e a expertise na execução de projetos similares
Regularidade com Setores Específicos	Cadastro Nacional de Entidades Privadas Sem Fins Lucrativos (CEBAS)	Exigido para entidades que atuam em assistência social, saúde e educação
	Inscrição no Conselho Municipal ou Estadual correspondente	Necessário para organizações que atuam em setores regulados

Fonte: *Guia de Regularização Documental para Entidades do Terceiro Setor – Instituto Brasileiro de Governança Pública (IBGP, 2021).*

Ter todos esses documentos organizados e atualizados evita atrasos na submissão da proposta e possíveis desclassificações por problemas burocráticos.

5.3.2. Garantia da Regularidade Fiscal e Jurídica para Submissão

A regularidade fiscal e jurídica da organização proponente é um critério eliminatório na maioria dos editais. Isso significa que, mesmo que o projeto seja bem avaliado tecnicamente, a ausência de documentos exigidos pode levar à sua desclassificação automática.

a) Estratégias para Garantir a Conformidade Documental

1. **Realizar um diagnóstico da situação fiscal e jurídica da organização**
    - Verificar se há pendências junto à Receita Federal, Justiça do Trabalho e órgãos reguladores.
    - Consultar periodicamente a validade das certidões negativas e providenciar renovações antes do vencimento.
2. **Manter um arquivo digital atualizado**
    - Criar pastas organizadas contendo todas as certidões, declarações e documentos administrativos em versão digital (PDF).
    - Utilizar plataformas como Google Drive ou OneDrive para facilitar o acesso remoto por diferentes membros da equipe.
3. **Estabelecer um calendário de renovação de certidões**
    - Algumas certidões possuem validade curta (30 a 90 dias). Manter um controle de vencimentos evita problemas na submissão de propostas.
    - Criar alertas e notificações para lembrar a equipe sobre as datas de renovação.
4. **Atentar-se às exigências específicas de cada edital**
    - Além dos documentos padrão, alguns financiadores exigem declarações específicas, como comprovação de impacto social ou alinhamento com políticas públicas.

- Ler atentamente o edital e confirmar a lista de exigências antes de submeter a proposta.

b) Exemplo Prático: Regularização Fiscal e Jurídica para um Edital de Financiamento

Ação	Responsável	Frequência
Verificação da situação fiscal e obtenção de certidões negativas	Departamento Financeiro	Trimestral
Atualização da Ata de Eleição da Diretoria	Conselho Administrativo	A cada nova eleição
Revisão do Estatuto Social conforme exigências legais	Assessoria Jurídica	A cada cinco anos ou quando houver mudanças na legislação
Manutenção de um banco de projetos e portfólios	Coordenador de Projetos	Contínua

Fonte: *Manual de Prestação de Contas para Organizações Sociais – Tribunal de Contas da União (TCU, 2022).*

Essa rotina garante que a organização esteja sempre preparada para participar de editais, evitando correria e possíveis desclassificações por falta de documentação.

IMPORTANTE: A organização da documentação e a garantia da regularidade fiscal e jurídica são etapas fundamentais para viabilizar a participação em editais de financiamento.

1. **Manter um checklist atualizado de documentos** permite que a organização esteja sempre pronta para submeter propostas.
2. **Adotar estratégias de controle e renovação de certidões** evita atrasos e desclassificações.
3. **Implementar uma cultura de conformidade administrativa e financeira** fortalece a credibilidade da organização e facilita o acesso a oportunidades de financiamento.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde projetos de reparação de danos extrapatrimoniais devem atender a rigorosos critérios de transparência e prestação de contas, a documentação completa e regularizada é um diferencial competitivo para as organizações participantes.

5.4. Uso de Templates e Ferramentas Digitais

A elaboração de propostas para captação de recursos exige um alto nível de organização, clareza e padronização. O uso de templates estruturados e ferramentas digitais pode otimizar o processo, garantindo que as informações estejam dispostas de forma lógica, atendendo aos critérios dos financiadores e facilitando a revisão e submissão.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde as organizações proponentes buscam recursos para projetos de reparação de danos extrapatrimoniais, o uso de modelos bem estruturados e ferramentas adequadas pode ser um diferencial na competitividade dos projetos.

Este capítulo aborda modelos de templates aceitos por financiadores e softwares gratuitos que podem auxiliar na organização e estruturação das propostas.

5.4.1. Modelos de Templates Aceitos por Financiadores

Diferentes financiadores utilizam modelos padronizados de propostas, garantindo uniformidade na análise e avaliação dos projetos. O uso de **templates pré-aprovados** facilita a organização do documento e evita erros comuns, como omissão de informações essenciais ou desalinhamento com os requisitos do edital.

a) Principais Modelos Utilizados por Financiadores

Financiador	Template Padrão	Características
ONU/PNUD (Nações Unidas)	Formato baseado em Teoria da Mudança e Marco Lógico	Ênfase em impacto social e mensuração de resultados
BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento)	Modelo de Planejamento de Projetos	Requer detalhamento financeiro e cronograma de execução

Financiador	Template Padrão	Características
Fundos Nacionais (CNPq, FINEP, BNDES)	Formato de Projeto Técnico-Científico	Demanda justificativa embasada em evidências e plano de sustentabilidade
Fundações Privadas (Itaú Social, Fundação Ford, Instituto Gerdau)	Modelo Focado em Impacto Social	Priorização de clareza e objetividade, além da apresentação de indicadores

Fonte: *Proposal Writing Toolkit – European Union (2021).*

b) Elementos Comuns a Todos os Templates

- ✓ **Capa** → Nome do projeto, organização proponente, logotipos e data.
- ✓ **Resumo Executivo** → Síntese clara do problema, objetivos e impacto esperado.
- ✓ **Justificativa** → Fundamentação com base em dados e evidências.
- ✓ **Objetivos e Metodologia** → Definição clara de metas e plano de execução.
- ✓ **Plano de Monitoramento e Avaliação** → Indicadores de impacto e estratégias de acompanhamento.
- ✓ **Orçamento Detalhado** → Estimativa de custos e fontes de financiamento.
- ✓ **Sustentabilidade e Continuidade** → Plano para manter o projeto após o término do financiamento.

O uso desses templates padronizados reduz o tempo de elaboração das propostas e melhora a legibilidade para os avaliadores, aumentando as chances de aprovação.

5.4.2. Softwares Gratuitos para Organização e Estruturação de Propostas

A tecnologia tem facilitado a escrita e a gestão de projetos, proporcionando ferramentas que melhoram a colaboração, o controle de versões e a organização de documentos.

Diversos softwares gratuitos podem ser utilizados para otimizar a estruturação das propostas, desde a redação do texto até a gestão financeira e o monitoramento dos resultados do projeto.

a) Principais Softwares Gratuitos para Elaboração de Propostas

Software	Funcionalidade	Vantagens
Google Docs	Edição colaborativa de textos	Permite comentários e revisões simultâneas, com histórico de versões
Microsoft Word Online	Processador de texto baseado em nuvem	Compatível com formatos tradicionais de editais e templates oficiais
Notion	Organização e estruturação de documentos e equipes	Ideal para gerenciar referências e planos de trabalho
Canva	Criação de apresentações e infográficos	Facilita a inclusão de elementos visuais na proposta
Trello	Gestão de tarefas e cronogramas	Ajuda no planejamento das etapas de elaboração da proposta
Overleaf (LaTeX)	Escrita acadêmica e técnica	Ideal para projetos científicos e propostas técnicas mais complexas

Fonte: *Collaborative Project Writing Tools – World Bank (2020).*

b) Como Escolher a Melhor Ferramenta?

A escolha da ferramenta ideal depende do tipo de proposta e das necessidades da equipe.

- Para escrita e formatação → Google Docs ou Microsoft Word Online.
- Para organização das informações e referências → Notion ou Trello.
- Para criação de apresentações ou gráficos → Canva.
- Para edição avançada de documentos técnicos → Overleaf (para formatação LaTeX).

c) Exemplo de Uso Integrado de Ferramentas

Etapa da Elaboração	Ferramenta Recomendada	Motivo
Redação do Projeto	Google Docs ou Microsoft Word Online	Permite colaboração em tempo real
Revisão e Sugestões	Notion	Organização de feedbacks de diferentes membros da equipe
Controle de Prazos	Trello	Ajuda a dividir tarefas e estabelecer prazos
Apresentação do Projeto	Canva	Facilita a criação de infográficos e elementos visuais

Fonte: *Effective Proposal Development – UNDP (2018).*

Ao utilizar essas ferramentas de maneira integrada, a equipe ganha eficiência, evita retrabalho e melhora a qualidade da proposta final.

IMPORTANTE: a adoção de templates padronizados e ferramentas digitais pode transformar a forma como as propostas de projetos são elaboradas, garantindo maior clareza, profissionalismo e conformidade com os requisitos dos financiadores.

1. **O uso de modelos aceitos por financiadores** melhora a organização das informações e facilita a avaliação do projeto.
2. **Softwares gratuitos auxiliam na redação, formatação e colaboração**, otimizando o tempo e garantindo a qualidade do documento final.
3. **A integração de diferentes ferramentas** permite um fluxo de trabalho mais eficiente, reduzindo erros e aprimorando a comunicação entre os membros da equipe.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos devem demonstrar transparência, impacto e viabilidade técnica, o uso adequado dessas ferramentas pode ser um diferencial na captação de recursos e no fortalecimento das ações voltadas à reparação de danos extrapatrimoniais.

5.5. Relatórios Financeiros e de Execução

A prestação de contas de um projeto financiado é um dos aspectos mais críticos para garantir transparência, credibilidade e conformidade com os requisitos do financiador. Além de demonstrar como os recursos foram aplicados, os relatórios de execução servem para avaliar o impacto do projeto, identificar desafios e propor melhorias para futuras iniciativas.

No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, onde as OSCs executam projetos de reparação de danos extrapatrimoniais às comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, a produção de relatórios detalhados não apenas comprova a boa aplicação dos recursos, mas também reforça a sustentabilidade e a continuidade das ações.

Este capítulo aborda as diretrizes para a preparação do plano de prestação de contas e apresenta modelos de relatórios de impacto exigidos pelos financiadores.

5.5.1. Preparação do Plano de Prestação de Contas

A prestação de contas deve seguir um plano estruturado que permita acompanhar e documentar a execução do projeto de forma transparente e objetiva. Esse plano deve considerar tanto os aspectos financeiros (demonstrando a correta aplicação dos recursos) quanto os aspectos técnicos (apresentando os resultados alcançados).

a) Principais Componentes de um Plano de Prestação de Contas

Componente	Descrição	Responsável
Registro de Gastos	Organização de todas as despesas do projeto, incluindo notas fiscais e comprovantes de pagamento.	Setor Financeiro
Relatórios Periódicos	Produção de relatórios técnicos e financeiros durante a execução do projeto.	Coordenador do Projeto
Mecanismos de Controle	Ferramentas para garantir que os recursos estão sendo aplicados conforme o orçamento aprovado.	Conselho Administrativo

Componente	Descrição	Responsável
Indicadores de Impacto	Monitoramento dos resultados do projeto e sua contribuição para os objetivos propostos.	Equipe de Monitoramento
Plano de Sustentabilidade	Estratégia para garantir a continuidade das ações após o término do financiamento.	Coordenação Estratégica

Fonte: *Manual de Prestação de Contas para Organizações da Sociedade Civil – Tribunal de Contas da União (TCU, 2022).*

A prestação de contas não deve ser vista apenas como uma obrigação burocrática, mas como uma ferramenta que assegura transparência, aprendizado e aprimoramento contínuo do projeto.

b) Boas Práticas para Organização da Prestação de Contas

- ✓ **Registrar todas as despesas em tempo real** → Manter um controle contínuo evita falhas na documentação financeira.
- ✓ **Realizar auditorias internas periódicas** → Conferências internas reduzem riscos de inconsistências contábeis.
- ✓ **Seguir rigorosamente o plano orçamentário aprovado** → Alterações devem ser comunicadas previamente ao financiador.
- ✓ **Utilizar sistemas de gestão financeira** → Planilhas e softwares de controle ajudam a organizar os documentos e cálculos.

5.5.2. Modelos de Relatórios de Impacto Exigidos pelos Financiadores

Além dos relatórios financeiros, muitos financiadores exigem a produção de relatórios de impacto, que demonstram os resultados alcançados e os benefícios gerados para a comunidade beneficiada.

Esses relatórios podem seguir diferentes formatos, mas costumam incluir indicadores quantitativos e qualitativos, evidências concretas e uma análise crítica dos desafios enfrentados ao longo da execução do projeto.

a) Principais Modelos de Relatórios de Impacto

Tipo de Relatório	Objetivo	Elementos Essenciais
Relatório Parcial de Execução	Demonstrar o andamento do projeto e eventuais ajustes necessários.	Status das atividades, desafios enfrentados e revisão de indicadores.
Relatório Financeiro Final	Apresentar a prestação de contas completa do projeto.	Quadro comparativo entre orçamento planejado e realizado, com notas fiscais anexadas.
Relatório de Impacto Social	Avaliar os benefícios gerados pelo projeto na comunidade.	Indicadores quantitativos e qualitativos, depoimentos de beneficiários e estudo de caso.

Fonte: *Results-Based Management Handbook – UNDP (2011).*

b) Exemplo de Estrutura de um Relatório de Impacto

i. Introdução

- Breve resumo do projeto.
- Objetivos estabelecidos e justificativa inicial.

ii. Metodologia de Avaliação

- Como os dados foram coletados.
- Fontes utilizadas (pesquisas, entrevistas, estatísticas oficiais).

iii. Resultados e Impactos

- Dados quantitativos (número de beneficiários atendidos, taxa de conclusão das atividades, etc.).
- Dados qualitativos (relatos de beneficiários, estudos de caso).

iv. Lições Aprendidas e Recomendações

- Principais desafios enfrentados.
- Sugestões para melhorias futuras.

v. Sustentabilidade do Projeto

- Estratégias para continuidade das ações após o financiamento.
- Possíveis fontes de cofinanciamento ou parcerias futuras.

Fonte: *Impact Assessment Toolkit – European Commission (2020).*

c) Ferramentas para Elaboração de Relatórios de Impacto

Para facilitar a produção e a análise dos relatórios, algumas ferramentas digitais podem ser utilizadas.

Ferramenta	Funcionalidade	Vantagens
Google Forms	Aplicação de questionários para coleta de dados	Fácil acesso e integração com planilhas
Power BI	Criação de painéis de dados interativos	Apresentação visual clara e dinâmica dos resultados
KoboToolbox	Coleta e análise de dados qualitativos	Ideal para pesquisas em campo
Google Docs	Redação e revisão colaborativa de relatórios	Permite edição simultânea entre membros da equipe

Fonte: *Collaborative Impact Reporting Tools – World Bank (2019).*

O uso dessas ferramentas torna o processo de avaliação mais ágil e confiável, garantindo que os relatórios entreguem informações precisas e estruturadas.

IMPORTANTE: A elaboração de relatórios financeiros e de execução é um pilar essencial para garantir a transparência e o sucesso dos projetos financiados. Esse material detalhado estará disponível em outro Guia/Manual.

1. **A preparação do plano de prestação de contas** deve ser estruturada desde o início da execução do projeto, evitando falhas na documentação e no monitoramento financeiro.
2. **Os relatórios de impacto exigidos pelos financiadores** devem combinar dados quantitativos e qualitativos, evidenciando os benefícios gerados para a comunidade.

3. **Ferramentas digitais podem otimizar a coleta e apresentação das informações**, tornando a prestação de contas mais eficiente e acessível.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a adoção de boas práticas de relatório reforça a credibilidade das OSCs e facilita o acesso a novas oportunidades de financiamento, garantindo que os projetos de reparação de danos extrapatrimoniais possam ser ampliados e replicados com sucesso.

5.6. Definição Clara de Accountability e Responsabilidades

A transparência e a clareza na distribuição de responsabilidades dentro de um projeto são essenciais para garantir a eficiência da execução, a confiança dos financiadores e o engajamento dos stakeholders. O conceito de accountability, amplamente utilizado em gestão de projetos, refere-se à responsabilidade organizacional e à obrigação de prestar contas sobre os recursos utilizados, os resultados alcançados e o impacto gerado.

No contexto do Programa Nosso Chão, Nossa História, onde as OSCs são responsáveis por implementar projetos de reparação de danos extrapatrimoniais nas comunidades atingidas pelo desastre ambiental da Braskem, a definição clara de responsabilidades e mecanismos de prestação de contas assegura que as ações sejam executadas de forma transparente, eficiente e participativa.

Este capítulo explora a definição dos papéis e responsabilidades de execução, apresenta modelos eficazes de prestação de contas e discute mecanismos para envolver stakeholders na governança do projeto.

5.6.1. Definição dos Papéis e Responsabilidades de Execução Alinhados à Lógica de Resultados

A implementação de um projeto deve seguir uma estrutura bem definida de papéis e responsabilidades, garantindo que cada ator envolvido compreenda sua função e contribuição para o alcance dos objetivos.

a) Modelo de Distribuição de Responsabilidades

Função	Responsabilidades	Resultados Esperados
Coordenação Geral	Supervisão da execução, articulação com stakeholders e tomada de decisões estratégicas.	Alinhamento do projeto com seus objetivos e metas.
Gestão Financeira	Controle de orçamento, prestação de contas e cumprimento das exigências dos financiadores.	Uso eficiente dos recursos e transparência na aplicação dos fundos.
Gestão Técnica	Implementação das atividades do projeto e monitoramento dos resultados.	Aderência ao planejamento e entrega das ações conforme cronograma.
Equipe de Monitoramento e Avaliação (M&A)	Coleta de dados, análise de indicadores e elaboração de relatórios de impacto.	Produção de evidências para comprovar os efeitos do projeto.
Comunicação e Relacionamento com Stakeholders	Divulgação dos avanços do projeto, engajamento da comunidade e relacionamento com parceiros estratégicos.	Ampliação do impacto e envolvimento dos beneficiários na governança do projeto.

Fonte: *Results-Based Management Handbook – UNDP (2011).*

Essa distribuição alinhada à lógica de resultados permite que o projeto tenha clareza na execução e rastreabilidade no cumprimento de suas metas.

5.6.2. Modelos de Prestação de Contas Eficazes

A prestação de contas é um dos aspectos mais críticos para garantir transparência e credibilidade. Os financiadores exigem relatórios detalhados sobre a execução técnica e financeira, além de evidências concretas do impacto gerado.

a) Principais Modelos de Prestação de Contas

Tipo de Prestação de Contas	Descrição	Frequência
Relatórios Financeiros Periódicos	Documentação detalhada das despesas realizadas.	Mensal ou trimestral.
Relatório Técnico de Execução	Descrição das atividades implementadas, desafios e ajustes no cronograma.	Trimestral ou semestral.
Relatório de Impacto	Análise dos resultados alcançados com base em indicadores quantitativos e qualitativos.	Final do projeto.
Auditoria Externa	Verificação independente da conformidade financeira e operacional.	Conforme exigência do edital ou financiador.

Fonte: *Manual de Prestação de Contas para Organizações da Sociedade Civil – Tribunal de Contas da União (TCU, 2022).*

b) Boas Práticas para Prestação de Contas

- ✓ **Organização documental** → Manter todos os comprovantes financeiros e registros administrativos arquivados digitalmente.
- ✓ **Uso de planilhas e sistemas de controle** → Ferramentas como **Google Sheets, Trello e Power BI** ajudam na sistematização dos dados.
- ✓ **Narrativas de impacto** → Além dos números, utilizar depoimentos e histórias de beneficiários para demonstrar a relevância do projeto.
- ✓ **Feedback contínuo com financiadores** → Relatórios parciais permitem ajustes estratégicos e fortalecem a relação de confiança.

Uma prestação de contas eficaz não deve ser vista como mera obrigação, mas sim como um instrumento estratégico de fortalecimento institucional e credibilidade.

5.6.3. Mecanismos para Envolver Stakeholders na Governança do Projeto

O envolvimento de stakeholders – incluindo beneficiários diretos, financiadores, parceiros estratégicos e órgãos públicos – fortalece a legitimidade do projeto e aumenta suas chances de sucesso.

A governança participativa garante que as decisões sejam mais democráticas e alinhadas às necessidades reais da comunidade, ampliando o impacto e a continuidade da iniciativa.

a) Estratégias para Engajar Stakeholders

Mecanismo	Objetivo	Benefícios
Conselhos Comunitários	Criar espaços de diálogo entre a organização e os beneficiários.	Permite ajustes estratégicos com base no feedback direto da comunidade.
Reuniões Abertas e Fóruns de Consulta	Apresentar o andamento do projeto e coletar sugestões.	Garante transparência e fortalece a participação social.
Plataformas Digitais de Monitoramento	Disponibilizar indicadores e relatórios de impacto online.	Facilita o acompanhamento do projeto por todos os stakeholders.
Parcerias Interinstitucionais	Criar redes de cooperação entre diferentes atores.	Potencializa o impacto e amplia oportunidades de financiamento futuro.

Fonte: *Stakeholder Engagement Handbook – World Bank (2019).*

b) Exemplo de Governança Participativa

No caso de um projeto de reparação de danos extrapatrimoniais em comunidades afetadas pelo desastre da Braskem, um **Conselho Comunitário de Acompanhamento** pode ser formado com representantes dos moradores, organizações locais, acadêmicos e poder público. Esse conselho teria reuniões trimestrais para:

- **Monitorar a execução das ações** e sugerir ajustes.

- **Validar os indicadores de impacto e as metodologias de avaliação.**
- **Facilitar a comunicação entre a equipe do projeto e os beneficiários diretos.**

Esse tipo de governança colaborativa **reforça a transparência e assegura que o projeto esteja verdadeiramente alinhado às necessidades da população impactada**.

Fonte: *Experiência da Rede de Governança Comunitária – BID (2021).*

IMPORTANTE: A definição clara de accountability e responsabilidades dentro do projeto é essencial para sua execução eficiente e para a garantia de transparência.

1. **A distribuição de papéis e responsabilidades alinhada à lógica de resultados** permite uma implementação eficaz e rastreável.
2. **Modelos eficazes de prestação de contas** asseguram credibilidade e fortalecem a relação com financiadores e parceiros estratégicos.
3. **O envolvimento ativo dos stakeholders na governança** amplia o impacto do projeto e contribui para sua sustentabilidade a longo prazo.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, garantir transparência, participação e eficiência na gestão dos projetos fortalece a credibilidade das OSCs e possibilita o acesso contínuo a novas oportunidades de financiamento, assegurando que as ações de reparação de danos extrapatrimoniais tenham impactos reais e duradouros nas comunidades afetadas.

6. EXECUÇÃO E GESTÃO DE PROJETOS APROVADOS

Uma vez que o projeto tenha sido aprovado e os recursos garantidos, inicia-se uma fase crucial: a implementação e gestão eficiente da iniciativa. Esse momento exige planejamento estratégico, monitoramento contínuo e flexibilidade para ajustes, garantindo que todas as atividades previstas sejam executadas de maneira eficaz e dentro dos prazos estipulados.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde as OSCs trabalham com reparação de danos extrapatrimoniais, é essencial que a execução dos projetos respeite o

compromisso social firmado com as comunidades afetadas, garantindo que os recursos sejam aplicados corretamente e os impactos sejam mensuráveis.

Esta seção apresenta boas práticas na implementação, estratégias para gestão de recursos e recursos humanos, e métodos para fortalecer parcerias institucionais.

6.1. Boas Práticas na Implementação

A fase de implementação deve equilibrar fidelidade ao plano inicial e capacidade de adaptação, garantindo que os objetivos do projeto sejam alcançados mesmo diante de desafios inesperados.

6.1.1. Estratégias para Garantir o Seguimento do Plano Inicial

A execução de um projeto exige alinhamento contínuo entre planejamento e prática, para assegurar que as atividades sejam realizadas conforme o previsto no cronograma e orçamento aprovado.

Estratégia	**Objetivo**	**Benefícios**
Reuniões periódicas de alinhamento	Manter toda a equipe ciente do andamento do projeto.	Identificação rápida de problemas e tomada de decisões ágeis.
Uso de cronogramas e checklists detalhados	Garantir que as atividades sejam realizadas no prazo.	Redução de atrasos e melhor planejamento de tarefas.
Monitoramento constante dos indicadores de desempenho	Acompanhar os avanços em tempo real.	Ajustes estratégicos para maximizar o impacto.
Flexibilidade para ajustes no planejamento	Adaptar-se a desafios sem comprometer os objetivos finais.	Maior resiliência diante de imprevistos.

Fonte: *Project Implementation Handbook – World Bank (2020).*

Além disso, a comunicação interna eficiente é um fator determinante para que todas as partes envolvidas estejam alinhadas. Ferramentas como Trello, Asana ou

Monday.com podem ser utilizadas para distribuir tarefas e acompanhar a execução das atividades.

6.1.2. Métodos de Gestão Eficiente dos Recursos

A sustentabilidade financeira e operacional do projeto depende de uma gestão eficiente dos recursos disponíveis. Isso envolve controle rigoroso do orçamento, racionalização de custos e boas práticas de compras e contratações.

Método	Descrição	Benefícios
Orçamento detalhado e atualizado	Reavaliação contínua dos gastos planejados e realizados.	Controle eficiente das finanças e prevenção de déficits.
Registro sistemático de despesas	Utilização de planilhas ou softwares financeiros (Google Sheets, QuickBooks).	Transparência na prestação de contas e conformidade com financiadores.
Aquisição com cotação de preços	Comparação de fornecedores antes de qualquer compra.	Otimização de custos e melhor aproveitamento dos recursos.
Relatórios financeiros periódicos	Apresentação de balanços regulares à equipe e financiadores.	Transparência e identificação de ajustes necessários.

Fonte: *Manual de Gestão Financeira para Projetos Sociais – Instituto para Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS, 2021).*

A adoção dessas práticas garante maior credibilidade ao projeto e possibilita futuras captações de recursos para sua continuidade.

6.2. Gestão de Recursos Humanos e Parcerias

A equipe responsável pelo projeto e as parcerias institucionais são fatores-chave para o sucesso da execução. Uma equipe bem estruturada e parceiros estratégicos fortalecem a implementação, trazendo mais expertise, credibilidade e impacto às ações desenvolvidas.

6.2.1. Estruturação da Equipe e Definição dos Papéis no Projeto

A formação de uma equipe com **competências complementares** é essencial para que o projeto alcance seus objetivos de maneira eficaz.

Função	Responsabilidades	Importância para o Projeto
Coordenador Geral	Gestão estratégica, relacionamento com stakeholders e supervisão global do projeto.	Garante que as diretrizes do projeto sejam seguidas e tomadas de decisão sejam baseadas em evidências.
Gestor Financeiro	Controle do orçamento, relatórios financeiros e conformidade com exigências do edital.	Mantém a transparência e assegura o uso eficiente dos recursos.
Coordenador de Campo	Acompanhamento das atividades diretamente com as comunidades beneficiadas.	Assegura que as ações planejadas sejam executadas conforme as necessidades locais.
Equipe Técnica	Implementação das atividades conforme a área de atuação do projeto (educação, cultura, meio ambiente etc.).	Garante a entrega das ações previstas com qualidade técnica.
Equipe de Comunicação	Divulgação das ações e produção de relatórios para financiadores.	Fortalece a transparência do projeto e amplia seu impacto.

Fonte: *Managing Teams in Nonprofit Organizations – Harvard Business Review (2019).*

A definição clara de papéis e responsabilidades evita sobrecarga de tarefas e melhora a produtividade, garantindo que cada membro da equipe contribua de forma eficiente para o sucesso do projeto.

6.2.2. Estratégias para Engajar Parceiros e Consolidar Cooperações

O fortalecimento de parcerias estratégicas amplia o impacto do projeto, possibilita maior acesso a recursos técnicos e financeiros e promove trocas de conhecimento que qualificam a execução das ações.

Estratégia	Objetivo	Benefícios
Mapeamento de parceiros estratégicos	Identificar organizações e instituições alinhadas ao propósito do projeto.	Maior acesso a financiamento, expertise e redes de apoio.
Acordos de Cooperação Técnica	Formalizar parcerias com universidades, órgãos públicos e empresas.	Fortalecimento das capacidades institucionais e geração de conhecimento.
Eventos de articulação e engajamento	Criar espaços de diálogo entre diferentes atores do setor.	Ampliação da rede de contatos e troca de experiências.
Comunicação institucional eficiente	Manter os parceiros informados sobre os avanços do projeto.	Estreitamento de laços e fortalecimento do apoio institucional.

Fonte: *Guide to Strategic Partnerships – United Nations Development Programme (UNDP, 2021).*

Além de garantir recursos e expertise, parcerias estratégicas permitem que o projeto tenha um impacto ampliado e duradouro.

IMPORTANTE: A execução e gestão eficiente de projetos aprovados exige planejamento, controle de recursos e engajamento das pessoas envolvidas.

1. **Garantir que o plano inicial seja seguido** através de monitoramento contínuo e alinhamento das ações.
2. **Utilizar boas práticas na gestão de recursos financeiros** para assegurar transparência e otimização dos investimentos.

3. **Estruturar uma equipe com papéis bem definidos** para garantir eficiência operacional.
4. **Construir parcerias estratégicas** para fortalecer o impacto do projeto e aumentar sua sustentabilidade.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos buscam reparar danos extrapatrimoniais, a gestão cuidadosa e participativa é um diferencial para garantir que os recursos sejam aplicados de forma eficaz e transformadora.

6.3. Monitoramento e Avaliação de Impacto

O monitoramento e a avaliação de impacto são elementos fundamentais na gestão de projetos, garantindo que os recursos investidos resultem em mudanças concretas e sustentáveis. Sem um acompanhamento estruturado, corre-se o risco de desvios na execução, desperdício de recursos e dificuldade na comprovação dos impactos gerados.

A avaliação de impacto não é apenas uma ferramenta administrativa, mas uma oportunidade para aprender com a execução do projeto, ajustar estratégias em tempo real e demonstrar, de forma objetiva, os benefícios das ações desenvolvidas. Para projetos voltados à reparação de danos extrapatrimoniais, como os financiados pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a mensuração de resultados deve ir além de indicadores quantitativos, incluindo também mudanças subjetivas, sociais e culturais.

Este item abordará estratégias para a mensuração de resultados e impactos gerados, bem como a importância da participação ativa dos beneficiários na avaliação.

6.3.1. Mensuração de Resultados e Impactos Gerados

A mensuração de impacto responde a uma pergunta essencial: **O projeto realmente causou a transformação que se propôs a fazer?**

Para responder a essa questão, é necessário definir **indicadores de desempenho** que permitam medir avanços de maneira objetiva. Esses indicadores devem estar alinhados aos objetivos do projeto e refletir, de forma clara, as mudanças promovidas.

a) Indicadores para Projetos de Reparação de Danos Extrapatrimoniais

Tipo de Indicador	O que Mede?	Exemplo Aplicado ao Programa Nosso Chão, Nossa História
Indicadores de Produto (Outputs)	Volume de ações realizadas e bens ou serviços entregues.	Número de rodas de conversa realizadas sobre memória comunitária.
Indicadores de Resultado (Outcomes)	Mudanças percebidas pelos beneficiários a médio prazo.	Aumento no percentual de moradores que se identificam com sua cultura local.
Indicadores de Impacto Final	Transformações estruturais na sociedade a longo prazo.	Revitalização de espaços comunitários como forma de reparação simbólica.

Fonte: *Handbook on Impact Evaluation – World Bank (2018).*

Esses indicadores devem ser escolhidos com base nas especificidades do projeto e monitorados ao longo de sua implementação.

b) Métodos para Coleta de Dados

A coleta de dados para avaliação de impacto pode ser feita de diversas formas, dependendo dos recursos disponíveis e da complexidade do projeto. Métodos comuns incluem:

Método	Descrição	Quando Utilizar?
Pesquisa Quantitativa	Questionários estruturados aplicados aos beneficiários.	Quando se busca dados numéricos sobre o impacto (exemplo: percentual de jovens que voltaram a estudar).
Entrevistas Qualitativas	Conversas aprofundadas com participantes do projeto.	Quando se deseja entender mudanças subjetivas (exemplo: aumento do senso de pertencimento na comunidade).
Grupos Focais	Reuniões com beneficiários para discutir percepções e desafios.	Quando se deseja coletar insights sobre experiências coletivas (exemplo: impacto de atividades culturais na comunidade).

Método	Descrição	Quando Utilizar?
Análise de Séries Temporais	Comparação de indicadores antes, durante e após a implementação do projeto.	Quando se busca medir impactos estruturais de longo prazo (exemplo: redução da marginalização social de grupos afetados pelo desastre).

Fonte: *Measuring Social Impact – Stanford Center on Philanthropy and Civil Society (2021).*

Cada um desses métodos tem suas vantagens e pode ser utilizado de forma complementar para **trazer um panorama completo dos impactos do projeto**.

c) Exemplo Prático de Avaliação de Impacto em um Projeto Comunitário

Um projeto de valorização da memória das comunidades afetadas pelo desastre ambiental pode ter os seguintes indicadores e métodos de avaliação:

Objetivo	Indicador	Método de Coleta
Fortalecer a identidade cultural local	Percentual de moradores que participaram de oficinas de história oral.	Pesquisa quantitativa com formulários padronizados.
Aumentar a participação comunitária	Número de eventos organizados pelos próprios moradores após o projeto.	Grupos focais com representantes da comunidade.
Criar registros históricos sobre o território	Quantidade de entrevistas e materiais documentados.	Análise documental dos registros produzidos.

Fonte: *Participatory Impact Evaluation – UNDP (2020).*

Esse modelo de avaliação permite que os impactos sejam documentados de maneira estruturada, possibilitando ajustes estratégicos na execução e fortalecendo a prestação de contas.

6.3.2. Utilização de Metodologias Participativas na Avaliação

A avaliação participativa busca envolver os beneficiários na mensuração do impacto, garantindo que suas vozes sejam consideradas no processo de aprendizado e melhoria contínua do projeto.

Esse método parte do princípio de que os beneficiários são os melhores avaliadores das transformações ocorridas, pois são diretamente afetados pelas ações do projeto.

a) Principais Métodos de Avaliação Participativa

Método	Descrição	Benefícios
Grupos Focais	Encontros com moradores para discutir avanços e desafios do projeto.	Engaja os beneficiários e proporciona uma visão coletiva do impacto.
Mapas de Impacto Comunitário	Representação visual das mudanças percebidas antes e depois do projeto.	Permite visualizar resultados de maneira intuitiva e acessível.
Autoavaliação dos Beneficiários	Questionários em que os próprios participantes avaliam as mudanças percebidas.	Dá protagonismo aos beneficiários e fortalece a apropriação do projeto.
Histórias de Vida (Storytelling)	Relatos pessoais sobre experiências transformadoras.	Humaniza os dados e torna o impacto mais compreensível para financiadores.

Fonte: *Participatory Monitoring and Evaluation Handbook – UNDP (2020).*

Essas metodologias fortalecem o vínculo entre a equipe do projeto e a comunidade, garantindo que as avaliações reflitam de fato a realidade local e as percepções dos beneficiários.

b) Exemplo de Avaliação Participativa em um Projeto de Esporte Comunitário

Um projeto que busca recuperar práticas esportivas tradicionais em uma comunidade pode utilizar audiências públicas para entender a percepção dos moradores sobre as melhorias geradas.

Durante essas reuniões, a equipe pode utilizar um mapa interativo, onde os participantes apontam as mudanças que perceberam na região e discutem formas de aprimorar o projeto.

Esse tipo de metodologia não apenas gera dados valiosos sobre o impacto do projeto, mas também fortalece a participação social e o senso de pertencimento da comunidade.

IMPORTANTE: O monitoramento e a avaliação de impacto são elementos essenciais para garantir que um projeto atinja seus objetivos e promova mudanças sustentáveis. A mensuração dos resultados deve ser feita de forma estruturada, utilizando indicadores claros e métodos de coleta de dados confiáveis, para que os impactos possam ser analisados de maneira objetiva.

Além disso, a incorporação de metodologias participativas permite que os beneficiários sejam agentes ativos na avaliação, garantindo que os resultados reflitam a realidade e as expectativas da comunidade atendida.

No Programa Nosso Chão, Nossa História, essa abordagem é ainda mais relevante, pois os projetos trabalham com reparação de danos extrapatrimoniais, um campo em que os impactos nem sempre são facilmente mensuráveis em números, mas fazem uma grande diferença na vida das pessoas.

A combinação de indicadores quantitativos e qualitativos, aliada à participação ativa dos beneficiários, fortalece a legitimidade e efetividade das ações, garantindo que os recursos sejam aplicados de maneira estratégica e sustentável.

6.4. Prestação de Contas e Auditoria

A prestação de contas é um dos pilares fundamentais para a credibilidade e sustentabilidade de qualquer projeto financiado. Além de ser uma exigência contratual dos financiadores, esse processo garante transparência na aplicação dos

recursos, conformidade com normativas legais e fortalecimento da confiança da sociedade e dos parceiros institucionais.

A auditoria, por sua vez, funciona como um mecanismo preventivo e corretivo, assegurando que os recursos sejam utilizados de maneira responsável e conforme o planejado. Em um projeto voltado para a reparação de danos extrapatrimoniais, como os apoiados pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História**, a prestação de contas se torna ainda mais relevante, pois é necessário demonstrar que os investimentos resultam em impactos reais para as comunidades afetadas.

Neste item, serão abordadas estratégias para garantir transparência e evitar penalizações, bem como métodos para estruturar um sistema de controle interno eficiente, garantindo que a gestão financeira do projeto ocorra de forma organizada e segura.

6.4.1. Estratégias para Garantir Transparência e Evitar Penalizações

A transparência financeira não apenas demonstra a idoneidade da organização, mas também previne riscos de sanções e garante que futuras captações de recursos sejam facilitadas. Uma prestação de contas clara e bem estruturada ajuda a responder perguntas-chave dos financiadores e stakeholders, tais como:

- Os recursos foram utilizados conforme o orçamento aprovado?
- As atividades planejadas foram executadas no prazo e com qualidade?
- O impacto gerado pelo projeto é proporcional ao investimento realizado?

a) Para evitar problemas, algumas **estratégias essenciais** devem ser implementadas:

i. **Criar um Plano de Prestação de Contas Desde o Início do Projeto**

Não basta reunir documentos e elaborar relatórios no fim do projeto. A prestação de contas deve ser planejada **desde o início da execução**, com definição clara de **responsabilidades, prazos e formato dos relatórios**.

Boas práticas:

- ✓ Estabelecer um **cronograma de prestação de contas**, alinhado ao cronograma do projeto.
- ✓ Criar um **checklist de documentos obrigatórios**, como notas fiscais, contratos e relatórios financeiros.
- ✓ **Capacitar a equipe** sobre normas e requisitos dos financiadores.

ii. Implementar um Sistema de Registro e Classificação de Despesas

Todos os gastos do projeto devem ser documentados e categorizados de maneira clara. Isso evita erros e facilita o trabalho da auditoria.

Boas práticas:

- ✓ Utilizar **planilhas padronizadas ou softwares de gestão financeira** (ex: QuickBooks, Power BI, SAP).
- ✓ **Registrar despesas em tempo real**, evitando a perda de documentos e recibos.
- ✓ **Separar os recursos do projeto dos recursos institucionais**, mantendo contas bancárias distintas quando possível.

iii. Elaborar Relatórios Financeiros Periódicos

A prestação de contas não deve ocorrer apenas ao final do projeto. Relatórios periódicos permitem ajustes estratégicos e maior transparência ao longo da execução.

Boas práticas:

- ✓ Criar **relatórios mensais ou trimestrais** para monitorar a execução financeira.
- ✓ Comparar o orçamento previsto com o realizado e **explicar eventuais divergências**.
- ✓ Manter um **registro acessível** para que financiadores possam acompanhar o uso dos recursos.

Fonte 1 (norma interna): *Manual de Prestação de Contas para Organizações da Sociedade Civil – Tribunal de Contas da União (TCU, 2022).*

Fonte 2 (norma externa): *Financial Accountability Guide – OECD (2019).*

iv. Adotar a Política de Transparência Ativa

Além de prestar contas aos financiadores, organizações podem disponibilizar informações sobre o projeto de maneira acessível à sociedade.

Boas práticas:

- ✓ Criar um **portal de transparência online** para divulgar balanços financeiros.
- ✓ Publicar **relatórios de impacto** nas redes sociais e no site da organização.
- ✓ Realizar **reuniões abertas** com a comunidade beneficiária para apresentar resultados.

Fonte: *Transparency and Open Data in Nonprofit Organizations – European Commission (2020).*

6.4.2. Estruturação de um Sistema de Controle Interno Eficiente

Para que a prestação de contas seja eficaz, é necessário implementar um sistema de controle interno robusto, que permita rastrear todas as operações financeiras e garantir a conformidade com as normas do edital.

a) Definir Papéis e Responsabilidades Dentro da Organização

Um controle interno eficiente começa com a segregação de funções, evitando que uma mesma pessoa concentre todas as etapas do processo financeiro.

Modelo recomendado:

Função	Responsabilidade
Gestor Financeiro	Aprovação de despesas e alinhamento com orçamento
Analista Contábil	Registro e classificação de transações financeiras
Coordenador de Projeto	Monitoramento da execução e conformidade das despesas
Conselho Fiscal	Revisão periódica dos relatórios financeiros

Fonte: *Internal Control Framework – World Bank (2021).*

A segregação de funções evita fraudes e conflitos de interesse, além de facilitar auditorias externas.

b) Adotar Procedimentos Padronizados para Compras e Pagamentos

Para evitar problemas com financiadores, é essencial que todas as compras e contratações sigam critérios estabelecidos e possam ser auditadas.

Boas práticas:

- ✓ Exigir **três orçamentos comparativos** para qualquer compra acima de um valor predefinido.
- ✓ Formalizar **termos de referência para a contratação de serviços**, especificando critérios técnicos e valores de mercado.
- ✓ Criar um **fluxo de aprovação para pagamentos**, garantindo que todas as despesas sejam revisadas antes da execução.

Fonte: *Procurement Guidelines for Development Projects – UNDP (2021).*

c) Realizar Auditorias Internas e Externas Periódicas

A auditoria é um mecanismo essencial para detectar **possíveis inconsistências e evitar problemas futuros com financiadores e órgãos reguladores**.

Tipos de Auditoria:

Tipo	**Objetivo**	**Periodicidade Recomendada**
Auditoria Interna	Revisão interna dos processos contábeis e financeiros.	A cada seis meses
Auditoria Externa	Revisão por um auditor independente, garantindo isenção na análise.	Anual
Auditoria Social	Consulta à comunidade sobre o impacto e transparência do projeto.	Ao final do projeto

Fonte: *International Standards on Auditing – IFAC (2020).*

IMPORTANTE: a prestação de contas e auditoria não devem ser vistas apenas como obrigações burocráticas, mas como ferramentas estratégicas para garantir transparência, credibilidade e sustentabilidade dos projetos.

Garantir a transparência financeira desde o início do projeto evita problemas futuros, melhora a gestão dos recursos e fortalece a reputação da organização perante financiadores e sociedade. Adotar um sistema de controle interno eficiente reduz riscos, previne irregularidades e permite que a equipe tenha maior segurança na execução do orçamento.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos estão diretamente ligados à reparação de danos extrapatrimoniais, demonstrar responsabilidade e transparência no uso dos recursos é essencial para que as comunidades beneficiadas e os financiadores tenham plena confiança na gestão dos projetos.

Ao estruturar uma prestação de contas detalhada e um sistema de controle interno eficaz, as OSCs aumentam suas chances de acessar novos financiamentos, garantindo a continuidade e ampliação das ações desenvolvidas.

6.5. Comunicação de Resultados e Transparência

A comunicação de resultados desempenha um papel fundamental na gestão de projetos financiados. Além de atender às exigências dos financiadores, a divulgação transparente dos impactos alcançados fortalece a credibilidade da organização, amplia seu reconhecimento e possibilita a continuidade das ações.

A transparência é um princípio essencial para garantir que os recursos investidos tenham efeitos concretos e mensuráveis na vida dos beneficiários. Isso significa que, mais do que apresentar números e dados técnicos, é preciso contar a história do impacto gerado, aproximando financiadores, parceiros e a sociedade das transformações promovidas pelo projeto.

No caso do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, que financia iniciativas voltadas à reparação de danos extrapatrimoniais, a comunicação de resultados deve contemplar tanto evidências quantitativas, como o número de beneficiários atendidos e serviços prestados, quanto relatos qualitativos, destacando o impacto das ações na identidade cultural e no fortalecimento comunitário das populações atingidas.

Para garantir que os resultados sejam divulgados de forma clara, acessível e estratégica, é essencial adotar diferentes formatos de comunicação e utilizar relatórios anuais e plataformas digitais como ferramentas de transparência.

6.5.1. Divulgação dos Impactos do Projeto para Financiadores e Sociedade

A comunicação eficaz dos impactos do projeto não se limita à entrega de um relatório técnico ao financiador. É essencial que os resultados sejam apresentados de maneira estratégica, garantindo que diferentes públicos compreendam e valorizem as conquistas do projeto.

Os principais públicos que precisam ser considerados na comunicação de resultados incluem:

i. **Financiadores:** Precisam de informações detalhadas sobre o cumprimento do orçamento, a eficiência da execução e os impactos alcançados.
ii. **Beneficiários diretos:** Devem compreender como as ações do projeto influenciaram suas vidas e suas comunidades.
iii. **Sociedade em geral:** Deve ter acesso a informações que demonstrem a relevância social do projeto e seu alinhamento com políticas públicas e objetivos de desenvolvimento sustentável.

a) Principais Formatos para Comunicação de Resultados

Formato	Objetivo	Público-Alvo
Relatórios Técnicos	Apresentar detalhadamente a execução do projeto e os impactos alcançados.	Financiadores, órgãos reguladores e gestores de políticas públicas.
Infográficos e Materiais Visuais	Traduzir informações complexas em gráficos, mapas e imagens acessíveis.	Sociedade em geral, imprensa e gestores públicos.
Depoimentos e Histórias de Vida	Destacar o impacto social do projeto por meio de relatos de beneficiários.	Comunidade, parceiros institucionais e potenciais financiadores.
Vídeos e Documentários Curtos	Mostrar a execução do projeto na prática, dando visibilidade às ações desenvolvidas.	Público amplo, incluindo redes sociais e mídias digitais.

Formato	Objetivo	Público-Alvo
Eventos e Apresentações Públicas	Divulgar os resultados de forma interativa, possibilitando troca de experiências.	Sociedade civil, acadêmicos e parceiros institucionais.

Fonte: *Impact Reporting Guide – European Commission (2020).*

b) Estratégias para Engajar Diferentes Públicos

- ✓ **Personalizar a comunicação para cada público:** O que interessa para um financiador pode não ser o mesmo que atrai a comunidade beneficiada. Adaptar a linguagem e o formato de apresentação é essencial.
- ✓ **Usar narrativas humanizadas:** Mostrar como o projeto **mudou a vida das pessoas e fortaleceu as comunidades** gera maior identificação e engajamento.
- ✓ **Disponibilizar os resultados em canais acessíveis:** Além de relatórios técnicos, é importante investir em **vídeos, postagens em redes sociais e materiais visuais** para ampliar o alcance da comunicação.
- ✓ **Criar espaços para interação e feedback:** Permitir que a sociedade participe da construção dos resultados e sugira melhorias fortalece a transparência e a governança participativa.

Fonte: *Guidelines for Stakeholder Engagement – UNDP (2021).*

A transparência na comunicação não deve ser vista apenas como uma obrigação, mas como um compromisso com os valores da organização e com as comunidades atendidas.

6.5.2. Uso de Relatórios Anuais e Plataformas Digitais para Transparência

Os relatórios anuais e as plataformas digitais são ferramentas fundamentais para garantir que a transparência do projeto seja acessível e verificável em qualquer momento.

Além de demonstrar como os recursos foram aplicados e quais impactos foram gerados, esses mecanismos fortalecem a confiança dos financiadores e da sociedade na gestão da organização.

a) Relatórios Anuais como Instrumentos de Prestação de Contas

Os relatórios anuais devem conter:

- ✓ **Sumário executivo:** Apresentação geral do projeto, objetivos e financiadores envolvidos.
- ✓ **Principais conquistas:** Resultados alcançados, divididos por área de impacto.
- ✓ **Análise financeira:** Detalhamento do uso dos recursos, com gráficos de despesas e investimentos.
- ✓ **Desafios e aprendizados:** Reflexão sobre obstáculos enfrentados e estratégias adotadas para superá-los.
- ✓ **Depoimentos e evidências de impacto:** Relatos de beneficiários e dados qualitativos.
- ✓ **Planejamento futuro:** Projeção de próximos passos e expansão do projeto.

Fonte: *Best Practices in Impact Reporting – World Bank (2019).*

Um bom relatório anual não deve ser apenas um documento técnico, mas sim uma ferramenta estratégica de comunicação, engajamento e transparência.

b) Plataformas Digitais e Transparência Ativa

Com o avanço da digitalização, cada vez mais organizações utilizam plataformas online para divulgar seus resultados em tempo real.

Plataforma	**Uso na Transparência**
Google Data Studio	Criar dashboards interativos com dados financeiros e de impacto.
Power BI	Exibir gráficos dinâmicos sobre os avanços do projeto.
Website institucional	Publicar relatórios, infográficos e depoimentos.

Plataforma	Uso na Transparência
Redes sociais (Instagram, Twitter, LinkedIn)	Atualizações frequentes sobre as ações e impactos do projeto.
Plataformas de transparência pública	Disponibilizar documentos e prestação de contas detalhada.

Fonte: *Transparency and Open Data in Nonprofit Organizations – European Commission (2021).*

Essas plataformas permitem que qualquer pessoa possa acompanhar, em tempo real, a evolução e os resultados do projeto, promovendo mais engajamento e credibilidade para a organização.

IMPORTANTE: A comunicação de resultados e transparência são fatores essenciais para assegurar a continuidade e a sustentabilidade dos projetos financiados.

Ao estruturar uma estratégia eficiente de divulgação dos impactos do projeto, as OSCs garantem que financiadores, beneficiários e a sociedade possam acompanhar de perto as transformações promovidas.

O uso de relatórios anuais bem elaborados e plataformas digitais de transparência fortalece a governança institucional e amplia as possibilidades de novas captações de recursos.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos visam reparação de danos extrapatrimoniais, a comunicação precisa ser ainda mais estratégica, pois deve traduzir o impacto social, cultural e comunitário das ações.

Ao adotar boas práticas de comunicação de resultados, as organizações demonstram compromisso com a transparência, fortalecem suas relações institucionais e garantem que os recursos sejam aplicados de forma responsável e eficaz.

6.6. Gestão Baseada em Evidências e Monitoramento Inteligente

A gestão baseada em evidências é um dos pilares fundamentais para a eficácia e transparência de projetos financiados. Mais do que cumprir um cronograma ou executar ações planejadas, é essencial que as decisões sejam guiadas por dados concretos, avaliações periódicas e ajustes estratégicos.

Em um cenário de transformação social, como o promovido pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos visam à reparação de danos extrapatrimoniais, torna-se ainda mais relevante garantir que cada passo da execução seja acompanhado de indicadores sólidos e avaliações contínuas.

O monitoramento inteligente surge como uma solução para otimizar esse processo, utilizando tecnologias e metodologias estruturadas para medir os impactos e aprimorar a gestão do projeto. A capacidade de coletar, interpretar e visualizar dados de forma estratégica garante que os recursos sejam aplicados da melhor maneira possível, além de possibilitar correções ágeis e aumentar a transparência perante financiadores e sociedade.

A seguir, serão abordadas as melhores práticas para utilizar evidências na tomada de decisão, ferramentas para monitoramento e medição de impacto, e exemplos práticos de ajustes estratégicos baseados em dados.

6.6.1. Utilização de Evidências para a Tomada de Decisão e Ajustes Estratégicos

A tomada de decisão baseada em evidências permite que um projeto seja mais eficiente, responsivo e sustentável a longo prazo. Isso significa que cada etapa da execução deve ser avaliada a partir de dados concretos, que ajudem a responder questões fundamentais, como:

- As atividades planejadas estão sendo implementadas conforme o esperado?
- Os impactos do projeto são mensuráveis e correspondem aos objetivos estabelecidos?

- Existe necessidade de ajustes na estratégia para ampliar a efetividade da iniciativa?

Para responder a essas questões, é essencial definir **indicadores de monitoramento** desde o início do projeto.

Tipo de Evidência	**Como Contribui para a Tomada de Decisão?**	**Exemplo Aplicado ao Programa Nosso Chão, Nossa História**
Dados quantitativos	Permitem medir impactos numéricos do projeto.	Percentual de moradores que participaram de oficinas culturais.
Dados qualitativos	Fornecem percepções subjetivas sobre mudanças sociais.	Relatos de beneficiários sobre fortalecimento da identidade comunitária.
Comparação antes e depois (*Baseline vs. Endline*)	Mede a transformação gerada pelo projeto ao longo do tempo.	Análise de indicadores de bem-estar comunitário antes e após a implementação das ações.
Estudos de caso e experiências de referência	Possibilitam ajustes estratégicos baseados em experiências bem-sucedidas.	Aplicação de metodologias de outros projetos de reparação de danos.

Fonte: *Evidence-Based Policy Making – World Bank (2018).*

Essas evidências devem ser coletadas de forma sistemática, analisadas periodicamente e utilizadas para embasar decisões estratégicas, garantindo que o projeto permaneça alinhado às necessidades da comunidade e aos critérios dos financiadores.

a) Boas Práticas para Utilização de Evidências na Tomada de Decisão

- ✓ **Planejamento desde o início:** A definição de indicadores deve fazer parte do desenho inicial do projeto.
- ✓ **Coleta contínua de dados:** Monitoramento constante evita surpresas e permite ajustes estratégicos antes que problemas se tornem irreversíveis.

- ✓ **Análise crítica dos resultados:** Nem todos os impactos podem ser mensurados apenas com números; considerar **contexto social, histórico e cultural** é essencial.
- ✓ **Adoção de um ciclo de feedback:** Beneficiários e stakeholders devem ser envolvidos na interpretação dos dados e na tomada de decisão.

Fonte: *Handbook on Data-Driven Decision Making – OECD (2021).*

6.6.2. Ferramentas para Visualização dos Impactos e Medição de Contribuições Concretas

O uso de tecnologias para visualização de impacto torna os resultados do projeto mais acessíveis e compreensíveis. Ferramentas digitais possibilitam que dados complexos sejam traduzidos em gráficos interativos, dashboards intuitivos e mapas dinâmicos, facilitando a interpretação e o compartilhamento das informações.

Ferramenta	Funcionalidade	Benefícios
Google Data Studio	Criação de dashboards interativos e relatórios em tempo real.	Facilidade de acesso e compartilhamento de dados com financiadores.
Power BI	Visualização avançada de dados e análise comparativa de indicadores.	Maior precisão na interpretação dos resultados.
Tableau Public	Transformação de planilhas em infográficos e mapas interativos.	Facilita a apresentação dos impactos para um público não técnico.
KoboToolbox	Coleta e análise de dados qualitativos e quantitativos.	Ideal para pesquisas de campo e questionários com beneficiários.

Fonte: *Data Visualization for Development – UNDP (2020).*

A escolha da ferramenta ideal depende do tipo de projeto, dos recursos disponíveis e do público-alvo da comunicação de impacto.

- ✓ Para análises gerenciais e tomada de decisão interna, Power BI e Google Data Studio são altamente recomendados.

- ✓ Para relatórios públicos e transparência institucional, Tableau Public e infográficos visuais são boas opções.
- ✓ Para coletas de dados em campo, KoboToolbox permite armazenar informações de forma segura e organizada.

A utilização dessas tecnologias agiliza o processo de monitoramento e aumenta a transparência dos resultados.

6.6.3. Exemplos Práticos de Monitoramento Responsivo

O monitoramento responsivo significa que a equipe do projeto deve estar preparada para ajustar estratégias e reorientar ações sempre que os dados indicarem a necessidade de mudanças.

i. **Exemplo 1**: Reajuste de Estratégias em um Projeto de Esporte Comunitário

- Indicador inicial: A meta era beneficiar 500 jovens com atividades esportivas em comunidades afetadas.
- Problema identificado: A adesão foi menor que o esperado, pois os horários das atividades não estavam compatíveis com a rotina dos participantes.
- Ajuste realizado: Foram implementadas turmas em horários alternativos, incluindo finais de semana, resultando em um aumento de 40% na participação.

ii. **Exemplo 2**: Adaptação de um Projeto de Curadoria de Memória Comunitária

- Indicador inicial: Registro de 200 relatos de moradores sobre a história local.
- Problema identificado: Muitos idosos, principais fontes da memória oral, apresentaram dificuldades em conceder entrevistas presenciais.
- Ajuste realizado: Foi criado um sistema de entrevistas virtuais e por áudio, permitindo o registro de mais testemunhos sem comprometer a acessibilidade.

iii. **Exemplo 3**: Uso de Dados para Reforço da Captação de Recursos

- Comprovação de impacto: A apresentação de dashboards detalhados sobre os resultados de um projeto de revitalização urbana ajudou a OSC a captar novos financiamentos para expansão da iniciativa.

Esses exemplos demonstram que um monitoramento inteligente e responsivo permite que os projetos se adaptem às realidades locais, garantindo maior efetividade e engajamento dos beneficiários.

IMPORTANTE: A gestão baseada em evidências e o monitoramento inteligente são ferramentas essenciais para a eficiência, transparência e impacto de projetos financiados.

- ✓ A coleta e análise de dados estruturados possibilitam ajustes estratégicos e melhor aproveitamento dos recursos.
- ✓ O uso de ferramentas tecnológicas de visualização de impacto facilita a comunicação dos resultados com diferentes públicos.
- ✓ A adoção de um monitoramento responsivo permite que os projetos se adaptem às demandas reais das comunidades beneficiadas.

No **Programa Nosso Chão, Nossa História**, essa abordagem garante que os projetos de reparação de danos extrapatrimoniais sejam implementados de forma estratégica, transparente e com impacto sustentável para as comunidades atendidas.

7. CASOS PRÁTICOS E BOAS PRÁTICAS

A construção de um projeto sólido e eficaz exige aprendizado contínuo e análise crítica de experiências anteriores. Examinar casos bem-sucedidos e identificar os desafios enfrentados por outras organizações pode ser um atalho valioso para o aprimoramento de estratégias de captação, gestão e implementação de projetos sociais.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde as ações são voltadas para a reparação de danos extrapatrimoniais decorrentes do desastre socioambiental da Braskem, é essencial compreender o que tem funcionado em projetos similares ao redor do mundo. Além disso, conhecer os principais desafios e erros comuns na captação de recursos e execução de projetos pode evitar retrabalho e aumentar as chances de sucesso.

Este capítulo reúne exemplos de projetos bem-sucedidos, lições aprendidas na captação de recursos e os erros mais frequentes cometidos por organizações ao longo da execução de projetos, fornecendo estratégias para mitigá-los.

7.1. Exemplos de Projetos Bem-Sucedidos (Reparação de Danos e Desastres Socioambientais)

Em todo o mundo, iniciativas voltadas para a recuperação de comunidades afetadas por desastres naturais e socioambientais têm se mostrado eficazes ao combinar ações emergenciais, políticas públicas estruturadas e participação comunitária. A seguir, são apresentados exemplos de projetos bem-sucedidos que podem servir como referência para as OSCs beneficiadas pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História**.

1. Projeto de Reconstrução Comunitária de Christchurch (Nova Zelândia)

Após o terremoto de 2011, que devastou a cidade de Christchurch, o governo da Nova Zelândia e organizações da sociedade civil estruturaram um projeto de recuperação baseado em três pilares:

- ✓ **Participação comunitária ativa:** Moradores foram envolvidos em todas as fases da reconstrução, ajudando a definir prioridades.
- ✓ **Fomento à cultura e memória local:** Criação de espaços para manter viva a identidade da cidade, incluindo exposições, museus e eventos culturais.
- ✓ **Sustentabilidade na reconstrução:** Construção de moradias resilientes e implementação de infraestrutura urbana segura.

Fonte: *New Zealand Ministry for Culture and Heritage – 2020 Report on Disaster Recovery*

Esse projeto demonstra como a inclusão da população no processo de recuperação fortalece laços comunitários e acelera a retomada das atividades socioeconômicas.

2. Programa de Reabilitação das Áreas Atingidas pelo Rompimento da Barragem de Mariana (Brasil)

O desastre de Mariana, ocorrido em 2015, destruiu comunidades inteiras e impactou o ecossistema do Rio Doce. A **Fundação Renova**, criada como parte do acordo de compensação, implementou diversas iniciativas para reparar os danos:

- ✓ **Recuperação de nascentes e áreas degradadas:** Plantio de vegetação nativa para mitigar os impactos ambientais.

- ✓ **Indenização e reassentamento de comunidades:** Construção de novas moradias e garantia de direitos aos desalojados.
- ✓ **Programas de geração de renda e capacitação profissional:** Desenvolvimento de projetos agrícolas e capacitação para novos empregos.

Fonte: *Relatório da Fundação Renova – 2022*

A experiência de Mariana reforça a importância de planos de reparação a longo prazo, que contemplem tanto a dimensão ambiental quanto a social e econômica das comunidades afetadas.

3. Projeto "Memórias do Sertão" – Preservação da História de Comunidades Desalojadas no Nordeste do Brasil

Diante da remoção de comunidades tradicionais para a construção de barragens e grandes obras de infraestrutura, o projeto **"Memórias do Sertão"** buscou preservar a história e a cultura dos moradores deslocados. As ações incluíram:

- ✓ **Coleta de relatos orais e fotografias antigas:** Registros audiovisuais dos moradores para evitar a perda da memória coletiva.
- ✓ **Criação de exposições itinerantes:** Museus comunitários e eventos em diferentes cidades para compartilhar as histórias coletadas.
- ✓ **Publicação de livros e documentários sobre a vida antes e depois do deslocamento:** Iniciativas voltadas à valorização cultural e identidade local.

Fonte: *Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) – 2019*

Esse projeto exemplifica como a reparação de danos extrapatrimoniais pode ser trabalhada por meio da preservação da memória e do reconhecimento dos direitos culturais das comunidades atingidas.

7.2. Lições Aprendidas e Principais Desafios na Captação

A captação de recursos para projetos sociais **não se resume à submissão de propostas para editais**. Trata-se de um processo contínuo, que exige **planejamento, estratégias diversificadas e construção de parcerias**.

a) Lições Aprendidas na Captação de Recursos

i. **Diversificar fontes de financiamento:** Organizações que dependem de um único edital ou doador estão mais vulneráveis a cortes de orçamento. Buscar parcerias com empresas, doações individuais e fundos internacionais amplia as possibilidades de sustentabilidade.
ii. **Apresentar propostas alinhadas com prioridades dos financiadores:** Projetos bem-sucedidos são aqueles que demonstram **impacto social mensurável e alinhamento com políticas públicas e tendências globais**, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
iii. **Investir em narrativas convincentes:** Além de dados e estatísticas, contar **histórias reais** das pessoas beneficiadas ajuda a sensibilizar financiadores e parceiros.
iv. **Manter um relacionamento ativo com financiadores e stakeholders:** Prestação de contas regular, comunicação de impacto e participação em redes colaborativas fortalecem a posição da organização no ecossistema da captação.

Fonte: *Fundraising Strategies for NGOs – UNDP (2021).*

b) Principais Desafios na Captação e Como Superá-los

Desafio	**Como Superar?**
Dificuldade na comprovação do impacto social	Implementar um sistema de monitoramento robusto e apresentar evidências concretas nos relatórios de impacto.
Falta de capacitação da equipe para elaborar propostas competitivas	Oferecer treinamentos sobre escrita de projetos e captação de recursos.
Baixa visibilidade da organização perante financiadores	Investir em comunicação institucional e participação em eventos do setor.

Fonte: *Challenges in Development Funding – World Bank (2020).*

7.3. Principais Erros e Como Evitá-los

Mesmo projetos bem estruturados podem enfrentar dificuldades devido a erros estratégicos ou operacionais. A seguir, destacamos os erros mais comuns e formas de mitigá-los.

Erro Comum	Como Evitar?
Subestimar os custos reais do projeto	Realizar um planejamento financeiro detalhado, considerando custos indiretos e imprevistos.
Falta de clareza na justificativa do projeto	Utilizar dados concretos para demonstrar a relevância da proposta e seu alinhamento com os interesses do financiador.
Ausência de um plano de sustentabilidade pós-financiamento	Desenvolver estratégias para continuidade das ações, como parcerias locais e geração de receitas.
Comunicação deficiente com financiadores e stakeholders	Manter um fluxo constante de informações, demonstrando avanços e desafios do projeto.

Fonte: *Nonprofit Project Management – Harvard Kennedy School (2021).*

IMPORTANTE: O aprendizado com casos práticos, desafios enfrentados na captação e erros cometidos em projetos anteriores é essencial para fortalecer a atuação das organizações e garantir o sucesso de novas iniciativas.

O **Programa Nosso Chão, Nossa História** pode se beneficiar de referências bem-sucedidas, evitando armadilhas comuns e fortalecendo estratégias para a captação de recursos, execução eficiente e transparência na comunicação dos resultados.

8. RECURSOS COMPLEMENTARES E ANEXOS

A execução de projetos sociais financiados exige organização, planejamento e acesso a ferramentas que facilitem a gestão eficiente dos recursos e a prestação de contas transparente. Para garantir que as organizações da sociedade civil (OSCs) beneficiadas pelo **Programa Nosso Chão, Nossa História** consigam estruturar, implementar e avaliar seus projetos de maneira eficaz, é fundamental disponibilizar recursos complementares que sirvam de suporte em todas as etapas do processo.

Este capítulo reúne materiais práticos e metodológicos que auxiliam na formulação de propostas de projetos, na submissão a editais e na gestão operacional e financeira das iniciativas. Além disso, são apresentados modelos padronizados de documentos,

checklists e ferramentas digitais que podem otimizar a execução e o monitoramento das ações desenvolvidas.

a) Importância dos Recursos Complementares para a Gestão de Projetos

A elaboração e execução de um projeto exigem conhecimento técnico, planejamento detalhado e acompanhamento rigoroso. Para que as OSCs consigam apresentar propostas competitivas e garantir o cumprimento dos objetivos dos projetos financiados, é essencial que tenham acesso a modelos padronizados e ferramentas metodológicas confiáveis.

i. Apoio na Estruturação das Propostas

Modelos prontos de propostas ajudam a organizar a estrutura do documento, garantindo que todos os elementos essenciais sejam contemplados, como justificativa, objetivos, atividades, orçamento e indicadores de impacto.

ii. Facilidade no Processo de Submissão a Editais

Checklists detalhados auxiliam no controle de documentos obrigatórios, evitando que propostas sejam desqualificadas por falta de informações ou inconsistências na submissão.

iii. Agilidade na Gestão e Monitoramento das Ações

Ferramentas digitais de gestão permitem um acompanhamento mais eficiente das atividades, facilitando o controle financeiro, a prestação de contas e a avaliação dos resultados.

iv. Compreensão Unificada dos Termos e Normas

Um glossário técnico facilita a interpretação correta das exigências dos financiadores e a comunicação entre equipes multidisciplinares envolvidas na implementação do projeto.

Os recursos complementares e anexos apresentados neste capítulo são fundamentais para garantir que as organizações tenham acesso a modelos padronizados e metodologias que facilitem a gestão e a execução dos projetos financiados.

- ✓ Modelos de propostas bem estruturadas aumentam as chances de aprovação em editais.

- ✓ Checklists organizam e agilizam o processo de submissão de propostas, reduzindo erros e inconsistências.
- ✓ Ferramentas digitais aprimoram o monitoramento das ações, tornando a gestão mais eficiente e transparente.
- ✓ Um glossário técnico auxilia na compreensão das exigências dos financiadores e dos termos utilizados no setor.

Ao disponibilizar esses materiais, o **Programa Nosso Chão, Nossa História** reforça o compromisso de capacitar as OSCs e fortalecer a implementação de projetos que promovam justiça social e reparação dos danos causados pelo desastre socioambiental em Maceió.

Nos próximos tópicos, cada um desses recursos será detalhado, incluindo exemplos práticos e orientações para sua utilização eficaz.

8.1. Modelos de Propostas de Projetos

A elaboração de propostas de projetos é um dos momentos mais críticos para as organizações da sociedade civil (OSCs) que buscam financiamento. Uma proposta bem estruturada não apenas demonstra a viabilidade técnica e financeira do projeto, mas também transmite credibilidade, organização e alinhamento com as diretrizes dos financiadores.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde os projetos devem atuar na reparação de danos extrapatrimoniais, é essencial que as propostas apresentem justificativas sólidas, objetivos claros e estratégias bem definidas para garantir impactos positivos na vida das comunidades afetadas.

Este capítulo oferece modelos estruturados de propostas de projetos, destacando os elementos essenciais que uma proposta deve conter, exemplos práticos e orientações para aumentar as chances de aprovação em editais.

8.1.1. Estrutura Essencial de uma Proposta de Projeto

Embora cada edital tenha exigências específicas, um bom projeto deve conter alguns elementos fundamentais. A seguir, apresentamos a estrutura básica recomendada:

1. Capa e Identificação do Projeto

✅ Nome do projeto
✅ Organização proponente
✅ Financiador (se aplicável)
✅ Data de submissão

📌 **Exemplo prático:**

Projeto: "Memória Viva: Resgate Histórico das Comunidades Desalojadas de Maceió"
Organização: Associação Cultural Raízes do Povo
Financiador: Fundo de Apoio à Reparação Social

2. Resumo Executivo

Deve apresentar um panorama geral do projeto, destacando **o problema a ser resolvido, os objetivos, o público-alvo e os principais impactos esperados**.

📌 **Exemplo prático:**

Este projeto busca resgatar a identidade cultural das comunidades afetadas pelo desastre da Braskem, por meio da documentação de histórias orais, fotografias e exposições itinerantes. As ações beneficiarão diretamente 300 famílias desalojadas e promoverão o fortalecimento comunitário.

3. Justificativa e Contextualização

Explica **por que o projeto é necessário**, fornecendo **dados concretos, referências normativas e estudos que sustentem sua importância**.

📌 **Dicas:**
✅ Utilize **indicadores sociais e econômicos** para demonstrar o impacto do problema.
✅ Apresente **normas legais e políticas públicas** que fundamentam a proposta.
✅ Inclua **pesquisas acadêmicas ou relatórios técnicos** que reforcem a relevância do projeto.

📌 **Exemplo prático:**

O desastre ambiental causado pelo colapso das minas de sal-gema impactou diretamente a identidade cultural das comunidades desalojadas. De acordo com o Censo IBGE 2022, **60% das famílias deslocadas relataram perda de vínculos comunitários**. O presente projeto busca **reverter esse impacto** por meio da reconstrução simbólica da memória local.

4. Objetivos do Projeto

Os objetivos devem ser **claros, mensuráveis e alinhados às demandas da comunidade e do financiador**.

📌 **Modelo recomendado:**
🎯 **Objetivo Geral:** Expressa a transformação pretendida.
🎯 **Objetivos Específicos:** Etapas concretas que levarão ao alcance do objetivo geral.

📌 **Exemplo prático:**

🎯 **Objetivo Geral:** Promover a reparação extrapatrimonial da comunidade afetada por meio da valorização da memória coletiva.
🎯 **Objetivos Específicos:**
✅ Criar um acervo digital com depoimentos de 100 moradores desalojados.
✅ Realizar 5 exposições itinerantes sobre a história dos bairros afetados.
✅ Capacitar 20 jovens da comunidade em técnicas de curadoria e museologia social.

---

5. Metodologia e Plano de Trabalho

Descreve **como o projeto será implementado, quais atividades serão realizadas e os prazos para cada ação**.

Dicas:

- ✓ Detalhe as etapas de execução com um **cronograma estruturado**.
- ✓ Inclua a **equipe responsável por cada fase**.
- ✓ Explique **como os beneficiários serão envolvidos no processo**.

Exemplo prático:

Etapa	Atividade	Responsável	Prazo
Planejamento	Seleção dos participantes e elaboração do plano pedagógico	Coordenador do projeto	1º mês
Capacitação	Formação dos jovens em curadoria e história oral	Consultor cultural	2º ao 4º mês

Etapa	Atividade	Responsável	Prazo
Produção	Coleta de relatos e digitalização de arquivos históricos	Equipe técnica e beneficiários	5º ao 8º mês
Divulgação	Exposições itinerantes e publicação de catálogo digital	Comunicação e parceiros locais	9º ao 12º mês

Fontes: *Guia de Elaboração de Projetos – BID (2021).*

Manual de Projetos Sociais – Fundação Kellogg (2020).

Manual de Gestão de Projetos – UNDP (2022).

6. Orçamento e Sustentabilidade Financeira

Apresenta o detalhamento dos custos do projeto, incluindo recursos humanos, materiais e logísticos.

Exemplo prático:

Item	Descrição	Valor (R$)
Coordenação do projeto	Salário do coordenador por 12 meses	72.000,00
Materiais gráficos	Impressão de catálogos e banners para exposição	8.500,00
Transporte	Locomoção para entrevistas e exposições	5.000,00

Fonte: *Manual de Captação de Recursos – GIFE (2021).*

Dicas:

- ✓ Justifique cada item do orçamento para demonstrar sua necessidade.
- ✓ Apresente **contrapartidas** da OSC (voluntariado, infraestrutura própria etc.).

7. Monitoramento e Avaliação de Impacto

Explica como os resultados do projeto serão acompanhados e avaliados.

Exemplo prático:

Indicador	Meta	Método de Coleta
Número de relatos coletados	100 depoimentos gravados	Análise de registros e banco de dados
Taxa de participação em exposições	1.000 visitantes em 5 eventos	Controle de público e formulários de feedback

Fonte: *Manual de Captação de Recursos – GIFE (2021).*

8.1.2. Como Utilizar um Modelo de Proposta de Forma Eficiente?

Dicas para aumentar as chances de aprovação:

- ✓ **Personalize a proposta** para cada edital, destacando as prioridades do financiador.
- ✓ **Seja objetivo e claro**, evitando textos genéricos ou excesso de informações técnicas.
- ✓ **Apresente soluções práticas e exequíveis**, demonstrando capacidade de implementação.
- ✓ **Inclua cartas de apoio de parceiros locais**, evidenciando articulação institucional.

Ao seguir essa estrutura, as OSCs beneficiadas pelo Programa Nosso Chão, Nossa História terão propostas mais organizadas, coerentes e alinhadas às melhores práticas do setor, aumentando suas chances de captação de recursos e garantindo maior impacto social nas comunidades afetadas.

A elaboração de uma proposta bem estruturada é um passo essencial para garantir o financiamento e a execução eficiente de um projeto.

- ✓ A organização clara das informações aumenta a credibilidade da proposta perante os financiadores.
- ✓ A justificativa embasada em dados concretos fortalece o argumento para a aprovação do projeto.
- ✓ A inclusão de indicadores e estratégias de monitoramento assegura transparência e efetividade na implementação.

No próximo tópico, será apresentada uma checklist completa para submissão de propostas, garantindo que todas as exigências sejam cumpridas antes do envio do projeto.

8.2. Checklists para Submissão de Propostas

A submissão de uma proposta de projeto é uma etapa decisiva para a captação de recursos e exige organização, atenção aos detalhes e conformidade com os requisitos do edital ou financiador. Muitas OSCs perdem oportunidades por pequenos erros formais, como a ausência de documentos obrigatórios, inconsistências no orçamento ou falta de alinhamento com as diretrizes do financiamento.

Por isso, a utilização de checklists estruturadas ajuda a garantir que a proposta seja completa, bem organizada e atenda a todos os critérios de avaliação, reduzindo o risco de desclassificação.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde as OSCs atuarão na reparação de danos extrapatrimoniais, os projetos devem seguir padrões rigorosos de estruturação e prestação de contas. Este capítulo apresenta checklists detalhadas que auxiliam na preparação, revisão e submissão de propostas, cobrindo desde a documentação obrigatória até os aspectos técnicos e financeiros do projeto.

8.2.1. Importância da Revisão e Validação Antes da Submissão

A experiência de financiadores e avaliadores de editais mostra que uma porcentagem significativa de propostas é desclassificada por falhas evitáveis, como:

- Falta de documentos obrigatórios (estatuto da OSC, certidões negativas, carta de compromisso, etc.).
- Desalinhamento do projeto com as diretrizes do edital (não atender a um critério de elegibilidade, por exemplo).
- Erros na estruturação do orçamento (valores incompatíveis ou ausência de justificativa detalhada).
- Objetivos pouco claros ou sem indicadores mensuráveis (dificuldade em demonstrar impacto).

Para evitar esses problemas, é fundamental utilizar checklists que garantam uma revisão criteriosa da proposta antes do envio.

8.2.2. Checklist Geral para Submissão de Propostas

1. Conferência dos Documentos Institucionais

Por que é importante?

Muitos editais exigem comprovação da regularidade jurídica e financeira da organização. Sem esses documentos, a proposta pode ser automaticamente desqualificada.

- ✓ Estatuto da organização atualizado.
- ✓ CNPJ ativo e regular.
- ✓ Certidões negativas de débito (Receita Federal, FGTS, INSS, Estadual e Municipal).
- ✓ Relatórios financeiros e contábeis do último exercício fiscal.
- ✓ Carta de compromisso da instituição proponente.

Fonte: *Guia de Prestação de Contas para OSCs – Tribunal de Contas da União (TCU, 2022).*

2. Verificação da Estrutura da Proposta

Por que é importante?

Cada financiador tem critérios específicos, mas um erro frequente é a submissão de propostas sem todos os itens exigidos.

Item	**Status (✔ ou ✘)**
Capa com identificação do projeto e da OSC	
Resumo executivo bem estruturado	
Justificativa baseada em dados concretos	

Item	Status (✔ ou ✘)
Objetivos gerais e específicos alinhados ao edital	
Metodologia e plano de trabalho detalhados	
Orçamento coerente e justificado	
Plano de monitoramento e avaliação de impacto	
Estratégia de sustentabilidade financeira	

Fonte: *Guia de Elaboração de Projetos – BID (2021).*

Dica: Sempre compare a proposta com o edital antes de submetê-la, verificando se todos os itens exigidos estão contemplados.

3. Revisão do Orçamento do Projeto

Por que é importante?

O orçamento deve ser detalhado e transparente, evitando valores genéricos ou custos não justificados.

- ✓ Cada item do orçamento tem uma descrição clara e objetiva.
- ✓ Os valores apresentados são realistas e compatíveis com os preços de mercado.
- ✓ O orçamento está equilibrado, sem excessos em um único item.
- ✓ Se houver contrapartidas, elas estão claramente definidas e detalhadas.
- ✓ Os custos administrativos e operacionais estão dentro dos limites estabelecidos pelo edital.

Exemplo prático:

Item	Descrição	Valor (R$)
Coordenação do projeto	Salário do coordenador por 12 meses	72.000,00
Material gráfico	Impressão de cartazes e banners para divulgação	5.500,00

Item	Descrição	Valor (R$)
Transporte	Locomoção para entrevistas e visitas técnicas	4.000,00

Fonte: *Manual de Captação de Recursos – GIFE (2021).*

Dica: Evite orçamentos "redondos" (ex: R$ 50.000,00). Financiadores preferem valores detalhados, demonstrando um planejamento minucioso.

4. Coerência e Clareza nos Objetivos e Indicadores

Por que é importante?

Projetos que não apresentam indicadores claros de impacto têm menor chance de aprovação.

- ✓ Os objetivos são realistas e mensuráveis.
- ✓ Os indicadores refletem os resultados esperados e são verificáveis.
- ✓ O impacto do projeto é alinhado aos critérios do financiador.

Exemplo prático:

Objetivo	Indicador	Meta
Capacitar jovens da comunidade em técnicas de curadoria histórica	Número de participantes capacitados	20 jovens treinados
Preservar a memória das comunidades desalojadas	Quantidade de relatos documentados	100 registros de histórias de vida
Engajar a população em eventos culturais	Público alcançado nas exposições itinerantes	1.000 visitantes

Fonte: *Manual de Indicadores de Impacto Social – OECD (2020).*

Dica: Sempre associe indicadores a metas numéricas para facilitar a mensuração do impacto.

5. Conferência Final Antes da Submissão

Por que é importante?

Uma **última verificação** pode evitar erros básicos, como documentos faltantes ou arquivos corrompidos.

- ✓ Todos os documentos foram revisados e estão em formato adequado (PDF, planilhas etc.).
- ✓ O responsável pela submissão conferiu o prazo final do edital.
- ✓ A proposta foi testada para garantir que os arquivos estão acessíveis e legíveis.
- ✓ O e-mail ou plataforma de submissão foi testado antes do envio.
- ✓ A OSC possui uma cópia arquivada da proposta enviada.

Dica: Se possível, peça para outra pessoa revisar a proposta antes da submissão. Um olhar externo pode identificar erros que passaram despercebidos.

8.2.3. Como Utilizar as Checklists de Forma Eficiente?

Dicas práticas para otimizar o uso das checklists:

- ✓ Use as checklists desde o início do processo de elaboração da proposta, garantindo que todos os itens sejam contemplados.
- ✓ Faça marcações físicas ou digitais para acompanhar o que já foi revisado.
- ✓ Crie um cronograma interno para verificar cada item com antecedência e evitar correrias de última hora.
- ✓ Mantenha um repositório organizado com todos os documentos necessários para facilitar futuras submissões.

IMPORTANTE: O uso de checklists detalhadas aumenta significativamente as chances de aprovação das propostas, garantindo que nenhum item essencial seja negligenciado.

- ✓ A conferência prévia dos documentos evita desclassificações automáticas.
- ✓ A revisão dos objetivos e indicadores assegura que o projeto seja bem estruturado e mensurável.
- ✓ A análise minuciosa do orçamento evita inconsistências e aumenta a transparência financeira.

Com essas práticas, as OSCs participantes do Programa Nosso Chão, Nossa História poderão submeter propostas mais competitivas e alinhadas às exigências dos financiadores, garantindo maior viabilidade para a execução dos projetos e impactos duradouros para as comunidades beneficiadas.

8.3. Ferramentas Digitais para Gestão de Projetos

A gestão eficiente de um projeto social envolve planejamento estruturado, monitoramento contínuo e comunicação eficaz entre todas as partes envolvidas. Para garantir que todas essas etapas sejam executadas com precisão, as ferramentas digitais desempenham um papel fundamental, facilitando a organização das atividades, a gestão financeira, a coleta de dados e a avaliação de impacto.

No contexto do **Programa Nosso Chão, Nossa História**, onde as OSCs atuarão na reparação de danos extrapatrimoniais, a utilização de tecnologias adequadas pode reduzir o risco de falhas operacionais, aumentar a transparência e otimizar o uso dos recursos financeiros. Este capítulo apresenta ferramentas digitais essenciais para cada etapa da gestão de um projeto, fornecendo exemplos práticos de sua aplicação e orientações para maximizar sua eficácia.

8.3.1. Importância das Ferramentas Digitais na Gestão de Projetos

Por que utilizar ferramentas digitais?

A adoção de softwares e plataformas tecnológicas permite que a equipe do projeto tenha maior controle sobre prazos, orçamento e metas, além de facilitar a comunicação com financiadores e parceiros. Algumas das principais vantagens incluem:

- ✓ **Maior organização** – Tarefas e prazos ficam centralizados em um único ambiente, evitando atrasos e retrabalho.
- ✓ **Melhor acompanhamento dos resultados** – Indicadores de impacto podem ser monitorados em tempo real.
- ✓ **Otimização do orçamento** – Planilhas automatizadas e relatórios financeiros facilitam a prestação de contas.
- ✓ **Acesso remoto e colaboração** – Equipes distribuídas podem trabalhar juntas de maneira integrada.

Fonte: *Digital Project Management Handbook – World Bank (2021).*

8.3.2. Principais Ferramentas Digitais para a Gestão de Projetos

A seguir, apresentamos algumas ferramentas essenciais para diferentes aspectos da gestão de um projeto social.

1. Planejamento e Organização de Tarefas

Objetivo: Controlar prazos, atividades e responsabilidades dentro do projeto.

Ferramenta	Descrição	Benefícios	Plano Gratuito?
Trello	Sistema de organização baseado em cartões e listas.	Permite acompanhar as tarefas e distribuir responsabilidades de forma intuitiva.	Sim
Asana	Plataforma de gerenciamento de tarefas para equipes.	Ajuda a dividir grandes projetos em pequenas etapas, facilitando o acompanhamento.	Sim
ClickUp	Ferramenta de gestão de produtividade com integração de documentos e metas.	Centraliza todas as informações do projeto em um só lugar.	Sim

Fonte: *Digital Project Management Handbook – World Bank (2021).*

Exemplo prático:

No projeto "Memória Viva: Resgate Histórico das Comunidades Desalojadas", a equipe utilizou o Trello para organizar as etapas do projeto. Cada atividade, como coleta de depoimentos, digitalização de fotos e organização de exposições, foi registrada em um quadro virtual, facilitando o acompanhamento das ações e a divisão de responsabilidades entre os membros da equipe.

Dica: Para equipes maiores, recomenda-se o **Asana**, que permite a criação de fluxogramas e prazos automáticos.

2. Monitoramento de Indicadores e Impacto

Objetivo: Acompanhar o desempenho do projeto e medir os impactos gerados.

Ferramenta	Descrição	Benefícios	Plano Gratuito?
Google Data Studio	Plataforma do Google para criação de painéis de dados interativos.	Permite criar relatórios visuais com gráficos e tabelas.	Sim
Power BI	Software avançado para análise de dados e relatórios interativos.	Ideal para projetos com grande volume de indicadores.	Sim (versão limitada)
Tableau Public	Ferramenta de visualização de dados para monitoramento de impacto.	Gera dashboards intuitivos para comunicação dos resultados.	Sim

Exemplo prático:

No projeto "Esporte e Comunidade: Resgate das Tradições Locais", a OSC utilizou o Google Data Studio para monitorar o número de crianças e adolescentes atendidos nas atividades esportivas. O painel foi atualizado mensalmente e compartilhado com os financiadores para demonstrar a evolução do impacto social.

Dica: Se o projeto lida com **grande volume de dados**, o **Power BI** pode ser uma escolha mais robusta para análise avançada.

3. Gestão Financeira e Prestação de Contas

Objetivo: Gerenciar recursos financeiros, garantir a transparência e facilitar auditorias.

Ferramenta	Descrição	Benefícios	Plano Gratuito?
Google Planilhas	Alternativa gratuita ao Excel para controle financeiro.	Permite o compartilhamento online e edição colaborativa.	Sim

Ferramenta	Descrição	Benefícios	Plano Gratuito?
QuickBooks	Software de contabilidade para controle de fluxo de caixa e emissão de relatórios financeiros.	Ajuda a evitar inconsistências na prestação de contas.	Não
Nibo	Plataforma para gestão financeira de ONGs e pequenas empresas.	Automatiza relatórios e concilia pagamentos e receitas.	Não

Exemplo prático:

A OSC responsável pelo projeto "Revitalização Cultural dos Mercados Tradicionais" utilizou o Google Planilhas para organizar as despesas do projeto, categorizando custos com materiais, transporte e recursos humanos. Isso permitiu que a equipe identificasse rapidamente qualquer desvio orçamentário e corrigisse antes do fechamento do período financeiro.

Dica: Para OSCs que precisam emitir notas fiscais e gerenciar fluxo de caixa, recomenda-se o QuickBooks.

4. Armazenamento de Documentos e Compartilhamento de Arquivos

Objetivo: Garantir a segurança dos arquivos e facilitar a colaboração entre equipes.

Ferramenta	Descrição	Benefícios	Plano Gratuito?
Google Drive	Armazenamento em nuvem com compartilhamento de arquivos.	Acesso remoto e edição colaborativa.	Sim
Dropbox	Plataforma de armazenamento seguro de arquivos.	Sincronização rápida entre dispositivos.	Sim
OneDrive	Solução da Microsoft integrada ao Office.	Boa opção para usuários do pacote Microsoft 365.	Sim

Fonte: *Choosing the Right Digital Tools for Project Management – UNDP (2022).*

Exemplo prático:

A OSC "Histórias que Transformam" armazenou todas as entrevistas, vídeos e imagens coletadas no Google Drive, permitindo que diferentes membros da equipe acessassem e editassem os arquivos sem precisar estar fisicamente no mesmo local.

Dica: Para maior segurança, documentos financeiros podem ser armazenados no Dropbox, que oferece opções avançadas de criptografia.

8.3.3. Como Escolher a Melhor Ferramenta para o Seu Projeto?

- ✓ Defina as necessidades principais → O projeto exige monitoramento contínuo? Precisa de um sistema de gestão financeira robusto?
- ✓ Considere a facilidade de uso → Equipes sem experiência em tecnologia podem se beneficiar de ferramentas intuitivas como Google Drive e Trello.
- ✓ Avalie os custos → Muitas plataformas oferecem planos gratuitos, mas alguns recursos avançados podem ser pagos.

IMPORTANTE: O uso de ferramentas digitais na gestão de projetos permite maior organização, eficiência e transparência, facilitando a execução de ações e a demonstração de impactos para financiadores e parceiros.

- ✓ Softwares de planejamento ajudam a estruturar tarefas e prazos. Plataformas de monitoramento facilitam a visualização dos indicadores de impacto.
- ✓ Sistemas financeiros garantem transparência na gestão dos recursos.
- ✓ Armazenamento em nuvem protege documentos e facilita a colaboração.

Ao adotar as ferramentas certas, as OSCs do Programa Nosso Chão, Nossa História poderão gerenciar seus projetos de maneira mais eficaz e maximizar os impactos positivos nas comunidades atendidas.

8.4. Glossário de Termos Técnicos

A

- **Accountability** – Responsabilidade na gestão de recursos e transparência na prestação de contas de um projeto. Envolve mecanismos para garantir que ações sejam documentadas, reportadas e auditáveis.
- **Alinhamento Estratégico** – Processo de garantir que as ações do projeto estejam em conformidade com os objetivos institucionais da OSC e as diretrizes dos financiadores.
- **Análise de Viabilidade** – Avaliação preliminar da capacidade do projeto de ser executado com sucesso, considerando fatores técnicos, financeiros e operacionais.
- **Atividades** – Conjunto de ações realizadas dentro de um projeto para alcançar os objetivos estabelecidos.

B

- **Beneficiários Diretos** – Grupo de pessoas que recebe impacto direto das ações do projeto.
- **Beneficiários Indiretos** – Pessoas que são impactadas de forma secundária pelos resultados do projeto, como familiares e comunidades.
- **Benchmarking** – Processo de comparação de práticas e resultados com iniciativas similares para aprimorar o desempenho do projeto.
- **Boas Práticas** – Métodos e estratégias reconhecidos como eficazes na gestão e execução de projetos.

C

- **Captação de Recursos** – Processo de obtenção de financiamento para a execução de um projeto, seja por meio de editais, parcerias ou doações.
- **Ciclo do Projeto** – Fases do projeto, incluindo planejamento, implementação, monitoramento e avaliação.
- **Coerência Técnica** – Capacidade do projeto de apresentar metodologias e estratégias bem estruturadas e alinhadas com o problema identificado.

- **Contrapartida** – Recursos financeiros, materiais ou serviços que a organização proponente contribui para complementar o financiamento do projeto.
- **Cronograma** – Planejamento temporal das atividades do projeto, incluindo prazos e responsáveis.

D

- **Desembolso** – Pagamento ou liberação de recursos financeiros ao longo da execução do projeto, conforme previsto no contrato de financiamento.
- **Desenvolvimento Institucional** – Estratégias voltadas ao fortalecimento das OSCs, incluindo capacitação, governança e sustentabilidade financeira.
- **Diagnóstico Situacional** – Análise detalhada da realidade do público-alvo para embasar a formulação do projeto.
- **Dimensão Extrapatrimonial** – Aspectos imateriais de um impacto social, como identidade cultural, laços comunitários e bem-estar psicológico.

E

- **Edital** – Documento que estabelece as regras e critérios para submissão e seleção de projetos para financiamento.
- **Eficiência** – Capacidade do projeto de atingir seus objetivos com o melhor uso possível dos recursos disponíveis.
- **Eficácia** – Grau de alcance dos resultados esperados em relação aos objetivos do projeto.
- **Elegibilidade** – Critérios que determinam se um projeto pode ser submetido para determinado financiamento.
- **Empoderamento Comunitário** – Processo de fortalecimento das capacidades das comunidades para que atuem de forma ativa na resolução de seus desafios.
- **Equidade** – Princípio de justiça social que orienta a formulação de projetos para atender grupos vulneráveis de forma justa e proporcional às suas necessidades.

- **Estratégia de Sustentabilidade** – Plano para garantir a continuidade das ações do projeto após o término do financiamento externo.

F

- **Financiador** – Instituição, empresa ou governo que fornece recursos financeiros para a implementação do projeto.
- **Fundo Perdido** – Tipo de financiamento em que os recursos concedidos não precisam ser devolvidos pelo proponente.
- **Fundo Rotativo** – Mecanismo de financiamento em que os recursos concedidos devem ser reinvestidos em novas ações dentro do próprio projeto ou organização.

G

- **Gestão de Projetos** – Conjunto de práticas e metodologias utilizadas para planejar, executar e avaliar projetos de forma eficiente.
- **Governança** – Estrutura de gestão e tomada de decisão dentro de uma organização ou projeto.

I

- **Impacto Social** – Mudanças positivas geradas pelo projeto na comunidade atendida.
- **Indicadores** – Ferramentas utilizadas para medir o progresso e os resultados do projeto.
- **Inovação Social** – Desenvolvimento e implementação de novas soluções para problemas sociais.

L

- **Lógica do Projeto** – Estrutura conceitual que organiza os objetivos, atividades e resultados esperados de um projeto.

M

- **Marco Lógico** – Ferramenta de planejamento que estabelece a relação entre os componentes do projeto, incluindo objetivos, indicadores e meios de verificação.

- **Matriz de Riscos** – Instrumento para identificar e avaliar riscos potenciais que podem afetar a implementação do projeto.
- **Metodologia Participativa** – Estratégia que envolve beneficiários e stakeholders no planejamento e execução do projeto.
- **Monitoramento e Avaliação (M&A)** – Processo contínuo de acompanhamento e análise dos resultados do projeto.

O

- **Objetivo Geral** – Propósito principal do projeto, indicando a transformação esperada a longo prazo.
- **Objetivos Específicos** – Resultados intermediários que contribuem para o alcance do objetivo geral.
- **ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável)** – Metas globais estabelecidas pela ONU para promover desenvolvimento sustentável e justiça social.
- **Orçamento** – Planejamento financeiro detalhado dos custos do projeto.

P

- **Parceria Estratégica** – Cooperação entre organizações para fortalecer a execução do projeto.
- **Participação Social** – Envolvimento da comunidade nas decisões do projeto.
- **Planejamento Estratégico** – Processo de definição de metas e ações de longo prazo para a organização.
- **Plano de Ação** – Documento que detalha as atividades, responsáveis e prazos do projeto.
- **Prestação de Contas** – Relatório financeiro e técnico enviado aos financiadores para demonstrar a execução correta dos recursos.
- **Proposta de Projeto** – Documento que descreve as atividades, objetivos e orçamento de um projeto submetido a um edital ou financiador.

R

- **Reparação Extrapatrimonial** – Medidas adotadas para restaurar laços sociais, identidade cultural e memória coletiva após um dano social ou ambiental.
- **Requisitos de Elegibilidade** – Condições que uma organização deve atender para participar de um edital.
- **Resultados Esperados** – Mudanças concretas previstas com a implementação do projeto.
- **Risco Operacional** – Possíveis desafios que podem comprometer a execução do projeto.

S

- **Stakeholders** – Partes interessadas no projeto, incluindo beneficiários, financiadores e parceiros institucionais.
- **Sustentabilidade do Projeto** – Capacidade do projeto de manter suas atividades após o término do financiamento.

T

- **Teoria da Mudança** – Modelo que descreve como as ações do projeto levarão ao impacto esperado.
- **Transparência** – Princípio de clareza na gestão de recursos e divulgação de informações sobre o projeto.

V

- **Viabilidade do Projeto** – Avaliação da possibilidade real de execução do projeto, considerando aspectos financeiros, técnicos e operacionais.
- **Vulnerabilidade Social** – Condição de grupos populacionais expostos a riscos sociais e econômicos.