

TRAÇÃO

Impulsionamento para
Organizações Sociais

INICIATIVA:



PARCERIA:



Agosto de 2023



TRAÇÃO

Impulsionamento para
Organizações Sociais

INICIATIVA:



PARCERIA:



Organizador
Valrei Lima Silva

FICHA TÉCNICA

Supervisor do projeto
José Cláudio Barros

Coordenador do projeto
Valrei Lima

Analista do projeto
Lucas Venâncio

Estagiários / Atendimento de Ponta
João Pedro Martins
Wallace Machado

Design e diagramação
Guilherme Nascimento



TRACÇÃO
Impulsionamento para
Organizações Sociais

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	07
2. A FUNDAÇÃO GRUPO VOLKSWAGEN.....	09
3. O CIEDS.....	09
4. DESAFIOS DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS AUMENTAM APÓS A PANDEMIA.....	10
5. CONTEXTO DAS OSC.....	12
6. O EDITAL TRAÇÃO.....	13
7. O IMPULSIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA DE INCUBAÇÃO E ACELERAÇÃO DE IMPACTO INSTITUCIONAL.....	16
8. FORMAÇÃO: APRENDIZAGEM SOBRE UM PERCURSO DE POSSIBILIDADES E QUALIFICAÇÃO DO FAZER INSTITUCIONAL.....	18
9. INSTRUMENTOS DE APOIO FORTELECIMENTO AO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL.....	22
10. CONHEÇA AS ORGANIZAÇÕES QUE PARTICIPARAM DA FASE 2 - IMPULSIONAMENTO DO EDITAL TRAÇÃO.....	29
11. DADOS DA EXECUÇÃO DO EDITAL TRAÇÃO.....	38
12. PONTOS CONVERGENTES NO IMPULSIONAMENTO.....	39
13. RESULTADOS E EFEITOS.....	39
14. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
15. CONCLUSÃO.....	41



TRAÇÃO
Impulsionamento para
Organizações Sociais



1. APRESENTAÇÃO

O Projeto Tração - Impulsioneamento de Organizações Sociais é uma iniciativa da Fundação Grupo Volkswagen (FGVW), em parceria com o Centro Integrado de Estudos e Programas de Desenvolvimento Sustentável (CIEDS), executado no período de maio de 2022 a agosto de 2023. O projeto foi estruturado com o objetivo de mobilizar, sensibilizar e qualificar o desempenho das Organizações da Sociedade Civil (OSC) operantes nos sete pólos de atividade da FGVW, por meio da condução de um edital seletivo.

Por meio do lançamento de um edital, a primeira fase do projeto realizou a seleção de um total de 28 organizações que se destacaram pelo potencial de impacto. Dessas, 14 foram escolhidas para avançar à segunda etapa, marcada por impulsioneamento e aceleração. Esta etapa envolveu a seleção de duas organizações por polo de atuação da FGVW. Como parte do apoio oferecido, cada uma das 14 organizações recebeu um investimento de R\$21.000,00, destinado a catalisar seu desenvolvimento e ampliar sua eficácia, principalmente ao que tange aos processos de gestão.

O projeto reafirma o compromisso da FGVW e do CIEDS com a promoção do desenvolvimento sustentável por meio do fortalecimento das OSCs, possibilitando que elas alcancem um nível mais alto de influência e resultados positivos em suas respectivas esferas de atuação.

O Parte superior do formulário.

O impulsioneamento foi o objetivo central do projeto Tração, visando fortalecer o ecossistema social por meio de investimentos em organizações sociais. Reconhecemos essas organizações como atores fundamentais no apoio à estruturação de um plano de desenvolvimento organizacional, orientado estrategicamente em relação às instâncias institucionais e sua relação com o território. O impulsioneamento das organizações foi construído como um elemento integrador para a qualificação da organização, refletindo na mobilização dos diferentes atores da instituição para a realização de metas institucionais em curto, médio e longo prazo.

A experiência acumulada do CIEDS voltada para o fortalecimento das organizações sociais de base, permite reconhecer que as organizações enfrentam desafios cotidianos que exigem mudanças estruturais, reconhecendo a importância de integrar ações estratégicas coletivas de inovação para gerar impactos, diante das questões sociais que envolvem diretamente os territórios e suas demandas sociais.

O conjunto dos participantes foi constituído por representantes das organizações de base comunitária, provenientes de diversos setores e com distintos perfis de atendimento social. Estas entidades receberam apoio do projeto, por meio de uma abordagem participativa e de dialógica, que proporcionou

suporte por meio de várias etapas, incluindo a facilitação de discussões acerca de temas ligados à sustentabilidade e ao aprimoramento do terceiro setor.

Além disso, as organizações beneficiaram-se do acompanhamento de mentoria realizadas por consultores especializados, bem como receberam investimentos financeiros para subsidiar as atividades elencadas no plano de desenvolvimento organizacional. A elaboração de um plano abrangente para o desenvolvimento organizacional foi uma experiência ímpar, que permitiu a construção coletiva das estratégias de gestão, contribuindo, por conseguinte, para o avanço dos processos de impacto social.

Com a premissa de garantir qualificação e o alinhamento dos processos internos, o projeto buscou como enfoque fortalecer as organizações, capacitando-as a ampliar suas estratégias de gestão para um crescimento sustentável.

Dentro desse contexto de impulsionamento das organizações, que compreende uma série de atividades e ferramentas, o projeto incitou a criação de planejamentos integrados, introduzindo inovações ao propor soluções por meio de decisões coletivas. A ênfase dada à proximidade e ao acompanhamento direto do plano de desenvolvimento organizacional representou uma oportunidade de fortalecer as competências essenciais para a implementação de ações de curto, médio e longo prazos, com enfoque na autonomia e sustentabili-

dade dos processos. Cada um dos objetivos estratégicos delineados na abordagem metodológica foi fundamentado na criação de redes colaborativas ou parcerias, visando fortalecer as capacidades das entidades envolvidas e fomentar a autonomia institucional. O enfoque central dessa abordagem reside na ampliação e consolidação do diálogo interinstitucional, promovendo a diversificação e fortalecimento das interações das equipes de gestão das organizações participantes.

Vivenciar a jornada proporcionou um ambiente de trocas enriquecedoras. Nesse sentido, é imperativo expressar nosso sincero agradecimento às organizações por sua parceria e pela disposição em participar das etapas do projeto. Sua dedicação em prol de um processo de mudanças e transformações qualificadas reflete os desafios inerentes ao terceiro setor. Além disso, destacamos a riqueza dos aprendizados compartilhados, que se estenderam à dimensão dos distintos propósitos institucionais.

Dessa forma, convidamos calorosamente a todos a explorar e se inspirar nessa jornada repleta de descobertas e realizações.

Que esta leitura seja estimuladora e instigue a multiplicação de outras ações a partir das experiências compartilhadas.

Boa leitura!



2. A FUNDAÇÃO GRUPO VOLKSWAGEN

Desde 1979, a Fundação Grupo Volkswagen investe em ações de educação e desenvolvimento de comunidades com recursos dos rendimentos de um fundo constituído pela Volkswagen. Atualmente, abraçamos duas causas prioritárias: mobilidade urbana e comunidades sustentáveis, e mobilidade social e inclusão. Além disso, apoiamos tecnicamente ações de responsabilidade social do Grupo Volkswagen no Brasil. Compartilhamos a vocação de mover pessoas. Movimentos que diminuem as distâncias e geram mudanças, transformando potenciais em realidade.



3. O CIEDS

CENTRO INTEGRADO DE ESTUDOS E PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Desenvolve tecnologias sociais que geram mais renda, mais saúde, melhor educação, maior confiança no futuro, e acima de tudo, prosperidade. Atuamos construindo redes de parceiros estratégicos comprometidos com um Brasil melhor para todos. Com foco em gestão de excelência, em 25 anos de história, foram mais de 600 projetos realizados, 3.900 comunidades atendidas, 2.200.000 beneficiários diretos e mais de 600 parceiros envolvidos.



4. DESAFIOS DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS AUMENTAM APÓS A PANDEMIA

POR VANDRÉ BRILHANTE E VITOR HUGO NEIA

O desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das pessoas que vivem em comunidades vulneráveis é um dos objetivos principais de boa parte das organizações sociais. Contudo, produzir transformações amplas e duradouras exige recursos financeiros e estrutura administrativa que nem sempre estão disponíveis, impedindo ou minimizando a atuação dessas instituições. Nesses casos, a formação de parcerias é uma estratégia importante pois contribui para o fortalecimento das ONGs e possibilita o pleno desenvolvimento de seus projetos e ações.

Uma pesquisa do Instituto Datafolha mostrou que a falta de apoiadores financeiros é apontada como dificuldade para 41% das organizações sociais. Outros fatores que chamam a atenção são a carência em doação de materiais e equipamentos, que afeta 13% delas, e a baixa adesão de voluntários, que impacta 11% das organizações.

Ainda de acordo com o estudo, as adversidades enfrentadas foram acentuadas pela crise sanitária e econômica provocada pela pandemia da covid-19. Segundo o Monitor de Doações da ABCR (Associação Brasileira de Captadores de Recursos), R\$ 6,4 bilhões foram doados como resposta à covid-19 em 2020, até novembro. A maioria das contribuições, entretanto, ocorreu nos dois primeiros meses da pandemia. Em junho, as doações caíram para R\$ 270 milhões. Em outubro, foram R\$ 134 milhões.

Com a falta de investimentos, houve uma redução no número de organizações não governamentais (ONGs) e outras entidades sem fins lucrativos no país. Segundo o IBGE, em 2016 havia no Brasil 237 mil fundações privadas e associações sem fins lucrativos, as chamadas Fasfil. Na comparação com 2010, o número é de 16,5% menor (46.862 entidades a menos).

O levantamento também mostrou que as entidades sem fins lucrativos são relativamente novas no Brasil: 29,5% foram criadas entre 2001 e 2010 e 19,4% entre 2011 e 2016, correspondendo a 48,9%

do total. Além disso, de acordo com estudo coordenado pelas consultorias Mobiliza e Reos Partner, 70% das organizações não governamentais (ONGs) no Brasil indicaram uma redução expressiva na entrada de recursos por conta da pandemia do novo coronavírus. Já 90% delas relataram interrupção em parte das atividades. Algumas foram obrigadas a encerrar os trabalhos. A queda na arrecadação afetou 7 em cada 10 ONGs. Já 9 em cada 10 diminuíram as atividades ou tiveram de encerrar.

Diante desse cenário, o CIEDS (Centro Integrado de Estudos e Programas de Desenvolvimento Sustentável), organização da sociedade civil com 25 anos de atuação em todo o Brasil, uniu forças com a Fundação Grupo Volkswagen para criar o Tração, projeto que nasceu com o intuito de impulsionar organizações sociais. O objetivo é fortalecer as organizações selecionadas com investimento em formação, mentoria e incentivo financeiro para que possam aperfeiçoar o desenvolvimento dos seus processos de gestão, estruturar sua operação e ampliar seu impacto social no território.

Na prática, a iniciativa estimula o desenvolvimento local territorial, promovendo o desenvolvimento sustentável das regiões, bem como a construção de redes. Selecionadas em duas etapas, 14 organizações que atuam no entorno de unidades fabris e de negócios da empresa, no Brasil, vão receber um incentivo financeiro de R\$ 21 mil cada (R\$ 294 mil no total). O edital está vinculado à meta 10.2 dos Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, que trata da redução das desigualdades. A previsão é executar o Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) até junho de 2023.

Dados de um estudo do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) apontam que o Brasil conta, atualmente, com 815 mil organizações da sociedade civil (OSCs) em atividade no país. Concentradas principalmente na região Sudeste, suas principais áreas de atuação estão relacionadas à religião e defesa de direitos. Por outro lado, as análises revelam um segmento heterogêneo que vem diversificando suas articulações com Estado e iniciativa privada e ampliando o engajamento da sociedade civil.

Apesar dos avanços, permanecem desafios como a construção de bases de conhecimento sobre o setor e o impacto dos projetos executados por essas organizações perante a sociedade brasileira. Portanto, juntar esforços em uma mesma direção é fundamental para o desenvolvimento sustentável dos territórios, fornecendo ainda subsídios para políticas e medidas de aprimoramento do setor.

Ações que tem foco no desenvolvimento de pequenas organizações da sociedade civil são de extrema relevância para o fortalecimento do capital social local, identificação das principais demandas regionais e para a sustentabilidade das ações sociais, ambientais, educacionais e culturais que são empreendidas por essas organizações nos territórios.



VANDRÊ BRILHANTE

DIRETOR PRESIDENTE DO CIEDS

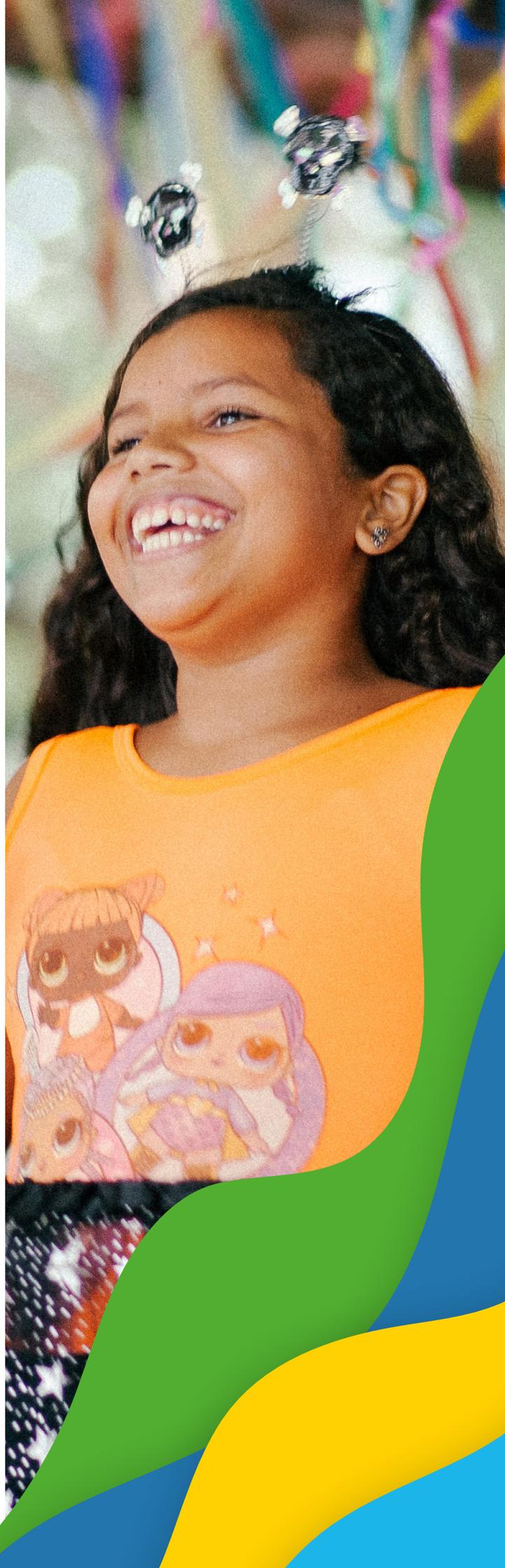
“Torna-se imprescindível fortalecer as organizações da sociedade civil, para que possam contribuir no apoio à revitalização dos processos democráticos por meio da inovação social e política – que consiste na prática cidadã de diagnosticar os problemas e trabalhar neles coletivamente, visando soluções que tenham o objetivo de fortalecer e revitalizar a democracia. É um esforço contínuo e coletivo, que tem como base o compromisso compartilhado de princípios democráticos e a mobilização de pessoas em torno de mudanças políticas.”



VITOR HUGO NEIA

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS DA
FUNDAÇÃO GRUPO VOLKSWAGEN

“O objetivo é impulsionar e fortalecer as organizações sociais selecionadas com investimento em formação, mentoria e incentivo financeiro, para que possam aperfeiçoar seus processos de gestão, estruturar melhor sua operação e ampliar seu impacto positivo nas comunidades atendidas. Dessa forma, esperamos contribuir para alavancar a mobilidade social e a inclusão nesses territórios.”



5. CONTEXTO DAS OSC

A Santa Casa de Misericórdia de Santos, é considerada a primeira instituição do terceiro setor, que se tem registro no Brasil, foi fundada em 1543 e desde da sua criação, a instituição presta apoio assistencial e hospitalar.

Talvez já seja do conhecimento, mas antes de trazer mais contexto, é importante reforçar que temos uma classificação para cada setor; o Estado é considerado o Primeiro Setor, o Mercado o Segundo e as Organizações Sociais são consideradas o Terceiro Setor - setor no qual se inserem as organizações das sociedades civis sem fins lucrativos, as associações civis e as fundações de direito privado, todas entidades orientadas para o interesse social.

O Terceiro Setor não é público nem privado, porém, tem uma relação simbiótica com ambos, na medida em que ele deriva sua própria identidade da conjugação entre a metodologia deste com as finalidades daquele. Ou seja, o terceiro setor é composto por organizações de natureza privada - sem o objetivo do lucro - dedicadas a atingir objetivos sociais ou públicos, embora não seja integrante do governo - administração pública.



Segundo Débora Nacif de Carvalho¹, o Terceiro Setor no Brasil possui quatro momentos marcantes, quais sejam:

- 1 O primeiro período compreende-se entre a época da colonização até meados do século XX com ações de assistência social, saúde e educação realizadas especialmente pela Igreja Católica, esboçando o início desta evolução. As ações eram na forma de asilos, orfanatos, Santas Casas de Misericórdia e colégios católicos. Estas iniciativas eram permeadas por valores da caridade cristã, demonstrando como a noção de filantropia, inicialmente, era ligada a preceitos da Igreja Católica;

- 2 O segundo momento histórico, segundo a autora, ocorreu no governo de Getúlio Vargas, que recebeu o apoio de organizações sem fins lucrativos para a implementação de políticas públicas, o Estado assume o papel de formulador e implementador destas políticas. Para tanto, é promulgada, em 1935, a lei que declara utilidade pública para estas entidades. Em 1938, é criado o Conselho Nacional de Serviço Social (CNSS), que estabeleceu que as instituições nele inscritas pudessem receber subsídios governamentais. Neste período, a Igreja continua tendo papel importante na prestação de serviços sociais, recebendo, em alguns casos, financiamentos do Estado para as suas obras;

- 3 Já o terceiro marco histórico relevante para o Terceiro Setor no Brasil teria ocorrido durante o regime militar onde se caracteriza por uma intensa mobilização da sociedade, muitas organizações conhecidas por caráter filantrópico e assistencial se uniram às organizações comunitárias e aos chamados "movimentos sociais" para serem porta-vozes dos problemas sociais. É neste período que surge nas organizações sem fins lucrativos ligadas à mobilização social e à contestação política; e

- 4 O quarto e último marco histórico do Terceiro Setor no Brasil ocorreu a partir de 1980 com a diminuição da intervenção do Estado nas questões sociais e com a redemocratização do País e o declínio do modelo intervencionista do Estado, a questão da cidadania e dos direitos fundamentais passa a ser o foco das organizações sem fins lucrativos.

1 - CARVALHO, Débora Nacif de. Gestão e Sustentabilidade: um estudo multicase em ONGs ambientalistas em Minas Gerais. Orientadores: Prof. Ivan Beck Ckagnazanoff Prof. Allan Claudius Queiroz Barbosa. Belo Horizonte, 2006. 157 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2006.

A atuação do Terceiro Setor vem ganhando mais relevância a cada dia em virtude da insuficiência, inabilidade e imperícia do Estado, em especial na área social.

O Terceiro Setor, que revela uma nova forma de conceber e trabalhar a questão social, vem crescendo e se expandindo em vários segmentos, objetivando atender a demandas dos mais diversos nichos da sociedade. Seu crescimento também se dá em consequência de práticas cada vez mais incisivas de políticas neoliberais do capitalismo global, que produz instabilidade econômica, política e social, principalmente nos países emergentes e subdesenvolvidos.

Atualmente, há 781.921 OSCs formais, com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), em atividade no Brasil². Em outras palavras, o Terceiro Setor é um grande mobilizador de recursos humanos e materiais que tem o intuito de contribuir para impulsionar o desenvolvimento social.

6. O EDITAL TRAÇÃO

O edital tração teve como objetivo impulsionar e fortalecer Organizações Sociais mediante processo de investimento em formação, mentoria e incentivo financeiro para que pudessem aperfeiçoar o desenvolvimento dos seus processos de gestão, estruturar sua operação e ampliar seu impacto social no território.

O edital atendeu ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável de número 10 (Redução das Desigualdades), que faz parte da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), em especial à meta 10.2, voltada a empoderar e promover inclusão social, econômica e política de todos, de forma a reduzir as desigualdades.

Para isso, o projeto foi elaborado para a participação das organizações da sociedade civil sem fins lucrativos, que desenvolvem ações de impacto social e interesse público. Pessoas jurídicas devidamente constituídas, não governamentais e sem fins lucrativos, tais como associações, fundações, institutos, centros comunitários e cooperativas ("Organizações Sociais"), com Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) ativo junto à Receita

Federal, e que estivessem em dia com suas obrigações legais, financeiras e fiscais.

Considerando como premissa do perfil das organizações o desenvolvimento de ações de impacto social e interesse público, bem como estar sediadas nas comunidades situadas nos polos que compõem as Áreas de Abrangência das unidades fabris e escritórios do Grupo Volkswagen.

Sua implementação passou por duas fases de investimentos distintos e ao mesmo tempo interligadas, fase 1 ("Formação e Prototipação") e Fase 2 ("Impulsionamento").

Na Fase 1 ("Formação e Prototipação"), foram selecionadas 28 (vinte e oito) organizações, para participar de uma formação na modalidade Ensino à Distância (EAD), com carga horária total de 40h. O percurso formativo, teve duração de 03 (três) meses, disponibilizados pela plataforma CIEDS Educa, composta de diversos conteúdos (aulas, fóruns de discussão, exercícios de fixação e materiais complementares) sobre temáticas pertinentes ao terceiro setor, tais como: aspectos jurídicos; gestão financeira; captação de recursos; elaboração e gerenciamento de projetos; comunicação e acessibilidade.



2 - Fonte: <https://www.ipea.gov.br/> Dado: 30/12/2020 - Acesso em: 10/05/2022.

Após o término da formação, foi realizado o Ideathon, uma imersão online e síncrona que consistiu num evento de ideação coletiva no qual apenas as Organizações Sociais com, no mínimo, 01 (um) concluinte certificado na etapa de formação, foram habilitadas a participar. Nesta fase, as Organizações Sociais foram desafiadas a buscarem soluções inovadoras para o seu desenvolvimento, bem como para ampliação de impacto nos territórios. A realização do Ideathon, contou com o auxílio de consultores que orientaram para a construção do Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) para sua instituição.

O PDO construído durante o Ideathon foi a balizador para avaliação e seleção da organização para a fase 2 do projeto, apresentado para uma Banca de Avaliação, composta por 3 (três) avaliadores, sendo 1 (um) representante da FGVW, 1 (um) representante do CIEDS e 1 (um) especialista convidado. Com o objetivo de analisar o PDO nos aspectos da visão de impacto social, exequibilidade, sustentabilidade financeira, gestão e equipe. As 14 (quatorze) Organizações Sociais que obtiveram maior nota, sendo 2 (duas) Organizações Sociais por polo, segundo avaliação da Banca de Avaliação, foram conduzidas ao processo de impulsionamento.

Na Fase 2, intitulada “Impulsionamento”, as 14 organizações selecionadas para participar do programa receberam um incentivo financeiro no valor de R\$ 21.000,00 cada. Além do aporte financeiro, essas organizações foram acompanhadas por mentores especializados por meio de orientações técnicas virtuais, visando a execução do Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO).

Durante o período de impulsionamento, foram conduzidas visitas de acompanhamento presencial antes da liberação de cada parcela do incentivo. Essas visitas tinham como objetivo garantir a avaliação da maturidade das organizações e coletar evidências a partir de quatro dimensões de análise: fortalecimento institucional, capacidade técnica e de gestão, sustentabilidade financeira e comunicação. O processo de impulsionamento foi respaldado por um conjunto de ferramentas estratégicas, que desempenharam um papel crucial na orientação, monitoramento e aprimoramento das atividades delineadas no PDO. Essas ferramentas proporcionaram estrutura, diretrizes e recursos que permitiram a tomada de decisões informadas e eficazes, otimizando a utilização dos recursos disponíveis e alcançando os objetivos estipulados.

O propósito subjacente a essa iniciativa era ampliar a capacidade técnica e de gestão do terceiro setor, contribuindo para a operacionalidade, go-

vernança, identidade e sustentabilidade financeira das Organizações Sociais. Além disso, o programa buscava promover o empoderamento social e facilitar a inclusão social, econômica e política das Organizações Sociais, fortalecendo assim sua atuação no cenário social.



6.1 O NOME DO PROJETO

A partir da provocação realizada pela equipe de comunicação, iniciamos o processo de brainstorm e alinhamentos para definição do nome, marca e identidade visual para o edital.

Os nomes aventados tinham como mote os conceitos de desenvolvimento, dinamismo, mobilidade social e impulsionamento - visando dialogar com o objetivo do projeto e com as causas prioritárias da Fundação Grupo Volkswagen.

Após refletir sobre as opções apresentadas, o CIEDS e a FGVW propuseram que o nome fosse “Tração - Edital para Impulsionamento de Organizações Sociais”. A partir desta definição, foram discutidos os elementos visuais para a construção do logo e identidade visual do projeto. Entendendo o nome ‘tração’ como uma força de contato que se propaga e é capaz de exercer atração ou tração em objetos distantes. Força viabiliza a transferência de energia entre corpos distintos e, simultaneamente, confere a flexibilidade, mobilidade e conexão.

Sob um ponto de vista social, exercer atração gera um benefício significativo, que se manifesta na ampliação do conjunto de abordagens e ferramentas disponíveis, resultante da troca de informações e da colaboração conjunta e igualitária. Isso representa uma maneira de estreitar laços e fomentar a colaboração entre os grupos participantes, independentemente da natureza de suas atividades. Isso se torna especialmente relevante quando se busca atingir objetivos especializados, pois envolve trabalhar em proximidade com os outros para cultivar novas habilidades e conhecimentos.

RELAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SELECIONADAS PARA FASE 1 -FORMAÇÃO E PROTOTIPAÇÃO

ACORDE - Associação de Capacitação, Orientação e Desenvolvimento do Excepcional

AMAS - Associação Metodista de Ação Social

Associação Amauro, Santanna Irê Realizações

Associação Barrense Amigos dos Animais

Associação Beneficente e Esportiva apocalipse

Associação Beneficente Projeto Nova Terra

Associação Cultural Artemagia

ACEC - Associação Cultural Estação do Circo

Associação de Educação do Homem de Amanhã

Associação Padre Leo Commissari

Associação Viver Melhor do Jardim Miriam

Casa Transitória dos Servidores de Maria

Maús Igualdade no Brasil

Entidade Filantrópica Projeto Esperança São Pedro Apóstolo

Espaço Cultural Casa do Pavão

Fantástica Associação de Ginástica Rítmica

GFWC - CrêSer

Instituto de Valorização, Inclusão e Desenvolvimento da Criança e do Adolescente

Lar Escola Pequeno Leão

Ong Equilíbrio Universal

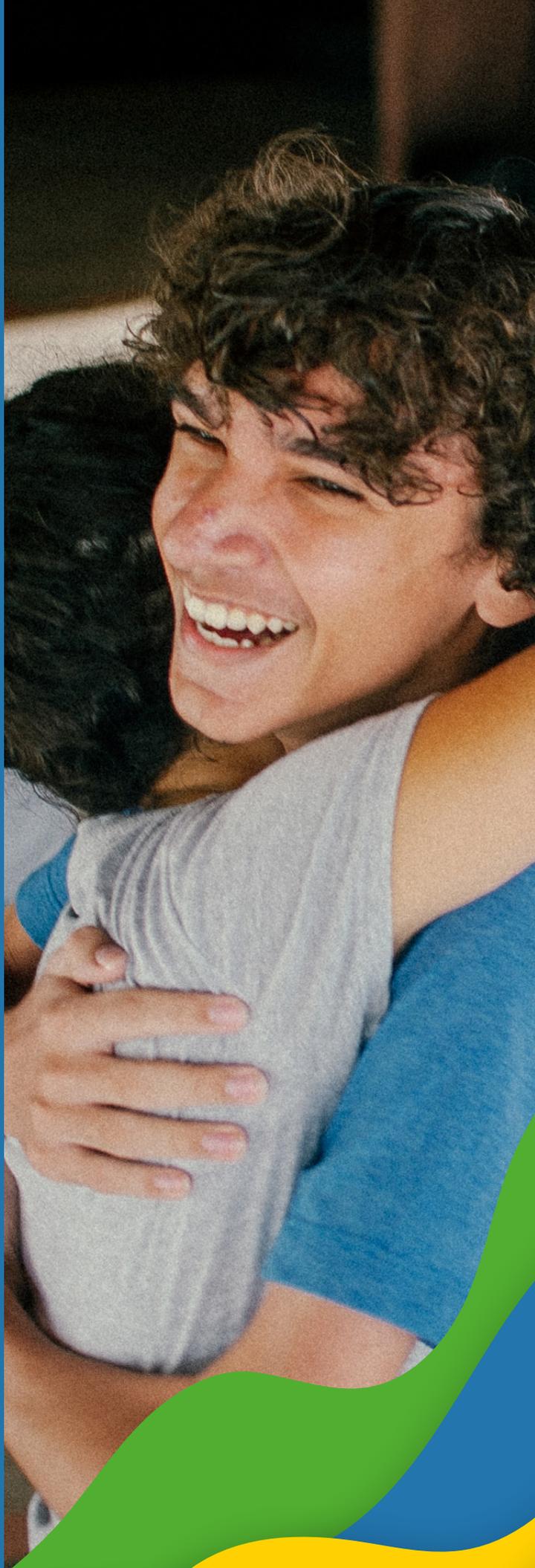
Pequeno Cotelengo do Paraná - Dom Orione

Proara Projeto Araci

Projeto Crescer Resende

Solar dos Jovens de Ontem

TAP Global



7. O IMPULSIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA DE INCUBAÇÃO E ACELERAÇÃO DE IMPACTO INSTITUCIONAL

JOSÉ CLAUDIO BARROS / VALREI LIMA

Durante a pandemia da Covid 19, quando milhares de pessoas perderam suas fontes de renda e estavam acuadas com medo da doença, foram as organizações sociais de base comunitária que prontamente se organizaram para garantir a sobrevivência das famílias com distribuição de cestas básicas e refeições prontas chegando a quem mais precisava de forma rápida e precisa. Os equipamentos públicos, naquele momento, ficaram estagnados. Muitos atendiam apenas virtualmente ou, simplesmente, não atendiam.

Da mesma forma, antes e depois da pandemia, em comunidades em contexto de vulnerabilidade social de todo o país, são essas mesmas organizações que garantem o acesso a direitos básicos de educação, oportunidades de renda, qualidade habitacional, arte e cultura, esporte, dentre outros. Além do importante papel que cumprem fazendo ponte entre a comunidade e as políticas públicas, levando informação sobre direitos, liderando movimentos de reivindicação e articulando o acesso de famílias à serviços e equipamentos públicos.

O fortalecimento das organizações de base comunitária tem conquistado uma posição de destaque, especialmente em face do período pós-pandemia. Além de ter impactado o desenvolvimento das organizações, a pandemia trouxe desafios significativos para a sustentabilidade institucional, afetando seus serviços e causando impactos nos territórios. Nesse contexto, a qualificação do terceiro setor por meio de oportunidades de formação e apoio financeiro emerge como uma estratégia crucial para impulsionar processos de inclusão social e desenvolvimento de pessoas, instituições e comunidades.

Esse papel das organizações comunitárias tanto de promoção e garantia de direitos quanto de conexão e impulsionamento de políticas públicas tem se demonstrado cada vez mais relevante para reduzir desigualdades e garantir que famílias possam romper o ciclo da pobreza. Por outro lado, apesar dessa relevância, grande parte dessas organizações,

que surgem dentro das comunidades pelo esforço de lideranças locais incomodadas com as situações de abandono e vulnerabilidade, vivenciam grandes dificuldades de sustentabilidade de suas ações, em especial em um novo contexto em que as empresas apoiadoras e financiadoras enrijecem seus critérios de apoio e fortalecem suas políticas de compliance.

Por meio do projeto Tração, a iniciativa de impulsionamento possibilitou o compartilhamento de conhecimentos fundamentais para fortalecer as organizações. Essa abordagem visa internalizar e democratizar conhecimentos específicos para o setor. Ao ampliar as oportunidades de captação de recursos em prol da sustentabilidade, o projeto reuniu o conhecimento acumulado a partir de experiências prévias, transformando-o em conhecimento estratégico. Isso reafirma a noção de que, quando devidamente orientados e apoiados, esses grupos têm a capacidade não somente de buscar recursos, mas também de superar as limitações decorrentes dos desafios enfrentados pelo setor.

Um aspecto fundamental que justifica a relevância do processo de impulsionamento reside na consideração de elementos ligados a uma metodologia abrangente de formação e investimento. Esta abordagem prioriza tanto a gestão como as relações entre os membros da organização, visando a um alcance mais eficaz dos objetivos de atendimento aos beneficiários e ao território. Esse processo combina o esforço individual, o empenho profissional coletivo e a participação ativa, contemplando os potenciais impactos que podem ser obtidos a partir do aperfeiçoamento, resultando em conquistas mais significativas.

O projeto Tração surgiu em resposta à demanda por uma alternativa de formação de alta qualidade. Ele englobou a incorporação de ações de sensibilização, seleção, apoio e ativação do ecossistema de investimentos de Impacto nos processos organizacionais. Isso foi especialmente relevante dado que, em geral, as organizações tinham acesso limitado para investir na capacitação de seus profissionais e processos. Essas mudanças foram implementadas em consonância com as práticas da segunda fase do projeto. Seu propósito era estimular a construção de uma cultura que favorecesse a melhoria contínua nos processos e práticas de diferentes setores da instituição.

Além de reconhecer a qualidade do trabalho desenvolvido pelas organizações de base nos territórios, é importante considerar que, na maioria das vezes, os cursos oferecidos para capacitação apresentam uma abordagem generalizada. Eles



frequentemente não conseguem se alinhar com a realidade específica dessas organizações, proporcionando uma visão superficial e centrada apenas no conteúdo. Para efetivamente impulsionar mudanças nas realidades, é necessário adotar abordagens mais incisivas, que não só atuem sobre a realidade, mas também compreendam a necessidade de investir na qualidade desse processo e nas maneiras de transformá-lo em prol do bem comum. Isso implica em superar as barreiras das condições de pobreza que muitas vezes caracterizam os territórios envolvidos.

Vale destacar que, quando o projeto foi concebido, tanto o CIEDS quanto a Fundação Grupo Volkswagen ativamente se empenharam em planejar uma mobilização nos territórios contemplados pelo edital. Essa mobilização buscava garantir que as organizações fossem alcançadas por diversos meios, oferecendo um conjunto de oportunidades alinhadas aos eixos do projeto, analisadas de

uma perspectiva colaborativa. A atração dessas organizações apresentava o desafio de identificar potenciais parceiras para promover a troca de conhecimentos e, juntas, desenvolver estratégias que fortalecessem a confiança e as expectativas.

Nesse processo, contamos com o apoio de instituições públicas e privadas para identificar e mobilizar essas organizações. Simultaneamente, buscamos informar sobre os objetivos do edital Tração. Essa iniciativa foi impulsionada por diversas ações, que contribuíram para expandir o diálogo e a cooperação com outras iniciativas locais, projetos e organizações voltadas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no contexto local.

Além de estimular a criação de novas soluções com impacto na gestão da organização, o impulsionamento gerou uma conscientização gradual entre os participantes, formando um ponto de convergência de interesses comuns. Isso levou muitos indivíduos a se desafiar a forjar novos caminhos, enriquecendo a perspectiva por meio da interdisciplinaridade e promovendo um diálogo mais efetivo entre diversas áreas da organização. Eles passaram a encarar esse processo como uma contribuição para efetuar mudanças efetivas.

A necessidade de envolver os recursos humanos da organização possibilitou a articulação de várias estratégias. O cerne dessas estratégias foi o fortalecimento da gestão, apoiado em diferentes estágios de maturidade. Esse foco central permitiu uma abordagem abrangente que se alinhou com as diferentes etapas de desenvolvimento da organização. Estimular o desenvolvimento das organizações também serviu como um campo de aprendizado para todos os envolvidos, estabelecendo laços colaborativos que impulsionaram a inovação e facilitaram a troca de conhecimentos. Acompanhar os planos de desenvolvimento organizacional de maneira singular e personalizada exigiu atribuir à mentoria um papel crucial. Isso levou a uma crescente conscientização do potencial do terceiro setor em relação às suas metas de bem-estar social. Essa abordagem considerou a qualificação da gestão das organizações como um fator chave, tanto para garantir uma infraestrutura operacional adequada quanto para sustentar sua continuidade.

Ao observar os indicadores de desempenho, com um enfoque qualitativo, a participação coletiva e os processos que demandaram colaboração orientaram o fortalecimento e o desenvolvimento das ações de maneira inovadora, estreitamente alinhadas aos objetivos institucionais de cada organização envolvida.

A metodologia proposta implementou ações que visaram uma efetiva continuidade, por meio do monitoramento e planejamento de cada dimensão avaliada para a maturidade organizacional, bem como das ações implementadas para atingir as metas do Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) e suas ramificações. Com o intuito de contribuir para o desenvolvimento e abordar os desafios enfrentados, os resultados evidenciam que os esforços empreendidos estão sendo aplicados com sucesso na melhoria dos processos. Isso permite a disseminação do conhecimento adquirido para outras organizações no mesmo território. Isso foi notado pelo engajamento ativo das organizações em responder às questões apresentadas, indicando de forma positiva a eficácia do modelo adotado.

Contudo, promover o desenvolvimento qualificado das ações das organizações, ao induzir uma análise interna de sua abordagem institucional, por meio do fomento de uma cultura de compartilhamento, colaboração e corresponsabilidade, revelou que envolver indivíduos diversos na deliberação do propósito, visando à realização de objetivos comuns, associados ao coletivo, é o que estabelece bases para um modelo de liderança compartilhada e democrática. Esse enfoque se reflete, especialmente, na divisão equitativa de responsabilidades. Esse contexto propicia um ambiente organizacional dinâmico e confiante, moldando novas práticas por meio do capital social, cujas conexões englobam parcerias e iniciativas direcionadas a incentivar o crescimento pessoal e transformar os processos.

8. FORMAÇÃO: APRENDIZAGEM SOBRE UM PERCURSO DE POSSIBILIDADES E QUALIFICAÇÃO DO FAZER INSTITUCIONAL.

VALREI LIMA

Neste capítulo, apresentamos o Plano Pedagógico, um documento que visa concisamente traçar o contexto do surgimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC), introduzir os objetivos da trilha formativa, esboçar a estrutura, carga horária e cronograma, esclarecer o conteúdo formativo e oferecer orientações valiosas para otimizar a jornada de formação em processos de gestão, operação e ampliação do impacto social no território de atuação.

A abordagem metodológica foi estrategicamente desenhada para capacitar e fortalecer as Organizações Sociais, através de um processo formativo que visa aprimorar seus processos de gestão, estruturar suas operações e expandir sua influência social no território.

O processo foi desenvolvido para engajar os Gestores de Organizações da Sociedade Civil (OSC) por meio de um formato de Ensino à Distância (EAD). A trilha pedagógica abrangeu tanto atividades síncronas quanto assíncronas, além dos recursos disponíveis na Plataforma CIEDS Educa.

Dentro deste amplo e diversificado universo de formação, é notável que cada tópico considerou seu próprio perfil e metas, ao mesmo tempo em que mantinha traços que expressam a identidade das organizações de base comunitária. Essa abordagem se baseou em eixos direcionadores na construção dos conteúdos.

A abordagem metodológica introduziu propostas inovadoras, onde o foco em capacitar profissionais estava alinhado com a dinâmica das mudanças sociais, promovendo uma perspectiva colaborativa que incentivou maior proximidade e diálogo. Isso se aplica tanto à prestação de serviços quanto à colaboração entre gestores e outros profissionais, culminando na criação de ementas robustas e flexíveis. Essa flexibilidade permite especializações sucessivas e ajustes contínuos, assegurando uma base sólida de conhecimento em constante atualização.

No modelo concebido para as organizações, foi fundamental considerar a integração entre os diversos temas abordados na formação, visando fomentar uma sinergia entre os saberes. Com essa abordagem, estabelecer pontos de conexão entre o processo formativo e a promoção de diálogo entre os participantes criou condições concretas para uma aprendizagem significativa e compartilhamento de contextos, permitindo uma interação profunda entre os conhecimentos.

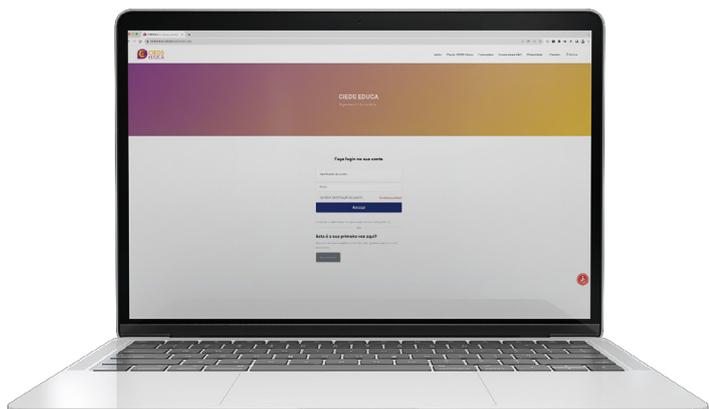
Esse empenho na interação e no diálogo teve como objetivo alcançar metas mais abrangentes, traçando princípios que ocuparam um lugar central nas discussões durante o desenvolvimento das propostas curriculares. A estrutura concebida engloba o compromisso de conceber, ponderar e engendrar soluções técnicas em prol do desenvolvimento sustentável, concomitantemente ao fortalecimento do potencial das organizações de base comunitária. Na busca por consonância com as perspectivas de desenvolvimento regional, a trilha elaborada, entrelaçada às perspectivas sociais da localidade, assume um papel central na

construção das vias que visam ao aprimoramento tanto organizacional quanto local.

Dentro do escopo da proposta pedagógica, adicionou-se a discussão dos princípios e elementos essenciais para a definição de um propósito específico para a estrutura curricular, propondo uma formação contextualizada, permeada por conhecimentos, princípios e valores que amplificam a ação coletiva e colaborativa institucional, sob o prisma do pensamento analítico. O enfoque é uma formação mais abrangente e flexível, com ênfase na capacitação voltada para a compreensão por meio da participação, que desvende um leque infindável de possibilidades de investimento interno na construção de uma instituição inovadora, destemida, com horizontes em aberto e, alinhando-se com as redes, transformando-se em um elo difusor de boas práticas.

8.1 PLATAFORMA CIEDS EDUCA

CIEDS Educa é a plataforma EAD do CIEDS para cursos relacionados às nossas áreas de atuação, com possibilidade de criação e customização das jornadas formativas e das funcionalidades, para atender a cada singularidade de nossos públicos e parceiros. Nossa jornada de transformação digital é fruto da busca contínua por aprimoramento e da necessidade de resolução de problemas complexos, de forma ainda mais ágil e integrada. O CIEDS Educa carrega para o ambiente digital nossa grande capacidade de formação de redes e troca de conhecimentos, respeitando nossos valores de fomento à inovação e valorização dos saberes e culturas de todos os envolvidos e garantindo a transformação digital com foco em gente. A formação do Tração já está inteiramente configurada na plataforma, que inclui recursos de acessibilidade (widget UserWay).



8.2 MÉTODOS

Inspirados na metodologia desenvolvida pelo Professor José Pacheco, notório por conceber um projeto pedagógico inovador na Escola da Ponte em Portugal, que se tornou uma referência global em educação. Algumas escolas públicas no Brasil também adotam essa abordagem, adaptando-a ao seu contexto.

Educação entre pares: Para fomentar a interação e o engajamento dos gestores nos fóruns de discussão de cada módulo, buscamos inspiração na metodologia ativa de aprendizagem entre pares ou equipes, adaptando-a para facilitar a reflexão e a discussão em grupo. Essa metodologia, conhecida como Peer Instruction (PI) ou Team Based Learning (TBL) em inglês, envolve a formação de duplas na turma para a construção coletiva do conhecimento e o compartilhamento de ideias. Essa abordagem foi desenvolvida na Universidade Harvard em 1990, nos Estados Unidos.

Mentalidade de Crescimento e Mentalidade Fixa: A professora e psicóloga Carol Dweck é reconhecida por seu trabalho sobre os conceitos de Mentalidade de Crescimento e Mentalidade Fixa. Ela é membro do corpo docente de instituições como as Universidades de Columbia, Harvard e Universidade de Illinois (UIUC).

A Mentalidade de Crescimento refere-se à crença de que a inteligência e as habilidades podem ser continuamente desenvolvidas ao longo do tempo. Em contraste, a Mentalidade Fixa acredita que essas características são imutáveis, tornando os desafios algo difícil de ser enfrentado.

Os métodos utilizados para o processo de aprendizagem estão balizados na construção coletiva, cuja comunicação e interação contribui como benefício decorrentes das práticas pedagógicas baseadas na colaboração. A partir do desenvolvimento do espírito crítico e a competência para resolver problemas de grande porte, a interação social adiciona ao método um processo de colaboração, capaz de identificar estratégias e ao mesmo tempo promover a aprendizagem, para tomadas de decisões mais efetivas, agregando valor ao coletivo, implicando relacionar processos cognitivos com o contexto em que se encontram inseridos.

8.3 A FORMAÇÃO

A trilha de formação, relacionada ao processo de capacitação, foi disponibilizada na plataforma CIEDS Educa, contendo uma variedade de recursos, como vídeos, textos, fóruns de discussão e atividades práticas para consolidar o aprendizado, além de materiais complementares para aprofundamento. Essa abordagem foi elaborada ao incorporar elementos de várias metodologias ativas, bem como o conceito de Mentalidade de Crescimento.

A trilha pedagógica envolve tanto atividades síncronas quanto assíncronas. Além dos recursos na Plataforma CIEDS Educa, foram organizados webinários, workshops e sessões de orientação tanto individuais quanto em grupo.

A formação foi estruturada com conteúdos pertinentes ao terceiro setor, com a realização de encontros integrados ao final de cada módulo, com o objetivo de dar visibilidade e aprofundar os conhecimentos e sentidos gerados nas experiências obtidas ao longo de cada um dos módulos. Nestes encontros se pretendiam também espaços para levantarmos demandas, dificuldades e potencialidades para o aprimoramento da formação.

Acreditamos na necessidade de criar vínculos mais estreitos e de possibilitar vivências de reciprocidade dos processos entre as Organizações Sociais, portanto traremos durante os encontros alguns convidados que sejam referência em temáticas relevantes e estratégicas para o terceiro setor na contemporaneidade.

O desafio consistiu em criar uma abordagem pedagógica inovadora, aproveitando as experiências acumuladas pelas organizações envolvidas e participantes. Essa abordagem foi centrada em um conjunto temático, buscando promover o desenvolvimento. O objetivo foi orientar as iniciativas de formação essenciais para a promoção da autonomia intelectual, em consonância com os elementos que representam o papel atual das organizações na sociedade brasileira. Esta ação deve ser reconhecida como uma realização concreta das políticas atuais para o setor.

Essa perspectiva considerou a capacitação como uma estratégia crucial. Não é apenas um componente que contribui para o progresso institucional, mas também desempenha um papel fundamental no fortalecimento dos processos de gestão, alinhados com um projeto de sociedade. Isso implicou em uma jornada singular, capaz de conferir um maior significado e amplitude ao conjunto de experiências acumuladas e ao processo de transformação social.

Alcançar a sustentabilidade financeira, garantir a consistência do nível de formalização e a identidade da organização, reconhecer a importância da governança, ter um plano de operação articulado, ter uma gestão de equipe com ações eficazes, captar recursos, dentre outros valores e premissas, são elementos principais da estrutura de funcionamento de uma organização do terceiro setor eficiente.

As atividades desenvolvidas pelo Tração objetivaram justamente o empoderamento social e promoção da inclusão social, econômica e política dos públicos diretamente atendidos pelo projeto e dos públicos indiretamente atendidos, ou seja, dos próprios colaboradores destas organizações impulsionadas e capacitadas, bem como dos públicos alcançados por elas.

Classificaremos a evolução das organizações por meio de quatro situações diagnósticas, e, para aferir o resultado das capacitações, olharemos para quatro dimensões de análise e seus tópicos descritivos, quais sejam:

- 1 Fortalecimento institucional;
- 2 Capacidade técnica e de gestão;
- 3 Sustentabilidade financeira; e
- 4 Comunicação.

Os conteúdos forneceram a base para um modelo pedagógico com características distintas, assegurando uma formação voltada inteiramente para a construção da identidade. Isso serviu como princípio orientador para a integração das práticas institucionais na criação de uma rede de conhecimento, que abrange a cultura organizacional como uma via para compreender não apenas as estruturas institucionais, mas também a maneira como elas interagem nas relações sociais.

Esse processo fortalece a atuação das organizações como agentes estratégicos na busca por qualificação, sustentabilidade e autonomia, além de desempenhar um papel crucial em suas intervenções nos territórios em que atuam.

Compreender o cenário em que as organizações de base operam requer interpretações que atendam a diversas abordagens, garantindo uma formação que

se concentre nas demandas específicas. Isso exige uma abordagem pragmática e adaptativa, permitindo que elas possam desenvolver e construir internamente propostas contínuas, baseadas nas particularidades que lhes são inerentes. Nesse contexto, é fundamental reconhecer a importância do trabalho coletivo e da diversidade sociocultural, reunindo princípios e valores que convergem para a criação de um novo modelo que explore as possibilidades de desenvolvimento capazes de provocar mudanças na qualidade do trabalho realizado.

Nesse percurso, estabelecer a conexão entre a totalidade e as partes constitui uma premissa essencial para a compreensão dos objetos dentro de seus contextos e complexidades.



VALREI LIMA

**COORDENADOR DO PROJETO
TRAÇÃO**

“A análise das interações que emergem ao elaborarmos um plano de formação destinado às organizações de base comunitária, deve ser fundamentada na premissa das trocas de conhecimento. Essas trocas são essenciais para o fortalecimento de uma rede, operando através de uma dinâmica dialógica, balizada por meio de instrumentos alinhados à identidade e às necessidades intrínsecas dessas organizações”.

8.4 FÓRUMS DE DISCUSSÃO

A condução dos fóruns foi guiada pela metodologia de “Educação entre Pares”, também conhecida como Peer Instruction ou Team Based Learning. Essa abordagem ativa estimula a discussão e a reflexão colaborativa. Em outras palavras, o processo de formação se torna mais eficaz quando os participantes primeiro realizam uma etapa individualmente e, em seguida, passam para as interações em grupo. É nesse momento que aproveitamos o poder da inteligência coletiva, onde o que talvez não tenha sido compreendido individualmente pode ser elucidado através do compartilhamento entre colegas. Inspirados por essa ideia de “educação entre pares”, convidamos os gestores e gestoras de todos os módulos a interagirem e compartilharem seus processos formativos, bem como suas experiências com as atividades práticas e eventuais dúvidas no fórum.



9. INSTRUMENTOS DE APOIO FORTALECIMENTO AO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

9.1 PLANO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

O Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) foi um instrumento criado com o objetivo de apoiar a construção das estratégias para o uso eficiente dos recursos financeiros, por meio de um planejamento que envolveu toda a equipe de gestão da organização. Esse planejamento abarcou aspectos políticos, administrativos e financeiros, que têm um impacto direto na gestão institucional.

O desempenho da Organização Social de Base (OSB) reflete diretamente na qualidade das ações e atividades que ela promove para seus beneficiários e para o território em que atua. Isso exige uma qualificação dos serviços prestados, incorporando a expectativa de atuações mais proativas, com a redução de riscos e a estruturação de um planejamento que permita pensar em caminhos para fortalecer as ações futuras.

Nesse contexto, o PDO desempenhou um papel crucial, servindo como guia para direcionar o uso eficiente dos recursos, garantindo precisão e transparência nas informações e nas ações desenvolvidas. Além disso, ele também contribuiu para a coerência entre as ações implementadas. Com o PDO, foi possível planejar de forma estratégica, visando ao fortalecimento das ações e impactando diretamente o futuro da organização.

Dentre as várias demandas enfrentadas, o PDO se destacou como uma ferramenta fundamental para otimizar os recursos disponíveis e proporcionar resultados mais significativos para a comunidade atendida e o território em que a organização atua. O foco em eficiência, transparência e coerência nas ações é essencial para o alcance de objetivos mais sólidos e duradouros.

A eficiência na prestação de atendimentos pelas organizações sociais está diretamente vinculada ao bem-estar social e ao desenvolvimento dos territórios. Por conseguinte, todas as mudanças e esforços dedicados devem estar orientados para o aperfeiçoamento do desempenho, tornando a adoção de ferramentas específicas indispensáveis para auxiliar os gestores a pensar estrategicamente em suas de-

mandas. Isso promove a interação e o aprendizado crítico do coletivo, contribuindo para o desenvolvimento do capital humano e intelectual.

A qualificação da gestão organizacional representa um grande desafio para as organizações de base comunitária, especialmente no que se refere à promoção do atendimento. Tal desafio requer dos gestores capacidade reflexiva, planejamento, conhecimento e visão de futuro, a fim de possibilitar melhorias no desempenho das ações. Nesse contexto, o Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) desempenha um papel crucial, sendo uma ferramenta que visa planejar as ações atuais com foco na gestão das relações com o futuro e está estreitamente ligado à tomada de decisão, buscando influenciar as ações e resultados futuros da organização.

É essencial definir objetivos claros e os meios para alcançá-los, permitindo que as organizações projetem seu futuro alinhado com sua missão e visão institucionais. O processo de mentoria especializada para o acompanhamento das ações do PDO motivou gestores e equipes a refletirem sobre o que é mais e menos importante para a organização e seu futuro, estimulando a concentração em pontos relevantes. É indispensável reconhecer as peculiaridades da organização ao elaborar o planejamento estratégico. O PDO, portanto, configura-se como um plano para a melhoria e o acompanhamento da implementação das ações estratégicas, possibilitando um desenvolvimento mais eficiente e direcionado da organização.

O Plano de Desenvolvimento Organizacional (PDO) é uma ferramenta que avalia de forma sistemática o desempenho de uma organização, apresentando de maneira crítica e planejada os passos e etapas necessários para alcançar resultados e metas estabelecidas durante sua concepção.

A ideia de criar um plano abrangente para toda a organização tem trazido benefícios concretos para o desempenho real, uma vez que permite uma avaliação coletiva dos processos. Isso é respaldado pelos indicadores organizacionais, bem como pela missão e propósitos da instituição. O PDO oferece informações vitais sobre as metas a serem atingidas, descrevendo os passos essenciais a serem seguidos, bem como os indicadores de processos e evidências correspondentes.

A avaliação coletiva possibilita a criação de planos de ação envolvendo todos os membros do grupo, delineando as responsabilidades individuais para fortalecer as iniciativas planejadas. Isso ocorre de maneira interativa, permitindo uma análise do desempenho de cada setor e a compreensão de como esses setores contribuem para os resultados globais. Ao mesmo

tempo, essa abordagem promove a troca de conhecimentos. Vale ressaltar que o PDO é uma metodologia participativa, caracterizada por uma abordagem interdisciplinar, que requer uma nova perspectiva para impulsionar os processos, representando uma forma inovadora de aprendizado e colaboração.

Os procedimentos técnicos subjacentes ao PDO integram a gestão de atividades com prazos e custos definidos, adotando um enfoque de planejamento participativo. Isso se baseia nas interações coletivas que são consideradas no contexto do objetivo almejado. Isso é feito por meio de uma análise institucional que se relaciona diretamente com o propósito social da organização.

Ao compartilhar as ações delineadas no Plano de Desenvolvimento Organizacional, é fundamental reconhecer e valorizar as competências individuais dos membros do grupo. O PDO começa com a identificação das necessidades percebidas, visando ao desenvolvimento completo e eficiente da organização.

O progressivo alinhamento dessas necessidades impulsiona ações que ressaltam a importância da colaboração entre colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho cooperativo onde o desenvolvimento é alcançado por meio da participação e cooperação de todos os membros do grupo.

“O PDO trouxe uma estrutura nova para a gente e hoje já podemos sentir os resultados dessa formação que tem sido um case de sucesso.”

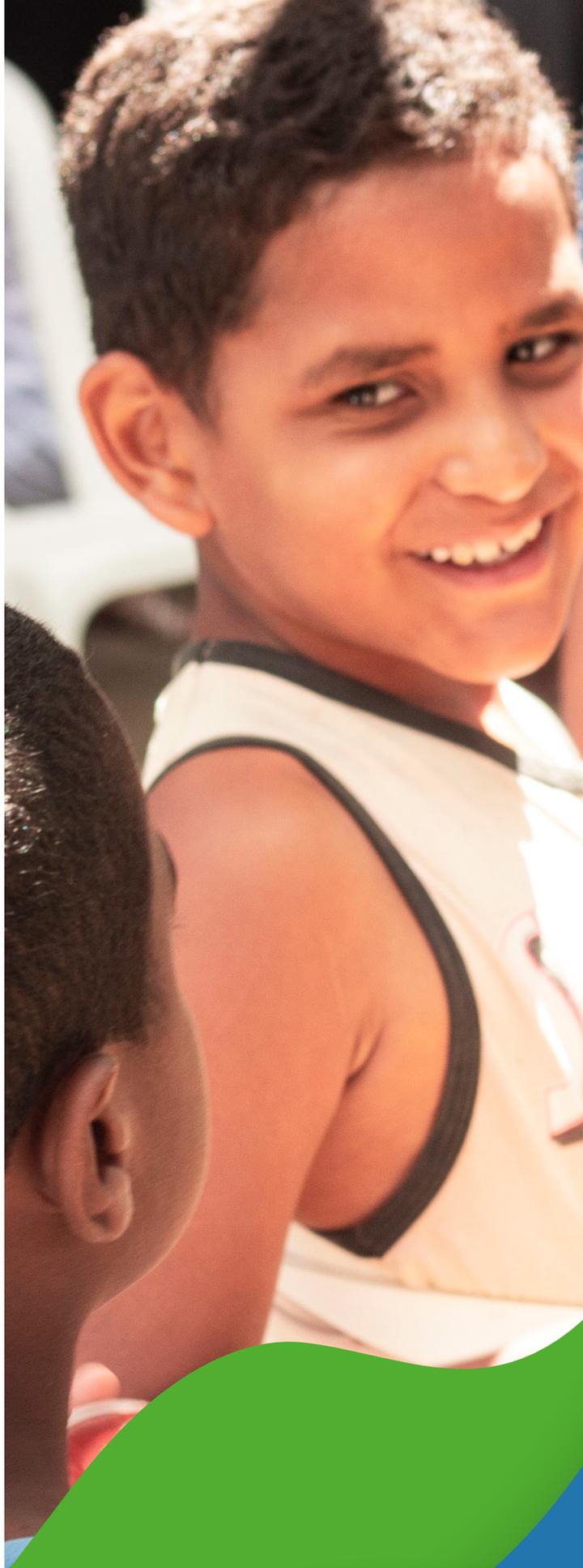
Laís - Instituto VIDA”.

“A partir do PDO desenvolvido, eu vislumbro uma organização com uma gestão muito melhor, mais efetiva, onde as pessoas vão entender a importância de se formar, de fazer, de trocar ideias e fazer um trabalho maior em equipe, onde as pessoas vão querer ser provocadores de mudança assim como a Emaús é na vida das pessoas.”

Tânia - Emaús Igualdade

“Depois da execução do PDO, eu vejo a organização mais capacitada, um passo à frente de onde nós estávamos, em todas as áreas”

Raoni - Associação Barrense Amigos dos Animais



9.2 A MENTORIA COMO UM PROCESSO DE AUXILIAR NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

O processo de acompanhar com proximidade a execução do plano de desenvolvimento organizacional foi permeado como meio de potencializar o fazer institucional, com o apoio de um profissional especialista e experiente.

Para atuar junto às organizações, junto às áreas meio, de profissionalização do terceiro setor, de modo crítico entender as fragilidades da própria execução, pensar a organização de maneira macro e sistêmica, mediante as especificidades de atuação e de engajamento.

A atuação do mentor em organizações sociais requer um profissional que possua não apenas habilidades e conhecimentos relacionados aos contextos em que as organizações estão inseridas, mas também uma escuta qualificada e atenção voltada para as especificidades de cada instituição.

A empatia e a comunicação são habilidades fundamentais para enfrentar o desafio de gerar impacto, compreendendo amplamente as diversas vulnerabilidades presentes, que vão além do âmbito individual, abrangendo também aspectos coletivos e contextuais.

Nesse sentido, a proposta de mentoria coletiva do projeto estimula reflexões conjuntas, permitindo a construção colaborativa de planos estratégicos. Essa abordagem considera o planejamento como um instrumento coletivo e compartilhado, englobando todas as diferentes atribuições envolvidas.

O grande diferencial dessa relação reside na proximidade e confiabilidade entre os envolvidos, permitindo o reconhecimento mútuo de habilidades e desafios, possibilitando o auxílio mútuo na construção de conhecimento, bem como a facilitação da absorção de informações e a troca de experiências, resultando na superação de obstáculos.

O papel do mentor é acompanhar o plano de desenvolvimento organizacional, oferecendo orientações para a tomada de decisões acertadas, e guiando a organização na busca por resultados mais assertivos, ao potencializar suas escolhas.



CAROLINA MONTEIRO RODRIGUEZ

MENTORA

“Apoiar o desenvolvimento institucional e o planejamento para a sustentabilidade de organizações sociais é de extrema importância para que o trabalho de base territorial que alcança diretamente as pontas possa acontecer e são essas ações que efetivamente contribuem para a diminuição das desigualdades. O Tração é um programa potente por que parte dessa proposta com a sensibilidade da escuta ativa. Ouvir as necessidades de cada uma delas, entendendo o que as diferenciam e o que as tornam únicas.”



CARMEN VALDEZ

MENTORA

“Desenvolver um trabalho de mentoria junto a OSCs pressupõe reconhecer a necessária profissionalização dos seus processos de gestão sem que os seus propósitos, aquilo que essencialmente os move, sejam comprometidos. Uma verdadeira jornada capaz de contribuir com a maior efetividade das suas ações e potencialização dos impactos positivos gerados.”

9.3 A RÉGUA DE MATURIDADE

A Régua de Maturidade é um instrumento especialmente desenvolvido para atender às características das organizações de base comunitária. Seu propósito é oferecer um modelo que promova a reflexão coletiva sobre os processos de gestão tanto da organização em si quanto das equipes que a compõem. Esse instrumento enriquece as práticas de governança cotidianas, incorporando experiências e conhecimentos especializados.

A régua de maturidade é estruturada em dimensões que se alinham diretamente aos cenários específicos que definem os diferentes níveis de maturidade na gestão de projetos. Esses cenários são moldados

considerando não apenas a área de atuação da organização, mas também o contexto em que ela opera. O objetivo desse modelo flexível é orientar ações que conduzam ao aprimoramento da maturidade na gestão de projetos, mantendo uma conexão próxima com a realidade da organização.

O método que serviu de base para a criação desse modelo teve como ponto de partida um diagnóstico aprofundado do contexto organizacional. Com base nessa análise, foi possível construir uma régua de maturidade personalizada. Essa régua permite avaliar não apenas o estágio atual da organização, mas também identificar até que ponto a equipe poderia se envolver na elaboração de planejamentos estratégicos. Isso inclui a identificação de ações de curto, médio e longo prazo.

Essa abordagem possibilita uma análise clara e objetiva dos impactos decorrentes das decisões tomadas em um determinado período. Isso, por sua vez, oferece uma compreensão mais profunda e facilita a tomada de decisões mais eficazes para fortalecer a organização como um todo.

A ferramenta se destacou como um recurso de grande enriquecimento no âmbito da gestão de projetos, uma vez que acrescentou valor significativo ao processo. Sua contribuição se dá ao incentivar a implementação de estratégias, tendo como base o contexto da gestão de projetos no contexto mais amplo do planejamento estratégico.

Desenvolvido com uma abordagem de flexibilidade e horizontalidade, o instrumento foi concebido para ser aplicado de maneira colaborativa, considerando o contexto específico de cada instituição. A adoção de um modelo foi planejada para que esse instrumento não se tornasse apenas mais um item arquivado, mas sim uma ferramenta verdadeiramente útil para reflexão e avaliação da maturidade dos processos. O objetivo é aproximar essa avaliação da realidade das organizações de base comunitária.

Esse modelo foi construído pelo CIEDS com base em um diagnóstico abrangente de inúmeros projetos e programas já implementados pela organização. O modelo foi aplicado com sucesso no projeto Tração, cuja metodologia engloba a gestão estratégica de organizações de diversas áreas de atuação. Seus principais propósitos são:

- 1 Mobilizar os diferentes atores da organização para avaliar as diferentes dimensões propostas pela régua, e refletir sobre como cada setor será envolvido;

- 2 Estimular uma reflexão coletiva sobre os resultados, motivando a construção colaborativa de estratégias para elaboração de planos estratégicos. Isso envolve a participação de toda a equipe, com responsabilidades distintas e orientadas para a conquista dos resultados;

- 3 Incentivar a adoção de métodos participativos nas práticas de gerenciamento de projetos, impulsionando mudanças por meio de decisões coletivas e orientando os resultados com ações de curto, médio e longo prazo.

A ferramenta proporcionou uma análise das percepções das diferentes dimensões pelos colaboradores da organização, trazendo clareza sobre suas fragilidades e pontos fortes em relação à realidade da gestão. Isso mobilizou a equipe para a formulação de estratégias que impulsionassem movimentos e iniciativas de mudança e reestruturação dos conceitos examinados. O processo coletivo de identificação e reflexão sobre as dimensões propostas pela régua para o gerenciamento dos processos organizacionais culminou na criação de uma cultura de corresponsabilidade. Essa cultura está diretamente relacionada ao desenvolvimento da organização, destacando como os conceitos integrados no processo de maturidade e sua realização podem inspirar práticas diversas e progressivas, que promovem planos de melhoria e resultados tangíveis.

A régua foi empregada na segunda fase do projeto, conhecida como fase de impulsionamento. Ela foi aplicada tanto no início quanto no final da execução do plano de desenvolvimento organizacional, seguindo atividades planejadas que incluíram a introdução da ferramenta, sua aplicação, monitoramento e suporte. A aplicação em dois momentos distintos possibilitou uma avaliação dos resultados das mudanças implementadas, sob a ótica das ações promovidas. Essa avaliação foi conduzida a partir da identificação das necessidades de intervenção, fundamentada nos diferentes níveis de maturidade e suas metodologias.

A análise dos resultados das avaliações revelou que a régua demandou o compartilhamento de conhecimentos organizacionais em gerenciamento de projetos. O questionário relacionou a projeção de resultados a partir de um processo planejado, bem estruturado, flexível e contínuo.

As respostas dos questionários consolidaram informações acerca da importância de a organização estruturar um processo de construção de planejamento estratégico. Esse processo deve assegurar a eficácia e eficiência das atividades diárias, permitindo a elaboração de um plano de desenvolvimento que vise à implementação e consolidação dos níveis mais elevados de maturidade almejados.

Por fim, ao oferecer às organizações meios de avaliar os níveis de maturidade, especialmente direcionados a um segmento específico e considerando suas particularidades contextuais, a ferramenta possibilita a adoção de estratégias, inclusive a incorporação de novas tecnologias. Isso reforça sua utilidade como um guia flexível e abrangente para o progresso e aprimoramento organizacional.



VALREI LIMA

COORDENADOR DO PROJETO
TRAÇÃO

“Através da aplicação da régua, a organização torna-se apta a avaliar, reconhecer e refletir de maneira estratégica. Esse processo viabiliza a criação conjunta de iniciativas direcionadas à consecução de metas, fomentando a cultura de corresponsabilidade em relação ao planejamento e seus resultados.”

9.4 CAP - CONHECIMENTOS, ATITUDES E PRÁTICAS: MUDANÇAS PARA O IMPACTO

JOSÉ CLAUDIO BARROS

Nos últimos 20 anos, o terceiro setor vem intensificando sua reflexão sobre a importância da avaliação para além de um processo de monitoramento de dados que apenas demonstra a entrega de produtos. Mas, sim, como um processo estruturado que levante evidências de efeitos e impactos significativos na qualidade de vida dos beneficiários dos projetos.

Entretanto, para organizações sociais de base comunitária cujos recursos são sempre escassos, realizar grandes investimentos em processos de avaliação é

algo distante da realidade e das possibilidades. Neste sentido, o marco lógico e a teoria da mudança têm sido ferramentas relevantes para identificar os caminhos e os portos de chegada imprescindíveis na direção dos impactos desejados.

Alinhada a essa perspectiva, surge o método CAP 1 (Conhecimentos, Atitudes e Práticas).

Originariamente idealizado com foco nas práticas comportamentais da saúde preventiva, o método propõe a mensuração dos conhecimentos ampliados, atitudes modificadas e práticas adotadas como forma de perceber a eficácia de processos de prevenção. Para além da saúde, o método passou a ser incorporado a diversos campos do conhecimento por justamente ser uma ferramenta eficaz e de baixo custo para identificação de mudanças significativas proporcionadas por programas e projetos.

No campo do desenvolvimento organizacional, em especial, conduzido por organizações do terceiro setor, o método vem se revelando estratégico considerando que:

- 1 Ampliar o conhecimento dos profissionais de Organizações de Base Comunitária no campo da gestão organizacional diversifica o repertório dos profissionais que passam a contar com um leque de caminhos e possibilidades de novas estratégias de desenvolvimento organizacional mais adequadas ao seu contexto e realidade;
- 2 Modificar atitudes pautadas em preconceitos e estereótipos facilitam e a abertura de visão para novas oportunidades de conexões e parcerias com vistas a iniciativas abertas para inovação e impacto social;
- 3 Adotar novas práticas é determinante e urgente para construção de modelos mais sustentáveis considerando os novos desafios do contexto social e de mercado.

Dentro dessa perspectiva o projeto Tração incorporou como uma de suas ferramentas avaliativas o formulário CAP visando identificar o quanto os participantes do projeto ampliaram seus conhecimentos a partir do processo formativo, de trocas e de mentoria; o quanto incorporaram novas visões e romperam com preconceitos que poderiam colocar em risco a sustentabilidade e impacto de suas ações e o quanto efetivamente implementaram novas ações estimulados pelo projeto. Conhecimento, Atitudes e Práticas compõem uma tríade determinante para a transformação social.

O instrumento foi preenchido pelas 14 organizações que concluíram a segunda fase do programa. De forma coletiva e colaborativa, cada equipe preencheu conjuntamente o questionário de forma que os efeitos fossem reconhecidos como institucionais.

NOVOS CONHECIMENTOS

1 - No campo do desenvolvimento organizacional, os novos conhecimentos, construídos a partir de uma vivência de aprendizagem crítica, fornecem elementos para um olhar diagnóstico sobre a realidade da organização e do contexto onde ela está inserida. E são os novos conhecimentos que apontam caminhos que podem ser trilhados e novas ferramentas que podem ser utilizadas rumo a uma gestão organizacional mais eficiente e sustentável.

2 - Em relação ao projeto Tração é importante destacar que todas as organizações respondentes à pesquisa CAP informaram que ampliaram algum campo de conhecimento por conta da participação no projeto, em especial nos campos da Comunicação e da Elaboração de Projetos onde 100% dos respondentes afirmaram ter ampliado de alguma forma seu conhecimento. Em Captação de Recursos mais de 60% afirmou ter ampliado bastante ou totalmente seus conhecimentos. Já o campo com maior parte de respondentes (29%) afirmando que ampliou totalmente seu conhecimento pois não conhecia nada do que foi trabalhado foi o de Monitoramento e Avaliação.

“Ampliamos bastante. Muitos conteúdos apresentados já tínhamos conhecimento, porém, tiveram algumas temáticas que sabíamos de forma bem superficial, como aspectos mais detalhados sobre Marco Regulatório, projetos e captação de recursos, estratégias de comunicar e efetuar resultados, formas de monitorar e avaliar.”

Associação Cultural Artemagia

MUDANÇA DE ATITUDES

Para além do conhecimento, a mudança de atitude é determinante para que processos de inovação institucional possa ocorrer, em especial em visões sobre renovação de lideranças, processos mais participativos e colaborativos de gestão, valorização da diversidade nas equipes e públicos e para a construção de novas parcerias.

No caso das organizações do projeto Tração 100% afirmou uma mudança de pensamento e olhar sobre por conta da participação no projeto, com destaque para a visão sobre a importância da comunicação onde 86% dos respondentes afirmou ter modificado bastante seu pensamento e sobre o papel do monitoramento e avaliação no replanejamento das ações onde 79% também afirmou ter modificado bastante seu pensamento valorizando ainda mais esse processo.

“Pessoalmente, pude ver sob uma outra perspectiva as oportunidades que uma organização pode gerar e o tamanho do impacto dentro de sua comunidade. Sem dúvidas uma experiência que afetou e ampliou meu interesse profissional.”

Associação Barrense Amigos dos Animais

“Nossa liderança sempre foi acessível e transparente, porém, ficou claro a necessidade de compartilhar o “todo” do projeto para todos da equipe, não deixando de observar nenhum entendimento, crítica ou sugestão, além de termos que lapidar melhor nosso olhar estratégico, explorando a forma de apresentar nossos resultados à sociedade.”

Associação Cultural Artemagia

MUDANÇA E ADOÇÃO DE NOVAS PRÁTICAS

A consequência de um bom processo de ampliação de conhecimento e revisão das atitudes são as novas práticas que devem ser planejadas a partir da realidade organizacional e seu contexto. As práticas completam a tríade de uma teoria da mudança comprometida com a transformação.

Práticas bem planejadas e bem fundamentadas são mais sustentáveis e resistentes às diversas adversidades que o complexo contexto social possui.

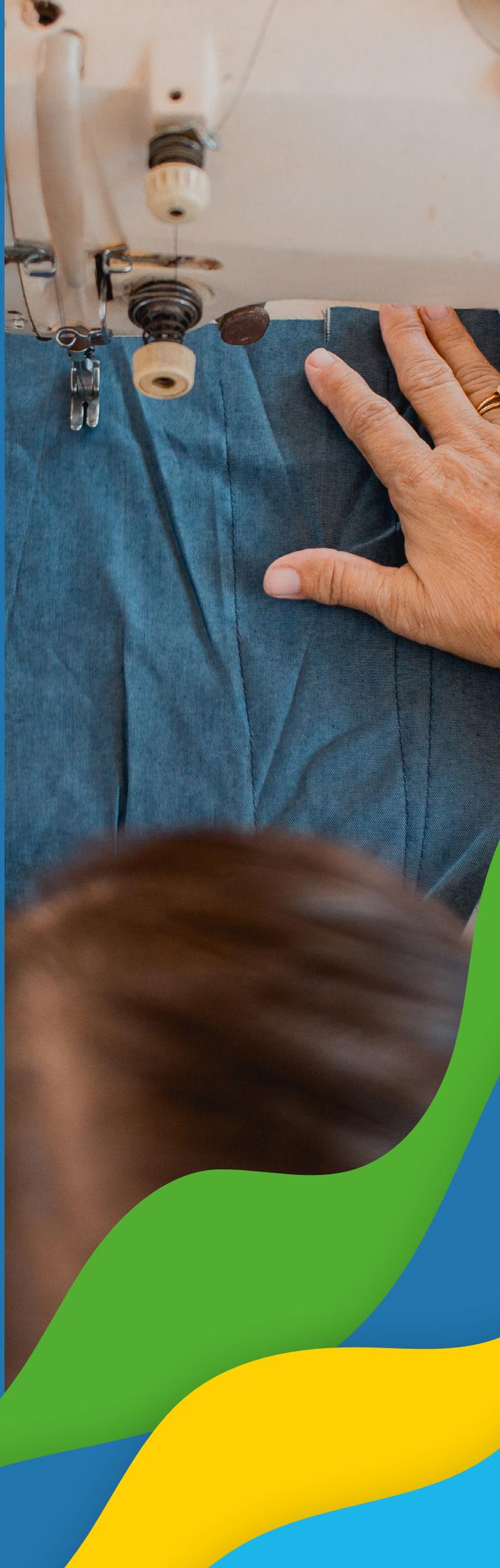
Neste sentido, apesar da mudança de prática não ser um efeito imediato e por, muitas vezes, ocorrendo apenas por um bom tempo após a finalização do projeto, todas as organizações respondentes afirmaram que implementaram mudanças de práticas por conta do projeto Tração.

Dentre as principais, destacam-se novas ações no campo do planejamento Institucional, elaboração de projetos, captação de recursos, monitoramento e avaliação e relacionamento institucional onde 100% das organizações respondentes afirmou ter realizado algum tipo de mudança.

Em comunicação foi onde ocorreu a maior parte das mudanças de práticas com 86% das organizações respondentes afirmando ter implementado bastante modificações.

Considerando que o processo de desenvolvimento organizacional necessita de tempo para seu adurecimento e consolidação institucional, os resultados já imediatos que a aplicação da ferramenta CAP demonstra no projeto Tração nos aponta para muito boas perspectivas de impacto não apenas na sustentabilidade das organizações, mas, em especial, na eficiência de seus processos de gestão. Uma boa teoria da mudança deve ser pautada pela referência e incorporação de novos conhecimentos, revisão de atitudes e planejamento e implantação de novas práticas, o que, de forma geral é possível identificar em todas as organizações concluintes da segunda fase do projeto.

Neste sentido, para além da demonstração efetiva de efeitos diretos para as organizações a partir da implantação do programa, é possível sinalizar perspectivas de impactos positivos que se desdobrarão chegando até os diferentes públicos atendidos pelas organizações do Tração, considerando que quanto mais fortalecidas estão maior é a capacidade de transformação social das organizações de base comunitária.



10. CONHEÇA AS ORGANIZAÇÕES QUE PARTICIPARAM DA FASE 2 - IMPULSIONAMENTO DO EDITAL TRAÇÃO

Associação Barrense amigos dos Animais

Associação Cultural ARTEMAGIA

Pequeno Cotolego do Paraná - Dom Orione

Fantástica Associação de Ginástica Rítmica

Casa Transitória dos servidores de Maria

ASSOCIAÇÃO DE PROMOÇÃO HUMANA E RESGATE DA CIDADANIA "Associação Padre Leo Commissari"

Associação Viver Melhor do Jardim Miriam

GFWC CrêSer

Associação Cultural Estação do Circo - ACEC

Espaço Cultural Casa do Pavão

EMAÚS IGUALDADE NO BRASIL

Instituto de Valorização, Inclusão e Desenvolvimento da Criança e do Adolescente





POLO RESENDE E REGIÃO DO MÉDIO PARAÍBA (RJ)

ASSOCIAÇÃO BARRENSE AMIGOS DOS ANIMAIS

MUNICÍPIO:
Barra do Pirai

ÁREA DE ATUAÇÃO

Apoio às políticas públicas voltadas para a causa animal. Castração, resgate e adoção.

“Nossa missão consiste em oferecer a melhor qualidade de vida possível para os animais a fim de combater os maus tratos, abandono e educação da sociedade como um todo.”



A ABAA é uma organização não governamental criada no ano de 2007 e idealizada para o acolhimento de animais abandonados, na cidade de Barra do Pirai-RJ. Desde o início dos trabalhos, a ABAA já atendeu incontáveis animais, promovemos feiras de adoção e o resgate de animais por todo o município.

Em 12 de janeiro de 2012 a instituição foi regularizada e além de resgates e acolhimento de animais abandonados nas ruas, como cães e gatos, a ABBA também promove a adoção destes animais, para que eles possam ter uma segunda chance e encontrar um novo lar.

Hoje, a ONG funciona dentro do Lar de Passagem São Francisco de Assis, financiada por uma parceria público-privada com a prefeitura do município.

/ABAAONG

ASSOCIAÇÃO CULTURAL ARTEMAGIA

MUNICÍPIO:
Barra Mansa

ÁREA DE ATUAÇÃO

Promover atividades de cultura, esporte e lazer no interior do estado, visando descobrir e desenvolver os talentos locais.

“A Associação tem como meta a valorização do ser humano, oportunizando a democratização do acesso às diversas manifestações culturais e esportivas, fortalecendo a autoestima da comunidade do interior do Estado do Rio de Janeiro, ampliando horizontes e promovendo a transformação social.”



A Associação Cultural ARTEMAGIA foi fundada em 1998 com a finalidade de realizar e apoiar ações voltadas ao desenvolvimento social, educacional, esportivo, artístico e cultural da sociedade, com fins de ensino, produção, formação, assistência e lazer. Com atuação prioritária em crianças, adolescentes e jovens de comunidades em situação de desigualdade social, a Associação tem promovido desde então, mudanças significativas e transformações sociais, através de propostas gratuitas de ensino sistemático de dança e oficinas profissionalizantes nas áreas de cultura, esporte e lazer. Em 2005 reformulou a companhia de dança e iniciou trabalhos sociais visando democratizar a profissionalização do ensino de balé clássico na região. Em 2006 surge o Projeto Dança & Magia, dedicado à formação de bailarinos, com aulas gratuitas para alunos da rede pública municipal e estadual de ensino. Entre os participantes das ações promovidas pela Associação, todos advindos de comunidades carentes da região, já saíram grandes profissionais que hoje atuam em expressivas Cias de dança no exterior e Brasil, como: Deborah Colker, Corpo de Baile do Theatro Municipal, Ricardo Scheir, entre outras.

WWW.ARTEMAGIA.ORG.BR

/ASSARTEMAGIA

@ASSOCIACAOARTEMAGIA_



POLO SÃO JOSÉ DOS PINHAIS E REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA - NÚCLEO URBANO CENTRAL

PEQUENO COTOLENGO DO PARANÁ - DOM ORIONE

 **MUNICÍPIO:**
Curitiba

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Assistência Social; Saúde; e Educação.

“Cuidar das pessoas e transformar vidas. Solidificar-se como Complexo de Saúde, sendo referência no atendimento humanizado e gratuito promovendo acolhimento, saúde e educação”.



A história do Pequeno Cotelengo começou a ser desenhada no ano de 1965, na cidade de Curitiba. Contou inicialmente com o trabalho das irmãs da Congregação Orionita, que foram responsáveis durante as duas primeiras décadas pelos atendimentos das meninas acolhidas naqueles primeiros anos. A Obra é continuidade da vontade de seu fundador São Luís Orione em permitir que pessoas com deficiências pudessem ser acolhidas e crescer com dignidade.

No Brasil o Pequeno Cotelengo já possui 57 anos de história, e realiza de forma gratuita acolhimento, saúde e educação para mais de 230 pessoas com múltiplas deficiências (física e mental), em situação de risco, abandono familiar e também asilados hospitalares do Estado do Paraná.

Com a missão de acolher e proporcionar melhoria na qualidade de vida de seus moradores a Instituição investe em diversas áreas como: fisioterapia, hidroterapia, equoterapia, odontologia, fonoaudiologia, terapia

ocupacional, dietas nutricionais e alimentos especiais, panificadora escola, enfermagem e técnicos auxiliares. Na área da educação o Cotelengo tem a “Escola de Educação Especial Cotelengo” que desenvolve atividades pedagógicas e acadêmicas, com uma educação focada no potencial de cada morador, proporcionando assim a inserção social dos mesmos.

Hoje, é reconhecida como uma das maiores organizações do Brasil, referência no atendimento especializado e no acolhimento de pessoas com múltiplas deficiências, reabilitação e egressos do Sistema Único de Saúde (SUS).

 WWW.PEQUENOCOTOLENGO.ORG.BR

 [PEQUENO.COTOLENGO](https://www.facebook.com/pequenocotelengo)  [@PEQUENOCOTOLENGO](https://www.instagram.com/pequenocotelengo)



ASSOCIAÇÃO DE GINÁSTICA RÍTMICA

 **MUNICÍPIO:**
Pinhais/PR

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**

Esporte é a área principal, mas também trabalhamos com a Cultura através do Balé Clássico e idealizamos a inclusão dos meninos da GR (sendo este um esporte ainda dominado apenas pelo público feminino).

“Buscar a excelência para nossas alunas viabilizando treinamentos da modalidade de forma qualitativa com vistas a transformações de vidas. Ginástica Rítmica é escrever um poema que se faz com o corpo e se lê com a alma”.



A Fantástica Associação de Ginástica Rítmica é uma entidade privada sem fins lucrativos fundada em 2016 com o objetivo de proporcionar a educação esportiva para crianças e adolescentes.

Promovendo também o ensino de arte e cultura agregando para o crescimento social da comunidade local.

Com sede no município de Pinhais-PR é o primeiro clube oficial da cidade na modalidade de GR a se filiar a Federação Paranaense de Ginástica e conquistar diversos títulos estaduais, nacionais e internacionais.

Buscam a excelência para seus atletas viabilizando treinamentos da modalidade de forma qualitativa com vistas a transformações de vidas.

 WWW.FANTASTICA.ORG.BR

 /FANTASTICAGINASTICA  @FANTASTICA.ASS



POLO SÃO BERNARDO E REGIÃO DO GRANDE ABC (SP)

CASA TRANSITÓRIA DOS SERVIDORES DE MARIA



MUNICÍPIO:

São Bernardo do Campo



ÁREA DE ATUAÇÃO

Cultura, com oficinas de Capoeira, Música e Teatro.

“Nosso ideal é promover o autodesenvolvimento de crianças e adolescentes residentes de nossa comunidade, bem como lhes devolver a esperança de um futuro melhor”.



A Casa Transitória dos Servidores de Maria foi criada em 1987 a partir de uma demanda de um grupo de pessoas comprometidas com a prática do bem, distribuindo alimentos e refeições na comunidade do Jardim Calux, em São Bernardo do Campo.

O tempo permitiu compreender que mais do que oferecer refeições, era preciso atender as famílias e oferecer condições de atuar na transformação de suas realidades e da própria comunidade. As principais instâncias se configuram em uma proposta de educação na comunidade, a partir da integração entre práticas educacionais e de assistência social. O atendimento é voltado às crianças e adolescentes, aliado ao desenvolvimento comunitário e de suas famílias. A Casa conta com Oficinas de Esporte, Teatro, Música, Capoeira e Desenho. Atuam na Assistência Social, através dos Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos.



CTSERVIDORES MARIA.COM.BR/



/CASATRANSITORIASM



@CASATRANSITORIASM

ASSOCIAÇÃO DE PROMOÇÃO HUMANA E RESGATE DA CIDADANIA “ASSOCIAÇÃO PADRE LEO COMMISSARI”

 **MUNICÍPIO:**
São Bernardo do Campo

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Cursos profissionalizantes, educação infantil, assistência social, esporte e cultura.

“Promover a formação e conscientização política e cidadã e o acesso à cultura, inclusão digital, formação e qualificação para o trabalho e fomentar a economia solidária”.



A Associação de Promoção Humana e Resgate da cidadania, fundada no ano de 1996 por Padre Leo Commissari e pelo Projeto Igrejas Irmãs - Diocese de Imola(Itália) e a Diocese de Santo André(Brasil), é fruto da ação de Promoção Humana do grupo missionário de padres e irmãs que atuaram nas paróquias São Geraldo Magella e Jesus de Nazaré - Diocese de Santo André nos anos 1980, trabalhando sobretudo nas periferias e favelas da cidade de São Bernardo do Campo (nos grandes cinturões de periferias chamado Montanhão).

Os missionários sempre tiveram presente, em sua atuação, as problemáticas sociais, foi assim que foi criada a escola profissionalizante que, depois da morte de Padre Léo foi dedicada a ele. A escola profissionalizante foi pensada para resgatar a dignidade das pessoas através da qualificação profissional, possibilitando de entrarem ou retornarem para o mundo do trabalho, e assim adquirir independência econômica, incentivando a construção de microempresas populares autogeridas, dentro do conceito da Economia Solidária, sempre estimulando também a educação, a cultura e ao esporte das crianças e jovens.

 WWW.PADRELEO.ORG.BR

 [/PADRELEOCOMMISSARI](https://www.facebook.com/PADRELEOCOMMISSARI)

 [@LEO.COMMISSARI](https://www.instagram.com/LEO.COMMISSARI)



ASSOCIAÇÃO VIVER MELHOR DO JARDIM MIRIAM

 **MUNICÍPIO:**
São Paulo - SP

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Educação, Cultura, Lazer, e principalmente Assistência Social

“Fornecer um espaço destinado à melhoria da qualidade de vida, com compromisso de atender de forma ética, crianças, adolescentes e idosos, proporcionando acesso à cultura, lazer, educação e assistência social”.



A Associação Viver Melhor do Jardim Miriam foi fundada em 2002 por um grupo de voluntários que, unidos, resolveram fazer a diferença na região da Vila Missionária e adjacências. O grupo surgiu com o desejo de resgatar as pessoas que se encontravam em situação de vulnerabilidade social e promover sua inserção na sociedade. Seguindo este propósito a Associação começou a desenvolver atividades que ajudavam a melhorar a qualidade de vida dos usuários seja na área da saúde, educação, lazer, esporte, bem como na área de assistência social. Os serviços oferecidos são fruto de parcerias com profissionais liberais, organizações não governamentais, e com o poder público, tornando-se, pela excelência no trabalho, reconhecida como uma entidade de utilidade pública nas esferas municipal e estadual, e está entre as mais procuradas da região. Atende mensalmente 650 crianças, adolescentes, jovens, adultos e idosos, nas suas 6 unidades com os trabalhos de NCI (Núcleo de Convivência do Idoso), MOVA (Movimento de Alfabetização de Jovens e Adultos), CEI (Centro de Educação Infantil) e CCA (Centro de Convivência da Criança e do Adolescente).

 ASSOCIACAOVIVERMELHOR.ORG/

 [/ASSOCIACAOVIVERMELHOR](https://www.facebook.com/ASSOCIACAOVIVERMELHOR)

GFWC CRÊSER

 **MUNICÍPIO:**
São Paulo

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Educação Infantil, Assistência Social, Promoção e Garantia de Direitos

“Alcançar a excelência na proteção integral às pessoas em situação de vulnerabilidade e risco social”.



A GFWC CrêSer é uma Organização Não-Governamental, fundada em março de 2005 com o objetivo de combater a desigualdade e exclusão social. A sua missão é promover a inclusão social e o resgate da cidadania. O trabalho da CrêSer é desenvolvido nas periferias da zona sul de São Paulo, Cidade Ademar, Pedreira e Grajaú e está organizado em três áreas: Educação Infantil, Assistência Social e Promoção e Garantia de Direitos.

Oferece atendimento a crianças, adolescentes, jovens, idosos e suas famílias, promovendo a cidadania participativa, ampliação da consciência de direitos e deveres e o estímulo de ações protagonistas. As criações dos projetos inovadores, capazes de provocar impacto social e mudanças de comportamento, nasceram da experiência acumulada dos dirigentes no terceiro setor, trabalhando com pessoas em situação de vulnerabilidade social e econômica. Sempre focados na promoção da ética, da cidadania e do fortalecimento de vínculos familiares e comunitários.

 GRESERSP.ORG.BR/

 /GFWCCRÊSER

 @GRESERSP



**POLO SÃO CARLOS E
REGIÃO GEOGRÁFICA
DE ARARAQUARA (SP)**

PROARA PROJETO ARACI

 **MUNICÍPIO:**
São Carlos

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Cultura, Lazer e Educação

“Fortalecer os direitos humanos de crianças, adolescentes, jovens e famílias em situação de vulnerabilidade com o objetivo de promover o desenvolvimento integral e a melhoria da qualidade de vida deste público”.



O Proara nasceu em 2003, graças à gentileza de Valentim, presidente do Proara: ao compartilhar uma bola de futebol com um grupo de garotos que se divertiam em um campo de terra vermelha próximo à sua casa, ele percebeu que, ao longo do tempo, o número de crianças que o procuravam para realizar essa atividade começou a crescer e a demanda por mais bolas também.

Valentim e sua família foram suprindo essa necessidade das crianças e adolescentes com as bolas e, aos poucos, passaram a executar um trabalho mais bem-estruturado. Iniciando-se assim um pequeno trabalho que começou a surtir efeitos positivos sobre a vulnerabilidade e desigualdade social enfrentada pela comunidade, que naquela época carecia de outros projetos sociais.

Em 2006, fundou-se oficialmente o Proara- Projeto Araci, em homenagem à própria comunidade onde surgiu e a quem suas ações eram destinadas.

Com o tempo o leque de atividades foi ampliado para futsal, Ritmos Fit, voleibol e atividades físicas orientadas para moradores da comunidade. Em 2009 um Termo de Parceria com a prefeitura Municipal trouxe outras possibilidades para a entidade, como a contratação de profissionais formados e a ampliação das atividades, incluindo Skate e natação.

 WWW.PROARACI.ORG/

 /PROJETOARACI  @PROJETO_PROARA

ASSOCIAÇÃO CULTURAL ESTAÇÃO DO CIRCO - ACEC

 **MUNICÍPIO:**
São Carlos

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**

A principal área é a da Cultura, sendo que secundário o Esporte e a Educação.

“Tem por finalidade social a busca incansável pela disseminação e fomento da Arte e da Cultura.”



A ACEC foi criada no intuito de criar projetos voltados a sociedade com um viés educacional através da Arte e da Cultura. Ela foi criada em 2011 e ganhou um edital para tornar-se ponto de cultura. Infelizmente por questões políticas internas, o edital foi cancelado.

Mas a ACEC seguiu realizando trabalhos exclusivamente voluntários com apresentações de espetáculos teatrais e circenses e intervenções artísticas em eventos gratuitos e abertos ao público em geral de associações parceiras. Até que em 2019 surgiu a oportunidade de realizar o primeiro projeto financiado através do Proac ICMS, onde seriam 16 apresentações de espetáculos circenses por 16 cidades do interior paulista em praças, para diversos públicos. Em 2020, com o início da pandemia, esse projeto teve que ser suspenso e foi retomado em 2021 em versão digital.



Em 2020 a ACEC foi contemplada no Proac Expresso LAB 40 com o projeto 1º Festival Online de Circo de São Carlos SP, onde foram diversos artistas residentes no Estado de São Paulo contemplados com cachês para participarem com vídeos de seus trabalhos artísticos no evento, que foi realizado em 2021. No mesmo ano, foi contemplada por emenda parlamentar para a realização do 1º Festival Infantil de Artes de São Carlos - Edição Online, realizado em maio de 2022, onde participaram artistas residentes na cidade de São Carlos e um grupo convidado especial de São Paulo. Atualmente a Associação está na espera da aprovação do projeto Arrelia - No Circo é só Alegria, que será contemplado por emenda parlamentar, onde será um projeto de continuidade, com realização em 9 meses de aulas de circo gratuitas para adolescentes residentes na cidade de São Carlos. A ACEC possui cadastro ativo no CMDCA (Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente) municipal e Certificado de Regularidade Cadastral de Entidades - CRCE - do Governo do Estado de São Paulo.

 PRISCILAHEIL.WIXSITE.COM/MY-SITE

 /ACEC.CIRCO

 @ASSOCIACAOACEC



POLO VINHEDO E REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS (SP)

TAP GLOBAL

 **MUNICÍPIO:**
Campinas

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Esporte, Cultura e Assistência Social.

“Promover o desenvolvimento humano por meio de projetos referências nas áreas da educação, saúde, família, mídia, artes, esporte, ciência e tecnologia”.



TAP é uma organização sem fins lucrativos, que atua no Brasil e em diferentes partes do mundo. Ela teve sua origem a partir de um grupo de pessoas que acreditavam na possibilidade de transformar o mundo através da paixão e solidariedade.

A TAP busca promover e gerir projetos de desenvolvimento social sustentáveis, a fim de impulsionar cada pessoa à conscientização real sobre o valor humano, bem como proporcionar ferramentas essenciais capazes de levar à transformação de realidades e proporcionar um futuro melhor para as novas gerações. Os projetos e ações da TAP atuam na esfera do esporte, focando na conexão entre as necessidades dos mais carentes e o desejo daqueles que querem acabar com as realidades de escassez, pobreza e miséria.

 WWW.TAPGLOBAL.ORG

 /ONG.TAPGLOBAL  @ONG.TAPGLOBAL

ESPAÇO CULTURAL CASA DO PAVÃO

 **MUNICÍPIO:**
Campinas

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**

Arte, Cultura, Educação, Inclusão de gênero e racial e Meio Ambiente.

“Todo ser humano traz em si capacidade criativa e potência que está sempre a favor da vida. Acreditamos que a arte e a cultura são instrumentos potenciais de formação, transformação e inclusão social”.



O “Espaço Cultural Casa do Pavão”, denominado simplesmente de “Casa do Pavão”, é uma Organização da Sociedade Civil – OSC, sem vínculos religiosos ou partidários, de duração indeterminada, em funcionamento desde 2014. Trabalham com uma metodologia transdisciplinar e dialógica na qual as diversas expressões artísticas e culturais são instrumentos potenciais de formação, inclusão e transformação social uma vez que permitem a conexão entre o conhecimento, o lúdico e a arte. Tem como objetivo democratizar o acesso à arte, oferecendo possibilidades de construção, experimentação e vivências artísticas dentro da comunidade periférica onde está incluída. As atividades são abertas ao público e voltadas para todas as faixas etárias. São, em sua maioria, oferecidas gratuitamente ou com contribuição de valores simbólicos ou espontâneos. Sua missão é através da democratização do acesso à arte e cultura, contribuir com a comunidade, oferecendo espaço intimista de expressão, favorecendo o encontro do sujeito consigo, com o outro e com o meio onde vive, favorecer por meio das ações, possibilidades de crescimento e transformação pessoal e social e contribuir com a sociedade para a formação de cidadãos sensíveis ao outro e ao meio ambiente.

 WWW.CASADOPAVAO.ORG.BR

 /CASADOPAVAO  @CASA_DOPAVAO



POLO TAUBATÉ E REGIÃO METROPOLITANA DO VALE DO PARAÍBA E LITORAL NORTE (SP)

EMAÚS IGUALDADE NO BRASIL

 **MUNICÍPIO:**
Cachoeira Paulista

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**
Prioritária - Assistência social Secundária - Geração de Renda - Meio Ambiente e Profissionalização

“Lutar com eles contra as causas da exclusão, através da criação de comunidades de trabalho que levem a gerar auto suficiência e desenvolvimento solidário.”



Motivados pela mística do Movimento Emaús na luta contra as causas da miséria e o serviço a favor dos que mais sofrem, um grupo de jovens entrou na aventura de constituir um grupo de Emaús: acolhimento de pessoas em situação de rua, vítimas das diversas situações impostas pela vida. O Movimento chegou ao Brasil em 1986 por intermédio do Pe. Henri Le Bouricaud. Em 2012, encontra-se difundido em 6 estados do país, num total de 11 grupos que formam a FEB - Federação Emaús do Brasil.

O projeto se embasa na luta contra a exclusão: promover, através de todos os meios possíveis e, particularmente através da vida em comunidade, os excluídos. A operacionalização do trabalho ao longo dos anos passou por um processo de qualificação e, como qualquer trabalho efetivo, passa por processos de transformação produzindo respostas para as situações que são geradas.

Emaús Igualdade realiza um trabalho de coleta de objetos em desuso, recuperação dos mesmos em oficinas de reparo, e venda a preços simbólicos, em bazares comunitários.

 EMAUSIGUALDADE.WORDPRESS.COM

 [EMAÚS IGUALDADE NO BRASIL](https://www.facebook.com/EMAUSIGUALDADENOBRASIL)

INSTITUTO DE VALORIZAÇÃO, INCLUSÃO E DESENVOLVIMENTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE

 **MUNICÍPIO:**
Taubaté

 **ÁREA DE ATUAÇÃO**

A principal área é o Esporte com inclusão de crianças com deficiência intelectual. Secundários: Educação, Arte, Cultura

“Nossa Missão é promover a Valorização, Inclusão e Desenvolvimento da Criança e Adolescentes através do esporte, da educação, da arte e da cultura”.



O Instituto VIDA nasceu no coração do casal Mateus e Laís Galvão que atuavam com ações sociais em um bairro atendendo crianças e adolescentes em vulnerabilidade social. O contato com o tráfico de drogas, prostituição, exploração, era real na comunidade, ocasionando assim a perda de direitos básicos para o desenvolvimento completo de crianças e adolescentes. Era necessário uma ação efetiva, que gerasse o desenvolvimento pessoal, respeito, amor, e mostrasse uma realidade diferente da qual eles vivenciavam. O instrumento de transformação social foi o esporte. Em março de 2013, iniciaram as atividades, com o objetivo de retirar as crianças da rua, em tempo ocioso, e instruir e contribuir para sua formação. Sua missão é formar mais do que atletas, mas cidadãos de bem, com responsabilidade, respeito e assim transformar vidas.

 VIDAINSTITUTO.ORG.BR

 [/PVTAUBATE](https://www.facebook.com/PVTAUBATE)

 [@INSTITUTO.VIDA.TAUBATE](https://www.instagram.com/INSTITUTO.VIDA.TAUBATE)

11. DADOS DA EXECUÇÃO DO EDITAL TRAÇÃO

11.1 DADOS QUANTITATIVOS

74 Organizações da Sociedade Civil inscritas no edital

40h de formação online

Investimento de \$294.000 para apoio e desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento Organizacional

63 participantes certificados na Fase 1

28 Organizações da Sociedade Civil selecionadas para a Fase 1 ("Formação e prototipação")

8 especialistas externos voluntários participaram das bancas de avaliação

4 encontros integrados realizados

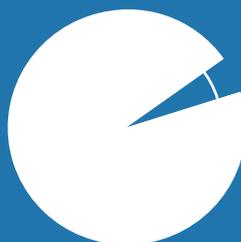
28 Planos de Desenvolvimento Organizacional elaborados

28 bancas de avaliação realizadas

720h de mentoria

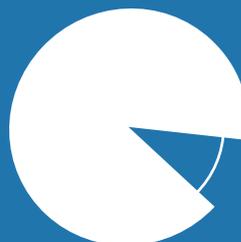
14 Planos de Desenvolvimento Organizacional apoiados em 10 municípios distribuídos em 3 estados (Rio de Janeiro, São Paulo e Paraná)

11.2 DADOS QUALITATIVOS



95%

dos participantes informaram que o projeto contribuiu para o desenvolvimento de novas habilidades;



90%

dos participantes informaram que o CIEDS contribuiu para suas vidas e desenvolvimento;



47,6%

das organizações participantes conseguiram desenvolver alguma parceria a partir de estímulos do projeto;

Especialistas que participaram das bancas como voluntários atuam em instituições estratégicas como Escola de Patrimônio Imaterial do Rio de Janeiro; Departamento Nacional do SESC; Casa Fluminense; Fluxo In; Seja:Digital; ADS Soluções para Projetos Estratégicos e de Inovação; MUB3 - Museu da bolsa do Brasil e Incentiv.me.

12. PONTOS CONVERGENTES NO IMPULSIONAMENTO

- 1 Comunicação e acessibilidade;
- 2 Captação de Recursos;
- 3 Procedimentos Administrativos;
- 4 Elaboração de Projetos;

13. RESULTADOS E EFEITOS

Nível de satisfação dos acompanhamentos quinzenais de mentoria no desenvolvimento da OSC.

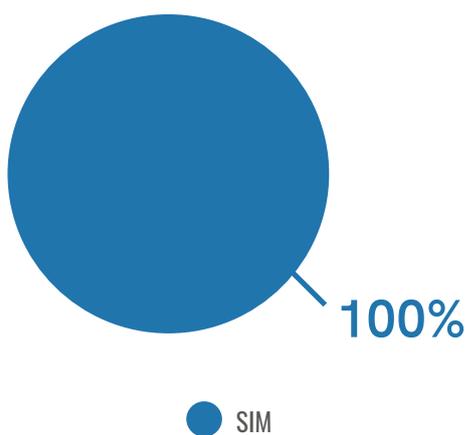
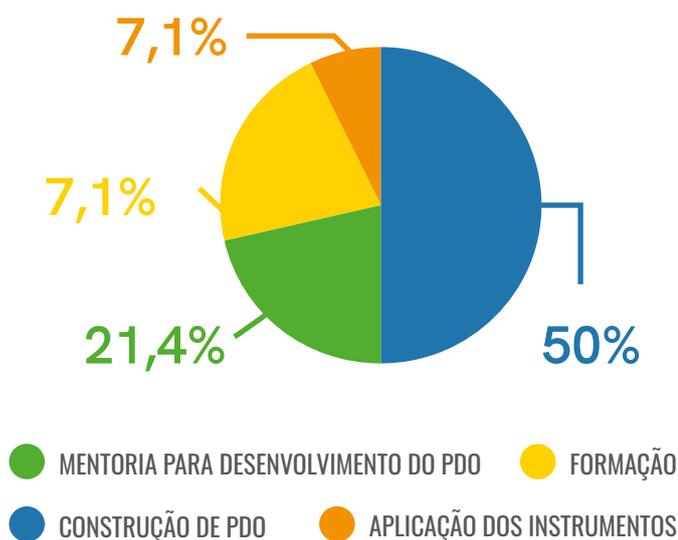
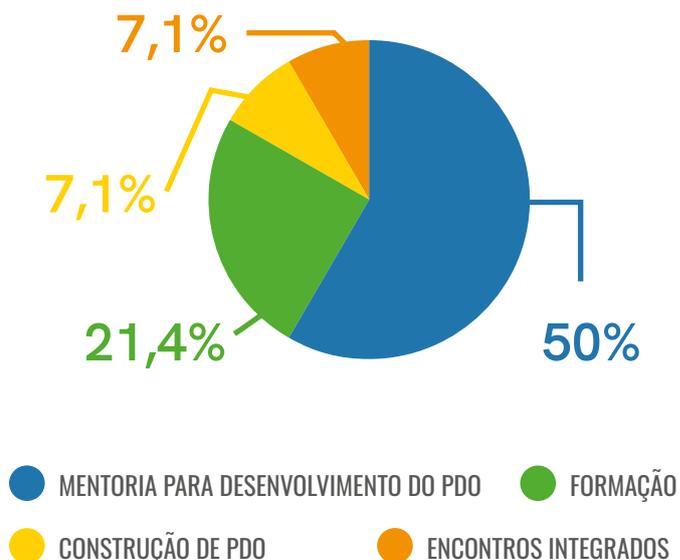


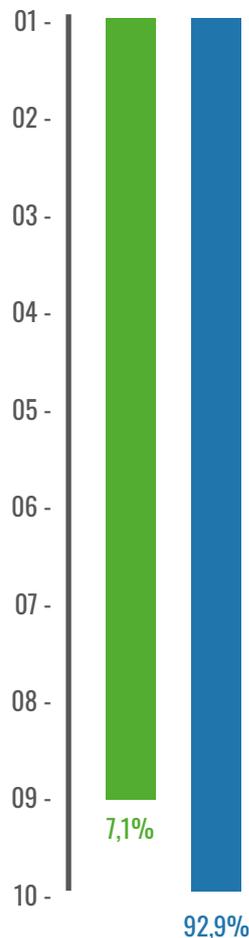
Figura 02: Momentos em que a organização esteve mais envolvida internamente.



Momentos em que a organização esteve mais envolvida internamente



Numa nova edição do Tração, em uma escala de 0 a 10, o quanto recomendaria o projeto para outras organizações? (14 respostas)



14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

SANDRA VIVIANI - FUNDAÇÃO GRUPO VOLKSWAGEN

Foi uma experiência bastante enriquecedora quando chegou o momento de escolher o nome “Tração”. Queríamos encontrar uma denominação que capturasse a ideia de impulsionar, capacitar e compartilhar experiências, proporcionando a oportunidade para aqueles que desejassem ir além.

No contexto da física, a “Tração” é uma força que viabiliza a transferência de energias entre distintos corpos, possibilitando também a configuração da direção e sentido dessas forças transmitidas de acordo com a demanda específica.

Nossa intenção foi bem-sucedida e ao longo desses meses percebemos exatamente isso em ação: uma reconfiguração de forças, conforme planejamos.

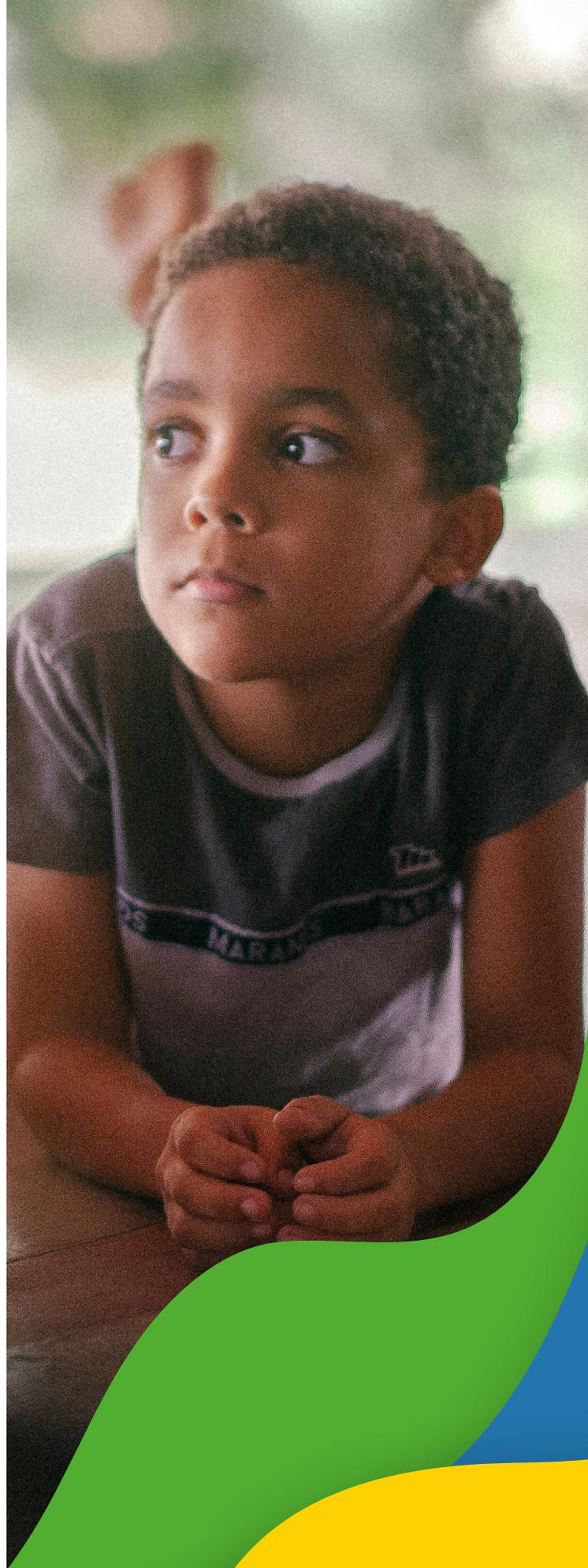
Tudo teve início com o propósito de compreender a situação atual das 14 organizações escolhidas e fortalecê-las por meio de capacitações, orientações e apoio financeiro. O objetivo era permitir que elas aprimorassem seus processos de gestão, estruturassem suas operações e ampliassem seu impacto social no cenário local.

Na prática, as organizações beneficiadas aproveitaram essa “força” oferecida e reexaminaram suas necessidades, direcionamentos e propósitos. Surgiram novos questionamentos que conduziram a respostas diversas, especialmente no que tange à melhoria da organização interna, adoção de ferramentas de gestão avançadas e fortalecimento das relações com a comunidade. Além disso, elas reavaliaram suas estratégias de comunicação e intensificaram suas capacidades internas.

Essa iniciativa impulsionou o fortalecimento do capital social na região, possibilitando a identificação das principais demandas locais e destacando a importância das ações sociais, ambientais, educacionais e culturais promovidas por essas organizações no território. Ficou claro que o desenvolvimento sustentável das áreas está intrinsecamente ligado à construção de redes e à troca constante de informações.

Em suma, o projeto “Tração” alcançou sua meta com sucesso, proporcionando o impulso necessário, estimulando o progresso e gerando forças positivas. No entanto, essa jornada está longe de terminar. A tração alcançada é significativa, mas para que as organizações mantenham esse excelente desempenho, é fundamental que continuem avançando, interagindo, mantendo-se atualizadas e conectadas, além de realizarem avaliações e revisões constantes de suas práticas.

O caminho para o sucesso persiste!



15. CONCLUSÃO

JOSÉ CLÁUDIO BARROS

A dedicação e obstinação em promover o bem da comunidade nem sempre é acompanhado de investimentos de gestão até mesmo porque são poucos os fundos com foco no fortalecimento institucional de gestão e sustentabilidade das organizações que, de forma geral, possuem poucas pessoas para operação e que se desdobram entre o atendimento aos públicos e às funções administrativas e de gestão financeira sem, muitas vezes, não possuir um profissional dedicado à comunicação e à captação de recursos, por exemplo.

A iniciativa da Fundação Volkswagen na parceria com o CIEDS para desenvolvimento do projeto Tração, mais do que fundamental assume um caráter inovador à medida que constrói uma relação dialógica de desenvolvimento que ao invés de partir das fragilidades institucionais parte de suas potencialidades. Reconhecer o valor das organizações e todo potencial que possuem para avançar na diminuição das desigualdades é o primeiro passo para uma relação que promova impactos realmente transformadores. Assim, o foco deixa de ser o passado com o que foi feito de errado e passa a ser o futuro com o que precisa ser feito para avançar.

Neste sentido, as fragilidades passam a ser compreendidas como elementos a serem trabalhados e superados em relação a uma visão de futuro. Essa visão, no projeto Tração, foi desenhada aos poucos, a partir da ferramenta da régua de maturidade que permite que a própria organização, de forma coletiva e colaborativa, faça um autodiagnóstico e reflita sobre que tipo de organização deseja ser. E essa reflexão apenas é possível partindo do reconhecimento de valor da organização e com o mapeamento de suas potencialidades.

Em um momento de mundo onde a saúde mental coletiva se encontra abalada seja pelas diversas pressões do dia a dia que cada um sempre sofreu e continua sofrendo seja pelas sequelas que a pandemia da Covid 19 deixou, sermos valorizados pela nossa atuação é fundamental para nos sentirmos emocionalmente e mentalmente reanimados para reconhecer nossas fragilidades e limites e promover mudanças para continuarmos seguindo em frente no cumprimento de nossa missão. Por isso, todo programa formativo e de mentoria do Tração partia da premissa de reconhecimento e valorização do vivido, com uma escuta e diálogo afetivo para construção de novas aprendizagens.

Outro aspecto importante, a ser destacado pela vitória do programa, é a compreensão do valor do território para o desenvolvimento institucional. Uma organização de base comunitária que possui longa relação com as famílias de determinado território não pode ficar isolada sem estar conectada a uma rede local que possa ampliar suas oportunidades de promoção e garantia de direitos e de otimização de recursos. Construir uma boa base de diálogo e relacionamento com a escola pública local, as unidades da assistência social, saúde, e equipamentos de cultura e esporte, bem como com outras organizações sociais e com comerciantes e empresas da região é fundamental para que suas ações sejam fortalecidas e novas sejam desenvolvidas.

Importante destacar que quando a ação em rede e a conexão territorial faz parte do processo de fortalecimento institucional as organizações sociais conseguem refletir com maior objetividade seu papel e deixam, cada vez mais, de assumir papéis que seriam do Estado para ser um impulsionador das políticas públicas no território. Além disso, o caráter multidimensional da pobreza e a complexidade histórica das desigualdades sociais exige, cada vez mais, ações de caráter interinstitucional e intersectorial integrando esforços diversos de setores sociais e setores de políticas.

Essa ação coletiva deve ser integrada. Não pode ser um esforço fragmentado onde os atores que atuam com as mesmas famílias não dialoguem entre si. Esse papel integrador dentro do território é um papel importante que muitas organizações desempenham e que pode ser potencializado em um programa de fortalecimento institucional. Dessa forma, o desenvolvimento não gira em torno de si mesmo, mas em torno de um propósito conectado com o desejo de impacto social.

Esses elementos constituem a inovação do programa tração. Não uma inovação movida pelo modismo ou pelo bom uso de palavras. Mas a inovação necessária para agilizar processos de mudança e transformação social e acelerar a diminuição das desigualdades ampliando oportunidades que beneficiem os grupos mais excluídos da sociedade. Uma inovação constituída pelo sentido de Urgência que CIEDS e Fundação Volkswagen compartilham e que nos motiva sempre a ampliar conexões e a desenhar novas possibilidades de atuação. Fortalecer o trabalho das valorosas organizações de base comunitária é fundamental para que o enfrentamento da pobreza ocorra de forma sustentável e efetiva considerando toda diversidade presente nas comunidades.



TRAÇÃO
Impulsamento para
Organizações Sociais

INICIATIVA:



PARCERIA:



ISBN: 978-65-994396-4-3

CDL



9 786599 439643