

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO  
CAMPUS CAMPOS BELOS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PROJETOS**

**ELIANY GOMES DE MORAES**

**ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM ORGANIZAÇÕES  
NÃO GOVERNAMENTAIS: um estudo de caso na ACPROMAM**

**Campos Belos - Goiás  
2021**

**ELIANY GOMES DE MORAES**

**ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM ORGANIZAÇÕES  
NÃO GOVERNAMENTAIS: um estudo de caso na ACPROMAM**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Projetos como requisito parcial para a obtenção de título de Especialista.

**Orientador(a):** Me. Leonardo  
Guimarães Medeiros

**Campos Belos - Goiás  
2021**

Sistema desenvolvido pelo ICMC/USP  
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
**Sistema Integrado de Bibliotecas - Instituto Federal Goiano**

MM827a Moraes, Eliany Gomes  
ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM  
ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS: um estudo de caso na  
ACPROMAM / Eliany Gomes Moraes; orientador ; co-  
orientador Leonardo Guimarães Medeiros. -- Campos  
Belos, 2021.  
31 p.

TCC (Graduação em CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM  
GESTÃO DE PROJETOS) -- Instituto Federal Goiano,  
Campus Campos Belos, 2021.

1. Gerenciamento de Projetos. 2. Terceiro Setor.  
3. Sustentabilidade. I. , , orient. II. Medeiros,  
Leonardo Guimarães, co-orient. III. Título.



**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO**

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

**Identificação da Produção Técnico-Científica**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tese                          | <input checked="" type="checkbox"/> Artigo Científico   |
| <input type="checkbox"/> Dissertação                   | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro              |
| <input type="checkbox"/> Monografia – Especialização   | <input type="checkbox"/> Livro                          |
| <input type="checkbox"/> TCC - Graduação               | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional | Tipo:   |

Nome Completo do Autor: Eliany Gomes de Moraes  
Matrícula: 2019106302040310

Título do Trabalho: "Análise de Gerenciamento de Projetos em Organizações não Governamentais: um estudo de caso na ACPROMAM"

**Restrições de Acesso ao Documento**

Documento confidencial:  Não  Sim, justifique: \_\_\_\_\_

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 28/05/2021

O documento está sujeito a registro de patente?  Sim  Não

O documento pode vir a ser publicado como livro?  Sim  Não

**DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA**

O/A referido/a autor/a declara que:

- o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Campos Belos de Goiás, 28 de maio de 2021.

Assinatura do Autor e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Ciente e de acordo:

Assinatura do(a) orientador(a)



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 14/2021 - CPPGI-CB/CMPCBE/IFGOIANO

### ATA DO EXAME DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO

**Eliany Gomes de Moraes**

Aos 28 dias do mês de abril do ano de 2021, às 15h00min (quinze horas), reuniram-se os componentes da banca examinadora em sessão pública por videoconferência, para procederem a avaliação da defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado como "**Análise de Gerenciamento de Projetos em Organizações não Governamentais: Estudo de Caso na ACPROMAM**" em nível de Pós-graduação *Lato Sensu*, de autoria de Eliany Gomes de Moraes, discente do curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Projetos do Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos. A sessão foi aberta pelo presidente da Banca Examinadora, Prof. Ms. Leonardo Guimarães Medeiros, que fez a apresentação formal dos membros da Banca. A palavra, a seguir, foi concedida a discente para, no tempo de até 20 minutos, proceder à apresentação de seu trabalho. Terminada a apresentação, cada membro da banca arguiu o examinado. Terminada a fase de arguição, procedeu-se à avaliação da defesa. Tendo-se em vista as normas que regulamentam o curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Projetos, e procedidas às correções recomendadas, o Trabalho de Conclusão de Curso foi **APROVADO COM RESSALVAS**, considerando-se integralmente cumprido este requisito para fins de obtenção do título de Especialista em Gestão de Projetos, pelo Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos. A conclusão do curso dar-se-á quando da entrega definitiva do TCC e cumprimento de todos os requisitos necessários, em acordo com a orientação normativa 01/2021 da Coordenação de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação. Cumpridas as formalidades da pauta, a presidência da mesa encerrou esta sessão de defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, e para constar, foi lavrada a presente Ata, que, após lida e achada conforme, será assinada pelos membros da Banca Examinadora.

*(Assinatura Eletronicamente)*

Me. Leonardo Guimarães Medeiros( Presidente/Orientador)

*(Assinatura Eletronicamente)*

Me. Rogério Santos Brant (examinador 1)

*(Assinatura Eletronicamente)*

Me. Keila Mara de Oliveira Farias(examinadora 2)

#### **Justificativas e comentários sobre o trabalho.**

O trabalho foi bem desenvolvido, com todos os elementos essenciais de um trabalho científico de qualidade.

#### **Sugestões de alterações do trabalho.**

Arquivos contendo as sugestões de alterações foram enviados para a discente.

Documento assinado eletronicamente por:

- Rogerio Santos Brant, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 03/05/2021 16:01:33.
- Keila Mara de Oliveira Farias, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 03/05/2021 15:36:22.
- Leonardo Guimaraes Medeiros, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 03/05/2021 15:25:53.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 03/05/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 264290  
Código de Autenticação: 84c3340460



INSTITUTO FEDERAL GOIANO  
Campus Campos Belos

Rodovia GO-118 Qd. 1-A Lt. 1 Caixa Postal nº 614, Setor Novo Horizonte, CAMPOS BELOS / GO, CEP 73.840-000  
(62) 3451-3386

**ELIANY GOMES DE MORAES**

**ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM ORGANIZAÇÕES  
NÃO GOVERNAMENTAIS: um estudo de caso na ACPROMAM**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* no Ensino de Gestão de Projetos como requisito parcial para a obtenção de título de Especialista.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Me. Leonardo Guimarães Medeiros  
Instituto Federal Goiano  
Presidente / Orientador

Me. Rogério Santos Brant  
Instituto Federal Goiano  
Membro externo

Me. Keila Mara de Oliveira Farias  
Instituto Federal Goiano  
Membro externo

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pela proteção e sabedoria, aos familiares e amigos, em especial meu esposo Júnior Moraes, a todos os professores do Curso de Especialização em Gestão de Projetos, em especial ao Me. Leonardo Guimarães Medeiros pela dedicação na orientação deste Artigo.

Na atual conjuntura em que há perspectiva de crescimento demográfico, oscilações econômicas, progressiva desigualdade social e frequentes catástrofes ambientais, antevê-se um aumento da demanda social a ser atendida pelo terceiro setor. As organizações desse setor são cada dia mais relevante para que se alcance o desenvolvimento sustentável, que considera o equilíbrio dos âmbitos social, econômico e ambiental. – **(Farias 2018 p.16)**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>10</b>
<b>2.1 O desenvolvimento de Projetos sociais nas organizações não governamentais</b>	<b>10</b>
<b>2.2 Gestão de Projetos</b>	<b>12</b>
<b>3. METODOLOGIA</b>	<b>19</b>
<b>3.1 Interação Pesquisador e sujeitos da Pesquisa de Campo na Organização ONG ACPROMAM - Monte Alegre de Goiás (aspectos gerais, sustentabilidade, histórico)</b>	<b>20</b>
<b>4. ANÁLISE DOS DADOS</b>	<b>21</b>
<b>4.1 Descrição e caracterização da ONG ACPROMAM</b>	<b>21</b>
<b>4.2 Especificidades do Gerenciamento de Projetos na Organização ONG ACPROMAM</b>	<b>25</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>30</b>

# **ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS: um estudo de caso na ACPROMAM**

MORAES, Eliany Gomes de \*  
MEDEIROS, Leonardo Guimarães\*\*

Data de submissão: XX/XX/XXXX

Data de aprovação: XX/XX/XXXX

## **RESUMO:**

O presente artigo trata do gerenciamento de projetos aplicado em organizações não governamentais. A pesquisa se torna importante e relevante, pois trata de conhecer as especificidades das organizações não governamentais numa região considerada de baixo desenvolvimento humano que é o Nordeste Goiano. Neste contexto, o tema abrange elementos peculiares do dia a dia da gestão e do gerenciamento de projetos abordando os conceitos em diferentes situações, buscando uma fundamentação teórica em artigos e livros que tratam do tema forma científica. É uma pesquisa bibliográfica situada também em um contexto campo de pesquisa por meio de observações e análises da realidade de uma instituição filantrópica sem fins lucrativos que desenvolve projetos sociais com crianças, adolescentes e idosos. A pesquisa tem como objetivo principal “Compreender o formato de gerenciamento de projetos de uma organização não governamental que atua no desenvolvimento de ações sociais com recursos próprios como, em especial atividades educacionais e culturais.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de projetos, Terceiro Setor, Sustentabilidade.

## **ABSTRACT**

This article deals with project management applied to non-governmental organizations. The research becomes important and relevant, because it is about knowing the specificities of non-governmental organizations in a region considered low human development that is the Northeast of Brazil. In this context, the theme covers peculiar elements of day-to-day management and project management addressing the concepts in different situations, seeking a theoretical foundation in articles and books that deal with the theme scientific form. It is a bibliographic research also located in a field context of research through observations and analyses of the reality of a non-profit philanthropic institution that develops social projects with children, adolescents and the elderly. The main objective of the research is "To understand the project management format of a non-governmental organization that acts in the development of social actions with own resources with .

**Keywords:** Project Management, Third Sector, Sustainability.

## 1. INTRODUÇÃO

A Gestão de Projetos é uma formação que promove diferentes reflexões acerca do Projeto em si enquanto proposta, planejamento de ideias, execução e análise de resultados. Desenvolver projetos não é uma tarefa simples, pois existem encaminhamentos que devem ser seguidos primordialmente o projetista seja ele social e ou de outras áreas devem ter conhecimento básico de causa e de elaboração de proposta. É necessário conhecer o público, as demandas, os problemas, a produtividade ou não da empresa, a qualidade do produto e da ação. No contexto das organizações sociais, conhecer o público e suas demandas é requisitos essenciais para desenvolver um projeto com eficácia e aceitação.

Farias (2018, p.7) destaca que o PMBOK esclarece que gerenciamento de projetos “é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos”. Desse modo, envolve iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento.

Este trabalho propõe a análise de gerenciamento de projetos em organizações não governamentais, trata - se de um estudo de caso na Organização ACPROMAM - Associação Comunitária de Projetos e Ações Práticas por Um Monte Alegre Melhor situada no Município de Monte Alegre de Goiás, no intuito de conhecer melhor as especificidades da organização nos aspectos gerenciais de propostas diversas em ações de atendimento ao público.

A análise de gerenciamento de projeto em organizações não governamentais (um estudo de caso na Organização ACPROMAM é uma pesquisa com o objetivo de buscar compreender a problemática existente nas organizações sociais para executar ações com baixo custo, na maioria sem recursos financeiros e atender o público com excelência.

A pesquisa tem fundamental importância no cenário da cidade Monte Alegre de Goiás, pois se trata de um município com carências profundas, baixo IDH - Índice de Desenvolvimento Humano que é de 0, 615 segundo o IBGE (2021), e pouco investimento nas causas sociais. Ainda faltam recursos suficientes para que crianças e idosos que se destacam como público da Instituição campo de pesquisa tenha acesso à cultura, ao lazer e a proteção social. Diante disso, a organização ACPROMAM foi fundada para dar o mínimo de suporte e contribuição para melhorar a qualidade de vida deste público.

Neste contexto previamente já se pode afirmar algumas hipóteses acerca dos problemas que envolvem uma instituição não governamental. Alguns desses desafios para manter uma organização não governamental no desenvolvimento de projetos sociais com recursos próprios sem participação de recursos públicos, a saber; dificuldade de custear despesas comuns como alimentação, serviços e materiais administrativos; contratar recursos humanos capacitados para lidar com cada público e ou desenvolver oficinas, manter a qualidade dos serviços e ou ações oferecidas ao público, cumprir metas e cronograma dos projetos e ações. Desse modo, a problemática se baseia em: Quais os desafios da Organização ONG ACPROMAM na gestão e desenvolvimento de projetos sociais com recursos próprios sem participação de recursos públicos?

Diante da problemática diagnosticada em organizações não governamentais o presente trabalho busca compreender o formato de gerenciamento de projetos de uma organização não governamental que atua no desenvolvimento de ações sociais com recursos próprios como, em especial atividades educacionais e culturais para crianças e idosos.

Desse modo, por tratar de uma pesquisa que envolve observação e interação entre pesquisador e a ONG ACPROMAM – Monte Alegre de Goiás do campo de pesquisa foram traçados alguns objetivos específicos, dos quais destacam: promover uma reflexão crítica e construtiva do papel da organização não governamentais no desenvolvimento de políticas públicas sociais para crianças e idosos; compreender os problemas e desafios para manter projetos sociais sem ajuda financeira da união, estado e município, apontando as principais soluções encontradas para superá-los dentro da organização campo de pesquisa; reconhecer as relações de produção e sustentabilidade econômicas dentro da organização para manter os projetos e ações desenvolvidas.

Desse modo, para compreender as especificidades do tema abordado foi necessário conhecer a realidade geográfica e econômica da região, contextualizando a situação real da organização pesquisada e sua atuação nas causas sociais, atendendo as chamadas políticas públicas que seria de responsabilidade dos poderes governamentais. Para isso, a pesquisa se baseou em estudos de artigos, livros e sites especializados acerca do tema, dialogando com o espaço campo contextual da Organização ACPROMAM, observando e estudando os documentos e projetos da mesma, o dia a dia das ações, as formas e meios de sustentabilidade em meio à crise atual de pandemia da COVID 19.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste tópico serão apresentados de forma reflexiva, os conceitos de gerenciamento de projetos sociais por meio de Organizações não governamentais, conceitos e desafios de sustentabilidade das ações sem ajuda de custo do setor público e de outros órgãos e instituições.

### **2.1 O desenvolvimento de Projetos sociais nas organizações não governamentais**

O desenvolvimento de projetos sociais tem sido cada vez mais crescente no país grande parte por organizações sem fins lucrativos, com destaque as associações comuns de bairro, de grupos culturais, ONGs - Organizações não Governamentais, e Fundações diversas. Segundo Farias (2018, p, 1), geralmente essas organizações tomam pra si a responsabilidade da igualdade social de desenvolver projetos e ações que deveriam ser políticas públicas de governo, mas que nem sempre são acolhidas pelo Estado.

É importante compreender o conceito de ONG como “organização não governamental” e por sua vez refletir sobre sua definição, pois a mesma acaba que delimitada fora da participação do Estado, mesmo tendo diferentes participações nas políticas públicas que deveriam desenvolvidas pelo entes federados que o representa.

Segundo Vergara e Ferreira (2005, p.1138) “Não existe um conceito único sobre a natureza das organizações não-governamentais (ONGs), considerando-se que nos seus atributos destacam-se a pluralidade e a heterogeneidade.”

Ainda segundo Vergara e Ferreira (2005, p.1138) “Existem, por exemplo, significativas diferenças entre as ONGs dos países desenvolvidos e aquelas situadas no Terceiro Mundo. As definições também variam bastante de um país para o outro, dentro de um mesmo conjunto.”

As ONGs desempenham importante papel na sociedade, desse modo, a denominação dada dificulta sua condição no desempenho de políticas públicas diversas, como define Vergara e Ferreira (2005, p.1139) “A própria denominação “não-governamental” revela a dificuldade de delimitação enfrentada, uma vez que apenas nega a condição de pertinente ao Estado sem, no entanto, definir sua natureza fundamental.”

As ações sociais geralmente são desenvolvidas por meio de projetos simples e ou com maior abrangência de público e sistemática de gerenciamento, o que depende do porte da instituição, suas parcerias e fontes de captação de recursos. Algumas organizações não conseguem ir além, são barradas pela burocracia em se estabelecer juridicamente, principalmente em localidades onde há pouca atuação de outros órgãos competentes que ajudam na sua implantação. Neste contexto segundo Farias (2018, p.10), “a organização por meio de seu gestor ou gerenciador de projeto precisa definir claramente sua proposta, objetivos, sustentabilidade, atual situação da organização, o que se sabe sobre o ambiente externo e o que a organização deveria estar fazendo para sanar as demandas, sua missão, visão e metas”.

Baseando na abordagem de Farias (2018, p.8) “o projeto social nasce de uma ideia, do qual partiu de um problema e que a comunidade ou grupo social deseja resolver ou pelo menos amenizar”. Importante ressaltar que uma organização não governamental em si é um projeto amplo a ser gerenciado ao longo de anos, nem sempre por uma única pessoa, presidente e ou fundador da mesma. Neste projeto amplo há as ações ou subprojetos que vão sendo pensados e elaborados para atender demandas que surgem ao longo do trabalho na comunidade.

Ainda na abordagem de Farias (2018, p.10), gerenciar o Projeto amplo que é a instituição exige compreensão e capacitação técnica porque além das questões jurídicas, existem os diversos desafios para com a gestão de recursos financeiros e humanos, materiais e estruturas físicas, etc. Para isso a organização terá um Plano de Trabalho, ou seja, um Projeto maior que preverá toda uma sistemática organizacional da instituição, entre elas; recursos financeiros e humanos para manter os projetos e ações, por exemplo, com crianças, idosos, jovens etc. Depois de ter um plano geral, é preciso um projeto por área ou demanda. Uma ação para a terceira idade, por exemplo, exige um projeto que tenha os objetivos, as especificidades do público atendido, os recursos financeiros, humanos, estrutura física de atendimento, principais fontes e parcerias para manutenção da ação. Neste contexto, exige planejamento eficaz no contexto da sustentabilidade, conforme destaca Junior e Fontenele (2009), a saber:

Diante do novo contexto desses avanços, rumo à sustentabilidade das ONGs, passa a ser fundamental para a sua credibilidade e sustentabilidade (a) qualificar tecnicamente o trabalho; (b) compartilhar o projeto político/missão; (c) promover uma cultura e metodologia de planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação; (d) aperfeiçoar os mecanismos de gestão; e (e) qualificar a

participação interna e a democratização dos processos decisórios. (JUNIOR e FONTENELE, 2009, p.5)

No Brasil e principalmente na região do nordeste goiano em especial, nos municípios de pequeno porte como é o caso de Monte Alegre de Goiás, as demandas sociais são visíveis de forma empírica. Políticas públicas governamentais não são suficientes para suprir as necessidades de grupos sociais vulneráveis como é o caso de idosos e crianças carentes. Diferentes instituições religiosas, de associação de bairro, entre outras, lutam para contribuir com a melhoria da comunidade. As ONGs são uma esperança para alguns desses grupos de pessoas que estão em situação de risco. Projetos sociais desenvolvidos por essas organizações atuam de forma a combater injustiças, fortalecer as relações sociais, promover atividades culturais, etc.

O tema escolhido e toda a sua problemática apresentada é de importante relevância para tentar compreender o que é e como funciona um gerenciamento de projeto, tendo em vista que traz reflexões acerca das organizações não governamentais.

Neste contexto, compreender o papel das organizações governamentais, sua estrutura humana, física, social e política contribuirão e muito para que a sociedade possa refletir melhor sobre a importância das ONGs. Com isso, promover uma reflexão positiva, possibilitando que a comunidade possa participar dos projetos de forma direta ou indireta, contribuindo para que as ações desenvolvidas possam alcançar melhor seus objetivos.

Na concepção de Junior e Fontenele (2009, p.9) “as estratégias de gestão sustentável, com base nas dimensões econômica, social e ambiental das ONG’s contribuem para o seu desenvolvimento e impacto social na comunidade”, desse modo, “aperfeiçoando a sistematização e priorização conforme o pensamento estratégico focadas em sua causa social contribuindo para o empoderamento das comunidades.”

O tema gerenciamento de projetos corresponde a parte fundamental da formação em gestão de projetos, pois é conhecendo o conceito de gerenciamento e seus desafios no desenvolvimento de propostas e ações que melhor compreende a sistemática da gestão de uma empresa e ou instituição.

## 2.2 Gestão de Projetos

A organização ou instituição do Terceiro Setor deve propiciar sua gestão e gerenciamento de projetos de forma que sua proposta seja clara e objetiva, considerando aspectos fundamentais desde a boa elaboração do projeto que inclui a apresentação da mesma, as justificativas coerentes as demandas, explicitar objetivos, metas, metodologias e estratégias de como será realizadas e mantidas as suas ações, bem como a visão e missão da qual pretende alcançar.

Para que uma organização consiga caminhar na direção correta, é necessário que se organize e conheça o propósito que se almeja alcançar a médio e longo prazo. O planejamento estratégico é uma ferramenta efetiva para esta definição, pois trata do estabelecimento de estratégias através das quais os objetivos poderão ser atingidos. Sua função é analisar e determinar um conjunto de ações maiores, para que se atinjam objetivos que a levarão a um futuro desejável. (FARIAS 2028, p.10)

O planejamento estratégico exige pessoas qualificadas e neste contexto, não somente no planejamento, mas em todas as etapas do projeto, de modo que o mesmo possa ancorar sua eficácia de sustentabilidade, da qual as ações precisam estar amparadas tanto nos aspectos financeiros, quanto humanos e materiais.

Segundo o PMBOK “os projetos são frequentemente utilizados como um meio de direta ou indiretamente alcançar os objetivos do plano estratégico de uma organização”. “esse planejamento é resultado de considerações estratégicas, tais como: necessidades de natureza social, considerações ambientais ou um requisito legal. Ou seja, são objetivos maiores para a entidade, enquanto que os projetos são uma maneira de se alcançar as metas e objetivos organizacionais. (PMI 2013, p,10)

O desenvolvimento de um projeto social, cuja gestão ou gerenciamento do mesmo esteja bem definido, favorece a aplicação correta dos recursos, qualificação das ações, maior alcance das metas e objetivos, além de propiciar impactos positivos na comunidade, podendo favorecer novas parcerias, novas captações de recursos e trazer mais pessoas, como exemplo, voluntariado contribuir nas futuras propostas. A esse respeito, Borges e Filho (2010). Destaca que:

A estratégia é importante para todas as organizações, independente do seu setor de atuação, pois ela pode antecipar-se às mudanças ou a elas responderem, assumindo caráter central à sobrevivência e ao sucesso de uma administração, uma vez que possuem a responsabilidade de orientar os negócios, definindo objetivos, adotando linhas de ação,

alocando recursos e promovendo uma adequada articulação das atividades organizacionais com o seu ambiente de atuação. (BORGES e FILHO, 2010, p.5)

Assim definidas, a estratégia de gestão e gerenciamento de projetos, facilita que a longo e curto prazo, as ações serão preservadas de imprevistos, pois, a organização tem uma proposta da qual está previamente resguardada de situações que possa enfraquecer suas ações ou impossibilitar a execução das mesmas.

A construção de projetos sociais deve ser clara para todos os agentes envolvidos nas seguintes etapas: elaboração, execução, monitoramento e avaliação. É preciso também que seja um processo participativo, que permita a contribuição de todas as partes, a fim de que o projeto leve em consideração um maior número de elementos e fatores da realidade (BORGES e FILHO 2010, p. 6, apud ALBUQUERQUE, 2006, p.57).

Importante ressaltar que no trato da gestão ou gerenciamento de projetos, é necessário considerar o seu todo, isso envolve a instituição e seu quadro social, público, a qualificação dos serviços e produtos oferecidos, etc. O equilíbrio e a harmonia estabelecida por diálogos constantes, avaliação das ações, metas e objetivos favorecem que a eficácia e excelência seja alcançada com êxito.

### **2.3 Gerenciamento de Projetos em Organizações não governamentais – ONGs (Breve Conceito)**

Para Borges e Filho (2010, p.6) “o gerenciamento de projetos é uma atividade que trata do planejamento, da execução e do controle de projetos, e sua aplicação ao longo de todo o trabalho! Desse modo “permite a avaliação do desempenho, as lições aprendidas e a antecipação do desempenho futuro com alguma confiabilidade”.

A construção de uma proposta ou projeto deve prezar pelos seus princípios e bases norteadoras, ou seja, que organize suas ideias, concepções e toda a sistemática que o compõe. Neste contexto, Borges e Filho (2010) esclarece que:

Ao escrevermos um projeto, nossa meta principal é que ele chegue até o fim, alcançando suas metas sociais e conquistando a confiança dos investidores na capacidade da organização em administrar tanto os recursos financeiros como o tempo em que foi proposto. Assim, a organização ganha confiança para futuros projetos. (BORGES e FILHO 2010, p.7)

Ainda segundo Borges e Filho (2010, p. 7) apud (Xavier e Chueri, 2008, p.14) “planejamento é a base para a elaboração de uma boa proposta. “Planejar é raciocinar, exercitar o pensamento e orientá-lo para a ação concreta”. Partindo desses pressupostos, as organizações do Terceiro Setor, buscando melhorias na qualidade de vida de sua comunidade ou grupo social têm no projeto as oportunidades de realizar boas ações, desde que considerando o gerenciamento ou gestão do mesmo de forma que se tenham bases sólidas para isso.

É importante destacar que as organizações da sociedade civil tem sido uma oportunidade para a população carente, desse modo, algumas delas se destacam com um tipo de projeto social, cujas ações são voltadas para públicos ou grupos de pessoas em situação de vulnerabilidade, em especial crianças, adolescentes e idosos.

Outro fator relevante que se deve ressaltar é que a falta de oferta e qualidade do serviço público (Políticas Públicas eficazes) culminou a fundação de várias organizações da sociedade civil, neste contexto o fortalecimento de ONGs pelo Brasil, por exemplo, algumas delas mantidas dentro de uma base econômica sustentável, sem depender de recursos públicos, Lima (2017), destaca que;

Junto à modernização da sociedade, manifesta-se uma sucessão de carências sociais agravando uma crise devido ao encolhimento de serviços públicos que preencha a ausência dessas deficiências sociais. É exatamente neste contexto que se insere o terceiro setor, posicionando-se através de projetos sociais com o objetivo de promover a inclusão social e a cidadania da população em situação de vulnerabilidade social. (LIMA, 2017, p. 121)

Os projetos e suas ações seguem um padrão de atendimento, que a organização acredita ser a melhor para contribuir com o bem-estar das pessoas, exemplos: lazer, cultura, assistência social, educação, etc.

As ações são desenvolvidas dentro de um projeto de inclusão, cultural, educacional, que por sua vez, segundo Lima (2017), entende-se como “Projeto social, uma ação social planejada, estruturada em objetivos, resultados e atividades baseados em uma qualidade limitada de recursos (humanos, materiais e financeiros) e tempo” (LIMA 2017, p. 123, apud ARMANI, 2009, p. 18). É um planejamento para resolver um problema ou atender a uma deficiência social. (LIMA 2017, p. 123, apud CAMPOS *et al.*, 2000)

A pesquisa em foco apresentada traz um breve panorama teórico e conceitual de organização não governamental, mas também a vivência prática de uma delas e seu

projeto de desenvolvimento social, baseado na demanda educacional e cultural, com crianças, adolescentes e idosos.

Nas últimas décadas o número de organizações da sociedade civil no Brasil aumentou consideravelmente ao longo das últimas décadas, porém algumas delas se esforçam para manter suas ações. Muitas por motivos operacionais, jurídicos e burocráticos não trabalham com recursos públicos, mantendo suas ações com ajuda da comunidade, com projetos sustentáveis, etc. Para Pereira (2013), o surgimento dessas organizações se deu pelas lacunas nas políticas públicas que deveriam ser ofertadas pelo Estado, a saber:

O surgimento e a ampliação do número de organizações da sociedade civil sem fins lucrativos atuando no país hoje pode ser explicado pela participação cada vez mais efetiva da sociedade civil na resolução desses e de outros problemas, assim como o reforço de um modelo de Estado que adota políticas neoliberais deixando de atender demandas significativas. (PEREIRA 2013, p.27)

O terceiro setor tem sido cada vez mais presente no desenvolvimento de ações que atendam as expectativas e interesses sociais. Ocorre que no âmbito das demandas sociais, diferentes grupos se dialogam entre si, buscando propostas e encaminhamentos que possam promover a cidadania nos bairros, nas comunidades tradicionais e carentes, conforme afirma Pereira (2013),

O terceiro setor já tem, institucionalizado, o seu espaço na sociedade contemporânea e deve atuar numa perspectiva dialógica, na qual suas ações devem ser implantadas em espaços organizados pela sociedade civil, a fim de fortalecer o exercício da cidadania deliberativa em todas as áreas de atuação dessas organizações. (PEREIRA 2013, p.27)

Os setores que formam as principais bases da sociedade se dividem em três grupos organizacionais, sendo eles bem diferentes um do outro, porém suas relações são dependentes entre si, para a sobrevivência dos mesmos. O Estado e empresas estatais precisam das empresas privadas e dos seus investimentos, assim como das organizações para ajudar na praticidade das políticas públicas, como detalha Lima (2017), a saber;

A sociedade é constituída dentre três setores, dos quais estão o primeiro setor que está relacionado ao governo e sua faculdade para constituir, efetivar e fazer cumprir leis; o segundo setor relacionado ao mercado que são alicerçado na produção de bens e consumo, objetivando o lucro e o terceiro setor que é constituído por Organizações não governamentais (ONGs), entidades beneficentes, instituições religiosas, centros sociais, clubes de serviços etc., que atuam com práticas sociais e viabilizam o fornecimento de bens e serviços de caráter público e também coletivo. (LIMA 2017, p. 122,

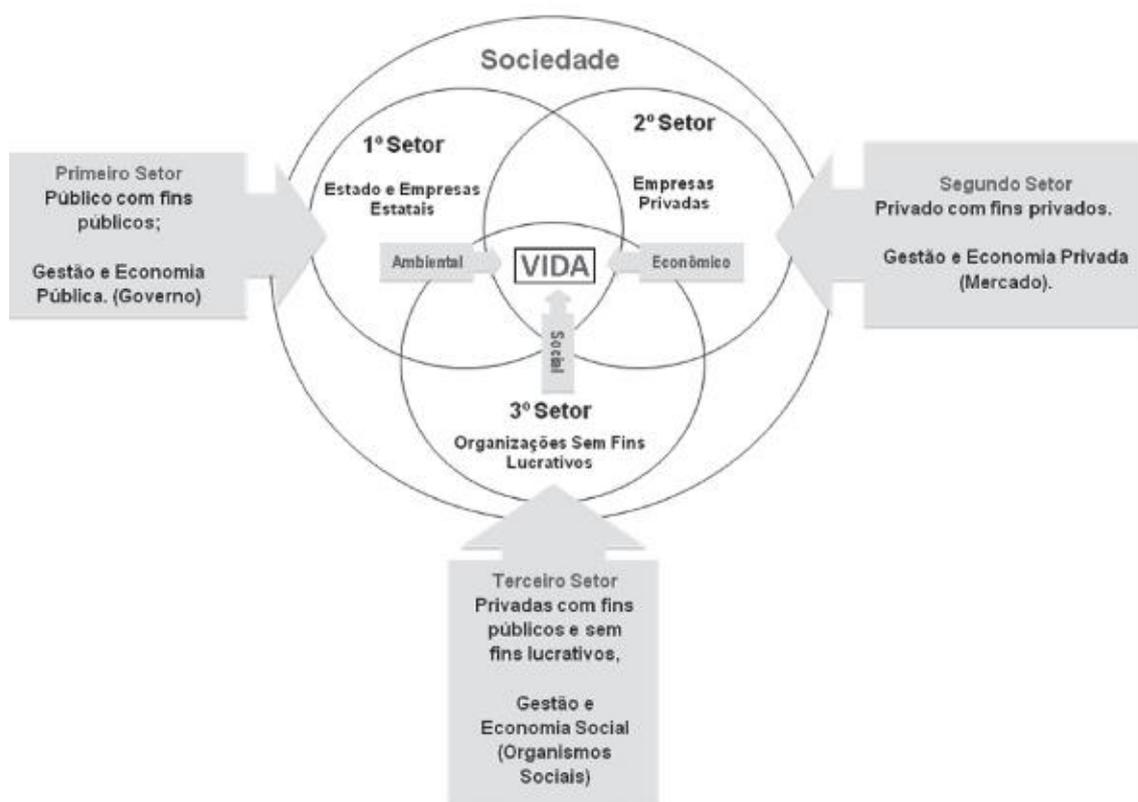
apud INSTITUTO FONTE, 2012; SANTOS, 2012; XAVIER e HUERI, 2008

É importante ressaltar que sem uma política econômica eficaz as empresas estatais e privadas não sobrevivem, assim como sem essas, as organizações sociais perdem força, muitas delas dependem de doações, de financiamentos de projetos, etc.

As organizações não governamentais e as empresas dependem de burocracias, bases de fundamentação legal, documentação e outras especificidades para se instalar no Brasil, desse modo, o Estado ou seus entes federados controlam a instalação física, a organização social, trabalhistas etc. Isso para garantir outros direitos do público atendido ou consumidores.

As empresas de cunho lucrativo prestam contas e pagam impostos e que deveriam ser aplicados em projetos e ações sociais da saúde, educação, habitação, cultura, etc. As organizações sociais sem fins lucrativos prestam contas, porém são isentas de pagar impostos e poder receber recursos da arrecadação desses por parte do Estado e das empresas para investir em suas ações.

Para Pereira (2013), essa divisão é importante, ao mesmo tempo em que interdependentes, e apresenta um organograma desses três setores interligados, dialogando entre si, tendo como centro a vida, como mostra abaixo:



Fonte: (PEREIRA 2013, p.29)

Como se observa no quadro, o primeiro setor, com fins de gestão e economia pública, o Estado tem a responsabilidade de fazer a distribuição de todos os bens para todas as pessoas através das políticas públicas voltadas para a educação, cultura, saúde, lazer, esporte, etc.

Neste contexto, dependendo do momento político, o governo não cumpre esse papel de governar para o bem de todos, o que faz surgir os movimentos sociais, a organização da sociedade no intuito de fazer com o mesmo desempenhe suas funções públicas.

Formado por empresas privadas com fins lucrativos trabalham para manter seu capital, o segundo setor, sobrevive de sua lucratividade, dentro de uma economia baseada no princípio de mercado produtor que precisa do consumidor para se manter produzindo, vendendo e lucrando.

Já as organizações não governamentais formam o terceiro setor da sociedade, não tem fins lucrativos, é um modelo de gestão e economia social, fundadas por organismos sociais de diferentes grupos, com objetivos direcionados a determinada demanda existente.

Vale destacar que as organizações da sociedade civil trabalham no formato muitas vezes de relações de parcerias, dentre elas, educacionais, culturais, na área da saúde, etc.

As parcerias fortalecem o projeto, mantêm as ações funcionando de forma eficaz, a exemplo; quando uma organização pretende melhorar o desempenho educacional de crianças e adolescentes carentes buscam em escolas, institutos e universidades, pessoas que possam contribuir com os conhecimentos das mesmas, como palestrantes, professores de cursinhos, etc. Pereira destaca que;

As Universidades brasileiras, sobretudo as Universidades Públicas, têm seu conceito formado pelo tripé ensino, pesquisa e extensão universitária e devem constantemente buscar uma forma de se integrar, de forma contínua, no processo de transformação da sociedade. As Universidades têm o importante papel social de gerar e difundir conhecimento. Sistematizando o aprendizado acumulado, na prática, pelos especialistas do Terceiro Setor, somando-se os conhecimentos acumulados no meio acadêmico, por meio de estudos da gestão pública e do sistema gerencial e de governança do setor privado. Desenvolvendo-se a partir da Administração Social especificamente desenvolvida para as Organizações da Sociedade Civil Sem Fins Lucrativos. (PEREIRA 2013, p.34)

Para o autor, as universidades devem compartilhar os conhecimentos de forma a fortalecer as organizações não governamentais. A dialógica entre os conhecimentos

das instituições educacionais e as vivências práticas das organizações fortalece o terceiro setor, neste contexto, favorecem em ambas as partes, a construção de uma cidadania plena, de uma sociedade justa, ética e democrática.

Diante dos pressupostos apresentados até aqui, as ONGs – Organizações não governamentais sem fins lucrativos, em sua maioria contam com recursos públicos e diversas parcerias para manter o seu projeto social, algumas delas atuando em áreas como educação, cultura, preservação ambiental, assistência social etc.

Mas nem sempre é possível contar com recursos da união, estado e município para manter projetos e ações dentro de uma organização não governamental, isso porque o primeiro setor cria mecanismos burocráticos que inviabilizam a formação de parcerias e estabelecimento de convênios, principalmente para as associações comuns e ONGs do interior do país com extremas dificuldades de diálogo e atendimento as suas demandas.

Vale exemplificar que a Organização campo desta pesquisa precisa viajar mais entre 380 km e quase 600 km para resolver problemas na Receita Federal, nas esferas do Governo Federal em Brasília, nas Secretarias Estaduais em Goiânia, etc. Neste contexto, a organização não dispõe de carro próprio, nem recursos suficientes para custear as despesas de viagens, com documentação jurídica, etc.

### **3. METODOLOGIA**

Para conceituar o tema gerenciamento será feita pesquisa bibliográfica em livros e artigos especializados na área, para melhor caracterizar a sistemática que envolve o mesmo.

O tema Análise de gerenciamento de projetos em organizações não governamentais será contextualizado por meio de um estudo de caso na Organização ACPROMAM - Associação Comunitária de Projetos e Ações Práticas por Um Monte Alegre Melhor situada no Município de Monte Alegre de Goiás. Partindo da problemática de quais os desafios para manter uma organização não governamental no gerenciando de projetos sociais com recursos próprios sem participação do setor público.

Para isso algumas etapas foram primordiais até o momento, entre elas; estudos sobre o tema em sala, escolha do tema a ser pesquisado e sua relevância, o espaço campo de pesquisa que dialoga com o tema, formalização para agendar visitas,

observações, análise situacional do espaço, das ações desenvolvidas no projeto, o público atendido, relatoria das observações e análises, etc.

Relembrando Lakatos (2003), existem vários objetivos de pesquisa, dos quais destacam; Averiguação de fatos, a determinação das opiniões sobre os fatos e de sentimentos, a descoberta de planos de ação, a conduta atual ou do passado, os motivos conscientes para opiniões, sentimentos, sistemas ou condutas em geral que possam contribuir com a base de dados e informações da pesquisa, contextualizando o tema. LAKATOS/MARCONI (2003, p.196).

Diante do exposto a metodologia utilizada se baseia nos princípios da pesquisa qualitativa da qual o pesquisador como investigador da realidade a que o tema propõe apresentar, busca a compreensão do mesmo, de possíveis respostas ou possíveis soluções do problema apresentado, trazendo elementos bibliográficos de ideias e conhecimentos de outros pesquisadores e ainda o contexto vivenciado pela organização social campo de pesquisa, abordando aspectos qualitativos e não quantitativos para compor os resultados esperados.

A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento-chave. Os estudos qualitativos têm como preocupação básica o mundo empírico em seu ambiente natural. No trabalho de campo, o pesquisador é fundamental no processo de coleta de dados. Não pode ser substituído por nenhuma outra técnica: é ele que observa, seleciona, interpreta e registra os comentários e as informações do mundo natural; (SILVA 2010, p.49 apud BOGDAN & TRIVIÑOS, 1987)

O artigo aborda o tema baseado em referenciais bibliográficos, contextualizando em um estudo de análise de campo, que além de expor a fundamentação teórica acerca do tema, situará a mesma em uma realidade da instituição. Espera-se que a pesquisa possa contribuir com elementos fundamentais para a formação em Gestão de Projetos, atribuindo valor científico para outros estudantes da área que vier a necessitar da mesma como fonte de estudo. A pesquisa não realizou estudos por meio de entrevistas dos sujeitos, considerando apenas a observação do campo de pesquisa, análise documental entre eles: projeto, estatuto, relatórios, etc.

### **3.1 Interação Pesquisador e sujeitos da Pesquisa de Campo na Organização ONG ACPROMAM - Monte Alegre de Goiás (aspectos gerais, sustentabilidade, histórico)**

Baseando nas concepções de (Silva 2010, p.49 apud Bogdan & Triviños, 1987), ao pensar na proposta de pesquisa por meio do Pré Projeto, logo surgiu uma reflexão acerca do campo contextual da mesma, isso porque quando se dialogam com os elementos teóricos (conhecimentos científicos) com as vivências contextuais (espaço de observação, experimentação da realidade, dialogo com os sujeitos), a dinâmica de produção científica ganha dimensões e elementos com maior aproveitamento de compreensão e apresentação das ideias. Neste contexto, a abordagem se torna qualitativa, analisando o campo de atuação da referida instituição ONG ACPROMAM situada no município de Monte Alegre de Goiás.

Do ponto de vista científico a pesquisa traz elementos teóricos e práticos, uma junção entre as duas extremidades de propostas eficazes de consolidação de um tema específico como é o caso do artigo apresentado.

A pesquisa realizada abordou o tema nos aspectos qualitativos por exigir um estudo mais amplo do objeto de pesquisa, considerando o contexto em que ele está inserido e as características da sociedade organizada em grupo específico, ou seja, prezando pela autenticidade das informações e dados, com breve característica exploratória, pois se deu pela observação e estudos de uma organização campo como referência contextual da pesquisa, porém recorrendo a bibliografias autênticas e confiáveis de forma a construir um referencial teórico conceitual do tema abordado.

A organização ONG ACPROMAM, é uma instituição sem fins lucrativos, desenvolve projetos voltados para as áreas de educação, cultura e assistência social às famílias carentes de seu município. Sua atuação ainda é por meio de projetos de pequeno porte de abrangência e uso de recursos, pois não tem parcerias com a União, Estado e Município, desse modo, sua sustentabilidade se baseia em doações, patrocínio de empresários, pessoas que adotam as ações, bazares e leilões beneficentes de produtos diversos. A instituição ainda conta com um projeto de Mini Sítio Cultural onde produz alguns frutos, hortaliças, arranjos e plantas de jardins dos quais vendidos, a arrecadação é utilizada na manutenção das ações.

A ONG ACPROMAM tem uma diretoria da qual há pastas das quais se responsabiliza pelas ações e projetos específicos conforme o público atendido.

## 4. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados compõe a sistemática da organização campo de pesquisa. Desse modo apresenta sua descrição básica, composição e características da mesma. Destaca ainda as especificidades de gerenciamento de projetos na instituição citada de forma a compreender sua sistemática de gestão.

### 4.1 Descrição e caracterização da ONG ACPROMAM

Diante do exposto, a pesquisa de campo será realizada na Organização ONG ACPROMAM – cujo nome fantasia é Associação Comunitária de Projetos e Ações Práticas Por Um Monte Alegre Melhor, criada pelo seu autor e fundador, Professor João Celino Xavier do Bomfim. Está situada em sua Sede 01 – Intitulado Mini Sítio Cultural ONG ACPROMAM, na Rua M, Quadra 23, Lote 01, Setor Mãe Marinha – Monte Alegre de Goiás, representada pelo CNPJ: 07.784.452/0001-50



Galpão de apoio as ações e jardinagem do Projeto Terapia – Mini Sítio Cultural Urbando – imagens cedidas pela Diretoria 2021

O espaço onde situa a organização é realmente um Mini Sítio, com plantações de frutíferas e hortaliças, jardinagem rústica, laguinhos de peixes, um prédio de alvenaria com salão de eventos, quartos de dormitório, banheiros, cozinha de gás, sala de escritório, etc. Este prédio continua em fase de finalização no que refere reboco, e algumas melhorias de finalização da obra.

Um anexo onde situa uma cozinha caipira feita de telha de barro e paredes de pau a pique, onde situa um lago com fontes de água e criação de galinhas.

Fundada em 2002 por meio de uma Biblioteca Comunitária, o projeto alcançou sucesso e assim nasceu a Organização ACPROMAM em 2005. Segundo consta no Currículo da organização, muitas foram às dificuldades para manter as ações, assim como a adesão de voluntários e outras instituições para transformar o trabalho em referência municipal e regional no nordeste goiano.

A referida organização nasceu de uma idéia de oportunizar acesso a pesquisa por meio de uma biblioteca comunitária, onde o seu autor, por ter sofrido preconceitos e dificuldades de estudar e acessar a biblioteca da escola quis ofertar a todos o direito à educação. A instituição cresceu consideravelmente por se tratar de um município de pequeno porte, com baixo índice de desenvolvimento humano, precariedade em diversas áreas onde a política pública não consegue chegar com êxito.

Atualmente a organização conta com um espaço próprio conhecido como Mini Sítio Cultural ONG ACPROMAM como já mencionado, onde atende seu público com maior eficácia em suas ações, embora com poucos recursos, estes, adquiridos em leilões de cestas com produtos do sítio, produção e venda de artesanatos, vasos, ornamentações de jardinagem rústica, doações, ou custo do próprio fundador Prof. João Celino Xavier do Bomfim.

A organização atua em vários projetos em desenvolvimento, entre eles: Capoeira Cultural para público de 06 a 27 anos, danças temáticas, palestras, e bailes para idosos, do Projeto da Melhor idade, Horta Comunitária Urbana, Cantina Caipira, espaço de terapia dentro do projeto Horta Comunitária, 01 espaço sede com sala de cultura, sala de reforço, almoxarifado, bazar beneficente, etc.

No ano de 2008 a organização recebeu o título de Utilidade Pública Municipal e em 2010 recebeu a premiação Certificado de Destaque Cultural Estadual do ano, pelo Conselho Estadual de Cultura de Goiás pelo excelente trabalho desenvolvido na área de cultura trazendo para o palco do FEMAC - Festival Monte Alegreense de Arte e Cultura, apresentações sobre o resgate e a preservação da arte quilombola, homenageando assim o Quilombo Kalunga, tudo isso com participação efetiva de crianças, jovens, adolescentes e idosos.

Atualmente os projetos estão sendo reorganizados para ações mais eficazes como reforço escolar, horta e alimento saudável, cantina de apoio transitório, bailes da terceira idade, oficinas e cursos para jovens, idosos e adolescentes em 2020. A missão principal agora é oferecer a comunidade espaço adequado e novas ações que promovam a cidadania. Assim que iniciou o isolamento social devido o Covid19 a direção iniciou

campanha de arrecadação e distribuição de alimentos as famílias carentes. Uma fábrica artesanal de vasos ornamentais rústicos feitos com materiais recicláveis como tecidos e isopor velhos com cimento e areia foram implantados e está sendo uma ação sustentável do Projeto num momento em que a organização não pode contar com outros meios para manter funcionando. Ações que envolvem público estão temporariamente paradas devido às restrições da pandemia, com exceção do Projeto Cantina Permanente que recebe doações e doam para famílias contaminadas pelo covid19 como mostra as imagens abaixo.



Projeto Cantina Permanente/Banco de Alimentos – imagens cedidas pela Diretoria

2021

O público atendido pela instituição é diversificado, sendo crianças de 08 a 12 anos de idade, adolescentes de 12 a 17 anos, jovens de 18 a 21 anos, mulheres de 18 a 55 anos, idosos de 55 anos acima e Famílias carentes no Programa de apoio social e alimentar (337 famílias). Atualmente a instituição busca por meio de aquisição de recursos materiais e financeiros concluir e ampliar o Espaço Social Comunitário de Inclusão, para o desenvolvimento de ações que promovam o desenvolvimento sustentável da comunidade em geral.

Dentre os seus objetivos e metas destacam: promover a cidadania, através de ações educativas e culturais com crianças, adolescentes e idosos, através de atividades de conscientização de direitos e deveres, terapia ocupacional com oficinas de arte, reciclagem, atividades esportivas, inclusão digital, prevenção de DST, Drogas, Gravidez Precoce e Violência familiar, desenvolver ações de caráter sustentável da comunidade em geral, promovendo a cidadania profissional, entre outras, criar e fortalecer grupos e oficinas temáticas de esporte, cultura, educação, produção e sustentabilidade econômica dos envolvidos, desenvolver encontros culturais com idosos semanalmente com bailes e jantares na sala cultural, cafés da manhã no espaço de terapia integrado ao projeto horta

comunitária, desenvolver encontros, palestras, orientações pedagógicas e capacitações para estudantes de nível médio e superior de etnia quilombola, construir uma mini quadra-poliesportiva em frente/anexo ao Espaço de Apoio Cultural e Educação a crianças, adolescentes, jovens e idosos, entre outros.

As metas principais são: atender até 60 crianças em situação especial de dificuldades em aprendizagem do 3º ao 5º ano fundamental e alcançar no mínimo alfabetização e aprendizagem satisfatória de 45 alunos, acolher 60 idosos ou mais (55 anos acima) no Projeto Minha Melhor Idade com refeição adequada e baile cultural, palestras e outros, todas as sextas, propiciar 125 ou mais alunos de 06 a 21 anos acima nas aulas de capoeira, organizados em grupos de 25 alunos e idade compatível (exemplo: 06 a 09=25 alunos, 10 a 12 = 25 alunos, 12 a 17 = 25 alunos, 17 a 21 = 25 alunos, 21 acima 25 alunos, etc.), atender 50 alunos adolescentes do sexo feminino nas aulas de danças e palestras educativas de 13 aos 17 anos, montar grupos com 50 alunas ou mais no projeto de dança de aero-circuito de 18 anos acima, entre outras.

## **4.2 Especificidades do Gerenciamento de Projetos na Organização ONG**

### **ACPROMAM**

Por ser uma instituição filantrópica, sem fins lucrativos, manter a organização é um desafio para o seu fundador e demais voluntários. A instituição ainda não dispõe de cadastro nas esferas estaduais e federais, uma espécie de registro que a tornaria uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, o qual é um título fornecido pelo Ministério da Justiça do Brasil, cuja finalidade é facilitar que a mesma possa fazer parcerias e convênios com todos os níveis de governo e órgãos públicos (federal, estadual e municipal) e permite que doações realizadas por empresas e impostos possam ser doadas a mesma para manutenção de suas ações. Este processo está em andamento, mas segundo o seu fundador e mantedor das ações é muito burocrático e exige gastos com viagens, assessoria jurídica, etc.

Para Farias (2018, p.6), apud Almeida, (2002, p. 87) “a sustentabilidade, sob a ótica econômica, é representada pela autossuficiência na geração de receitas e pagamento de suas contas, sem demandar aportes de capital para seu equilíbrio financeiro durante o seu ciclo de vida. Diante do exposto, a manutenção de organização não é algo fácil, quando se há ações permanentes, como é o caso da referida ONG ACPROMAM.

O projeto é mantido pelo fundador prof. João Celino Xavier do Bomfim, e tudo que é arrecadado com a venda de produtos do espaço sustentável que hoje um Mini Sítio Cultural dentro da área urbana, composto de plantio de diversas plantas, árvores e frutos, produção de artesanato, alimentos da culinária regional, etc.

Principais produtos: doces de rapadura, caldo de cana, bananas, produtos de horta, artesanato diversos, vasos produzidos a partir de tecidos velhos, isopor e outros elementos. O conceito do espaço é preservar a memória da roça, cultura e história local dentro da cidade.

Quando a organização se pensou na sustentabilidade do projeto, ela então buscou antes criar mecanismos que pudesse em longo prazo produzir formas e meios de gerar recursos e assim manter suas ações, embora nem sempre fosse possível manter todas as despesas por si só, a organização articula com a comunidade parcerias e outras formas de manutenção.

Importante destaca que cada pasta diretora da organização funciona como se fosse uma gestão ou gerenciamento de um projeto específico ou ações voltadas para determinados públicos, como serão exemplificadas abaixo, a saber:

Diretoria de assessoria e comunicação em projetos sociais (responsável pela gestão geral e o gerenciamento dos projetos juntos aos colaboradores, desse modo, é também responsável elaboração de propostas e busca de parcerias). Diretoria Representante de direitos das crianças, idosos e portadores de necessidades especiais (responsável pelo desenvolvimento das ações voltadas para este público). Diretoria de Cultura e Esporte (responsável pelas ações de eventos culturais e esportivos, realização de oficinas, acompanhamento de grupos de danças, teatro, etc.). Outros diretores como presidente, vice-presidente, diretor de finanças, secretaria, fiscais compõe as pastas administrativas da referida instituição.

Desse modo, a organização ONG ACPROMAM tem se mostrado preparada enquanto proposta de ação social no desenvolvimento de políticas públicas para as famílias vulneráveis de seu município. E como afirma Farias (2018, p. 7) “a gestão de projetos tem se mostrado uma ferramenta eficaz no auxílio da realização das metas organizacionais tanto para vencer os desafios impostos pelas circunstâncias socioambientais e econômicas impostas à sociedade, como para a concretização de objetivos traçados por uma organização. A exemplo disso é a composição de sua diretoria, estrategicamente criada e prevista no seu Estatuto Social, substituindo a necessidade de contratar pessoas para a gestão e gerenciamento de projetos.

Sobre o gerenciamento de projetos, algo é muito peculiar, quando observadas as formas como cada diretor gerencia cada pasta. Como já mencionado, cada pasta atende um público e conseqüentemente tem um projeto específico para o mesmo. Por não tratar de recursos em seu orçamento anual, cada diretor e seu projeto fazem uma estimativa de gasto e assim planeja a quantidade de ações a ser realizado no ano, com isso, o plano de ação anual só é revisado e finalizado mediante cada subprojeto pronto dos diretores e se a prévia de recursos da própria instituição será suficiente, como segue alguns exemplos.

O projeto Minha Melhor idade de 2020 previa um gasto de 1.782,00 reais com bailes, palestras, oficinas e lanches para o público. Desse modo, esse dinheiro sairia do Bazar Beneficente que é somente para custear ações da terceira idade. O projeto Currículo Jovem tinha uma previsão de gastos de 3.800,00 reais no ano de 2020, mas foi revisto a planilha de ações caindo para 2.100,00 reais no intuito de somente a venda de caldo de cana produzida no espaço custear o mesmo. Assim ocorre sucessivamente com todos os subprojetos de cada pasta, sustentados com recursos gerados dentro do próprio espaço já mencionado.

É importante ressaltar que há na instituição um gerenciador de projetos, o qual faz cursos, administra de modo geral as metas e ações, promovendo a comunicação com os demais diretores e voluntários, com o público, também atuando nas redes sociais e articulando parcerias externas para o fortalecimento de Plano anual de ações e subprojetos.

A instituição utiliza algumas ferramentas e métodos de gerenciamento de projetos como gráficos, relatórios, entrevistas de satisfação, organização do tempo, custo, vendas, gerenciamento da equipe, etc. Todo ano é gerado um Relatório denominado Currículo Institucional ONG ACPROMAM, Também é elaborado junto à diretoria um plano de Trabalho anual para organizar ações, metas, objetivos e custeio.

Alguns desafios se destacam, na gestão e gerenciamento de projetos na instituição sem recursos da união, entre eles; alcançar as metas e indicadores qualitativos e quantitativos a cada fechamento de cronograma dos projetos, expandirem o número de atendidos nas ações, manterem o espaço social denominado Mini Sítio Cultural Urbano sede da instituição, contratar mão de obra especializada para as ações, etc.

A ONG ACPROMAM tem como valores a gestão participativa baseada nos princípios éticos, democráticos e de equidade entre seus voluntários e públicos

atendidos. Não faz distinção de cor, etnia, opção ou orientação sexual, tendo ainda como valores políticos a construção de uma cidadania plena com consciência de que não distingue pessoas por partidos políticos.

Tem como missão ser reconhecida Instituição Filantrópica de Utilidade Pública Estadual. Importante ressaltar que a mesma já possui registros nos conselhos municipais e certificação de Utilidade Pública Municipal e que para alcançar certificação na esfera estadual precisa de votação na Câmara Legislativa do Estado.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao longo dos estudos, foi possível perceber que o gerenciamento de projetos não se trata de apenas acompanhar o desenvolvimento de uma proposta numa empresa ou instituição como é o caso da ONG ACPROMAM, é necessário além de conhecimentos teóricos e práticos, experiências de vida, desenvolvimento contínuo da capacidade de persistir, de levar adiante um sonho de empresa, de organização, de ação produtiva ou social.

O gerenciamento de projetos requer uma visão ampla, diagnóstico preciso da realidade, dos possíveis impactos positivos e dos pontos fracos que geralmente ocorrerá em toda ação a curto e longo prazo.

A persistência deve ser uma característica do gerenciador de projetos, mas o equilíbrio emocional, o trato harmônico para com as pessoas que irão dar vida ao projeto em sua prática produtiva ou de ação social é de fundamental importância.

É importante ressaltar que o gerenciamento de projeto não apenas voltado aos objetivos e metas a serem alcançadas a todo custo, mas a toda sistemática organizacional que compõe o mesmo, desde os aspectos da proposta, as pessoas envolvidas, a qualidade do produto, dos serviços prestados e principalmente pela saúde dos envolvidos.

Elevar a autoestima do grupo que irá fazer com o projeto tenha êxito e alcance seus objetivos e metas são de fundamental importância, ninguém faz nada sozinho, e se o fizer e alcançar o sucesso, algum impacto negativo não foi percebido, pois a união, o equilíbrio das relações dentro de uma proposta, faz com que o sucesso seja de todos.

Diante da pesquisa campo realizada na organização ONG ACPROMAM, ficou claro que um bom projeto passa por um planejamento eficaz, cujas etapas envolvem

especificidades como apresentação, justificativas, metas e objetivos, metodologias e estratégias, sustentabilidade e avaliação das ações quanto aos recursos, tempo das ações, etc.

Ao final desta pesquisa destacam-se algumas limitações, como por exemplo, as dificuldades de maior acesso as diversas ações desenvolvidas das quais a pandemia do novo corona vírus impediu de realizar. A pesquisa não pôde ser feita com entrevistas e vídeos das ações junto a Diretoria devido às restrições de isolamento social. Desse modo, fica aberta a possibilidades de outros pesquisadores realizarem novas pesquisas na instituição e poder apresentar com maior ênfase o belíssimo trabalho da mesma com riqueza de detalhes, elementos que possam agregar maior relevância ao tema e a importância de instituições filantrópicas em especial na região do Nordeste Goiano.

Mesmo tendo uma boa proposta, deve se pensar na sustentabilidade da mesma, isso inclui uma gestão eficaz, um gerenciamento das ações de modo a qualificar os resultados esperados, sem causar fraquezas ou quebra de rotinas do projeto em desenvolvimento por falta de recursos financeiros, humanos, materiais, etc.

A referida instituição mesmo diante das limitações financeiras por parte de não de trabalhar com recursos da União, faz uma gestão de gerenciamentos de seus projetos baseada nas concepções éticas e democráticas, cumprindo assim alguns requisitos básicos como relatorias, registro fotográfico, ampla divulgação das ações nas redes sociais, engajamento da equipe de voluntários, planejamento minucioso anual das ações e manutenção das mesmas dentro de uma sustentabilidade própria.

O fundador e atual Assessor de Comunicação e Projetos sociais é pedagogo, fez vários cursos na área de empreendedorismo, gestão e elaboração de projetos e está sempre junto à equipe ajudando a gerir as ações e custear a mesma. A relação instituição-comunidade é muito harmônica e acaba que tendo várias participações em doações, sendo assim, não há registros de insatisfação do trabalho desenvolvido.

## **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ALBUQUERQUE, Antônio Carlos Carneiro de. **Terceiro setor: História e Gestão das Organizações**. São Paulo: Summus, 2006.

FARIAS, Sarah Brandeburski de. **Terceiro Setor e a atenção na gestão dos projetos com sustentabilidade.** Revista Especialize On-line IPOG - Goiânia - Ano 9, Edição nº 16 Vol. 01 Dezembro/2018

BORGES, Carlise Nascimento. FILHO, Bento Alves da Costa. **Organização do terceiro setor: Terceiro setor e o gerenciamento de projetos: análise de uma ferramenta estratégica.** XIII SEMEAD – Seminário em Administração - 2010

INSTITUTO FONTE. Coleção Caminhos para o desenvolvimento de Organizações da Sociedade Civil: Diferenciar os três setores. 2012.

JUNIOR, Maiso Dias Alves. FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. **Estratégias de Gestão para a Sustentabilidade de Organizações do Terceiro Setor – Um Estudo dos Empreendimentos Sociais Apoiados pela Ashoka.** IV Encontro de Estudos em Estratégia – Recife – PE, 2009.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

LIMA, Catiúscia Fonseca. FERNANDES, José Luiz e QUALHARINI, Eduardo Linhares. **Uma análise do Gerenciamento de Projetos no Terceiro Setor.** Projectus - v. 2, n. 2 Rio de Janeiro, 2017

SILVA, Airton Marques da. **Metodologia da Pesquisa** - RDS Editora, 2ª edição – 2010

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

PEREIRA, Milton. **Gestão para organizações não governamentais.** Ed. Tribo da Ilha -Florianópolis – 2013

PMI. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos** (Guia PMBOK®) – Quinta Edição. Pennsylvania: Project Management Institute, 2013.

BOMFIM, João Celino Xavier do. PROJETO ONG ACPROMAM– Plano Geral de Trabalho. ONG APROMAM – Monte Alegre de Goiás, 2021.

XAVIER, Carlos M. da Silva; CHUERI, Luciana O. Vilanova. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos no Terceiro setor** – uma estratégia para a condução de projetos. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia Ltda, 2008

VERGARA, Sylvia Constant. FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. **A representação social de ONGs segundo formadores de opinião do município do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro Set./Out. 2005