



**cbESF**  
Natal - RN

V Congresso Brasileiro dos  
Engenheiros Sem Fronteiras  
2018

## IMPLEMENTAÇÃO DE DOCUMENTAÇÕES EM UMA ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR

*Daniel Arnaldo de Medeiros<sup>a,\*</sup>, Igor Lima da Silva<sup>a</sup>*

<sup>a</sup> Núcleo Natal, Natal, Rio Grande do Norte

\*danielarnaldo48@gmail.com

**Resumo:** *Este trabalho trata da elaboração e aplicação de ferramentas de gerenciamento em projetos sociais da organização não-governamental Engenheiros Sem Fronteiras - Núcleo Natal. Através de um estudo de caso, foram analisados diversos relatórios de início e acompanhamento de projeto, relacionando vários aspectos de cada documento. Assim, esses documentos foram aplicados na organização não-governamental, e se obteve resultados satisfatórios, pois se pode ter uma visão do andamento dos projetos, tanto para os gerentes, como para diretoria de gestão projetos.*

**Palavras-chave:** *Gerenciamento de projetos sociais. Relatórios. Terceiro setor.*

### 1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da sociedade, surgiram diversas carências sociais agravadas pela falta de alcance dos serviços públicos que pudesse solucionar essas deficiências sociais. Assim, neste contexto se insere o terceiro setor, posicionando-se através de organizações, associações e fundações sociais com o objetivo de promover a solidariedade social.

De acordo com dados do instituto FASFIL - Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos - em 2007, as organizações investiram 12 bilhões e receberam doações de pessoas físicas em torno de 1,1 bilhão (IBGE, 2013). No entanto, esses recursos aplicados no Terceiro Setor estão concentrados, em sua maior parte, em organizações de médio e grande porte devido à falta de profissionalização dos recursos humanos e de racionalização das ações e resultados exigidos pelas agências financiadoras e por uma sociedade que exige uma gestão transparente e eficaz.

Assim, as organizações de pequeno porte têm dificuldades de apresentar resultados nas áreas de planejamento, avaliação e prestação de contas por meio de ferramentas e técnicas que são de atribuição ao gerenciamento de projetos para auxiliar a gestão e no cumprimento de metas e objetivos, obtendo melhores resultados e previsibilidade.

Diante disto, este artigo é fruto de um trabalho realizado pela Diretoria de Gestão de Projetos da ONG Engenheiros sem fronteiras - núcleo Natal, no qual o diretor e seus assessores se dedicaram a análise de diversos relatórios de início e acompanhamento de projeto, relacionando vários aspectos de cada documento, na busca de elaborar suas próprias ferramentas de análise de projeto. A partir disso, foram elaborados dois documentos para analisar e coletar informações dos atuais projetos do núcleo.



## 2 REVISÃO LITERATURA

### 2.1 Terceiro setor

O terceiro setor é uma tradução do termo em inglês *third sector*, ela acompanha outras expressões como: organizações sem fins lucrativos e setor voluntário (De Albuquerque, 2006). Esse setor tem como função atuar em locais onde o Estado não conseguiu chegar. Logo, ele é responsável pelo desenvolvimento social.

Segundo De Albuquerque (2006), as organizações que compõem o terceiro setor possuem características semelhantes. Tendo em vista que esse setor busca o desenvolvimento social, este ponto se torna válido, pois essas organizações integram as ações públicas e privadas, abrem o campo de interesses coletivos para a iniciativa individual e em sua totalidade é composta por voluntários.

A partir disso, foi criado um manual sobre as instituições sem fins lucrativos. Neste manual é descrito as características que as organizações devem ter para serem consideradas do terceiro setor:

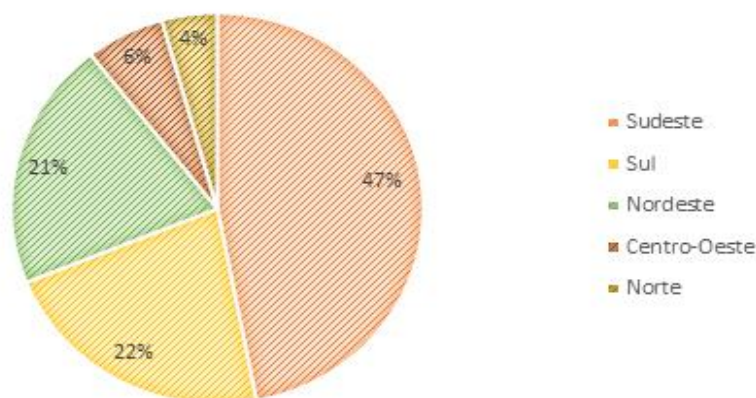
- Devem estar organizadas formalmente, ou seja, com estrutura interna, com estabilidade relativa de objetivos formais, distinguindo sócios de não-sócios.
- São privadas, ou seja, separadas institucionalmente do governo.
- São auto administradas ou capazes de administrar as próprias atividades
- Não distribuem lucros a seus proprietários ou administradores
- Tem alto grau de participação cidadã ou voluntariado, isto é, podem ser livremente constituídas por qualquer grupo de pessoas, sendo a atividade da entidade livremente decidida por seus membros.

(DE ALBUQUERQUE, 2006, p.19-p.20)

Segundo o relatório de 2010 das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL), o Brasil possui um total de 556846 de organizações sem fins lucrativos, elas são distribuídas segundo o gráfico 1.

Gráfico 1 – Porcentagem de FASFIL por regiões do Brasil

### FASFIL NO BRASIL



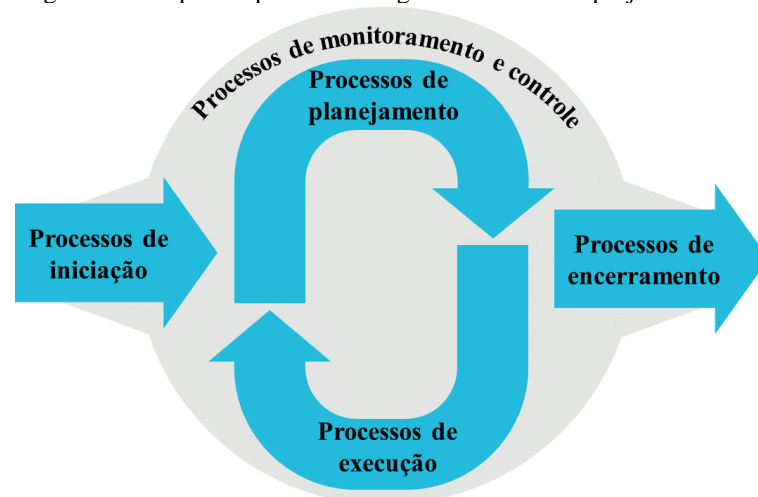


## 2.2 Gerenciamento de projetos

“Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos” (Guia PMBOK®, 2014). Para fazer a gestão de projetos é necessário a integração os 47 processos de gerenciamento de projetos. Esses processos são divididos em cinco grupos, são eles: iniciação; planejamento; execução; monitoramento e controle; e encerramento.

No grupo dos processos de iniciação está o Termo de Abertura do Projeto (TAP). Neste termo será definido: escopo do projeto, *stakeholders*, custos, entre outros pontos importantes para a aprovação do projeto. O objetivo principal desses processos é alinhar as expectativas das partes interessadas. Esses processos auxiliam no estabelecimento da visão do projeto (PMBOK, 2014).

Figura 1 – Grupos de processos de gerenciamento de projeto



Fonte: PMBOK, 2014

Os processos de planejamento consistem em definir os recursos que serão necessários para a execução do projeto, esses processos geram o plano de gerenciamento e os documentos necessários para o andamento do projeto. Eles mostram o como será realizado cada atividade para alcançar o objetivo final. Já os de execução, irão coordenar pessoas e recursos, manter as partes interessadas informadas, além de integrar e executar as atividades em conformidade com o que foi definido no plano de gerenciamento. (PMBOK, 2014).

Como há um potencial de mudanças, o plano de gerenciamento é feito de forma interativa e gradativa ao longo do ciclo de vida do projeto. A elaboração progressiva permite que o plano passe por uma melhoria contínua e um melhor detalhamento das suas atividades, pois na medida que o projeto está em andamento as informações se tornam mais específicas e as estimativas mais exatas.

Nos outros dois grupos, os dos processos de monitoramento e controle tem como finalidade acompanhar o andamento do projeto, a verificar o progresso e desempenho do projeto e se há necessidade de alteração no plano. Esse grupo possibilita a medição e análise de desempenho do projeto. Já o grupo dos processos de encerramento cuidará do encerramento das atividades de todos os outros grupos, com o intuito de finalizar de forma apropriada o projeto ou a fase do projeto. (PMBOK, 2014)



### 2.3 Gerenciamento de projetos no terceiro setor

Organizações de pequeno e médio porte do primeiro e segundo setor, muitas vezes, não possuem seus processos bem definidos, documentação e estrutura de comando. No terceiro setor não é diferente, a falta de um corpo técnico nessas organizações, torna mais difícil a definição dos processos, que algumas vezes são confundidos com projetos. Alguns pontos similares e diferentes em processo e projeto, segundo o Xavier (2008), são:

Figura 2 – Processo X Projeto

TIPOS	Trabalho nas Organizações	
	Operações/Processos	Projetos
SIMILARIDADES	✓ Realizados por pessoas; ✓ Limitados aos recursos disponíveis ✓ Planejados, Executados, Controlados	
DIFERENÇAS	Continuas e Repetitivas	Temporários e Únicos

Fonte: Metodologia de Gerenciamento de Projetos no Terceiro Setor, 2008.

Tendo em vista esse déficit, há outro ponto que dificulta o gerenciamento de projetos sociais que é a falta de literaturas voltadas para o terceiro setor. Segundo a metodologia de Xavier (2008), o projeto do terceiro setor é dividido em cinco etapas, como no PMBOK, são elas: proposta de projeto; captação de recursos; realização do projeto; monitoramento e controle de projeto; e encerramento do projeto.

A etapa de proposta de projeto consiste no desenvolvimento do plano de gerenciamento, quanto mais detalhado melhor, pois os detalhes facilitam o sucesso da captação de recurso. Na etapa de captação de recursos tem a função de buscar recursos para a fim de viabilizar a aplicação do projeto. As outras de realização de projeto, de monitoramento e controle e de encerramento do projeto realizam os mesmos processos dos grupos de processos do PMBOK.

E, mesmo com essas metodologias de Xavier (2008), é necessário que a organização possua um certo nível de maturação, pois todas essas etapas tem um ponto em comum: preenchimento de documentos. Pois é fundamental, para se ter um bom resultado no planejamento, a elaboração de documentações e armazenado de diversos tipos de informações que são pertinentes ao projeto. No entanto, se não houver a disposição dos voluntários para preencher esses documentos, a metodologia não terá sucesso na sua implementação.

A documentação além de ser fundamental para o sucesso do planejamento, serve para auxiliar na replicação do projeto. Apesar do projeto ser único, é mais fácil replicar um a partir de outro que já deu certo, do que começar do zero.

## 3 METODOLOGIA

O presente trabalho estudou diversos relatórios de início e acompanhamento de projeto, relacionando vários aspectos de cada documento. Assim, foram selecionados três trabalhos de três organizações diferentes. Uma delas é ligada a uma empresa pública, a Petrobras; o outro é



**cbESF**  
**Natal - RN**

**V Congresso Brasileiro dos  
Engenheiros Sem Fronteiras  
2018**

ligado ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq); e o último é ligado ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

Os documentos utilizados para elaboração dos relatórios foram escolhidos pela semelhança de abordagem e por possuírem propósitos semelhantes. O primeiro documento foi o roteiro de elaboração de projetos da Petrobras, é um roteiro que ensina a instituição proponente a elaborar uma proposta para que receba apoio da empresa, exigindo que seja colocadas diversas informações como informações gerais, histórico e justificativa do projeto, objetivos e cronograma de execução, metodologia e entre outras informações necessárias.

O documento da Petrobras é longo, mais de 50 páginas, inviável para ser implantado na ONG. Assim a diretoria de gestão de projetos fez retificações para adequar o documento a realidade da organização. Logo, algumas partes de menor importância, como o plano de comunicação, foram retiradas e quesitos que são considerados importantes, como o PM Canvas e o mapeamento de atividades pelo Bizagi, que são documentos que o membro proponente terá que desenvolver, adicionados.

O outro documento é o modelo de relatório trimestral do CNPq, este documento tem como o objetivo de ver como estão o andamento dos projetos de pesquisa das universidades, verificando quais foram as ações tomadas durante o último trimestre, verificando os resultados obtidos, buscando um parecer de andamento do projeto como um todo e verificando quais são as atividades futuras. O outro documento é o modelo de relatório trimestral do Comitê de Ética em Pesquisa do conselho de saúde do governo federal. Este documento tem os mesmos objetivos e princípios do documento do CNPq. O diferencial é que faz algumas perguntas quantitativas, como quantas reuniões o projeto realizou.

Em ambos os documentos foram retirados alguns pontos importantes para compor o relatório trimestral. Do relatório do CNPq foi utilizado os pontos das atividades desenvolvidas, dos resultados obtidos no trimestre referente e as atividades futuras. Quanto ao relatório do Comitê de Ética em Pesquisa, foi utilizado quantas reuniões foram feitas. E por último, foi adicionado um tópico para o gerente do projeto avaliar o andamento do projeto no trimestre.

Assim, foi desenvolvido os relatórios inicial e trimestral da ONG Engenheiro Sem Fronteiras - núcleo Natal. Sendo assim, os relatórios foram aplicados a fim de coletar os dados necessários para a avaliação de cada projeto.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Em julho de 2018, foram apresentados os documentos aos gerentes numa reunião envolvendo a diretoria e os projetos. Assim, foi estabelecido um prazo para que os gerentes pudessem preencher o relatório trimestral do segundo semestre.

O relatório inicial é composto de questões necessárias para coletar informações sobre o projeto que está sendo proposto, entre essas questões, estão: objetivo, justificativa, público alvo, local de aplicação, custos, entre outros dados necessários para conferir a viabilidade do projeto. Já o relatório trimestral consiste em avaliar o andamento do projeto, a verificar se o projeto está ou não a seguir o que foi proposto no relatório inicial. Esse relatório se encontra no apêndice A.

Ao analisar os documentos, constatou-se que os projetos estão atrasados em relação ao cronograma inicial, sendo os principais problemas identificados: falta de membros, problemas



**cbESF**  
**Natal - RN**

**V Congresso Brasileiro dos  
Engenheiros Sem Fronteiras  
2018**

burocráticos, divergência dos horários disponíveis dos membros, dificuldade de contato com as instituições beneficentes e falta de capacitação para os membros.

Quanto a falta de membros, esse problema foi sentido em dois projetos, principalmente, mas foi solucionado com a entrada de novas pessoas após o processo seletivo que ocorreu nos meses de março e abril. A partir daí percebeu-se que houve uma boa evolução. Os problemas burocráticos foram sentidos em um projeto especificamente, pois ele tem uma parceria com a Defensoria do Estado, e para realizar ações é preciso alinhar os horários dos membros com do representante da UFRN e do órgão estatal. Além disso, apenas o professor orientador do projeto pode cadastrar as atividades e assinar os documentos técnicos, assim ficando muito dependente dele.

Além desses problemas, alguns gerentes relataram a necessidade de capacitações, como por exemplo, o projeto solar que necessita de uma capacitação no software arduino, para que possa ser feito o programa para as placas solares.

Então a partir da análise dos relatórios, a Diretoria Gestão de Projetos poderá buscar soluções para os entraves dos projetos, como por exemplo, a realização de um novo termo de cooperação, para que os nossos membros possam assinar a documentação técnica, tornando-os menos dependente do coordenador. Outra medida a ser tomada será elaborar de uma maior quantidade de capacitações junto com a Diretoria Gestão de Pessoas, para que tantos o gerentes, como os membros, estejam capacitados para os projetos.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Constatou-se que o relatório trimestral é uma ótima ferramenta para avaliar o andamento dos projetos. Através desse documento pode-se avaliar a evolução deles, identificar os principais problemas e avaliar as possíveis soluções. Além disso, os próprios gerentes avaliaram positivamente o documento, pois assim pôde-se ter uma visão geral do projeto, ver melhor as atividades futuras e corrigir erros que estejam atrapalhando o andamento do projeto.

## **REFERÊNCIAS**

As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL. **IBGE**, 2010. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-assocacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em: 27 de set. de 2018.

DE ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro. **Terceiro setor: história e gestão de organizações**. Summus Editorial, 2006.

PMBOK, GUIA. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. Quinta Edição, 2014.

XAVIER, Carlos Magno Da Silva. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos no Terceiro Setor**. Brasport, 2008.

## **APÊNDICE A**



## RELATÓRIO TRIMESTRAL

Título do Projeto:	
Trimestre de referência:	
Nº de reuniões:	

### 1. Atividades desenvolvidas e objetivos alcançados até o momento (máximo 01 página):

Relacionar neste campo as ações/atividades desenvolvidas, bem como objetivos alcançados até o momento, de acordo com o planejado no cronograma do projeto.

### 2. Análises e discussões dos resultados obtidos até o momento (máximo 01 página):

Descrever neste campo os resultados, qualitativa ou quantitativamente, relacionando-os com as atividades desenvolvidas.

### 3. Parecer sobre o andamento do projeto (máximo 01 página):

Desenvolver neste campo um comparativo entre os resultados obtidos no trimestre e os objetivos propostos no trabalho, discutindo, se for o caso, sobre possíveis dificuldades encontradas.

### 4. Atividades futuras (máximo 01 página):

Descrever neste campo sobre encaminhamentos das atividades para o trimestre seguinte, justificando, caso existam, sobre alterações em relação ao previsto.

### 5. Outras Informações:

Demais informações pertinentes ao projeto.

Nome do redator

Cargo



**cbESF**  
Natal - RN

V Congresso Brasileiro dos  
Engenheiros Sem Fronteiras  
2018

---

**Abstract:** *This work deals with the elaboration and application of management tools in social projects of the non-governmental organization Engineers Without Borders - Nucleus Natal. Through a case study, several project start and follow up reports were analyzed, relating various aspects of each document. So, these documents were applied to the non-governmental organization, and satisfactory results were obtained, since one can have a vision of the progress of the projects, both for the managers and for the project management board.*

**Keywords:** *Management of social projects. Reports. Third sector.*