

Avaliação de Resultados

PROJETO RODADA

SOCIAL Edição 2017

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Palavras-chave: Avaliação, resultados, captação de recursos, boas práticas de gestão.



CONTEXTO DO PROJETO

As organizações da sociedade civil (OSC) de utilidade pública vem avançando rapidamente em relação à profissionalização de sua gestão.

Há exigências crescentes de atuação ética, transparência, inovação e capacidade de gerar e comunicar resultados claros de forma efetiva.

Os projetos sociais desenvolvidos pelas OSC passaram a ser avaliados e selecionados como investimentos.

Ao apoiar um projeto, investidores querem ter clareza do retorno esperado em termos de resultados e impactos.

Além disso, esperam padrões mínimos de transparência e accountability em relação a aplicação dos recursos e resultados alcançados.

Neste cenário, as OSC têm um importante desafio para viabilizar suas iniciativas e buscar ativamente sua missão.

Precisam ter ambições de impacto social bem definidas, ser capazes de construir soluções eficazes para os problemas sociais que se dispõe a resolver e dialogar com empresas, governo, institutos e fundações para mobilizar recursos para tal.

OBJETIVO DA AVALIAÇÃO

Mensurar resultados do Projeto Rodada Social de 2017 em relação à capacidade das OSC participantes de transformar ideias em projetos, prospectar e engajar parceiros e mobilizar recursos para suas ações e projetos.

PRINCIPAIS CONCLUSÕES

- *Cerca de 20% dos participantes do projeto receberam alguma forma de apoio para viabilizar suas iniciativas.*
- *Nas 3 áreas avaliadas – (i) transformação de ideias em projetos, (ii) prospecção e engajamento de parceiros e (iii) mobilização de recursos - as OSC atingiram menos de 50% de respostas positivas nos descritores de boas práticas, demonstrando que existe necessidade significativa e oportunidades de melhoria de gestão.*
- *Mais de 60% das OSC apresentam dificuldades em atuar de forma estruturada em uma lógica de programas e projetos com objetivos bem definidos, com consequências para a capacidade de mobilizar recursos*

PROJETO RODADA SOCIAL

O projeto Rodada Social visa qualificar a atuação e promover a aproximação de OSC junto a potenciais financiadores para seus projetos.

É uma iniciativa da Fundação FEAC em parceria com a AMCHAM (American Chamber of Commerce) de Campinas.

COMO FORAM AS ETAPAS?

O primeiro passo do projeto Rodada Social foi a seleção de ideias a serem transformadas em projetos. Puderam participar OSC de Campinas, que submeteram suas ideias a uma chamada aberta realizada pela Fundação FEAC. Foram selecionadas ideias que tivessem potencial para se tornarem projetos transformadores, propositivos e com condições de realmente gerar impacto social positivo em suas comunidades, considerando os seguintes critérios:

- *Foco no problema a ser resolvido na comunidade;*
- *Como o projeto pode tornar a atuação da OSC mais efetiva e eficiente;*
- *Potencial de transformação social;*
- *Inovação nas abordagens e tecnologias sociais;*
- *Clareza dos resultados que a iniciativa iria entregar em benefício da comunidade e dos atendidos pela OSC.*

Foram selecionadas 21 ideias. Após esta seleção inicial foi realizada a oficina para orientar o desenho dos projetos. Nesta etapa, foram abordados conteúdos e ferramentas para a transformação de ideias em projetos efetivos. Na sequência realizou-se uma sessão de orientação sobre prospecção e engajamento de parceiros e mobilização de recursos. Após a oficina, os projetos foram diagramados para apresentação em versão eletrônica e impressa.

Uma vez estruturados, os 21 projetos foram apresentados a representantes de 18 empresas privadas, potenciais investidoras dos projetos em um evento organizado exclusivamente para este fim.

O QUE AVALIAMOS

Os resultados esperados do projeto foram mapeados e sistematizados em uma matriz de descritores de boas práticas, perguntas e notas possíveis– conforme o Anexo 1. Foram categorizadas as três áreas de resultados esperados, com aspectos chave que precisariam estar presentes em cada uma delas.

A partir destas áreas, foram formuladas as perguntas avaliativas. As escalas de notas variaram de 0 a 1, atribuindo Falso e Verdadeiro, respectivamente, à observação daqueles pontos específicos. Onde identificada a necessidade, a escala foi aberta em pontuações intermediárias. A partir da matriz avaliativa, o método de coleta de dados escolhido foi a realização de entrevistas individuais com responsáveis das 21 OSC participantes da Rodada Social.

A aplicação das entrevistas ocorreu cerca de 1 ano após a realização do projeto, período que se entende suficiente para a incorporação das boas práticas utilizadas na rodada social e obtenção de resultados nos aspectos observados.

RESULTADOS

A matriz completa de notas obtidas pode ser observada no Anexo 2

O NÚMERO DE OSC PARTICIPANTES QUE CONSEGUIU VIABILIZAR AS INICIATIVAS APRESENTADAS NO PROJETO RODADA SOCIAL FICOU ABAIXO DA META PREVISTA

3 dos 21 projetos foram implementados após a participação na Rodada Social. 4 deles receberam algum tipo de apoio de parceiros externos. Considerando que a meta do projeto era um mínimo de 5 projetos apoiados, considera-se que este resultado foi abaixo da expectativa.

A MAIORIA DAS OSC NÃO ATUA EM UMA ESTRUTURA ORGANIZADA POR PROJETOS E PROGRAMAS FOCADOS EM SEUS BENEFICIÁRIOS E MISSÃO INSTITUCIONAL

52% das 21 OSC percebe a importância de colocar os usuários como ponto central no desenho de suas iniciativas, e não apenas os interesses da organização.

Neste ponto, é fundamental que o resultado desejado seja de 100%. Ter esta visão clara é o ponto de partida para a atuação com programas e projetos sociais.

As OSC têm funções sociais e existem para gerar valor (i.e. redução da vulnerabilidade e risco, mobilidade social, inclusão sócio produtiva, oportunidades culturais e de lazer) a seus beneficiários.

Por este motivo, entende-se que estes deveriam estar no centro de todas as propostas. Ter este foco facilita a elaboração dos projetos, já que é a partir do valor almejado que são desenhadas as soluções, estratégias, métricas de sucesso, etc.

O foco no valor para os beneficiários traz ganhos também na comunicação com potenciais parceiros. Para estabelecer parcerias, financiadores buscam causar impacto social positivo.

O fato de este benefício não estar explícito pode causar desincentivo a potenciais parceiros a sequer se aprofundar na proposta, entendendo que a OSC não tem clareza de seu objetivo ou que visa aplicar o recurso para atividades de benefício próprio e/ou baixo impacto direto para as pessoas.

A definição de iniciativas a partir da missão e objetivos estratégicos organizacionais está altamente correlacionada com a capacidade das OSC de desenvolver soluções e estratégias coerentes para atingir suas ambições.

A TRANSFORMAÇÃO CONSTANTE E ADAPTATIVA DE IDEIAS EM PROJETOS E SUA IMPLEMENTAÇÃO VEM OCORRENDO DE FORMA LENTA

10 das 21 OSC implementaram ao menos um projeto executivo após o projeto Rodada Social, sendo que 5 implementaram mais de um projeto em um período de 18 meses. 9 das 21 OSC têm ao menos uma ideia que está sendo transformada em projeto atualmente.

Espontaneamente, as OSC mencionam dificuldades em se reavaliar e adaptar. Estas declaram, na maioria das vezes, dar continuidade a suas iniciativas replicando as atividades de anos anteriores.

Não realizam um esforço constante para a elaboração de novos projetos ou atualização de suas iniciativas a partir da avaliação estruturada dos resultados que vêm obtendo. Em relação a isso, declaram haver pouca discussão em seus quadros diretivos sobre estratégias estruturadas e efetivas para cumprirem suas missões institucionais, o que converge com outros key findings da avaliação.

É PRECISO MELHORAR A FUNDAMENTAÇÃO E O PLANEJAMENTO DE PROPOSTAS QUE SEJAM CONCRETAS, SUSTENTÁVEIS E DE FATO SOLUCIONEM QUESTÕES REFERENTES A VULNERABILIDADE SOCIAL

65% das OCS não realiza um diagnóstico efetivo e detalhado do território onde quer realizar seu projeto. 29% não realizam qualquer estudo, fundamentação ou descrição baseada em dados sobre o contexto em que atuam. Isto demonstra que há um embasamento frágil e com potencial de melhoria para a atuação de muitas das organizações avaliadas.

O design e planejamento dos projetos também apresenta pontos de atenção. Cerca de 81% das OSC não se mostra simultaneamente capaz de construir estratégias e soluções coerentes com as ambições de seus projetos, detalhar os recursos que serão necessários para executá-los com precisão e definir formas de mensurar o sucesso de suas iniciativas, critérios considerados elementares para uma boa elaboração de projetos.

Ademais, menos da metade das OSC planeja as fontes de captação de um projeto no momento de sua elaboração, o que, na prática, pode prejudicar ou inviabilizar a sustentabilidade da execução.

62% das organizações apresenta algum tipo de dificuldade para explicitar a lógica, a estrutura, soluções ou estratégias para seus projetos - sendo que, destas, apenas 5 OSC, cerca de 25% do total de 21 participantes do projeto, demonstra coerência na forma como as soluções e estratégias elaboradas buscam atingir as ambições dos projetos.

DE FORMA GERAL, A CAPACIDADE DAS OSC DE TRANSFORMAR IDEIAS EM PROJETOS APRESENTA UM DESEMPENHO AQUÉM DO ESPERADO

Em uma escala de pontuação de 0 a 9, a média para a avaliação da capacidade de transformar ideias em projetos foi de 4 pontos, ficando abaixo dos 50% dos pontos possíveis. Individualmente, pode-se observar que 6 OSC apresentam um desempenho acima de 80% de resposta esperadas - que pode ser considerado bom - e se destaca uma OSC, que atingiu 100%. Em contrapartida, 4 OCS não conseguiram atingir o comportamento esperado em nenhuma das perguntas desta área.

NA PRÁTICA, EXISTE POUCO ESFORÇO PARA BUSCAR ATIVAMENTE PARCERIAS E GARANTIR O ALINHAMENTO DAS INICIATIVAS DESENVOLVIDAS AOS INTERESSES DE POTENCIAIS PARCEIROS, O QUE DIFICULTA A AGLUTINAÇÃO DE ESFORÇOS

Apenas 2 OSC implementaram ao menos um projeto, têm ao menos uma ideia sendo transformada em projeto e prospectam parceiros para apoiar projetos específicos, sendo que nenhuma atende plenamente aos 3 critérios ao mesmo tempo.

1 das 21 OSC pretende prospectar parceiros em um período futuro para projetos específicos e levando em consideração o alinhamento dos objetivos do parceiro aos da proposta que será apresentada.

Em apenas 2 OSC a prospecção de parceiros é observada como uma atividade orgânica da organização. Em outras 14, esta tarefa é função de pessoa ou área específica e em outras 5 não há indícios de que alguém tenha foco em realiza-la.

69% das OSC age de maneira reativa e pontual no momento para buscar novas parcerias. Esta busca acontece de forma aleatória e sem nenhuma análise crítica em relação ao interesse do parceiro e seu alinhamento às necessidades do território de atuação e de seus beneficiários.

A prospecção de parceiros não é feita de forma planejada e focada nas necessidades do parceiro. É observado que apenas 1 OSC pretende prospectar parceiros em um período futuro para projetos específicos e leva em consideração o alinhamento dos objetivos do parceiro aos da proposta que será apresentada.

Cerca de 69% não realiza uma busca ativa e focada nas necessidades do parceiro, estando ausentes quaisquer análises criteriosas de suas necessidades e objetivos.

4 de 21 OSC realizam alguma forma de busca ativa por parceiros. Destas, 3 tem um planejamento para prospectar diversos parceiros em um período futuro levando em conta o alinhamento de seus objetivos aos das propostas que serão apresentadas.

PONTO DE ATENÇÃO

57% das organizações mantiveram ou diminuíram o número de parceiros institucionais que tinham entre os anos de 2017 e 2018. Isso demonstra que muitas das OSC não evoluíram na ampliação de sua rede de parcerias. Este resultado pode estar relacionado ao desempenho em outras questões fundamentais já apresentadas.

A pouca consideração pelos objetivos dos parceiros diminui a chance de que os projetos apresentados sejam apoiados. A prospecção para necessidades gerais e não para projetos específicos cria uma dificuldade para potenciais apoiadores, que é a diluição do recurso pelos custos da OSC e a percepção de falta de foco. O recurso diluído tem o potencial de produzir resultados sem intensidade proporcional em relação ao investimento realizado. Isso dificulta que a parceria seja defendida do ponto de vista organizacional do parceiro, tanto em termos de resultados quanto de alinhamento aos objetivos organizacionais.

PONTO POSITIVO

100% das OSC que afirmam prospectar parceiros de alguma forma demonstram abertura para adequações em suas propostas, caso seja necessário, para efetuar parcerias. 12 observaram terem realizado alterações em suas iniciativas recentemente com este propósito.

HÁ ESPAÇOS PARA APRIMORAR A CONSTRUÇÃO PARTICIPATIVA DE INICIATIVAS E O ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

Mais da metade das OSC - 62% - não estabelece um mapeamento de partes interessadas relevantes para a participação em suas iniciativas e os convida a participar da elaboração de suas propostas.

Isso pode empobrecer a qualidade das soluções elaboradas por não considerar diferentes perspectivas e também causar divergências futuras com partes interessadas fundamentais, além de obviamente reduzir seu potencial de sucesso.

Ao prospectar ou contatar parceiros, 29% das organizações utiliza informações relevantes como: informações específicas sobre a instituição, dados sobre os seus beneficiários e o território onde atua, portfólio de seus projetos e os resultados alcançados e informações que liguem os objetivos do parceiro aos projetos propostos.

Ao receberem negativas de potenciais parceiros, 81% das organizações não busca entender o motivo e realizar uma análise crítica. Ademais, do total de OSC, cerca de metade realiza follow-up com estes potenciais parceiros para acompanhar seu interesse após um primeiro contato. Não há grande proatividade por parte das OSC em entender o motivo das recusas de potenciais parceiros e adequar as propostas de projetos. Mais de 80% das avaliadas não demonstra essa característica e apenas metade realiza qualquer tipo de follow-up com os parceiros prospectados. A ausência destas práticas dificulta a compreensão pela OSC do motivo da recusa de participação em sua proposta e pode inviabilizar o estabelecimento de futuras parcerias ao incorrer nos mesmos erros já apresentados.

48% das organizações realizam sua comunicação institucional de forma impessoal e utilizam informativos periódicos sobre sua atividade, não se aproveitando de outros canais disponíveis. Há oportunidades a serem exploradas neste sentido, principalmente em relação a mídias sociais e outras formas mais atuais de engajamento.

A MENSURAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS SÃO AINDA DESAFIOS IMPORTANTES A SEREM SUPERADOS

Não está presente nas OSC avaliadas uma cultura de especificar, mensurar e comunicar resultados sistematicamente. Poucas OSC – cerca de 25% - estabelece e explicita metas e indicadores de resultados para seus projetos e os comunica de forma sistemática a seus parceiros. Este número é preocupante visto que a comunicação de resultados objetivos é um dos pontos principais para o estabelecimento de parcerias. Apesar de diversas organizações apoiadoras exigirem relatórios de prestação de contas, não é demonstrado um esforço das OSC em sistematizar estes resultados e utilizá-los para promover seus projetos ou o aprendizado organizacional.

62% das OSC não descreve claramente a forma como os resultados e metas de seus projetos serão mensurados.

Além disso, não especificam detalhadamente os recursos que serão necessários para sua implementação.

Organizações que conseguem descrever de forma clara como resultados e metas serão mensuradas, também são capazes de descrever de forma detalhada os recursos necessários para a implementação do projeto - é possível inferir isso dado que estas duas questões possuem também correlação positiva e forte entre seus resultados.

Cerca de metade das OSC não demonstra evidenciar de forma clara e específica a seus parceiros o potencial de impacto social de seus projetos.

Isso pode criar um desalinhamento de expectativas, e por consequência, ruídos de comunicação com os parceiros.

Isso causa perda de foco na elaboração das propostas e também na efetividade das estratégias. Ademais, tem o potencial de dificultar ainda mais os processos de design e planejamento dos projetos.

EXISTEM DEMANDAS LATENTES DAS OSC DEVIDO À DIFICULDADE DE MOBILIZAR RECURSOS

Cerca de 70% das OSC declara conseguir atingir minimamente a sustentabilidade financeira.

Contudo, a grande maioria traz evidências qualitativas de um alto nível de dificuldade para equilibrar suas contas e uma série de demandas não atendidas devido à indisponibilidade de recursos.

Considera-se preocupante que 30% das organizações demonstram não conseguir se sustentar financeiramente, necessitando incorrer em déficits para seguir operando.

Após a participação na Rodada Social, 4 das 21 OSC conseguiram obter uma melhora significativa no montante de recursos que consegue mobilizar através de projetos.

Apesar de a maioria das OSC declararem ter sustentabilidade financeira, o baixo desempenho em outros aspectos e informações qualitativas trazidas durante a avaliação demonstram que há diversas carências, demandas e iniciativas das OSC que não são resolvidas ou levadas adiante devido à falta de recursos.

MAIS PARCEIROS, MAIS RECURSOS

Os 20% das OSC que conseguiram melhorar significativamente o montante de recursos que consegue mobilizar via projetos ampliaram também seu número de parcerias. Há forte nível de correlação entre estes aspectos.

EXISTE O POTENCIAL DE AMPLIAR A EFETIVIDADE NO PLANEJAMENTO E NA DIVERSIFICAÇÃO E DAS ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO UTILIZADAS PELAS OSC

As organizações demonstram esforços significativos em buscar recursos complementares ao recurso público.

No entanto, este processo vem sendo pouco efetivo. Apesar de cerca de 90% mostrar realizar algum esforço para diversificar suas formas de captação e 57% utilizar mais de uma das formas de captação desejadas como boa prática, menos de 25% conseguiu ampliar significativamente seu montante de recursos mobilizado nos últimos 2 anos.

Sabe-se que este ponto está relacionado a diversas outras práticas de gestão. Todavia, refletir sobre a efetividade destas estratégias pode ser um ponto de atenção importante.

DIVERSIFICAR ESTRATÉGIAS TAMBÉM É IMPORTANTE, MAS NÃO É SUFICIENTE

Todas as 4 OSC que conseguiram uma melhora expressiva em sua capacidade de mobilizar recursos diversificam suas estratégias de captação. No entanto, a diversificação de estratégias por si só não se mostra suficiente. Dentre as 12 OSC que utilizam mais de uma forma de captação desejada, apenas 4 conseguiram uma melhora significativa na mobilização de recursos. Esta observação permite inferir que a diversidade de estratégias de captação é um requisito importante para a melhora na mobilização de recursos, mas também que outras variáveis exercem influência.

A diversificação das estratégias de recurso está positivamente e fortemente correlacionada à capacidade de diversificar estratégias de captação. Isto demonstra que um planejamento prévio da mobilização de recursos da organização potencialmente impacta positivamente na diversidade de estratégias de captação que a OSC é capaz de utilizar.

UMA MELHORA NO PLANEJAMENTO DE FONTES E ESTRATÉGIAS PARA OBTENÇÃO DE RECURSOS PODE AMPLIAR A CAPACIDADE DAS OSC DE VIABILIZAREM SUAS INICIATIVAS

Apenas 43% das organizações planeja uma mobilização de recursos que vise sua sustentabilidade em um prazo que supere 6 meses.

No gráfico 3, os dados mostram que a presença deste planejamento está fortemente correlacionada de forma positiva à diversificação das estratégias para captação de recursos – 100% das organizações que planejam sua sustentabilidade financeira em um prazo superior a 6 meses conseguem diversificar significativamente suas estratégias de captação de recursos.

BUSCAR CERTIFICAÇÕES E COMPROVAÇÕES DE IDONEIDADE PODE AJUDAR A ABRIR PORTAS

Somente 7 OSC têm algum tipo de certificação externa sobre sua capacidade gerencial, idoneidade ou boa gestão de recursos concedidos por organizações independentes. Este tipo de certificação pode contribuir para abrir portas de diálogo com parceiros e aumentar a credibilidade da organização.

CONCLUSÕES ESPECÍFICAS

3 dos 21 projetos trabalhados foram implementados. Ao todo, 4 receberam alguma forma de apoio. Este é um resultado aquém do desejável para o projeto e necessita observação.

As OSC têm dificuldade para estruturarem suas iniciativas em uma lógica de programas e projetos com objetivos bem definidos e a partir de sua missão e visão organizacionais.

Apresentam dificuldades para fundamentar suas ações com dados concretos e diagnósticos sobre seus contextos, identificar partes interessadas, elaborar estratégias e soluções efetivas a partir do entendimento de um valor criado para seus beneficiários e definir formas para saber se estão ou não obtendo sucesso.

Atualmente, há pouco planejamento, proatividade e foco das OSC no momento de prospectar parceiros. De forma geral, é demonstrada pouca objetividade ao definir as ações e buscar parcerias para executá-las. Uma grande parcela das organizações não prospecta ativamente parcerias institucionais de maneira focada. Havendo negativa, uma grande parcela não busca entender os motivos da recusa de seus potenciais parceiros para adequar propostas presentes e futuras. Em um número significativo de OSC avaliadas, não há sequer evidências de que haja algum tipo de esforço ou responsabilidade institucional para o estabelecimento de parcerias.

A grande maioria das OSC avaliadas não prospecta parcerias para propostas específicas e não faz análises críticas pertinentes para iniciar o processo de prospecção. Não houve melhora significativa no montante de recursos que as OSC são capazes de mobilizar através de projetos. Poucas participantes do projeto declararam conseguir aumentar o montante de recursos que consegue mobilizar através de projetos ou realizar um planejamento para tal, aspecto que está fortemente correlacionado à queda ou manutenção no número de parcerias institucionais, observado na maioria das OSC.

Há uma série de demandas, iniciativas e necessidades não atendidas pelas organizações que poderiam ser sanadas por uma melhora na mobilização de recursos. Na prática, as OSC deixam de realizar diversas atividades e atuam com limitações de pessoal, estrutura e dificuldades operacionais.

CONCLUSÕES GERAIS

A percepção geral nesta avaliação é que os conteúdos do projeto Rodada Social não foram implementados com intensidade suficiente para ser atingido um nível de boas práticas considerado satisfatório.


Apesar de área com menor aproveitamento ser a de Mobilização de recursos, a diferença entre as 3 áreas não é significativa e todas apresentam desempenho abaixo do esperado. Os resultados observados mostram que é insatisfatório o desempenho das OSC participantes do projeto em relação aos critérios avaliados. Nas 3 áreas o desempenho é inferior ao esperado e em nenhuma das questões avaliativas a somatória das 21 notas das OSC entra em uma faixa considerada de Bom desempenho – acima de 75%.

Salvo poucas exceções, as OSC demonstram grandes dificuldades em implementar as boas práticas de gestão tratadas no projeto. São observados como pontos de dificuldade: desconhecimento de referências externas de gestão, dificuldade de relacionamento e conflitos de visão com a diretoria, baixa disposição de recursos para a contratação de profissionais qualificados responsáveis por liderar tarefas específicas nas áreas abordadas, desalinhamento das iniciativas das OSC com sua missão institucional e, por fim, grande dispêndio de tempo dos profissionais com necessidades operacionais ou burocráticas recorrentes e urgentes da organização.

O conjunto destes problemas dificulta que as OSC consigam realizar a observação e avaliação crítica sistêmica de suas atividades. Sendo assim, têm também dificuldades em se articular para promover mudanças significativas em sua gestão.

Para avançarem nas 3 áreas de boas práticas, é importante que as organizações avaliadas realizem uma estruturação inicial de problemas relacionados à vulnerabilidade social que almejam resolver. A partir deste ponto de partida, levantem dados a respeito e elaborem linhas programáticas e projetos alinhadas à missão institucional - convergindo para um objetivo comum - e busquem meios adequados para viabilizá-las.

Como dificuldade para agirem neste sentido, são observadas fragilidades de embasamento e fundamentação, definição clara de metas e objetivos, mapeamento de stakeholders e foco nos beneficiários. Nestes pontos, há potencial de melhoras qualitativas na gestão.



Elaborado por:
Lucas Mattos

Os produtos de conhecimento FEAC estão em constante aprimoramento. Colabore enviando sugestão e considerações. Todas as contribuições são bem-vindas.

diagnostico@feac.org.br

feac.org.br

[fundacaofeac](https://www.instagram.com/fundacaofeac)

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


 R. Odila Santos de Souza
Camargo, 34, Jd. Brandina,
Campinas/SP.

Gráfico 1 - Capacidade de Transformar Ideias em Projetos

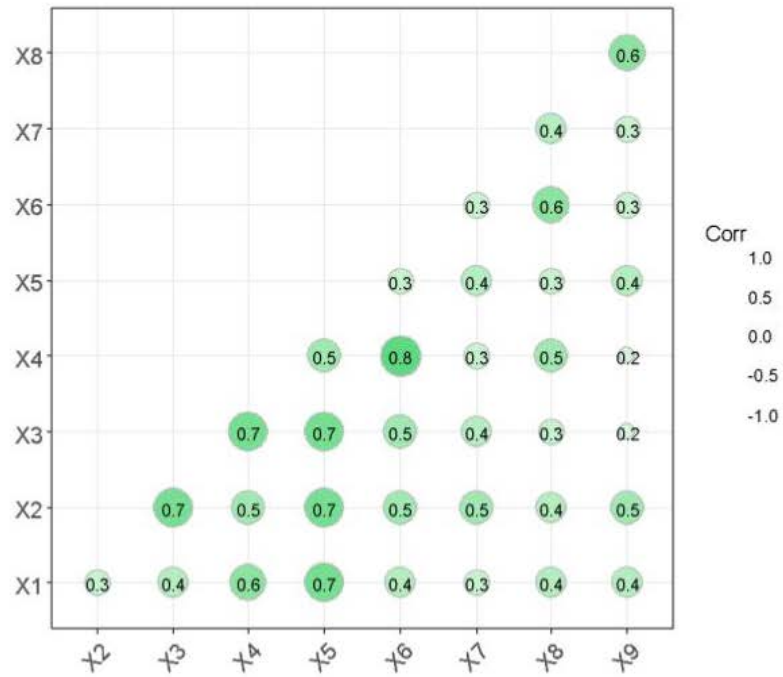


Gráfico 2 - Capacidade de Prospectar e engajar Parceiros

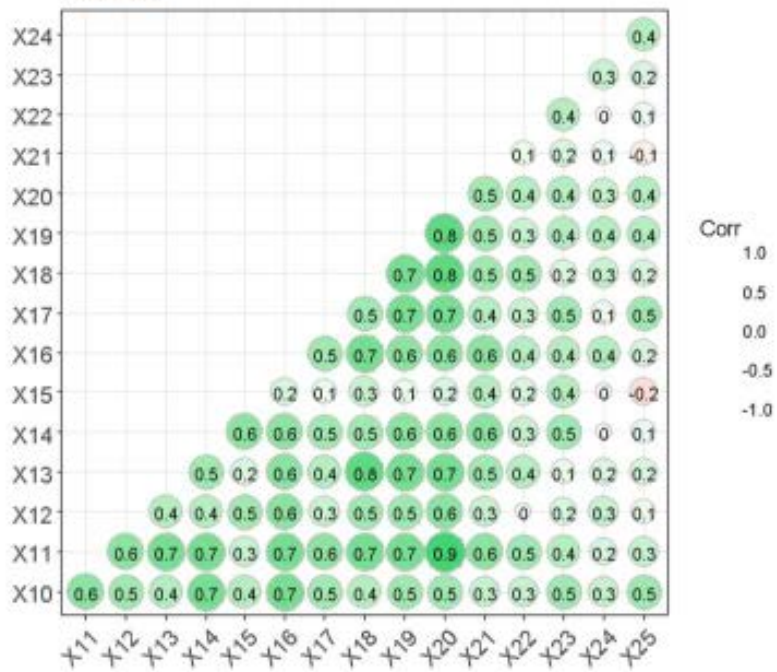
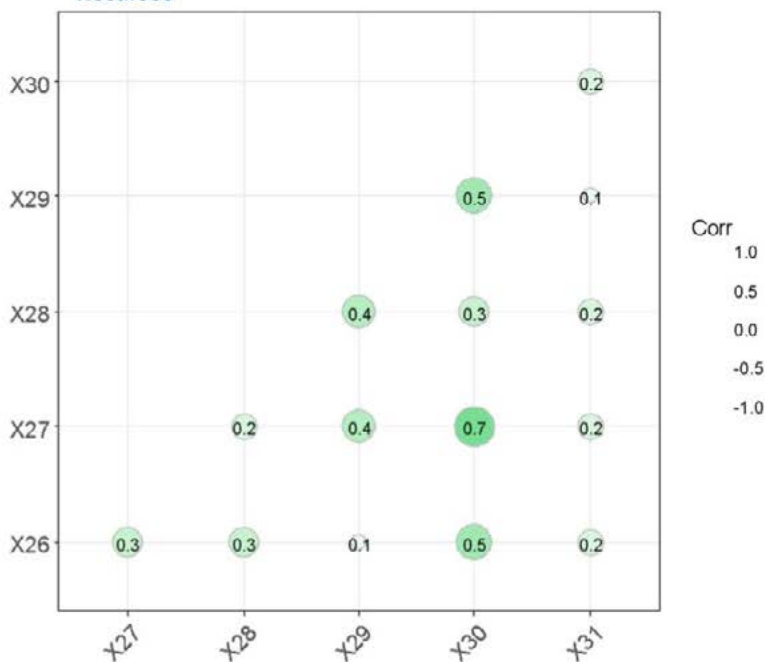


Gráfico 3 - Capacidade de Mobilização de Recursos



Anexo 1 – Matriz de Avaliação

Área	Key Insights	Perguntas	Score e Descritores
	Implementação do Projeto do Rodada Social	Vocês conseguiram implementar o projeto elaborado na Rodada Social?	0 - Não 1 - Sim
Capacidade de transformar ideias em projetos	Aspecto Observado e Indicadores	Perguntas	Score e Descritores
	1 Enxergar o valor criado para os usuários	Os objetivos dos projetos pensados sempre trazem como ponto central algum valor criado para os usuários - e não necessariamente para a organização	0- Falso 1- Verdadeiro
	2 Conectar ideias à visão	As ambições dos projetos são claras e se conectam de alguma forma com objetivos estratégicos, grandes objetivos, eixos de atuação, missão e/ou visão da organização	0-Falso 1- Verdadeiro
	3 Fundamentar a ação	Quando vocês querem transformar uma ideia em projeto, que informações sobre o contexto são consideradas?	0- Para transformar uma ideia em projeto não é realizada a fundamentação e a descrição detalhada do cenário 0.5 - São consideradas apenas informações superficiais sobre o contexto em que a OSC deseja atuar - dados estatísticos lugar comum, informações públicas e pouco ou nenhum conhecimento produzido pela OSC 1- Para transformar uma ideia em projeto, é realizada uma fundamentação concreta sobre aquela situação - com coleta de dados em campo sobre a percepção dos usuários, informações pertinentes, dados quantitativos e/ou qualitativos necessários, que são analisados e considerados para propor uma solução
	4 Mensurar o sucesso	Sempre que um novo projeto é elaborado, ele contém em sua descrição as formas como os resultados, ou o que será considerado o sucesso do projeto (Metas), será medido.	0- Falso 1- Verdadeiro
5 Construir soluções coerentes	Como são formuladas e descritas as estratégias para atingir os resultados que os projetos ambicionam?	0- Não há coerência e relações claras entre as soluções e estratégias e as ambições dos projetos propostos 0,5 - Há coerência parcial entre as soluções e estratégias propostas e as ambições dos projetos, estando objetivos e metas do projeto não compreendidos ou claramente não atingíveis pelas soluções 1- Há coerência na forma como as soluções e estratégias para atingir as ambições dos projetos são elaboradas, sendo que todos os objetivos e metas do projeto são correspondidos por ação que são suficientes para atingi-los.	

Anexo 1 – Matriz de Avaliação

Capacidade de transformar ideias em projetos			
6	Avaliação de Recursos necessários	Para cada projeto elaborado existe uma descrição detalhada dos recursos que serão necessários especificamente para aquele projeto.	0- Falso 1- Verdadeiro
7	Projetos implementados após o Rodada Social	A instituição implementou algum outro projeto executivo após a Rodada Social? Quantos Estão acontecendo?	0 - Nenhum projeto ou não sabe informar 0,5 - Ao menos um Projeto implementado e/ou em andamento 1 - Diversos novos projetos implementados e/ou em andamento
8	Gerar e priorizar ideias	Quais ideias estão sendo transformadas em projetos no momento?	0 - Nenhuma Ideia 0,5 - Ao menos uma ideia sendo transformada em projeto 1 - Diversas ideias sendo transformadas em projetos
9	Gerenciar Stakeholders	Quando um novo projeto esta sendo elaborado, vocês identificam as partes interessadas - poder público, parceiros institucionais, usuários - e eles são chamados para participar da construção da proposta.	0 - Falso 1 - Verdadeiro

Anexo 1 – Matriz de Avaliação

Capacidade de Prospecção e engajamento de Parceiros			
10	Número de parceiros prospectados recentemente	Quantos parceiros vocês prospectaram nos últimos 30/60 dias?	0 - Nenhum parceiro prospectado 0,5 - Ao menos um parceiro prospectado 1 - Diversos parceiros prospectados
11	Número de parceiros em perspectiva de prospecção	Quantos pretendem prospectar nos próximos 30/60 dias?	0 - Nenhum ou não sabe informar 0,5 - Ao menos um parceiro prospectado ou diversos sem foco 1 - Diversos parceiros prospectados com foco
12	Ter propostas objetivas e específicas	Estão sendo prospectados para projetos específicos?	0 - Não 1 - Sim
13	Mapear ativamente potenciais parceiros	Como vocês prospectam seus parceiros/potenciais parceiros?	0 - Aleatoriamente / Sem análise crítica do interesse dos parceiros / OSC age apenas de maneira reativa e pontual 0,5 - Com ao menos um critério - Proximidade à comunidade ou tema de interesse, não necessariamente há uma preocupação em prospectar parceiros alinhados às propostas ou adequadas às suas necessidades e de forma esporádica 1 - Existe uma busca ativa e focada por parceiros. Há consciência da importância do alinhamento dos objetivos do parceiro às propostas da organização e os interesses destes são pesquisados previamente e levados em consideração; parceiros são buscados de forma sistemática
14	Ter autoridade sobre o tema Focar nos objetivos/motivações dos parceiros	Quando vocês tem uma oportunidade para tentar convencer/conversar com um potencial parceiro/doador/, que informações vocês levam?	0 - Nenhuma informação ou apenas informações institucionais gerais da instituição ou dos recursos que precisa 0,5 - Informações sem foco no parceiro- Informações específicas sobre a instituição, sobre os usuários que atende, os projetos que realiza, os resultados que alcança e propostas de projetos 1 - Informações que fundamentem a autoridade da instituição no tema, sobre como os projetos da organização criam valor para os usuários e para o parceiro e o portfólio de projetos que a organização planeja realizar/está realizando- Elementos desejados: informações específicas sobre a instituição, dados sobre os usuários que atende, os projetos que realiza e os resultados que alcança, as lições que foram aprendidas ao longo do tempo, iniciativas que funcionaram e não funcionaram, informações que evidenciem o valor para o usuário como centro das propostas da organização e da proposta/das propostas apresentadas em específico, informações que liguem os objetivos do parceiro aos projetos propostos - priorizando a apresentação dos projetos mais alinhados, informações que mostrem como participar de um projeto/vários projetos pode criar valor para sua organização; detalhamento dos recursos necessários para cada projeto
15	Ter a prospecção de parceiros como uma atividade organizacional e não individual	Quem se envolve na prospecção de Parceiros?	0 - Ninguém ou não sabe informar 0,5 - Apenas Pessoa ou área específica 1 - Diversas pessoas, a prospecção de parceiros está presente de forma orgânica na organização
16	Explorar formas de comunicação disponíveis	Que meios de comunicação são utilizados para se comunicar com parceiros e em que momento?	0 - Não sabe 0,5 - Comunicação é feita de forma impessoal, utilizando informativos/Compartilhamento periódico de informativos sobre a organização em poucos canais de comunicação 1 - Diversos meios de comunicação e utilização de forma pessoal - Elementos desejados: Contatos pessoais, redes sociais, telefone, cartas, e-mail utilizados tanto para prospectar quando para informar e agradecer parceiros constantemente
17	Realizar Follow-up	Após tentar um primeiro contato, vocês entram em contato novamente após um período para falar avaliar novamente o interesse do parceiro (Fazem follow-up)?	0 - Não 1 - Sim

Anexo 1 – Matriz de Avaliação

Capacidade de Prospecção e engajamento de Parceiros			
18	Adequar propostas às necessidades do parceiro	São oferecidas ao parceiro diferentes opções de participação nos projetos, assim como opções sobre a forma de receber informações sobre uma potencial parceria	0 - Falso 0,5 - Parcialmente verdadeiro (Apenas uma das afirmações) 1 - Verdadeiro
19		Para engajar um parceiro, sempre que é necessário são feitas customizações nos programas e projetos para adequá-los às suas necessidades	0 - Falso 1 - Verdadeiro
20		A organização convida/incentiva/permite que os parceiros participem da construção das propostas e soluções que são elaboradas, assim como sua gestão.	0 - Falso 1 - Verdadeiro
21		Como vocês reagem quando ouvem um não de um potencial parceiro?	0 - Não há reação 0,5 - Reação Parcial, busca-se entender os motivos da recusa do parceiro em participar, mas não há proatividade em se adequar às suas necessidades e objetivos 1 - Busca-se entender os motivos da rejeição e, se possível, adequar a proposta às necessidades e objetivos do parceiro para formular uma nova proposta em conjunto
22	Medir e Mostrar resultados	Sempre que um projeto é executado em parceria, resultados mensuráveis e específicos são comunicados aos parceiros periodicamente e ao final do projeto há uma avaliação/prestação de contas sobre as entregas	0 - Falso 1 - Verdadeiro
23	Reconhecer os parceiros	Quando e como a organização reconhece e agradece seus parceiros?	0 - Não sabe dizer / Não Agradece 0,5 - Quando fazem uma doação, realizam alguma ação pela organização, agradece de forma pontual 1 - Sistemáticamente - A organização busca reconhecer e agradecer os parceiros independentemente de estes participarem ou não de alguma ação de forma ágil e individual. Há uma preocupação em fazê-los se sentir valorizados todo o tempo.
24	Promover/Aproximar parceiros dos projetos	A organização promove a aproximação dos parceiros institucionais e doadores de seus beneficiários.	0 - Falso 1 - Verdadeiro
25	Número de parceiros institucionais	Quantos parceiros a organização tinha ao final de 2016? E hoje?	0- Piora ou manutenção no número de parcerias ou não sabe informar 0,5 - Melhora leve no número de parcerias: Até 25% 1- Melhora significativa no número de parcerias: Acima de 25% de aumento na captação via projetos

Anexo 1 – Matriz de Avaliação

Capacidade de mobilizar recursos			
26	Garantir a sustentabilidade financeira	A organização tem hoje sustentabilidade financeira?	0 - Falso 1 - Verdadeiro
27	Planejar com antecedência	Existe hoje na organização um planejamento para a mobilização de recursos que vise a sustentabilidade financeira em um prazo superior a 6 meses?	0- Não 1 - Sim - Identificadas potenciais fontes de recursos que garantam a sustentabilidade e um planejamento para acessá-las em um período futuro.
28	Ser específico na gestão de recursos	Quando surge um novo projeto, como vocês planejam as fontes de recursos?	0 - Não sabe dizer, não planeja ou planeja sem especificidade 1 - No momento do planejamento dos projetos, são planejadas também de forma específica as fontes de recurso para financiar aquele projeto
29	Montante de Recursos Mobilizado para projetos após o Rodada Social	Qual foi o montante de recursos mobilizado através de projetos em 2016, 2017 e 2018?	0 - Piora ou manutenção na captação ou não sabe informar 0,5 - Melhora leve na captação: Até 25% 1 - Melhora Significativa na captação: Acima de 25% de aumento na captação via projetos
30	Diversidade de Estratégias de captação	Que estratégias de captação de recursos a OSC utiliza?	0 - Apenas recurso público e/ou FEAC ou não sabe informar 0,5 - Ao menos uma forma de captação desejada 1 - Diversas das formas de captação desejadas Elementos Desejados: Recurso incentivado, Editais, Institutos e fundações, Crowdfunding, Captação Própria
31	Número de certificações	A organização tem alguma certificação?	Certificações: Instituto DOAR e Phomenta, Instituto de Gestão Social do Terceiro Setor, certificado mundial IPEA de boas práticas terceiro setor (NGO Benchmark), certificações de conselhos municipais 0 - nenhuma certificação 0.5 - Ao menos uma certificação 1 - Diversas certificações

		Pergunta/OSC	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		
Avaliação	Implementação do Projeto	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
	Capacidade de Transformar Ideias em Projetos	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	
		2	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	
		3	0,5	0	0,5	0,5	0	0	1	0	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	0	0,5	0,5	0	0,5	1	
		4	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	
		5	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	
		6	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0,5	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	
		7	0	0	1	0,5	0	0	1	0	1	0,5	0	0,5	0	0,5	0	1	0	0	0,5	0	0,5	0	1
		8	0	0	1	1	0	0	1	0,5	1	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0	1	0	0	0,5	0	
		9	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	
	10	1	0	0	1	1	0	1	0,5	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1		
	11	1	0	0,5	0	0	0	1	1	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0	0	0	1		
	12	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1		
	13	1	0	0	0	0	0	1	1	0,5	1	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0,5	
	14	1	0	0,5	0,5	0,5	0	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1	0	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5		
	15	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5		
	16	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	
	17	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	
	18	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1	0	1	0	1	1	1	
	19	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	
	20	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	
	21	0,5	0	0,5	0	0	0	1	0,5	1	1	0	0,5	0,5	1	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0	
	22	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
	23	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	1	0,5	1	0	0,5	0,5	0	1	0,5	0	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	
	24	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	
	25	0,5	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	1	1	1	
	26	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	
	27	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
	28	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1		
	29	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	30	1	0,5	0,5	1	0,5	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	
31	0	0	0	0,5	0	0	1	0	0	0	0	0	0,5	0	1	0	0	1	0,5	0,5	0	0			