



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

**DIAGNÓSTICO E FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA  
SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS**

**JAMILE SANTANA SOUSA**

**CRUZ DAS ALMAS – BAHIA**

**2024**

# **DIAGNÓSTICO E FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS**

**JAMILE SANTANA SOUSA**

Nota técnica apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social.

**Orientador:** Prof. Dr. Renato de Almeida

**CRUZ DAS ALMAS – BAHIA**

**2024**

## FICHA CATALOGRÁFICA

S725d

Sousa, Jamile Santana.

Diagnóstico e fortalecimento das organizações da sociedade civil de Cruz das Almas / Jamile Santana Sousa. \_ Cruz das Almas, BA, 2024.

162f.; il.

TCC - Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Centro de Ciências Agrárias Ambientais e Biológicas, Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social.

Orientador: Prof. Dr. Renato de Almeida.

1.Políticas públicas – Movimentos sociais. 2.Políticas públicas – Sociedade civil. 3.Cruz das Almas-Ba – Análise. I.Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Centro de Ciências Agrárias Ambientais e Biológicas. II.Título.

CDD: 303.484

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**  
**MESTRADO PROFISSIONAL**

**DIAGNÓSTICO E FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA  
SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS**

Comissão Examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso do Mestrado de  
Jamile Santana Sousa

Graduada em Engenharia Agrônômica na Universidade Federal da Bahia, 2004

Aprovada em: 17 de junho de 2024

Documento assinado digitalmente

**gov.br**

**RENATO DE ALMEIDA**  
Data: 13/08/2024 11:47:56-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Renato de Almeida  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia Orientador

Documento assinado digitalmente

**gov.br**

**ALEXANDRE AMÉRICO ALMASSY JÚNIOR**  
Data: 14/08/2024 15:43:55-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Alexandre Américo Almassy Júnior  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia Examinadora Interna

Documento assinado digitalmente

**gov.br**

**LETICIA ANDREA CHECHI**  
Data: 13/08/2024 15:09:15-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof<sup>a</sup>. Dra. Leticia Andrea Chechi  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia Examinadora Interna

Dedico este trabalho a todos os voluntários das Organizações da Sociedade Civil e aos Agentes de Transformação Social do município Cruz das Almas.

*"Nunca duvide que um pequeno grupo de cidadãos conscientes e engajados possa mudar o mundo; de fato, é a única coisa que já o fez."*

Margaret Mead

## AGRADECIMENTOS

Quero agradecer, em primeiro lugar, a Deus pelo dom da vida e pela luz da Sabedoria que me conduz. Aos meus antepassados, que sei que me guiam e protegem nesta caminhada. Aos meus pais, Vilma e Gilson (*In memoriam*), que são meus faróis nesta vida, sempre me orientando com tanto amor e sabedoria, especialmente na busca pelo conhecimento, mostrando-me que a educação é o meio para a construção de um bom futuro e para a transformação social. Por isso, nunca parei de estudar.

Agradeço ao meu querido filho, Yan Miguel, "a graça e misericórdia de Deus". Seu nome diz tudo em minha vida, é por você que vivo e não desisto. Sei que você sentiu nesse processo, onde tive que te libertar para o seu voo da adolescência, enquanto eu precisava também me dedicar aos estudos. Grata pelo seu amor, paciência e existência.

Meu companheiro, Daniel, que sempre me guardou no seu coração e voltou para minha vida justamente quando pensei que não ia conseguir. Abriu meus olhos, segurou minha mão e me puxou da ilusão, mostrando-me que tudo ia dar certo. Ainda me ofereceu a Recôncavo Digital como plataforma de suporte para o meu produto aqui apresentado. Sem você, não chegaria até aqui. Por tudo, muito obrigada!

Aos meus irmãos André e Gilmar (*In memoriam*), pelo reconhecimento e admiração, por sempre acreditarem no meu potencial! Ao meu sobrinho Thalles Luís, meu pequenino amoroso que me enche de amor. Aos dirigentes da Associação Gente da Gente, que foram minha fonte de inspiração para essa pesquisa, a Bimba por me tornar uma Agente de Transformação Social, mostrando o quão valoroso é o trabalho voluntário.

Com grande relevância nesse momento de agradecimento, agradeço ao meu orientador, Prof. Renato de Almeida, pela orientação, aprendizado e, em especial, por ter acreditado na minha proposta de pesquisa, que amadureceu muito desde a admissão no programa até esse momento, em que posso afirmar que apresento a comunidade elementos relevantes para o desenvolvimento das Organizações da Sociedade Civil.

Agradeço ao apoio de meu querido compadre Flávio Amorim, que sempre me incentivou e ao seu apoio intelectual, e as amigas que não hesitaram em contribuir para organizar algumas atividades relacionadas ao meu trabalho, Raissa Caldas e Maria Aline.

Expresso também minha gratidão à Professora Letícia Cechi sempre solícita na colaboração do desenvolvimento das OSC, e em especial, pelas contribuições pertinentes ao I Fórum das Organizações da Sociedade Civil, sua participação foi essencial para expansão do conhecimento de todos presentes e a realização desse trabalho.

A todos os professores do Programa de Pós-Graduação, e com carinho especial, ao Prof. Neilton, que fortaleceu em minha alma, que o espaço acadêmico é lugar também de humanidade, acolhimento, para além, da pesquisa, inovação e produções acadêmicas. Aos colegas de turma, desde momento como aluna especial à regular, guardarei comigo cada momento com vocês, gratidão pelo cuidado em especial, a Jocele, Milena e Daiane.

E, em especial, agradeço a cada representante da Organização da Sociedade Civil que acreditou em nossa proposta e participou desta pesquisa, sem vocês essa caminhada não seria possível. Muito obrigada!!!

## DIAGNÓSTICO E FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS

As Organizações da Sociedade Civil (OSC) operam em diversas áreas que influenciam a sociedade: meio ambiente, cultura, assistência social, educação, saúde, lazer, esporte, entre outras. Assim, a participação das OSC tem sido relevante para a gestão de políticas públicas. Porém, percebe-se a ausência de informação sobre o papel da sociedade civil organizada para a gestão das políticas públicas, especialmente por parte de alguns gestores destas OSC. Esta Nota Técnica apresenta o desenvolvimento de três produtos técnico-tecnológicos: um Guia didático e instrucional com orientações gerais ao fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC) existentes em Cruz das Almas-BA, um Mapa das Organizações da Sociedade Civil, com informações gerais sobre sua estrutura e o próprio quantitativo de OSC existentes na cidade, e um diagnóstico sobre o grau de maturidade das OSC, construído a partir da aplicabilidade de um questionário. Nesse sentido, adotou-se como metodologia uma pesquisa participante, exploratória, de abordagem quanti-qualitativa, junto as OSC da cidade, realizando-se um diagnóstico tendo como instrumentos: um roteiro de perguntas aplicadas ao representante legal das instituições e um questionário aos membros para avaliar sua maturidade, conforme a proposta metodológica apresentada por Tondolo *et al.* (2016). Um roteiro de perguntas para constituição do MAPA e a realização do I Fórum das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas permitiram definir, conjuntamente, temas e objetivos para orientar a estruturação do Guia de orientação para fortalecimento das OSC de Cruz das Almas. Os produtos oferecerão às OSC melhores ferramentas para planejar e gerir suas organizações, norteando a participação em diversas políticas municipais, facilitando a criação de fóruns e coletivos para fortalecer o controle social e o trabalho em rede. Acreditamos que isso possa proporcionar oportunidades de vínculos e articulações políticas para uma intervenção abrangente no município, tão necessário ao alcance das demandas da população de forma eficaz e colaborativa com os governos, de modo a atender às necessidades da sociedade.

**Palavras Chave:** Processo Decisório Participativo. Desenvolvimento Institucional. Políticas Públicas Socioambientais. Recôncavo.

## DIAGNOSIS AND STRENGTHENING OF CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS IN CRUZ DAS ALMAS

**ABSTRACT:** Civil Society Organizations (CSO) operate in various areas that influence society: environment, culture, social assistance, education, health, leisure, sports, among others. Thus, the participation of CSOs has been relevant to the management of public policies. However, there is a noticeable lack of information about the role of organized civil society in the management of public policies, especially on the part of some managers of these CSO. This Technical Note presents the development of three technical-technological products: an educational and instructional guide with general guidelines for strengthening Civil Society Organizations (CSO) in Cruz das Almas-BA, a Map of Civil Society Organizations, providing general information about their structure and the number of CSO in the city, and a diagnosis of the maturity level of the CSOs, based on the application of a questionnaire. In this sense, a participatory, exploratory research methodology with a quantitative-qualitative approach was adopted, involving the CSO of the city, and conducting a diagnosis using instruments such as a question script applied to the legal representatives of the institutions and a questionnaire for members to assess their maturity, following the methodological proposal presented by Tondolo *et al.* (2016). A question script for the constitution of the MAP and the realization of the First Forum of Civil Society Organizations of Cruz das Almas allowed the joint definition of themes and objectives to guide the structuring of the Guide for strengthening CSO in Cruz das Almas. The products will offer CSO better tools to plan and manage their organizations, guiding participation in various municipal policies, facilitating the creation of forums and collectives to strengthen social control and networked work. We believe this can provide opportunities for political ties and articulations for comprehensive intervention in the municipality, which is so necessary to meet the population's demands effectively and collaboratively with governments, in order to meet society's needs.

**Keywords:** Participatory Decision-Making Process. Institutional Development. Socio-Environmental Public Policies. Recôncavo..

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Modelo esquemático das cinco dimensões de maturidade gerencial proposto por Tondolo <i>et al.</i> (2016).	35
<b>Figura 2</b>	Modelo de Avaliação da Maturidade de Gestão das OSC.	40
<b>Figura 3</b>	Exemplo da apresentação do MAPA das OSC de Cruz das Almas, disponibilizado na Plataforma Recôncavo Digital.	80
<b>Figura 4</b>	Exemplo da apresentação do MAPA das OSC de Cruz das Almas disponibilizado na Plataforma Recôncavo Digital, após clique sobre o nome da OSC.	81
<b>Figura 5</b>	Crachá I FOSC/Cruz.	82
<b>Figura 6</b>	Certificado do I FOSC/CRUZ.	82
<b>Figura 7</b>	Instagram do FÓSC/CRUZ: @forumdasorganizacoes.	82
<b>Figura 8</b>	Divulgação do I FÓSC/CRUZ na Rádio Excelsior.	83
<b>Figura 9</b>	Divulgação no mural de notícia do Mídia Fest.	83
<b>Figura 10</b>	Divulgação do acontecimento do I FÓSC/CRUZ em veículos de mídias digitais: Jornal Forte no Recôncavo e Acesse News.	83
<b>Figura 11</b>	Imagens do I FOSC/CRUZ	84
<b>Figura 12</b>	Boletim informativo I FOSC/CRUZ.	85

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b>	Critério para quantificação de respostas/alternativas	41
<b>Tabela 2.</b>	Pontuação e nível de maturidade por dimensão de avaliação	41

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1.</b>	Seleção de algumas alterações do MROSC (2014)	24
<b>Quadro 2.</b>	Modelo dos dados apresentados pelo IPEA (recorte)	45
<b>Quadro 3.</b>	Demandas coletadas da metodologia Muro das Lamentações no IFPSC/CRUZ.	55
<b>Quadro 4.</b>	Demandas coletadas do questionário Avaliação de Maturidade das OSC de Cruz das Almas.	56
<b>Quadro 5.</b>	Demandas coletadas do formulário Avaliação de Maturidade das OSC de Cruz das Almas.	57

## LISTA DE GRÁFICO

<b>Gráfico 1.</b>	Panorama geral do nível de Maturidade das OSC de Cruz das Almas	53
-------------------	---	----

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABONG	Associação Brasileira de ONGs
ASSAMACA	Associação de Artes Marciais de Cruz das Almas
CEBAS	Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social
CF	Constituição Federal
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
FOSC	Fórum das Organizações da Sociedade Civil
FOSC/CRUZ	Fórum das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas
IBAMA	Instituto Brasileiro Meio Ambiente Recursos Naturais Renováveis
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LOAS	Lei Orgânica da Assistência Social
MROSC	Marco Regulatório da Sociedade Civil
OIG	Organizações Intergovernamentais
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OS	Organizações Sociais
OSC	Organização da Sociedade Civil
OSCIP	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
UPE	Utilidade Pública Estadual
UPF	Utilidade Pública Federal
UPM	Utilidade Pública Municipal
USP	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>14</b>
<b>1. JUSTIFICATIVA</b>	<b>17</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>20</b>
<b>3. EMBASAMENTO TEÓRICO</b>	<b>21</b>
3.1. AS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS CIVIS E O NOVO MROSC	21
3.2. PARTICIPAÇÃO DAS OSC NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS SOCIOAMBIENTAIS	27
3.3. MATURIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL	32
<b>4. MÉTODO ADOTADO PARA O DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO</b>	<b>36</b>
4.1. MAPA DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS	36
4.2. AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS	39
4.3. O GUIA INSTRUCIONAL PARA O FORTALECIMENTO DAS OSC	43
<b>5. SOBRE OS RESULTADOS ENCONTRADOS</b>	<b>45</b>
5.1. APONTAMENTOS SOBRE O MAPEAMENTO DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS	45
5.2. APONTAMENTOS SOBRE A MATURIDADE DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS	50
5.3. APONTAMENTOS SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS DURANTE I FOSC/CRUZ	54
<b>6. ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DOS PRODUTOS</b>	<b>60</b>
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>62</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>65</b>
<b>ANEXO I INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE PARA ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR, SEGUNDO Tondolo <i>et al.</i> (2016).</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE I TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO</b>	<b>75</b>
<b>APÊNDICE II MAPA DA OSC DE CRUZ DAS ALMAS</b>	<b>80</b>
<b>APÊNDICE III I FÓRUM DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS/ IFOSC/CRUZ.</b>	<b>82</b>
<b>APÊNDICE IV RELATÓRIO MATURIDADE DAS ORGANIZAÇÕES DA</b>	

SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS.	87
<b>APÊNDICE V</b> GUIA INSTRUCIONAL: FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS.	155

## APRESENTAÇÃO

A presente Nota Técnica (NT) é parte constituinte do desenvolvimento de dois produtos técnico-tecnológicos e tem a finalidade de apresentar o embasamento teórico-metodológico que orientou a construção desses produtos. Destacam-se o encarte didático e instrucional com orientações gerais para o fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC) existentes em Cruz das Almas-BA, conforme as diretrizes estabelecidas pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) – Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014 e suas alterações. Outro produto derivado desta pesquisa é o Mapa das Organizações da Sociedade Civil, com informações gerais sobre sua estrutura e o quantitativo de OSC existentes na cidade. Por fim, esses dois produtos técnico-tecnológicos são acompanhados de um diagnóstico sobre o grau de maturidade das OSC, construído a partir da aplicação de um questionário.

A proposta foi motivada pela experiência da pesquisadora no trabalho voluntário na Associação Gente da Gente, que busca melhorar a qualidade de vida em bairros específicos por meio de atividades educacionais, esportivas e culturais. Ao assumir o cargo de assistente administrativa e coordenadora de projetos da associação, a pesquisadora percebeu a importância de uma maior participação das organizações da sociedade civil (OSC) na construção de uma democracia sólida, com uma participação ativa através do 'controle social'. Para ampliar seus conhecimentos, ela se especializou em Educação Ambiental e tornou-se aluna especial do curso de Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social na UFRB. Observou que muitas OSC realizam ações socioambientais, mas não se envolvem no processo participativo de construção de políticas sociais. Assim, identificou a necessidade de uma participação mais ativa das OSC, baseando-se no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) – Lei nº 13.019/2014, contribuindo para o desenvolvimento equitativo do país, conforme previsto na constituição brasileira.

Esse cenário ajudou a delimitar o tema: Organizações da Sociedade Civil e seu protagonismo na elaboração de políticas públicas socioambientais. Além disso, se definiu o seguinte problema: Como as OSC de Cruz das Almas podem participar mais ativamente do processo de construção de políticas públicas socioambientais?

É inegável que o conjunto de conhecimentos acumulados permitiu identificar demandas por um produto capaz de apontar caminhos ao fortalecimento das OSC,

para que possam desenvolver postura ativa frente a elaboração de políticas públicas socioambientais de Cruz das Almas-BA.

Para realizar a investigação se fez uma opção metodológica pela pesquisa participante, de cunho exploratório, mas com abordagem quanti-qualitativa junto as OSC de Cruz das Almas. O acesso inicial a essas organizações foi balizado pelo Mapa das Organizações da Sociedade Civil no Brasil - uma plataforma virtual desenvolvida pelo IPEA a partir do Decreto Nº 8.726, de 27 de abril de 2016 (BRASIL, 2016), oferecendo um primeiro panorama do número de organizações existentes na cidade, sendo possível a realização dos agendamentos (dia e horário) subsequentes para a realização de um diagnóstico. Finalizada a etapa de diagnóstico, os representantes de cada OSC foram convidados a participar do I Fórum das Organização da Sociedade Civil de Cruz das Almas, com o propósito de colher percepções e proposições de políticas socioambientais que, então, foram sistematizadas e apontaram direcionamentos à construção de um material instrucional sobre o papel das OSC na elaboração das Políticas Públicas Socioambientais.

A pesquisa está organizada em sete seções, que têm início com a justificativa, abordando a razão fundamental para a realização do estudo. A segunda seção apresenta os objetivos da pesquisa. Na terceira parte, é fornecido o embasamento teórico, destacando o papel central desempenhado pelas organizações da sociedade civil na formulação de políticas públicas. Na quarta parte, é apresentada a metodologia utilizada no presente estudo, e na quinta parte, tratam-se das estratégias para o desenvolvimento e implementação dos produtos finais (material didático e instrucional), Mapa das Organizações da Sociedade Civil, bem como o próprio resultado do diagnóstico da Maturidade das OSC do município de Cruz das Almas. A sexta seção aborda o processo de implementação dos produtos junto às organizações sociais. Na sétima parte, são apresentadas as considerações finais da pesquisa, seguida da lista de referências utilizadas.

O conhecimento adquirido durante esses estudos teve impacto direto na consecução do objetivo desta pesquisa, resultando na criação de um conjunto de produtos importantes para a atuação das OSC do município de Cruz das Almas. Isso se deve ao fato de os produtos estabelecidos abrangerem diversas Organizações da Sociedade Civil, indispensáveis à eficácia da promoção de mudanças sociais e melhorias significativas na qualidade de vida das comunidades e na formulação de políticas públicas locais.

Esse projeto está vinculado à Linha de Pesquisa: Gestão de Políticas Ambientais do Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social da UFRB. A proposta compreende ações de pesquisa, extensão e inovação para o município de Cruz das Almas, juntamente com as Organizações da Sociedade Civil (OSC), especialmente aquelas que promovem ações socioambientais.

## 1. JUSTIFICATIVA

As OSC atuam em uma diversidade de questões que afetam a sociedade na área da assistência social, da saúde, do meio ambiente, cultura, educação, lazer, esporte etc. E por essa expertise, compreende-se que realizar um levantamento das OSC atuantes em Cruz das Almas e desenvolver produtos indutores da participação destas na elaboração de Políticas Públicas Socioambientais, parece ser relevante para o processo de promoção participativa da sociedade, com destaque ao controle social.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura e United Nations Environment Programme (UNESCO/UNEP, 2005) em seu Relatório Final sobre a Década da Educação para Desenvolvimento Sustentável corrobora essa premissa, afirmando que a participação da sociedade civil e das OSC como promotoras do engajamento dos cidadãos, seja por meio de campanhas, grupos de pressão, ou prestação de consultorias, contribui para a elaboração de políticas públicas. Além disso, também favorece a capilaridade do debate sobre o desenvolvimento sustentável em espaços educativos não formais, promovendo a aprendizagem, ação participativa e a mediação entre o governo e o público.

Afirma-se que a participação das OSC tem sido relevante para a gestão de políticas públicas, mas tem sido comum à sua ausência neste processo, até mesmo por parte de alguns dos seus gestores. Para tanto, é importante que as instituições atendam alguns processos imprescindíveis para a sua composição formal de organização, incluindo a reflexão necessária à ação de alguns aspectos jurídicos e de gestão. Trata-se de orientações fundamentadas no marco jurídico que determina as normas para as organizações da sociedade civil, em especial o Código Civil Brasileiro e a Lei 13.019/2014, com suas alterações – Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC.

A relevância para o estudo do tema proposto se caracteriza pela importância do papel das OSC na promoção do bem-estar social, pois atuam na provisão de serviços, na defesa de direitos e na mobilização social. Bem como, para a construção das políticas sociais, pois contribuem para a identificação das necessidades da população e para a formulação de políticas públicas mais eficazes. Esses destaques também são relevantes no contexto local de Cruz das Almas, pois, cada secretaria opera um conjunto de políticas que, invariavelmente, também envolvem os conselhos

municipais, espaços de ação das OSC. A participação das OSC nos conselhos é importante na operacionalização das políticas, sendo necessário que estas estejam motivadas a participarem das reuniões, uma vez que a falta de quórum deliberativo afeta a eficácia do conselho. Isso requer esforços contínuos para superar barreiras, promover a igualdade e garantir que as vozes da sociedade civil sejam ouvidas e consideradas nas decisões políticas. Para que as organizações possam compor o conselho, por meio de um representante que será porta-voz daquele grupo, é necessário que elas estejam ativas e em dia com sua documentação.

Em Cruz das Almas, pode-se exemplificar, o Plano Municipal de Atendimento Socioeducativo (PMASE) - um instrumento imprescindível para a garantia do atendimento socioeducativo, em meio aberto, aos adolescentes autores de ato infracional. Ele foi elaborado e discutido por um coletivo de profissionais nomeados, oficialmente, por representações governamentais e não-governamentais ligadas à criança e ao adolescente. O Conselho Municipal da Criança e Adolescente de Cruz das Almas esteve atuante em busca desse direito, formando uma comissão para a elaboração e implementação do PMASE, que estará tramitando na casa legislativa para sua aprovação.

Nesse contexto, o diagnóstico e fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC) de Cruz das Almas terão um papel relevante para a participação na elaboração das políticas públicas do município. Esse processo possibilitará maior representatividade e capacidade de intervenção das OSC, permitindo que elas contribuam de forma mais efetiva para a construção e implementação de políticas que atendam às demandas e necessidades da comunidade local. Além disso, o fortalecimento das OSC também pode promover maior transparência e *accountability* na gestão pública, ao proporcionar mecanismos de monitoramento e controle social mais eficazes.

Assim, investir no diagnóstico e fortalecimento das OSC se mostra fundamental para a promoção da democracia participativa e para a construção de uma gestão pública mais inclusiva e democrática em Cruz das Almas, a exemplo, pode ser citado, a convocação das OSC para participação nos conselhos municipais seja por meio de anúncios formais, convites diretos, oportunidades de networking e/ou processos consultivos para assegurar uma representação ampla e participação da sociedade civil.

Vale ressaltar que os Conselhos são os órgãos deliberativos, constituído por membros do governo e da sociedade civil representados por meio das OSC, trabalhadores e usuários. Um outro aspecto a ser considerando para a relevância dessa pesquisa é quanto ao número limitado de publicações sobre o protagonismo das OSC na construção das Políticas Públicas e orientação sobre como explorar suas potencialidades, amadurecer a gestão organizacional visando o alcance de seus objetivos.

De acordo Ministério da Fazenda (2024) as organizações obtêm seus recursos, em geral, por meio de subvenções governamentais e doações de pessoas físicas e jurídicas, para garantir a confiança de seus apoiadores e demonstrar transparência, é fundamental que elas realizem uma prestação de contas clara das verbas captadas. Além disso, devem cumprir todos os requisitos cadastrais, técnicos, legais e contábeis, assegurando uma gestão eficiente e responsável dos recursos. Para tanto, é essência a oferta de orientação, contribuindo para o fortalecimento das OSC, em especial no que diz respeito ao cumprimento de suas obrigações fiscais.

A mesma fonte acima citada, afirma que essa é uma possibilidade de temática para que as Instituições de Ensino Superior, por meio de atividades extensionistas, proporcionem o conhecimento acerca do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, Estatuto Social e suas cláusulas imprescindíveis, registros exigidos (como CNPJ e outros) e a estrutura da organização.

## 2. OBJETIVOS

### Objetivo Geral

Compreender aspectos da operacionalidade das OSC existentes na cidade de Cruz das Almas, com o intuito de promover o fortalecimento institucional na elaboração, implantação e execução de políticas públicas socioambientais.

### Objetivos Específicos

1. Elaborar um Mapa das Organizações da Sociedade Civil, contendo o maior número possível de OSC identificadas na cidade e informações gerais sobre sua estrutura e funcionamento;
2. Realizar um diagnóstico sobre o grau de maturidade das OSC, construído a partir da aplicabilidade de um questionário específico; e
3. Desenvolver material didático e instrucional com orientações gerais ao fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC) existentes em Cruz das Almas-BA, conforme diretrizes apontadas pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – Lei 13.019/2014 e suas alterações.

### 3. EMBASAMENTO TEÓRICO

Essa seção se propõe a expor a base teórica, iniciando com a delimitação dos fundamentos essenciais das Organizações Sociais Civis e o novo MROSC para, em seguida, discorrer sobre a Maturidade das Organizações da Sociedade Civil, findando com a temática da Participação das OSC no Processo da Construção de Políticas Socioambientais.

#### 3.1. AS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS CIVIS E O NOVO MROSC

De acordo, Boechat (2019) a divisão setorial sociológica apresenta o Estado como o Primeiro Setor, o Mercado como Segundo Setor e as Entidades da Sociedade Civil integrando o Terceiro Setor. O Estado é formado por entes estatais, com a prioridade em administrar a utilização dos bens públicos para finalidades públicas. O Mercado é composto por agentes econômicos privados, com a preferência da concorrência e a Sociedade Civil (SC) é constituída por Organizações Sociais Civis (OSC), que respondem pelas ações públicas não estatais.

De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2015) o surgimento do Terceiro Setor se deu com a finalidade de diminuir falhas sociais e necessidades não supridas pelo setor público, a fim de complementar ações sociais paralelas ao Estado. Deste modo, além de ter como objetivos o desenvolvimento econômico, social, cultural e político, o Terceiro Setor sustenta a meta de amenizar insuficiências estatais e promover a conscientização da coletividade.

Martins *et al.* (2011, p. 2), afirma que o Terceiro Setor é “*constituído por organizações com finalidades sociais e não governamentais, que tem como propósito gerar serviços de caráter público. Podem conter objetivos filantrópicos, sociais, culturais, recreativos, religiosos, artísticos.*”.

Em concordância, o CFC (2015) diz que o Terceiro Setor pode ser representado por Organizações Não-Governamentais (ONGs) ou Organizações da Sociedade Civil (OSC), associações e fundações de intenção social sem fins lucrativos, onde:

[...] as entidades do Terceiro Setor podem se qualificar como Organizações Sociais (OS), de acordo com a Lei nº 9.637/98 e como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), conforme a Lei nº 9.790/99.

Mas para isso é necessário preencher alguns requisitos legais, assim como ocorre com as titulações de Utilidade Pública Municipal (UPM), Estadual (UPE) e Federal (UPF) e o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS) (Melo; Azevedo, 2019, p. 27).

Os autores ainda destacam que organizações religiosas e partidos políticos fazem parte das pessoas jurídicas de direito privado sem finalidades lucrativas. E esclarecem que as associações são criadas pela união de cidadãos que se organizam para fins não econômicos visando defender interesses comuns, enquanto as fundações são entidades de direito privado, sem fins econômicos ou lucrativos, constituídas a partir da alocação de um patrimônio por parte de seu fundador, por meio de escritura pública ou testamento, com o propósito de atender a um objetivo específico de interesse público.

Assim, entende-se que as entidades de natureza privada sem fins lucrativos, juridicamente são associações ou fundações, e por meio da obtenção de determinados títulos ou qualificações junto ao Poder Público se diferenciam (Barbosa, 2003). OSC é um termo mais amplo que abrange qualquer organização da sociedade civil sem fins lucrativos, enquanto a OSCIP é uma qualificação legal específica que requer cumprimento de determinados critérios e obtenção de um certificado do governo.

Para melhor compreensão, o Novo Manual do Terceiro Setor (2014, p.26) esclarece, que:

Uma ONG, organização, entidade ou instituição da sociedade civil será sempre – em termos jurídicos – uma associação ou uma fundação. A escolha fica a critério daqueles que a estabelecem, mas, inexistindo bens para a dotação de um patrimônio inicial, a criação de uma fundação torna-se impossível. É por essa razão que pequenas e médias ONGs, grupos de apoio e pesquisa, grupos comunitários etc., em geral, são constituídos como associações. Entidades financiadoras, grandes instituições educacionais, grupos fomentadores de projetos e pesquisas, contrariamente, são geralmente organizadas como fundações.

Para Moraes, Teixeira e Guimaraes (2017) essas entidades vêm se destacando pela sua atuação e ganhando reconhecimento por parte dos setores públicos e privados, devido a insuficiência do Estado em alcançar todas as demandas sociais

existentes. Caberia ao Terceiro Setor diminuir as desigualdades e promover o desenvolvimento socioeconômico; além de exercer importância e influência na economia do país.

As entidades sem fins lucrativos têm evoluído cada vez mais, em especial com o advento da Eco 92, que desde então, promoveu o crescimento das Organizações Não Governamentais - ONGs, citadas no Relatório Final da Década da Educação para Desenvolvimento Sustentável (UNESCO/UNEP, 2005). Esse relatório endossa a finalidade de promoção de aprendizagem, ação participativa e mediação entre o governo e o público. Portanto, defende-se a participação do Terceiro Setor como promotora do engajamento dos cidadãos, seja por meio de campanhas e os grupos de pressão, ou mesmo, a prestação de consultoria e colaboração na elaboração de políticas públicas, e também a inserção da educação em espaços educativos não formais visando o desenvolvimento sustentável.

Na esteira da evolução do Terceiro Setor, surge o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), com o propósito de aperfeiçoamento do ambiente jurídico e institucional dessas instituições, abrangendo a transparência na aplicabilidade dos recursos públicos e na disciplina das parcerias, efetivamente realizadas entre as OSC e o Poder Público. Nesse sentido, o MROSC foi inicialmente estabelecido por meio da Lei nº 13.019/2014, sendo regulamentado pelo Decreto nº 8.726/2016 e modificado pela Lei nº 13.204/15. Em 23 de janeiro de 2016 contemplava a União e Estados e em 1º de janeiro de 2017, estendeu-se aos municípios estabelecendo novos instrumentos jurídicos de abrangência nacional (CRCRS, 2018). Agora, recentemente, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – foi atualizado por meio do Decreto nº 11.948 de 12 de março de 2024, sem constar qualquer tipo de revogação, embora tenha alterado o decreto de 2016.

Esse decreto, recém firmado pelo o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva atualiza as diretrizes das colaborações entre organizações da sociedade civil e o governo federal (Decreto 11.948/2024), em complemento a Lei 13.019/2014, que é a legislação central do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), delineando os passos para a execução de iniciativas públicas em colaboração com tais entidades.

De acordo a Associação Brasileira das Organizações não Governamentais (ABONG, 2024), a atualização do Decreto 8.726/2016 é resultado de um extenso processo de debates internos e externos ao Governo. A etapa de consulta pública

abarcou uma variedade de atividades em diversas regiões do país, além de uma plataforma online que recebeu mais de 400 contribuições, culminando em 170 modificações. Um Grupo Técnico de Trabalho, liderado pela Secretaria-Geral da Presidência da República e com a participação decisiva do Ministério da Gestão e Inovação, Advocacia-Geral da União, Controladoria-Geral da União e Casa Civil, elaborou tanto a proposta submetida à consulta pública quanto a versão final do decreto, onde 19 ministérios estiveram envolvidos nessa empreitada.

Assim, compreende-se que as alterações do decreto resultam de um esforço contínuo para o aprimoramento entre as parcerias da administração pública e as OSC. O quadro abaixo apresenta as principais alterações:

**Quadro 1.** Seleção de algumas alterações do MROSC (2024).

<b>PRINCIPAIS ALTERAÇÕES MROSC (2024)</b>	
<b>REDAÇÃO</b>	
<b>DECRETO Nº 8.726, DE 27 DE ABRIL DE 2016</b>	<b>DECRETO Nº 11.948, DE 12 DE MARÇO DE 2024</b>
O termo de fomento será adotado para a consecução de planos de trabalhos cuja concepção seja das organizações da sociedade civil, com o objetivo de incentivar projetos desenvolvidos ou criados por essas organizações.	O termo de fomento será adotado para a consecução de parcerias cuja concepção seja das organizações da sociedade civil, com o objetivo de incentivar projetos desenvolvidos ou criados por essas organizações.
O termo de colaboração será adotado para a consecução de planos de trabalho cuja concepção seja da administração pública federal, com o objetivo de executar projetos ou atividades parametrizadas pela administração pública federal.	O termo de colaboração será adotado para a consecução de parcerias cuja concepção seja da administração pública federal, com o objetivo de executar projetos ou atividades parametrizadas pela administração pública federal.
A administração pública federal adotará procedimentos para orientar e facilitar a realização de parcerias e estabelecerá, <u>sempre que possível</u> , critérios para definir objetos, metas, custos e indicadores de avaliação de resultados.	A administração pública federal adotará procedimentos para orientar e facilitar a realização de parcerias e <u>estabelecerá</u> critérios para definir objetos, metas, custos e indicadores de avaliação de resultados.
Art. 9º O edital de chamamento público especificará, no mínimo: ...VIII - As medidas de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e idosos, de acordo com as características do objeto da parceria; e...	Art. 9º O edital de chamamento público especificará, no mínimo: VIII - Os parâmetros para apresentação, no plano de trabalho, das medidas de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e pessoas idosas a serem adotadas, de acordo com as características do objeto da parceria e os regulamentos aplicáveis
Art. 9º O edital de chamamento público especificará, no mínimo: ... IX As datas e os critérios de seleção e julgamento das propostas, inclusive no que se refere à metodologia de pontuação e ao peso atribuído a cada um dos critérios estabelecidos, se for o caso	Art. 9º O edital de chamamento público especificará, no mínimo: ... IX As datas e os critérios de seleção e julgamento das propostas, inclusive no que se refere à metodologia de pontuação e ao peso atribuído a cada um dos critérios estabelecidos, se for o caso

<p>§ 4º Para celebração de parcerias, poderão ser privilegiados critérios de julgamento <u>como inovação e criatividade</u>, conforme previsão no edital.</p>	<p>§ 4º Para a celebração de parcerias, poderão ser privilegiados critérios de julgamento qualitativos, como <u>inovação, criatividade, territorialidade e sustentabilidade</u>, conforme previsão no edital.</p>
<p>§ 5º O edital não exigirá, como condição para a celebração da parceria, que as organizações da sociedade civil possuam certificação ou titulação concedida pelo Estado, <u>exceto quando a exigência decorrer de previsão na legislação específica da política setorial</u>.</p>	<p>§ 5º O edital não exigirá, como condição para a celebração de parceria, que as organizações da sociedade civil possuam certificação ou titulação concedida pelo Estado.</p>
<p>6º O edital poderá incluir cláusulas e condições específicas da execução da política, do plano, do programa ou da ação em que se insere a parceria e poderá estabelecer execução por público determinado, delimitação territorial, pontuação diferenciada, cotas, entre outros, visando, especialmente, aos seguintes objetivos: II - promoção da igualdade de gênero, racial, de direitos de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e <u>Transexuais - LGBT</u> ou de direitos das pessoas com deficiência.</p>	<p>6º O edital poderá incluir cláusulas e condições específicas da execução da política, do plano, do programa ou da ação em que se insere a parceria e poderá estabelecer execução por público determinado, delimitação territorial, pontuação diferenciada, cotas, entre outros, visando, especialmente, aos seguintes objetivos: II - promoção da igualdade de gênero, racial, étnica, de direitos de pessoas lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais, <u>queers, intersexos, assexuais e outras - LGBTQIA+</u> ou de direitos de pessoas com deficiência.</p>
<p>... III - promoção de direitos de indígenas, de quilombolas e de povos e comunidades tradicionais; ou</p>	<p>III - promoção de direitos de indígenas, de quilombolas e de povos e comunidades tradicionais;</p>
<p>IV - Promoção de direitos de quaisquer populações em situação de vulnerabilidade social.</p>	<p>IV - Promoção de direitos de quaisquer populações em situação de vulnerabilidade social ou ambiental; ou</p>
<p>Art. 12. É facultada a exigência justificada de contrapartida em bens e serviços, cuja expressão monetária será identificada no termo de fomento ou de colaboração, não podendo ser exigido o depósito do valor correspondente.</p> <p>Parágrafo único. Não será exigida contrapartida quando o valor global da parceria for igual ou inferior a R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais).</p>	<p>Art. 12. A administração pública federal poderá optar pela exigência de contrapartida em bens e serviços somente na hipótese de celebração de parceria com valor global superior a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), mediante justificativa técnica.</p> <p>Parágrafo único. A expressão monetária de contrapartida será identificada no termo de fomento ou de colaboração, não podendo ser exigido o depósito do valor correspondente.</p>
<p>Art. 14. O membro da comissão de seleção deverá se declarar impedido de participar do processo de seleção quando verificar que:</p> <p>I - tenha participado, nos últimos cinco anos, como associado, cooperado, dirigente, conselheiro ou empregado de qualquer organização da sociedade civil participante do chamamento público; ou</p>	<p>Art. 14. O membro da comissão de seleção deverá se declarar impedido de participar do processo de seleção quando verificar que:</p> <p>I - participa ou tenha participado, nos últimos cinco anos, como associado, cooperado, dirigente, conselheiro ou empregado de qualquer organização da sociedade civil participante do chamamento público;</p>
<p>II - sua atuação no processo de seleção configurar conflito de interesse, nos termos da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013 .</p>	<p>II - seu cônjuge, seu companheiro ou qualquer parente seu em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, participa ou tenha participado, nos últimos cinco anos, como associado, cooperado, dirigente, conselheiro ou empregado de qualquer organização da sociedade civil participante do chamamento público; ou</p>

<p>Art. 21. A cláusula de vigência de que trata o inciso VI do caput do art. 42 da Lei nº 13.019, de 2014, deverá estabelecer prazo correspondente ao tempo necessário para a execução integral do objeto da parceria, passível de prorrogação, desde que o período total de vigência não exceda cinco anos.</p> <p>Parágrafo único. Nos casos de celebração de termo de colaboração para execução de atividade, o prazo de que trata o caput, desde que tecnicamente justificado, poderá ser de até dez anos.</p>	<p>Art. 21. A cláusula de vigência de que trata o inciso VI do caput do art. 42 da Lei nº 13.019, de 2014, deverá estabelecer prazo correspondente ao tempo necessário para a execução integral do objeto da parceria, passível de prorrogação, desde que o período total de vigência não exceda dez anos.</p> <p>Parágrafo único. O período total de vigência poderá excepcionalmente ser superior ao limite previsto no caput quando houver decisão técnica fundamentada da administração pública federal que, sem prejuízo de outros elementos, reconheça: I - a excepcionalidade da situação fática; e II - o interesse público no prazo maior da parceria.” (NR)</p>
--	---

**Fonte:** Brasil (2016; 2024) adaptado pela autora.

Em síntese, o novo decreto n.º 11.948/24 tende a facilitar a parceria do poder público com as OSC, de modo que o Acordo de Cooperação terá suas próprias normas complementares, diferenciando-se dos Termos de Fomento e Colaboração, e permitindo flexibilidade nos procedimentos. Durante a parceria, os bens adquiridos podem permanecer com as entidades ou ser doados, desde que cumpridos os requisitos legais. Além disso, o rol de despesas permitidas foi expandido, e mudanças na execução da parceria podem ser feitas sem autorização prévia, desde que não ultrapassem 10% do valor do acordo.

Também, após o término da parceria, as entidades podem manter o vínculo com os trabalhadores, com a verba de rescisão reservada para o futuro, caso haja interesse. A aprovação das contas pode ocorrer com ressalvas em casos de irregularidades de pequena magnitude, desde que não haja má-fé comprovada. Essas mudanças visam fornecer maior flexibilidade e facilitar a gestão das parcerias, garantindo sua eficiência e transparência.

Nesse contexto, entende-se que as mudanças no Decreto 8.726/16 visam melhorar as parcerias entre o governo e as Organizações da Sociedade Civil. Isso inclui a implementação de novas regras para chamamento público, aprimoramento das condições contratuais, busca por eficiência na execução e ênfase no controle por resultados durante a prestação de contas. Trata-se de alterações que tendem a promover uma gestão mais eficaz e responsável dos recursos públicos, alinhada com a Lei 13.019/14.

### 3.2 PARTICIPAÇÃO DAS OSC NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS SOCIOAMBIENTAIS

Com as evidências da crise ambiental que só se agravaram ao longo das décadas de 1960, estratégias de ordem mundial para lidar com esses problemas começaram a ser iniciadas, primeiramente com as conferências reunindo representantes de diversos países, com a finalidade de encontrar meios para o desenvolvimento socioeconômico junto à preservação do meio ambiente; preocupação resultante dos impactos ambientais intensificados pela Revolução Industrial, que alterou todo o cenário mundial. A primeira dessas conferências foi a "Conferência de Estocolmo", em 1972, na Suécia, que reuniu 250 organizações internacionais e líderes de 113 países, contribuindo significativamente na busca de soluções para os problemas ambientais aclamando a comunidade internacional para a urgência de se discutir e promover táticas de contenção da destruição do meio ambiente. Surgindo, assim, uma preocupação com o estabelecimento de normas jurídicas de proteção ambiental por meio de cooperação entre países (Passos, 2009).

Nesse contexto acentuou-se o desenvolvimento das OIGs e das ONGs, acelerou-se o desenvolvimento de instrumentos jurídicos para a proteção do meio ambiente, aumentando, em consequência, a frequência de acordos internacionais e a previsão da obrigação de preservação do meio ambiente nas Constituições nacionais. Essa evolução fez com que desenvolvimento e meio ambiente passassem a ser discutidos prioritariamente no cenário mundial, o que culminou com o advento da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo, em 1972 (Passos, 2009, 23p.).

Em 1977, na cidade de Tbilisi, ocorreu a Primeira Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental, resultando na Declaração de Tbilisi. Esta declaração proporcionou a capacitação necessária para desenvolver ações que atendem às demandas socioambientais e estabeleceu como objetivo da educação ambiental promover a consciência e a preocupação com a interdependência econômica, social, política e ecológica nas áreas urbanas e rurais. Além disso, visava oferecer a cada indivíduo a oportunidade de adquirir conhecimento, atitudes e valores essenciais para garantir e melhorar o meio ambiente, incentivando a adoção de novos padrões comportamentais em indivíduos, grupos e na sociedade como um todo em favor do meio ambiente (IBAMA, 1997).

Em 1987, a elaboração do relatório "Nosso Futuro Comum", da Comissão Mundial Sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, alertou as autoridades governamentais para a demanda de constituição de políticas públicas com a finalidade de obter o desenvolvimento sustentável - "aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem as suas" (Tristão; Tristão, 2016).

Os mesmos autores mencionados anteriormente destacaram que, em 1992, no Rio de Janeiro, ocorreu a Conferência sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. Paralelamente, foi realizado o Fórum Internacional das Organizações Não Governamentais (ONGs), que elaborou o Tratado de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis e Responsabilidade Global. Este tratado estabeleceu princípios fundamentais para a educação em sociedades sustentáveis, enfatizando a importância do pensamento crítico, da interdisciplinaridade, e da multiplicidade e diversidade de abordagens.

Naquele mesmo evento foi instituída a Agenda 21, com a proposta de implementação do desenvolvimento sustentável. Nesse documento faz-se alusão às nações que, unidas, buscassem alternativas para o desenvolvimento sustentável, elucidando a importância da participação pública e do engajamento das Organizações Social Civil para esse processo (Cunha; Augustin, 2014).

Outro destaque da Agenda 21 é a relevância da participação da OSC, apresentada pela Comissão de Direitos Humanos da USP. Isso pode ser observado nos capítulos 27 e 36, que tratam, respectivamente, da participação: "das organizações não governamentais: parceiros para um desenvolvimento sustentável"; e "Promoção do ensino, da conscientização pública e do treinamento". O capítulo 27 reforça a indicação da participação das ONGs valorizando sua experiência, noções especializadas e competências de execução para análise e estabelecimento de desenvolvimento sustentável. Por outro lado, o capítulo 36 reforça a relevância da educação para alcançar um exemplo de desenvolvimento que considere as pressões ao meio ambiente, considerando o ensino como meio de conscientização, bem como o treinamento tratado como temas transversais elencada em toda Agenda 21.

As OSC ambientais brasileiras vêm mostrando uma participação relevante no processo de aplicação e sociabilidade das ações referentes à educação ambiental não formal e conseqüentemente estimulando ações governamentais, subsidiando as organizações da iniciativa privada que se apresentam preocupadas com o

desenvolvimento de projetos nesse setor. Logo, essas instituições compõem o grupo de empenho na resolução das problemáticas ambientais (Mello; Trajber, 2007).

A participação da população na construção das políticas favorece a autonomia dos municípios e a interferência social, assim como o pensar e agir dos cidadãos, que assumem consciência da importância de sua colaboração na política do seu município, sendo capazes de intervir na deliberação de seus interesses frente ao Estado (Rocha, 2011).

A efetividade da gestão pública demanda a integração do Estado e da população. Existe, assim, a necessidade de se promover uma conscientização política de modo geral, para ambos participantes: cidadãos e poder público. Isso demanda novos paradigmas da democracia representativa e a necessidade de aprofundamento nos processos de envolvimento social e político.

Para Gohn (2011), isso significa não apenas introduzir ao povo às práticas da gestão pública, mas compreender que sua dimensão e significado como prescrito em propostas nos anos de 1980, quanto a democracia com participação comunitária, vão além de uma perspectiva de participação associada à apropriação simples de espaços físicos. É necessário mudar o olhar, o pensar e o fazer; mudanças de valores e referências que conduz ao planejamento e execução das práticas democráticas.

Os interesses coletivos serão atendidos de modo efetivo se através da participação popular, que é essencial na construção das políticas públicas. Pode-se, ainda, atender com veemência as demandas da população, facilitando ao governo o atendimento da sociedade, dividindo os espaços para definição e gestão das políticas públicas, evitando o monopólio do Estado. Essa cogestão tem uma oportunidade de efetivação, através das Organizações Sociais Civis, que promovem o acesso do cidadão à informação dos direitos que lhes são assegurados pelo Estado (Tristão; Tristão, 2016).

Penteado, Santos e Araújo (2014, p. 208), afirmam que:

que na atual sistemática social do mundo globalizado, a sociedade civil organizada tende a agir por meio de atuação em rede. Assim, se promove a articulação com redes de movimentos sociais e atuação através da formação de parcerias entre as esferas pública, privada e estatal, promovendo uma maior participação popular na governança urbana.

Assim, a materialização da Lei n.13.019/2014 que determinou o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC, estabeleceu o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. Trata-se de uma agenda política com a finalidade de aprimorar a relação jurídica e institucional associada às relações das organizações da sociedade civil de parceria com o Estado.

Esta Lei ocorre por meio da execução de atividades ou de projetos estabelecidos de modo prévio, em planos de trabalho introduzidos em termos de colaboração, de fomento ou em acordos de cooperação, posteriormente regulamentado através do Decreto 8.726, de 27 de abril de 2016. Este decreto dispõe sobre as normas e mecanismos do regimento das parcerias constituídas entre a administração pública federal e as OSC. Recentemente, novas mudanças foram propostas por meio do Decreto nº 11.948/2024 (BRASIL, 2014; BRASIL, 2016; BRASIL, 2024).

As OSC são instrumentos relevantes na formação da vida comum, cada qual com suas peculiaridades, naturezas e finalidades, e partilham as arenas públicas do debate para elaboração das políticas públicas. Nesse sentido, trata-se de instituições que devem ser valorizadas pelo seu poder de democracia e a cidadania ativa do direito irrenunciável. Secchi (2013) considera políticas públicas multicêntricas aquelas que possuem uma interpelação que compreenda a existência de diversos centros de tomada de decisão, considerando como protagonistas Organizações Privadas, Organização da Sociedade Civil, os Organismos Multilaterais e Redes de Políticas Públicas, junto aos atores estatais.

Biasoli e Sorrentino (2018, 9p.) afirmam que, a estabilidade da:

Sociedade Civil Organizada não pode significar enfraquecimento do estado e traz de volta a valorização do estado e agências políticas, na defesa de que a ação pública – entendida como ação recíproca das ações do estado e do não estado na arena pública – pode levar tanto para um aprofundamento da democracia, quanto para um significativo desenvolvimento social.

Em estudo realizado por Lopez e Abreu (2014) com gestores públicos referentes à decisão de implementação de políticas públicas através de cooperação com OSC, considerou-se como vantagens: a expertise, a capilaridade, a ausência da

burocracia pública para programar as ações e execução destas em concordância com as demandas e expectativas dos usuários (proximidades).

Segundo Brettas (2016), o campo das políticas públicas não se restringe à ação estatal, envolvendo outros contextos institucionais e atores (não-estatais), como as OSC, sendo suas relações eventuais e complexas, de modo que devem ser discutidas dentro da trajetória, contexto e especificidades de cada área de política pública.

Mansur e Teodósio (2016) afirmaram que a participação dos indivíduos nos sistemas políticos atuais se configura de forma complexa no processo de influências das instituições, demandando das OSC a necessidade de lutar por autonomia e busca por espaços de participação política dentro de seus limites. Nesse sentido, Gohn (2011) esclarece que a partir dos movimentos sociais, pode acontecer um rompimento da tradição paternalista de apropriação das reivindicações populares como também da tradição clientelista, tornando os cidadãos próprios agentes da construção democrática.

O papel da CF/88 foi relevante na elaboração das propostas de descentralização das políticas sociais, instituindo um modelo de federalismo que ampliou a apropriação e autonomia dos municípios, que mesmo regulamentado posteriormente, deflagrou o início do movimento referente à descentralização da prestação de serviços sociais, aumentando as possibilidades de participação social e parcerias entre os diferentes setores, marcando o começo das reformas da proteção social, mesmo em um ritmo lento (Bichir, 2011).

O fato é que com a aprovação da Lei Orgânica da Assistência Social - LOAS em 1993, consolidaram-se os princípios da CF/88 citados, bem como a estrutura política de assistência social de forma integrada, descentralizada e participativa (Bichir, 2011; Jaccoud, 2012), o tão fundamental. Portanto, constata-se um reordenamento institucional no qual o Estado passa a ter prioridade na condução da política e a definir e regular as organizações qualificadas como "entidades de assistência social" prevendo as necessidades dessas organizações, para que estejam inscritas nos conselhos de assistência social (BRASIL, 1993, Arts. 3º e 9º). Cabe destacar que o processo de elaboração da LOAS contou com a participação de uma série de atores não-governamentais.

Além da LOAS, lei que trata das questões socioambientais, também, se apresenta a Lei 10.257/2001, conhecida como Estatuto da Cidade, que estabelece normas de ordem pública e interesse social, determinando o uso da propriedade

urbana em prol do bem coletivo, da segurança e do bem-estar dos cidadãos, como o equilíbrio ambiental. A referida lei tem no Art. 4º a apresentação de inúmeros instrumentos da política urbana. Além do mais, prevê em seu § 3º que os instrumentos previstos neste artigo que demandam o dispêndio de recursos por parte do Poder Público municipal devem ser objeto de controle social, garantindo a participação de comunidades, movimentos e entidades da sociedade civil.

### 3.3 MATURIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

O nível de maturidade organizacional indica o grau de estruturação, gerenciamento e avaliação dos processos de uma organização, refletindo sua capacidade de operar de maneira eficiente e eficaz. Em geral, organizações com alto nível de maturidade possuem processos bem definidos, monitorados e otimizados, o que facilita a tomada de decisões, a adaptação a mudanças e a melhoria contínua. Por outro lado, as com baixo nível de maturidade podem enfrentar desafios como falta de padronização, ineficiências e dificuldade em medir resultados.

Um dos grandes desafios das Organizações da Sociedade Civil é garantir sua sustentabilidade a médio e longo prazo, o que requer alternativas de geração de renda e fontes de recursos, bem como o desenvolvimento de estratégias que resultem em ações eficazes e socialmente impactantes. Nesse sentido, Albuquerque (2006) afirma que o planejamento das atividades de uma organização é essencial devido à sua capacidade de orientar e fundamentar outras ações cotidianas, trata-se de um processo que proporciona uma visão estruturada e direcionada das metas e objetivos da organização, servindo como um guia para as decisões diárias.

Entretanto, o mesmo autor acima citado, afirma que para a organização do Terceiro Setor é necessário o desenvolvimento de uma gestão eficaz da comunicação para enfrentar desafios como: a dependência de voluntários e a necessidade de captação de recursos. Assim, Santos (2012) colabora com a afirmação que a captação de recursos no Terceiro Setor demanda um nível de maturidade organizacional, visto a complexidade para elaboração de projetos, sendo determinante a compreensão de ferramentas utilizadas por essas instituições.

A gestão é conceituada como um processo decisório que engloba o planejamento, organização, liderança, execução e controle de uma organização,

desempenhando um papel fundamental na consecução de seus objetivos, sendo uma prática estratégica para o sucesso organizacional (Zimmerman, 2013).

Nesse sentido, Romano Jr. *et al.* (2021), apontaram uma preocupação para a prática de gestão das entidades sem fins lucrativos de modo, que estas possam garantir a eficiência da aplicação dos recursos e assegurar bons resultados. Tondolo *et al.* (2016) afirmaram que essa inquietação é oriunda da necessidade de aperfeiçoamento da gestão organizacional, devido a elevação das exigências legais e fiscalizações por parte do Governo, sendo necessário priorizar o amadurecimento de sua gestão.

Garcia (2013) evidencia padrões universais de avaliação, categorizados em quatro atributos: utilidade, viabilidade, ética e precisão, que esboçam os princípios fundamentais para que as organizações alcancem uma avaliação de qualidade, com a finalidade de desenvolver ações eficazes e maximizar os resultados.

Contudo, o fato de as demais organizações terem foco no lucro, o que difere da instituição sem fins lucrativo, torna-se inviável avaliar a maturidade das organizações com mesmos indicadores. A avaliação do desempenho organizacional em instituições de qualquer natureza deve abranger três abordagens primárias: financeira, de mercado e alinhada aos objetivos dos investidores, entretanto, no contexto das instituições sem fins lucrativos, Richard *et al.*, (2009) sugerem a inclusão de uma dimensão adicional relacionada ao cumprimento da missão institucional.

Por tudo isso mencionado, Tondolo (2014) afirma que é essencial o desenvolvimento de modelos teóricos e instrumentos que contribuam para a melhoria do processo de gestão dessas organizações, bem como instrumentos multidimensionais que permitam uma avaliação mais abrangente, que abarquem aspectos essenciais.

Nesse sentido, Tondolo *et al.* (2016) propôs um modelo de maturidade em gestão específico para organizações do Terceiro Setor, com a finalidade de avaliar a maturidade em gestão no Terceiro Setor, visando contribuir para aprimorar as práticas organizacionais e incentivar novas pesquisas e desenvolvimentos teóricos.

Munik *et al.* (2021) afirmam que existem poucos modelos e indicadores que enfoquem o aspecto não financeiro de gestão. Pesquisando a literatura, são encontrados alguns materiais referentes ao Terceiro Setor no contexto internacional. As avaliações relacionadas à gestão e ao desempenho de organizações do Terceiro Setor devem abranger tanto valores tangíveis quanto intangíveis, apresentando uma

natureza dual. Isso as distingue dos aspectos presentes exclusivamente em instituições públicas ou empresas privadas. Além disso, essas avaliações devem ser conduzidas de maneira específica, considerando o impacto dos benefícios proporcionados, a eficiência das ações e a preservação dos valores sociais.

Bagnoli e Megali (2011) indicam que, para mensurar o Terceiro Setor brasileiro, o modelo de mensuração de desempenho precisa contemplar o desempenho econômico-financeiro (lucro, valor adicionado e eficiência, por exemplo); a mensuração da eficácia social, por meio da quantidade e qualidade dos produtos e serviços ofertados; os resultados e impactos gerados para beneficiários e para a comunidade alcançada, e ainda, a legitimidade institucional, representada pela conformidade com a lei e com a missão institucional declarada.

Para Moxham (2014) a administração e a avaliação de desempenho em organizações do Terceiro Setor têm três objetivos centrais: prestar contas das ações, projetos e programas realizados para evidenciar o valor dessas entidades aos financiadores e beneficiários; legitimar a existência dessas organizações; e aprimorar o desempenho próprio, por meio da avaliação de eficiência e eficácia, bem como da comparação de resultados com outras instituições no âmbito das empresas sociais.

Ebrahim e Rangan (2010) relataram que, apesar de ser essencial medir o desempenho das organizações do Terceiro Setor, não é uma tarefa simples, pois muitos desafios são encontrados, tal como a dificuldade de isolar os efeitos sobre um grupo específico de beneficiários, impedindo a mensuração direta dos resultados e impactos gerados para eles. Também merece destaque a disparidade na interpretação de termos como relatórios gerenciais, monitoramento de objetivos e metas, práticas de gestão e avaliação de desempenho; sem contar os custos envolvidos na realização das medições, a diversidade do setor e a aplicabilidade e avaliação dos dados coletados.

O modelo proposto por Tondolo *et al.* (2016) é composto por cinco dimensões relevantes e dezesseis variáveis para avaliar a maturidade das OSC, como: comunicação (2 variáveis), beneficiários (3 variáveis), estratégia e planos (4 variáveis), sociedade e redes colaborativas (3 variáveis), e liderança (4 variáveis). E os níveis de maturidade apresentando por este modelo se dividem em quatro fases de maturação da gestão organizacional, de acordo com a pontuação obtida, que são: nível 0, a organização tem necessidade de desenvolvimento prioritário; nível 1, a

desenvolver; nível 2, em desenvolvimento; e nível 3, trata-se de uma organização desenvolvida.

A figura 1. apresenta as cinco dimensões recomendadas pelos autores, onde: a *Dimensão Comunicação*, avalia como a instituição realiza sua demonstração contábil e sua divulgação das práticas legais; a *Dimensão Beneficiários*, seu conhecimento da Política Nacional de Assistência Social (PNAS) e a participação dos beneficiários na gestão; a *Dimensão Estratégia e Planos*, que compreende a gestão organizacional e o uso de ferramentas de gestão, à prática de gestão de projetos sociais, aspectos legais da OSC, bem como a posse de diplomas e certificações e o planejamento organizacional; a *Dimensão Sociedade e Redes Colaborativas* compreende aspectos relativos à forma como as organizações supervisionam seus projetos sociais e se relacionam com outros participantes, possíveis colaboradores; e por fim, a *Dimensão Liderança*, que envolve formação de pessoal, uso de ferramentas de gestão, cultura, processo de melhoria contínua das ferramentas de gestão e participação dos colaboradores na gestão/decisão.

**Figura 1.** Modelo esquemático das cinco dimensões de maturidade gerencial proposto por Tondolo et al. (2016).



**Fonte:** Elaboração da própria autora, com base Tondolo et al. (2016).

As dimensões sugeridas por Tondolo *et al.* (2016) para as organizações sem fins lucrativos no contexto brasileiro podem ser consideradas um passo inicial para novos modelos que atendam e se adequem à avaliação de maturidade para entidades no país.

#### **4. MÉTODO ADOTADO PARA O DESENVOLVIMENTO DOS PRODUTOS**

Nesta seção, são delineados os métodos utilizados nesta investigação para alcançar seus objetivos, abrangendo a descrição dos participantes, os procedimentos da pesquisa e a abordagem técnica empregada na análise dos dados.

Para a construção dos produtos, adotou-se como estratégias metodológicas uma pesquisa participante, com caráter exploratório e abordagem quanti-qualitativa junto às OSC da cidade de Cruz das Almas.

De acordo com Gil (2010), a pesquisa participante ocorre com a participação do pesquisador entre os componentes dos casos pesquisados. Trata-se da vivência com a população com a qual se quer compreender a visão dos indivíduos e/ou dos grupos acerca de suas perspectivas.

Entretanto, por se tratar de produtos distintos (Mapa da OSC/CRUZ e o GUIA), que também geraram um Relatório de Avaliação da Maturidade das OSC de Cruz das Almas, optou-se por segmentar a seção em três partes, apresentando com mais especificidade a construção de cada material.

Este estudo foi conduzido em concordância com a Instrução Normativa PPGPPSS 01/2021 e a Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, após aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, conforme número do CAAE: 67300222.1.0000.0056 ou Parecer: 6.851.840. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos e procedimentos da pesquisa, com garantia de anonimato e sigilo das informações, além do caráter voluntário da participação. Após a explicação do estudo, os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (Apêndice I).

A identidade das OSC participantes da Avaliação de Maturidade foi mantida confidencial (OSCA, OSCB, OSCC...) e os resultados da pesquisa serão divulgados em publicações científicas e será enviado as 15 organizações participantes de forma

particular sua identificação para ver a classificação de maturidade de sua OSC e sugestões dadas no produto (Relatório de Maturidade das OSC de Cruz das Almas).

#### 4.1. MAPA DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS

A elaboração do MAPA das OSC de Cruz das Almas teve início com o acesso às organizações, feito com auxílio do Mapa das Organizações da Sociedade Civil, uma plataforma virtual desenvolvida a partir de dados da pesquisa OSC e suas parcerias com o Governo Federal e com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, desenvolvida em 2016, com base no Decreto 8.726/2016 (BRASIL, 2016). Esse decreto foi regulamentado pela Lei 13.019/2014 (BRASIL, 2014), chamada Marco Regulatório das OSC. Cabe destacar que a plataforma ofereceu as informações necessárias para o contato inicial com algumas das organizações, possibilitando a realização do agendamento (dia e horário) com os membros das organizações para a apresentação da proposta da pesquisa em questão e o recolhimento do Termo de Anuência necessário à execução.

Os dados básicos foram coletados por meio de um questionário estruturado, realizado com o representante legal de cada OSC. Assim, o roteiro contemplou o histórico da OSC, seu tamanho, estrutura, endereço e informações que compõem o MAPA das OSC, como segue abaixo:

- Nome da Organização:
- Representante Legal:
- Endereço:
- Telefone:
- Email:
- Ano da Fundação:
- Natureza:
- Porte da Organização (nº de profissionais envolvidos, voluntários/empregados):
- Quantidade de pessoas atendidas pela organização:
- Quantidade de Membros associados:
- Possui certificações, sim ou não. Se sim, quais?
- Quais mecanismos de sustento financeiro da organização?
- Quais dificuldades (Desafios) encontradas para sua existência?
- Observa Problemas socioambientais no seu espaço de atuação (Território)? Quais?

O Mapa da Organização da Sociedade Civil será direcionado aos gestores das

OSC, aos Conselhos do município de Cruz das Almas/BA e, muito provavelmente, a algumas das secretarias municipais, além de ser extensivo a todos que se interessam pelo trabalho dessas organizações.

A escolha do formato do MAPA foi estratégica, uma vez que esse é um material informativo com a finalidade de apresentar informações que auxiliem na busca por maior transparência e eficácia na atuação das próprias OSC. Também visa oferecer informações sobre a diversidade de OSC em Cruz das Almas, permitindo identificar oportunidades de parceria e colaboração entre elas, além de servir de apoio ao poder público para o desenvolvimento e execução de políticas públicas.

Para a constituição das informações contidas no Mapa das OSC, optou-se pela adequação da linguagem ao público-alvo (representantes das OSC, secretarias e conselhos municipais gestores, stakeholders, pesquisadores), demandando uma linguagem clara e objetiva, com apresentação das informações de modo direto e visual leve, sem imagens, evitando o excesso de elementos. Os dados são os mesmos fornecidos pelos próprios gestores das organizações, mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

O acesso ao MAPA das OSC de Cruz das Almas-BA estará disponível no link: <https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>. Ao acessar o site, encontra-se uma breve apresentação de onde surgiu a proposta de elaboração do MAPA e sua finalidade, sobre como foi realizado a coleta das informações, além de dispor de um link para cadastramento das organizações que participaram em tempo hábil da construção do MAPA.

Ao clicar sobre o nome da organização, o usuário é direcionado para outra página com dados da organização, incluindo contato WhatsApp disponibilizado pelas mesmas, bem como, e-mail e endereços, permitindo contato diretamente com a organização.

O referido MAPA OSC/CRUZ será oportunamente apresentado aos gestores das OSC, como também ao poder público (via Secretárias e Conselhos Municipais), por meio de uma apresentação com dados de toda a pesquisa realizada, visando colaborar com o compartilhamento do conhecimento obtido, junto a todas as OSC do município de Cruz das Almas/BA. Essa apresentação será realizada no II FOSC/CRUZ, convocando os participantes da I FOSC/CRUZ e todos os demais interessados.

## 4.2. AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS

Foi realizada uma avaliação da maturidade das Organizações da Sociedade Civil. O passo metodológico inicial foi a condução de um pré-teste junto à Associação Gente da Gente e ao Rotary Club de Cruz das Almas, com o objetivo de testar os instrumentos de coleta de dados (especialmente a matriz de maturidade da organização e o roteiro da entrevista).

A priori, optou-se pela avaliação de maturidade da organização, por meio da aplicação de um formulário desenvolvido por Klein Jr. (2012), que consiste em uma matriz tridimensional abordando as dimensões: individual/social, psicológica e política. No entanto, durante a execução do pré-teste, constatou-se que esse formulário enfatizava excessivamente as organizações com fins lucrativos, havendo necessidade de adaptação para a realidade das Organizações da Sociedade Civil, que são instituições sem finalidade lucrativa. Desde então, optou-se por um instrumento mais adequado ao perfil das organizações em estudo.

Foi neste momento que se estabeleceu o modelo proposto por Tondolo *et al.* (2016). Trata-se de um questionário (Anexo II), no qual os autores analisam um método de medição da maturidade das instituições ligadas ao Terceiro Setor. Esses autores conduziram uma investigação exploratória, de natureza quantitativa, por meio de uma pesquisa de campo envolvendo 13 organizações do Terceiro Setor. Os resultados da pesquisa delineiam um modelo teórico de maturidade gerencial, abrangendo cinco dimensões e 16 variáveis, tendo sido desenvolvido um instrumento de medição previamente testado e destinado ao contexto do Terceiro Setor.

Ainda sobre a validade do instrumento, destacamos que Romano Jr. *et al.* (2021) também aplicaram esse modelo, em 23 organizações sediadas no município de Belém-PA e afirmaram que a aplicação do instrumento de coleta de dados possibilitou uma compreensão mais aprofundada da maturidade das organizações. Além disso, concluíram pela viabilidade de empregar o mesmo modelo, consubstanciado por análises de correlação.

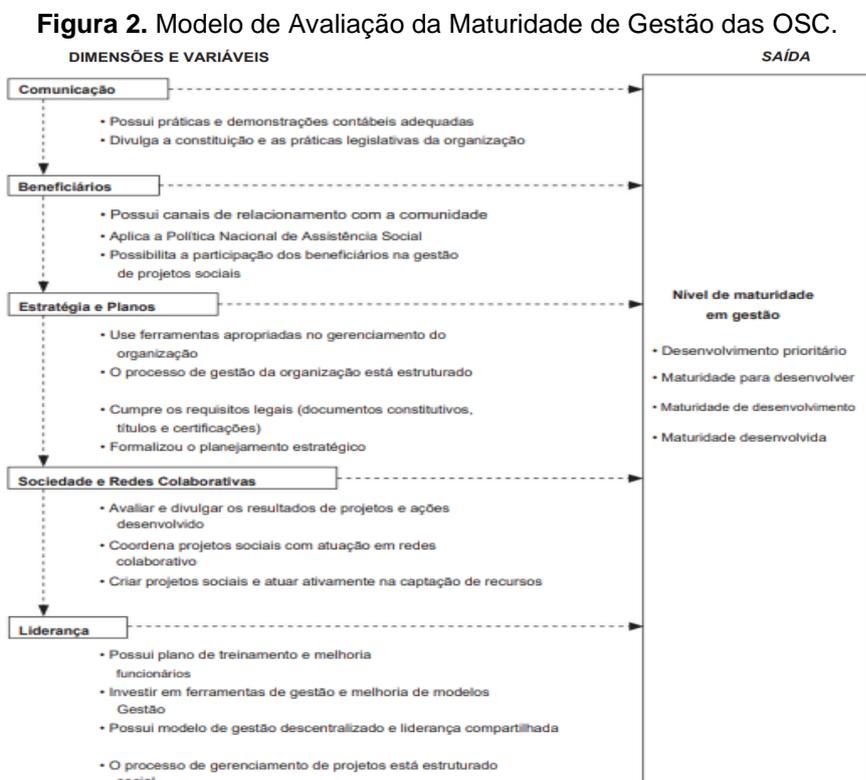
Uma diferença importante entre o modelo inicial de Klein Jr. (2012) e o modelo proposto por Tondolo *et al.* (2016) é que no segundo caso, já não há a necessidade de envolver todos os membros da diretoria, mas apenas o representante legal e/ou responsável pela Organização da Sociedade Civil. Certamente seria bem mais complexo conseguir reunir todos os membros da diretoria para a aplicação do

questionário. É oportuno destacar a aplicação do questionário ao gestor (responsável legal) é o suficiente para a coleta das informações, visto que, os dados estão intrinsecamente associados a gestão da organização, e não seriam alterados se respondidos por outros membros, pois não se trata de informação de qualificação.

É importante destacar, que nem todas as organizações visitadas com o propósito da construção do Mapa das OSC aceitaram participar desta etapa, que teve duração de 08 meses (entre maio/2023 e janeiro/2024). Os dados coletados nos formulários de avaliação da Maturidade da organização foram tabulados e analisados, conforme orientações apontadas por Tondolo *et al.* (2016).

Os resultados, refere-se às respostas obtidas por 15 OSC de diversas áreas de atuação, que colaboraram para composição do Relatório de Avaliação de Maturidade das OSC de Cruz das Almas (Apêndice III), esse material, será disponibilizado às OSC participantes e às interessadas em melhorar sua gestão de acordo as dimensões estudadas e também, apresentado no IIFOSC/CRUZ. Visto

A avaliação foi realizada com base no Modelo de Maturidade de Gestão para organizações do Terceiro Setor (Figura 2), proposto por Tondolo *et al.* (2016):



Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

Cabe lembrar que o modelo de maturidade de gestão em questão possui cinco

dimensões e 16 variáveis distintas. Para determinar o nível de maturidade de cada dimensão de avaliação, o modelo proposto estabelece que, primeiro, seja calculada a pontuação obtida em cada questão do instrumento de medição. Para isso, é necessário transformar as respostas das alternativas (elaboradas em escala nominal) em uma escala numérica de pontuação (0 a 10).

A Tabela 1 apresenta os critérios de cálculo para a identificação da pontuação obtida, conforme alternativa de resposta indicada.

**Tabela 1.** Critério para quantificação de respostas/alternativas.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>PONTOS OBTIDOS</b>
A	0
B	2
C	6
D	10

**Fonte:** Tondolo *et al.* (2016).

pós calcular a pontuação obtida em cada questão, deve-se somar o total de pontos obtidos em cada dimensão de avaliação e dividir o resultado pela quantidade de questões. O resultado final obtido identifica o nível de maturidade da organização no âmbito da dimensão avaliada.

O nível 0 representa que a organização precisa de desenvolvimento prioritário. O nível 1 de maturidade sugere que a organização ainda tem muito a desenvolver. O nível 2 indica que a organização está em desenvolvimento. O nível 3 sugere que a organização possui uma maturidade organizacional desenvolvida. A Tabela 2 apresenta a pontuação e o nível de maturidade da organização por dimensão de avaliação.

**Tabela 2.** Pontuação e nível de maturidade por dimensão de avaliação

<b>DIMENSÕES</b>	<b>Pontos Obtidos</b>	<b>Nível 0</b>	<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>
		(0 a 3,99)	(4 a 6,99)	(7 a 8,99)	(9 a 10)
<b>Comunicação</b>					
<b>Beneficiários</b>					
<b>Estratégia e Planos</b>					
<b>Sociedade e Redes</b>					

<b>Colaborativas</b>					
<b>Liderança</b>					

Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

Após a avaliação de cada dimensão, examina-se o desempenho em distintos aspectos do processo de gestão, identificando áreas prioritárias para aprimorar a maturidade da organização, com recomendações de acordo com a prioridade dos aspectos/dimensões. Também é apresentada uma avaliação geral (desempenho consolidado), que reflete o desempenho da organização ao longo do tempo, conforme os objetivos estabelecidos. Adicionalmente, é possível comparar o desempenho entre diferentes organizações.

O material foi desenvolvido no CANVA, será disponibilizado como ebook, salvo em formato pdf, e também, terá um link de acesso disponível na Recôncavo Digital<sup>1</sup>, com o seguinte conteúdo:

1. CAPA
2. CONTRA CAPA
3. SUMÁRIO EXECUTIVO
4. LISTA DE FIGURAS
5. LISTA DE TABELAS
6. SUMÁRIO
7. INTRODUÇÃO
8. METODOLOGIA
9. SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS
10. SUGESTÕES
11. REFERÊNCIAS

Trata-se de um modelo de relatório com apresentação de resultados para organizações, permitindo comunicar de forma clara e objetiva o desempenho, as conquistas e os desafios enfrentados. O relatório fornece informações relevantes para a tomada de decisões e a prestação de contas a stakeholders e financiadores.

<sup>1</sup> <https://www.reconcavodigital.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio-OSC-Cruz-2.pdf>

### 4.3 O GUIA INSTRUCIONAL PARA O FORTALECIMENTO DAS OSC

O Guia Instrucional para o Fortalecimento das OSC (Apêndice IV) foi criado com a finalidade de promover o fortalecimento das OSC, incluindo orientações sobre gestão, atuação do poder público, captação de recursos e informações sobre o MROSC. Essas temáticas foram constituídas de acordo com o processo metodológico adotado, uma pesquisa participante, exploratória e de abordagem quanti-qualitativa junto às OSC de Cruz das Almas.

Finalizada a etapa de diagnóstico, os representantes de cada OSC foram convidados a participar do I Fórum da Organização da Sociedade Civil de Cruz das Almas (I FOOSC/Cruz), realizado no dia 29 de janeiro de 2024, nas dependências do Sindicato dos Trabalhadores Rurais em Cruz das Almas. O evento contou com divulgação prévia em diversos veículos de comunicação, como rádio e mídias sociais, além de ficha de credenciamento, certificação e crachá do evento. Foi elaborada uma boletim informativo pós-evento, publicado no site da Associação Gente da Gente e divulgado via WhatsApp nos grupos das OSC dos municípios (Anexo III).

O I FOOSC/Cruz teve como finalidade servir como espaço de reflexão, aprofundamento de ideias e debate democrático em torno da cooperação, representação, fortalecimento e influência das OSC, buscando um impacto positivo nas comunidades e na sociedade como um todo.

De alguma forma, também buscou-se apresentar resultados preliminares da pesquisa e complementar o diagnóstico sobre os desafios enfrentados pelas OSC, colher elementos para a construção do Guia destinado ao fortalecimento das organizações e sobre sua importância na elaboração das Políticas Públicas socioambientais.

No evento, adotou-se a dinâmica do Muro das Lamentações (BRASIL, 2019) para estimular os representantes das OSC a expressarem o que não gostam, o que lhes incomoda e/ou atrapalha no desenvolvimento das ações das organizações e no atendimento das suas missões. Essa dinâmica permitiu obter a percepção do grupo sobre os desafios coletivos da comunidade a serem solucionados para garantir melhor qualidade de vida às pessoas, além de organizar o pensamento coletivo e refletir em um planejamento futuro, incluindo a proposição de políticas socioambientais ao município.

Em linhas gerais, a dinâmica se desenvolve em grupos, que podem ser

conduzidos para ampliar a perspectiva de participação e envolvimento dos membros presentes. Ao todo, a dinâmica teve duração de 2h (duas horas).

Durante a dinâmica foi apresentada a pergunta geradora: "Quais são os problemas que dificultam a realização dos nossos sonhos, quanto ao desenvolvimento da OSC no seu território?"

Cada subgrupo foi instruído a registrar os problemas em folhas sulfite (cortadas ao meio), configurando tijolos individuais. Tais "tijolos" são, então, apresentados ao grupo e fixados na parede, criando uma representação visual em forma de muro. Após todas as apresentações dos subgrupos, o facilitador inicia uma conversa coletiva para análise e discussão.

Os problemas foram registrados em folhas de sulfite com canetas e fixados com fita crepe. Os papéis foram montados na parede em formato de tijolos, formando um muro. Por fim, foram realizadas reflexões e discussões propostas com base nas informações coletadas:

Como foi a experiência para os participantes; se houve algum momento mais complicado? Se sim, quando e por quê? Se houve problemas em comum, que se repetiram? Quais? Esses problemas podem ser resolvidos a curto, médio ou longo prazo? Quais podem começar a ser resolvidos? Como a comunidade poderia contribuir para resolvê-los? E o poder público? Quem mais poderia contribuir? Como? Discutir com o grupo a importância do envolvimento de todos (da comunidade, do poder público, das organizações da sociedade civil, etc.); explicar a importância da união da comunidade e do quanto é importante a comunidade se sentir coesa e forte para buscar a solução e parcerias para a resolução os problemas; existe alguma história de sucesso, alguma experiência exitosa de resolução de problemas na comunidade ou em outra localidade conhecida? Se sim, conte a história ou peça para alguém que saiba alguma história que conte (BRASIL, 2019, 73p.).

Findado a coleta de dados, o evento foi finalizado com uma sessão networking de duração de 1h, sendo possível identificar as demandas dos representantes, tendo em vista a gestão, participação da comunidade nas OSC, parceria com o poder público, bem como, o alcance do objetivo na organização perante o território em que se encontra, sendo definido os temas de construção do guia: gestão, atuação do poder público, captação de recursos e informações sobre o MROSC.

## 5. SOBRE OS RESULTADOS ENCONTRADOS

Esta seção tem como finalidade apresentar alguns apontamentos sobre os resultados encontrados neste trabalho. Está dividida em três tópicos, respectivamente: a) Apontamentos sobre o mapeamento das OSC de Cruz das Almas; b) Apontamentos sobre a maturidade das OSC de Cruz das Almas; e c) Apontamentos sobre os resultados obtidos durante o I FOSC/CRUZ.

### 5.1. APONTAMENTOS SOBRE O MAPEAMENTO DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS

De acordo com a Plataforma do IPEA (2016), o município de Cruz das Almas possui cerca de 193 OSC, com as mais diversas finalidades. Através da pesquisa, foi possível acessar 53 OSC, das quais 25 forneceram informações diretas. Esses dados foram compilados e estarão disponíveis na plataforma Recôncavo Digital.

Ressalta-se que o Sindicato dos Trabalhadores de Cruz das Almas também contribuiu com informações adicionais sobre outras OSC mencionadas pelo IPEA, incluindo dados telefônicos para contato com representantes e informações sobre a condição de funcionamento das organizações (se ativas ou não). Nesse sentido, pode-se afirmar que o presente estudo tem conhecimento do funcionamento de 53 Organizações da Sociedade Civil atualmente identificadas em Cruz das Almas.

**Quadro 2.** Modelo dos dados apresentados pelo IPEA (recorte).

FUNDAÇÃO CULTURAL GALENO DAVELINO	Fundação Privada	Artes cênicas, espetáculos e atividades complementares	Cruz das Almas	Bahia
INSTITUTO KARINA BRITO	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO ESPORTIVA CRUZALMENSE ACREDITAR E PRECISO	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DO ALTO DA EMBIRA ADCAE	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DA TIRIRICA	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO ORNITOLOGICA DO RECONCAVO BAIANO	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES E PROPRIETARIOS DE IMOVEIS DO RESIDENCIAL SAPUCAIA	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia
ASSOCIAÇÃO DE MORADORES SANTA MARIA RESIDENCE	Associação Privada	Atividades associativas não especificadas anteriormente	Cruz das Almas	Bahia

Fonte: <https://mapaosoc.ipea.gov.br/mapa/2909802>.

É importante **destacar** que, embora os dados encontrados na Plataforma do IPEA tenham sido úteis para identificar as organizações, muitas informações estavam desatualizadas. Contudo, foi possível alcançar alguns dos representantes legais por meio de contatos com OSC parceiras previamente identificadas. Destaca-se o apoio

incondicional da Associação Gente da Gente, que facilitou o contato com outras organizações, assim como o suporte do Sindicato dos Trabalhadores Rurais, que colaborou com informações sobre os contatos e a atuação das organizações.

No total, foram contactadas as seguintes organizações:

1. Associação Gente da Gente,
2. Rotay Club de Cruz das Almas,
3. Grupo Artístico e Cultural 20 de novembro,
4. Instituto Karina Brito,
5. Associação Cultural Samba do Machucador,
6. Associação de Desenvolvimento Comunitário da Boca da Mata,
7. Associação Comunitária e Cultural do Residencial de Cruz das Almas e Brisas do Bosques-ARCBB,
8. Fundação Cultural Galeno D'Avelírio,
9. Associação Beneficente da Primeira Igreja Batista em Cruz das Almas,
10. Lar dos Idosos de Cruz das Almas,
11. Associação dos Remanescentes de Quilombo Vila Guaxinim,
12. Lions Club,
13. Sindicato dos Trabalhadores Rurais,
14. Associação de Desenvolvimento Comunitário do Alto da Embira – ADCAE,
15. Associação Desenvolvimento Comunitário da Tiririca,
16. Associação para Proteção dos Animais de Cruz das Almas,
17. Associação Embira e Rebouças,
18. Associação Comunitária dos Moradores Umbaubeira e Engenho da Lagoa,
19. Associação Comunitária Tereza Ribeiro,
20. Associação Comunitária da Linha,
21. Associação de Desenvolvimento Comunitário dos Moradores de Combé, Tintureiro e Tua,
22. Associação para Desenvolvimento Comunitário de Rádio de difusão do Bairro da Assembleia de Incentivo à Cultura Arte e Lazer,
23. Associação Comunitária dos Povoados da Tapera e Corta Jaca,
24. Associação Comunitária São Benedito de Lagoa Grande,
25. Associação de Artes Marciais de Cruz das Almas – ASSMACA,
26. Associação de Desenvolvimento Comunitário da Pumba,

27. Associação de Desenvolvimento Comunitário da Pumba Dois,
28. Associação de Desenvolvimento Comunitário da Sapucaia,
29. Associação da Comunidade dos Produtores do Povoado da Piaba,
30. Associação de Desenvolvimento Comunitário do Cadete,
31. Associação de Desenvolvimento Comunitário de Gurunga e Gonçalo,
32. Associação de Desenvolvimento Comunitário de Lagoa do Cedro,
33. Associação de Desenvolvimento Comunitário de Lisboa e Capivari,
34. Associação de Desenvolvimento Comunitário de Poções,
35. Associação de Desenvolvimento Comunitário do Caminho A,
36. Associação dos Moradores de Baixinha e Ponto Certo.
37. Sociedade Espírita Verdade e Vida,
38. Associação de Desenvolvimento Comunitário do Bairro do Touquinha
39. Sociedade Filarmônica Euterpe Cruzalmense
40. Associação Espírita Obreiros da Fraternidade,
41. Associação Filarmônica Lira Guarany,
42. Associação Ile Axe Ofaomiin Jakomoside
43. Câmara dos Dirigentes Lojista,
44. Loja Maçônica Deus e Fraternidade,
45. Associação TEACEITO
46. Associação Pestalozzi de Cruz das Almas,
47. Associação Atlética Banco do Brasil
48. Associação de Desenvolvimento Comunitário dos barraqueiros, feirantes e ambulantes de Cruz das Almas,
49. Associação dos Agentes de Vigilância Epidemiológica de Cruz das Almas
50. Associação dos Empregados da Embrapa,
51. Centro Espírita Recanto Antônio de Pádua,
52. Associação dos Protetores de Animais de Cruz das Almas, e
53. Santa Casa de Misericórdia de Cruz das Almas.

Assim, com os dados informados pelas 25 OSC que responderam ao formulário para a produção do MAPA, foi criada uma lista de organizações na plataforma Recôncavo Digital, conforme Figura 3. Ao clicar sobre o nome de uma organização, a página será redirecionada para as informações coletadas pelos dirigentes da OSC. O mapa foi confeccionado e está

disponível no link: <https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>, acessível a qualquer pessoa.

A página inicial apresenta o projeto, a autoria, o conceito do MAPA das Organizações da Sociedade Civil, sua finalidade e o processo metodológico de elaboração. Além disso, inclui um passo a passo para acessar as organizações, uma lista das organizações participantes e um formulário que pode ser acessado a qualquer momento. Esse formulário permite a inserção de novas OSC e a atualização das informações das OSC já cadastradas, caso haja alterações, como endereço, telefone, redes sociais, entre outros. O objetivo é facilitar a visibilidade e transparência das organizações.

**Figura 3.** Imagem da Plataforma Recôncavo Digital: Mapa das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas, após clicar sobre a OSC selecionada.

The screenshot shows the profile page for the Associação Comunitária e Cultural do Residencial de Cruz das Almas e Brisas do Bosques. The page is titled 'Dados Gerais' and includes the following information:

- Natureza:** Associação Privada
- Representante legal:** Edna Moraes
- Ano da Fundação:** 2020
- CNPJ:** 39661775/0001-43
- Endereço:** Rua G, Qd 10, nº 05 Pumba
- Email:** edinapax@gmail.com
- Site:** Não tem
- Rede social:** Não usa

Below the contact information, there is a section titled 'FALE COM A OCS' with a prominent green 'WhatsApp' button.

At the bottom, a table provides organizational statistics:

Porte da Organização (nº de profissionais envolvidos, voluntários/empregados):	Quantidade de pessoas atendidas pela organização:	Quantidade de Membros associados:	Possui certificações, sim ou não. Se sim, quais?	Participa de algum conselho? Se positivo, quais?
3	100	20	Utilidade Pública Municipal	Não

Fonte: Recôncavo Digital (2024).

É necessário frisar que o acesso via digital estará disponível apenas para as 25 organizações que informaram seus dados participando da pesquisa e que as demais listadas constam devido à contribuição do Sindicato dos Trabalhadores Rurais em informar contato e afirmar que estão em funcionamento, porém, a qualquer tempo as mesmas poderão atualizar seus dados na própria plataforma do Recôncavo Digital.

Os dados encontrados demonstram que a maioria das organizações tem natureza jurídica Associação Privada, Organização Religiosa e apenas uma Fundação Privada. Quanto ao tipo de atividade desenvolvida há variação entre: (1) artes cênicas, espetáculos e afins; (2) atividades de organizações religiosas; (3) atividades de assistência social prestadas em residências coletivas e particulares; (4) atividades de associações de defesa de direitos sociais; (5) atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte, além de (6) clubes sociais, esportivos e similares. A maior parte das OSC compreende as quatro últimas atividades citadas (3, 4, 5 e 6).

Muitos desafios foram enfrentados para a elaboração deste mapa, dentre eles, a dificuldade de disponibilidade dos gestores para responder ao questionário. Por se tratar de organização sem fins lucrativos, muitos desses trabalham em outro lugar, e isso dificultou o acesso aos dados. Sabe-se que algumas das 193 OSC apresentadas na lista do IPEA (2016) já não estão mais ativas; porém, como não se pode comprovar, não foi possível apresentar aqui quais são.

O fato é que, o conhecimento das Organizações da Sociedade Civil atuantes no município é fundamental para promover uma maior transparência, participação e colaboração na construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

Segundo o MAPAOSC do IPEA (2016), a metodologia adotada para compor a base de dados da plataforma é dada pelo universo de CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) ativos no país, disponibilizados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB) e atualizado a cada dois anos. Entretanto, a presente pesquisa não revelou as informações previamente apontadas, pois muitas organizações estão com dados extremamente defasados, como: contato telefônico e endereço, o que dificultou o acesso.

O Mapa da Sociedade Civil de Cruz das Almas dispõe de um ambiente virtual público para atender à sociedade, com dados categorizados, reunindo informações que possibilitam aos representantes das entidades atualizar seus dados. Considerando que nem todas as OSC responderam algumas questões, especialmente: desafios para existência, forma de sustento e problemas socioambientais.

De acordo Mello (2018) o Mapa contribui com a visibilidade e oficialidade das entidades, bem como para o conhecimento da sua existência pela administração pública e pela sociedade em geral, sendo possível acompanhar a área de atuação

que as OSC participam, como: educação, esporte, saúde, assistência social, cultura, lazer, entre outras.

Santiago (2018) afirma a importância do Mapa das OSC, evidenciando que o Terceiro Setor apresenta uma lacuna de informações e iniciativas que permitam visibilizar e trazer dados de qualidade deste universo, sendo relevante tanto para a realização de análises e reflexões, além de, trazer mais transparência à atuação das OSC, fundamental na constituição da legitimidade de todo o segmento.

Nesse sentido, pode-se entender que dispor de um mapeamento das OSC de Cruz das Almas permitirá a promoção de um espaço confiável ao público, sem custos, com a possibilidade de seus representantes manterem os perfis atualizados de suas organizações. Isso promove a transparência e facilita o acesso a informações sobre a utilização de fundos públicos, colaborando para o planejamento governamental. Além disso, fornece indicadores importantes para empresários e colaboradores, permite o acesso a pesquisas por meio de dados para análises e possibilita parcerias e estágios para instituições de ensino, oferecendo visibilidade às ações das OSC em Cruz das Almas.

## 5.2. APONTAMENTOS SOBRE A MATURIDADE DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS

Como já informado, foram contatadas 53 organizações, das quais 25 participaram do mapeamento das OSC e 15 se disponibilizaram a participar da Avaliação de Maturidade das OSC, proposta por Tondolo *et al.* (2016). Essa avaliação gerou um Relatório sobre a Maturidade da Gestão das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas-BA.

Essa ferramenta teve como finalidade contribuir com os gestores do Terceiro Setor no que se refere à sua maturidade gerencial em diferentes dimensões, permitindo identificar oportunidades para melhorias na gestão de suas organizações, além de apontar meios para enfrentar os desafios identificados.

O modelo está estruturado em uma matriz composta por cinco dimensões: comunicação, beneficiários, estratégias e planos, sociedades e redes colaborativas, e liderança. O conjunto dessas dimensões abrange 16 variáveis, que podem ser medidas por meio de um questionário autoaplicável, com 17 perguntas de múltipla escolha (Anexo II).

Das 15 OSC que aceitaram responder ao questionário, 01 delas é fundação

privada e as outras 14 são associações privadas. De acordo com a atividade principal desenvolvida, 10 estão ligadas as atividades de associações de defesa de direitos sociais, 05 estão relacionadas a atividades de Organizações associativas ligadas à cultura e à arte.

Desses achados, foram relatados inicialmente de forma isolada no relatório o percentual das organizações de acordo sua necessidade de maturação organizacional para cada dimensão (comunicação, beneficiários, estratégias e planos, sociedades e redes colaborativas, e liderança), por fim, foi estabelecido a maturidade da organização como um todo através da média das pontuações das dimensões estudadas.

Nesse sentido, três das organizações avaliadas que poderiam ter um perfil de maturidade de organização desenvolvida, teve sua nota reduzida, por não apresentar boa pontuação no quesito beneficiários; estratégia e plano; e liderança. Isso, porque é ainda incipiente a disponibilidade de possuir um canal para receber críticas e sugestões; conhecer a Política Nacional de Assistência Social, e utilizar ferramentas de gestão em sua organização, bem como, práticas de gestão de projetos sociais, certificações necessárias, e treinamento de pessoal.

Esses requisitos são inerentes ao bom desenvolvimento de uma OSC. Atualmente, as mídias digitais colaboram grandemente para ampliar sua visibilidade, fortalecer sua comunicação com o público-alvo, angariar recursos e engajar voluntários. Além de colaborar diretamente com a Lei 13,019/14, no art. 11 (Brasil, 2015, p.6) que diz: “A organização da sociedade civil deverá divulgar na internet e em locais visíveis de suas sedes sociais e dos estabelecimentos em que exerça suas ações todas as parcerias celebradas com a administração pública”.

Quanto ao conhecimento da Política Nacional de Assistência Social (PNAS), que é um elemento essencial para o atendimento aos beneficiários, é fundamental para a atuação das OSC. A PNAS é um marco regulatório que define os princípios, diretrizes e objetivos da assistência social no Brasil, sendo fundamental para as OSC, muitas das quais são associações de defesa de direitos sociais.

Além disso, a preocupação com a utilização e o conhecimento das ferramentas de gestão contribui para a eficiência e eficácia da administração da organização. Esse conhecimento é vital para a implementação de boas práticas de gestão dos projetos sociais, incluindo sua elaboração, monitoramento e avaliação.

A aquisição das certificações necessárias para as OSC é um instrumento que

poucas organizações acessam e reconhecem a importância. Essas certificações são fundamentais para a habilitação das OSC para parcerias com o poder público, conforme previsto no Marco Regulatório das OSC (MROSC). Além disso, as OSC do município devem focar no desenvolvimento de sua liderança, que apresentou a menor média entre as dimensões estudadas.

De acordo com a Fundação Abrinq (2022), a capacidade de reconhecer e valorizar as especialidades individuais, identificar influências positivas e negativas no trabalho em grupo, considerar tendências ao atribuir responsabilidades e apoiar o desenvolvimento de habilidades unilaterais pode ser resumida como uma qualidade de liderança inclusiva e adaptável. A Fundação Abrinq (2022, p. 42) afirma que:

reconhecer também que cada pessoa tem um importante papel de liderança a cumprir, pois em cada momento o processo de trabalho pode ser alavancado por alguém que apresenta determinada qualidade mais fortemente. Dessa forma, nossa concepção de liderança também se amplia e passa a ser entendida como uma responsabilidade comum ao grupo.

A liderança deve ser carismática e inspiradora. Trata-se de líderes que motivam suas equipes, destacando a importância dos objetivos da organização. Os gestores dessas organizações são avaliados por alguns critérios, como agilidade mental, criatividade, capacidade de organização, liderança, profissionalismo, conhecimento econômico, disposição para aprender, iniciativa, determinação, cuidado, resistência, capacidade de trabalho em equipe, sociabilidade, confiabilidade, senso crítico e responsabilidade (Melo *et al.*, 2019).

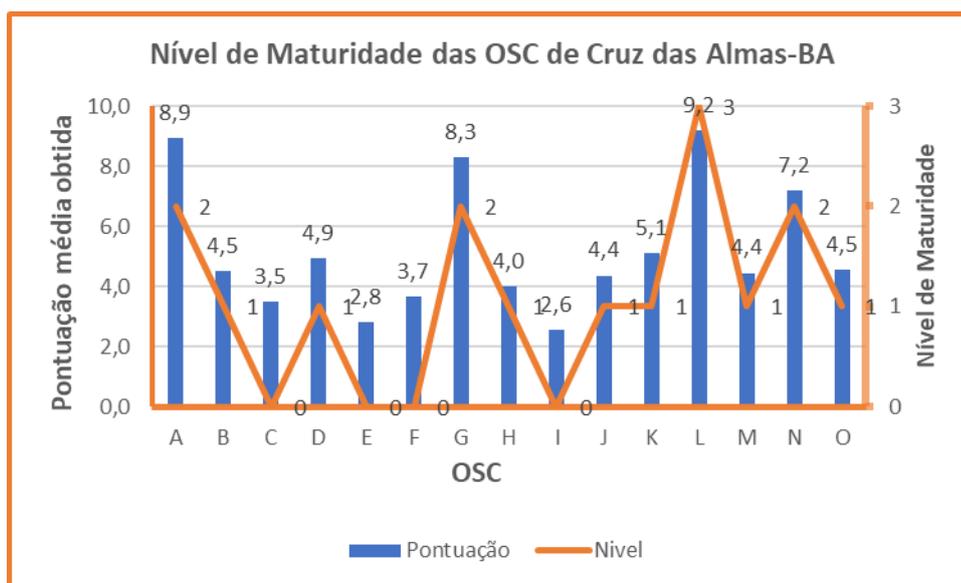
Nesse sentido, é importante que as OSC promovam a capacitação de sua liderança. A gestão de pessoas é essencial para que as organizações alcancem seus objetivos. Entretanto, muitas organizações queixam-se da complexidade do investimento financeiro para essa ação. O que se pode sugerir é que, além das atividades em plataformas virtuais, como aulas e palestras gratuitas, o município dispõe de Institutos de Ensino Superior (IES). É possível estabelecer convênios e celebrar cooperações para promover essas ações, tornando viável a capacitação e formação da liderança das Organizações da Sociedade Civil.

A melhor pontuação média das OSC avaliadas foi no critério comunicação, que avalia a relação com as demonstrações e práticas contábeis e a divulgação das

práticas de constituição/legislação. Todas realizam essas ações de alguma forma, configurando a maior pontuação entre as dimensões avaliadas. Quanto à divulgação, apenas uma OSC tem um site próprio e divulga de modo amplo; as demais apenas apresentam informações quando solicitadas. Essas ações são correlatas ao MROSC, no quesito Transparência e *Accountability*.

Em geral, ao considerar um panorama mais amplo sobre a maturidade das OSC, que é a média das dimensões avaliadas, das 15 OSC participantes da pesquisa, 27% (C, E, F e I) apresentaram baixíssimo nível de maturidade (nível 0), demandando prioridade para o desenvolvimento da OSC. Quatro organizações tiveram pontuações baixíssimas em todas as dimensões. São OSC que realizam atividades variadas, mas a maioria das OSC obteve notas reduzidas nas dimensões Estratégia e Plano, Sociedade e Rede Colaborativa, e Liderança.

**Gráfico 1.** Panorama geral do nível de Maturidade das OSC de Cruz das Almas.



Fonte: Próprio autora (2024).

Essas organizações, embora ainda não tenham investido suficientemente na gestão interna, desempenham um papel essencial ao realizar atividades significativas em diversas áreas e ajudar pessoas em situação de vulnerabilidade e extrema pobreza. Seus serviços têm um impacto considerável no desenvolvimento local. No entanto, para maximizar o impacto e alcançar de forma mais eficaz os objetivos de suas missões, é essencial que essas organizações dediquem mais atenção ao aprimoramento de suas práticas de gestão. Ao focar na gestão, elas poderão melhorar

a eficiência de suas operações, otimizar recursos e potencializar os resultados de suas ações.

De acordo, Moxham (2014) a administração e avaliação de desempenho das OSC têm alguns objetivos principais, como: prestar contas das ações, projetos e programas para mostrar o valor dessas entidades aos financiadores e beneficiários; validar a importância dessas organizações; e melhorar o próprio desempenho, avaliando eficiência e eficácia e comparando resultados com outras instituições similares.

Para Tondolo *et al.* (2016) a essa avaliação geral permite uma visibilidade do desempenho da organização ao longo do tempo, sendo possível verificar se os resultados alcançados correspondem aos objetivos estabelecidos, como também, possibilita comparações com o desempenho de outras organizações. Assim, é importante que as OSC realizem autoavaliações como um procedimento essencial ao crescimento de suas organizações.

Quando se alcança um alto nível de maturidade, as OSC tendem a melhorar a qualidade dos serviços prestados, a eficiência e a eficácia e conseqüentemente uma melhor utilização dos recursos e um maior impacto social, fortalecendo sua reputação e a credibilidade, atraindo pessoas, tais como, voluntários talentosos, stakeholders promovendo a eficiência operacional e assegurando uma gestão financeira responsável com processos bem definidos e tomada de decisão eficiente.

### 5.3 APONTAMENTOS SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS DURANTE I FOSC/CRUZ

O I FOSC/Cruz foi realizado como uma ação que integra o Trabalho de Conclusão de Curso do Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas (PPGGSS) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). Aconteceu no dia 29 de janeiro de 2024, no Sindicato dos Trabalhadores Rurais e o convite foi feito em emissoras de rádios (Rádio Excelsior FM, Rádio TransBrasil FM), mídias sociais (Instagram, Forte no Recôncavo, Acesse News e Mídia Fest) e via WhatsApp.

Os participantes realizaram credenciamento e foram certificados (Apêndice III), e no mês de fevereiro foi publicado no site da Associação Gente da Gente, o Boletim Informativo I FOSC/CRUZ, relatando o evento (Apêndice III).

O evento iniciou com uma palestra sobre o Protagonismo das Organizações da Sociedade Civil na construção das Políticas Públicas: desafios, oportunidades e tendências ministrados pela Professora da UFRB Dr<sup>a</sup>. Letícia Andrea Cechi.

Estiveram presentes 25 representantes das OSC de Cruz das Almas, foi realizado um painel de discussão mediado pela discente Jamile Sousa com os representantes das OSC: Sensei Gal - ASSAMACA; Prof<sup>a</sup> Gal - Grupo Escoteiro e Bimba da Gente - Associação Gente da Gente. Tratou-se de uma manhã com diálogos e reflexões valiosas entre representantes e interessados, discutindo os desafios e as direções a seguir em relação às demandas de cada organização, visando uma atuação efetiva e eficaz.

Nesse contexto, foi possível coletar de cada OSC seus desafios e sonhos para que assim, fosse possível a construção desse material instrucional como produto final do TCC. Vale ressaltar, que as organizações que se fizeram presente, agendaram uma reunião visando a realização do II FOSC/CRUZ no mês de agosto ou setembro. Assim, se deu o levantamento coletivo das necessidades e/ou demanda das OSC participantes, aqui elencado em sonhos e desafios das organizações(Quadro 3, 4 e 5):

**Quadro 3.** Demandas coletadas da metodologia Muro das Lamentações no IFPSC/CRUZ.

<b>DEMANDAS ADVINDAS DO IFOSC/CRUZ</b>
<b>SONHOS/DESAFIOS</b>
Conscientizar a comunidade de direitos e deveres básicos;
Formalizar as demandas da comunidade e elencar por ordem de prioridade;
Atuar enquanto organização, junto com a comunidade;
Identificar lideranças pré-existentes na comunidade e poder me unir a elas;
Poder trabalhar em rede com outras organizações;
Trabalho em Rede;
Participação nos conselhos;
Algumas pessoas demonstram falta de conhecimento para acessar seus direitos;
Falta de interesse na participação coletiva
Perda da confiança da Comunidade no Poder Público e na segurança pública
Criar uma cultura de participação forte e coesa e que identifique problemas na busca de soluções que atenda as demandas sociais através da participação da sociedade civil;
Ter um bom andamento dessas proposições para atuação das organizações sociais nos espaços de tomada de decisões de políticas públicas.
Ter um espaço próprio (sede) pra realizar reunião, eventos e ensaios;
Ter recursos para desenvolver o movimento, que são muitos.
Reconhecimento dos governantes da cidade de Cruz das Almas;
Falta de valorização das associações

Falta nos bairros: infraestrutura, calçamento
Posto de saúde com poucos medicamentos e ausência de vaga para algumas especialidades médicas;
Dificuldade financeira para manutenção da organização;
Necessidades materiais;
Fardamentos;
Espaço próprio para desenvolvimento das atividades;
Falta de estrutura;
O trabalho coletivo busca um bem comum, muitos querem participar mais existe a dificuldade de socialização, ajuda mútua e empatia. Também existe a dificuldades dessas organizações de captar recursos para investimento em capacitação dos profissionais.
Ter reunião da diretoria e conseguir manter a Associação com CNPJ em dias;
Legalizar as OSC (Orientação dos caminhos/Custos e manutenção);
Encontrar pessoas para se voluntariar ao trabalho e o desenvolvimento dos projetos no cotidiano;
Manter atualizada a comutação para participar e concorrer a projeto e participar das políticas públicas existente voltadas as OSC;
Capacitação para elaboração de projetos;
Participação dos pais,
Falta de recurso financeiro para manter o projeto;
Disponibilidade de transportes para eventos em outras cidades, participação de cerca de 30 crianças/adolescente em outra cidade em campeonatos.

Fonte: Elaboração do autor.

Além das demandas apresentadas durante o evento, algumas das deficiências identificadas nas 15 OSC que participaram do processo de avaliação de maturidade também absorvidas para a estruturação de um Guia instrucional e formativo. De modo geral, todas essas demandas são apresentadas nas tabelas 4 e 5:

**Quadro 4.** Demandas coletadas do questionário Avaliação de Maturidade das OSC de Cruz das Almas.

<b>DEMANDAS ADVINDAS DA AVALIAÇÃO DE MATURIDADE DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS</b>	
<b>Dimensão</b>	<b>Deficiência</b>
Comunicação	Adequação de Práticas e Demonstrações Contábeis; e Divulgação da constituição e as práticas legislativas da organização.
Beneficiários	Canais de relacionamento com a comunidade, aplicabilidade da Política Nacional de Assistência Social; e participação dos beneficiários na gestão dos projetos sociais.
Sociedade e Rede Colaborativa	Avaliação e divulgação dos resultados de projetos e ações desenvolvidas; Coordenação projetos sociais com

	atuação em redes; com também, criação dos projetos sociais e atuação ativamente na captação de recursos.
Estratégia e Plano	Utilização das ferramentas apropriadas no gerenciamento das organizações; adequação de processo de gestão da organização está estruturado; cumprimento dos requisitos legais (documentos constitutivos, títulos e certificações); utilização de plano de treinamento e melhoria da organização; e formalização do planejamento estratégico.
Liderança	Utilização de plano de treinamento e melhoria dos funcionários (voluntários); investimentos em ferramentas de gestão e melhoria de modelos de Gestão (uso modelo de gestão descentralizado e liderança compartilhada); e utilização de processos de gerenciamento de projetos está estruturado.

Fonte: Elaboração do autor.

**Quadro 5.** Demandas coletadas do formulário Avaliação de Maturidade das OSC de Cruz das Almas.

<b>DEMANDAS ADVINDAS DO QUESTIONÁRIO PARA PROPOSIÇÃO DO MAPA DAS OSC CRUZ DAS ALMAS</b>	
<b>Quais dificuldades (Desafios) encontradas para sua existência?</b>	<b>Observa problemas socioambientais no seu espaço de atuação (Território)? Quais?</b>
A Fundação participa de poucos editais e não recebe regularmente as subvenções municipais. As dependências físicas são, algumas vezes, insuficientes para abrigar alguns projetos específicos dada a ausência de cobertura (teto) ou dimensão reduzida da sua área (espaço físico). As diretorias, substituídas a cada dois anos, por força estatutária, não executam a continuidade das ações de diretorias anteriores, ou executam atividades incompatíveis com os objetivos e também não zelam pelo patrimônio.	Sim, falta de saneamento básico na região. Falta coleta seletiva de lixo e seleção dos resíduos enquanto estratégia de fonte de renda. Atividades de empreendedorismo orientada para o bairro orientada e fonte de renda. Índícios de racismo ambiental. Falta fonte de recursos e apoio do poder público para funcionamento das OSC, que tanto atuam para minimizar os problemas da periferia. Falta de apoio a cultura, educação e esporte no bairro. Medo, pela falta de segurança pública nas proximidades do bairro. Percebe-se que tem mais execuções de adolescentes e jovens no bairro, ligados ao tráfico, do que oportunidades (programas e políticas de redução de danos para os jovens da periferia.

Agregar Voluntários fixos. Dificuldades de manutenção de todas as atividades, sem recursos que atenda, minimamente, prédio em condições viáveis de funcionamento. Periodicidade irregular e organização de atividades e tarefas. Falta de qualificação da diretoria. Falta compreensão dos direitos e deveres da organização. Demanda por uma Diretoria mais coesa.	Sim, muitos animais abandonados nas ruas da cidade, sem a devida assistência técnica de veterinário, causando desequilíbrio ambiental e a proliferação de zoonoses, que afetam toda a comunidade.
Ausência ou dificuldades da implementação de projetos que atendam aos problemas reais da comunidade, especialmente quando não há recursos para tanto.	Não há problemas socioambientais na organização, mas há ineficácia na atuação para combater problemas socioambientais, tais como a falta de saneamento básico, morte do rio Capivari, entre outros.
Carência de espaço para uma sede. Ausência de financiamentos. Indisponibilidade de tempo e pessoas para se engajar na causa.	Há vários; o maior deles nos últimos tempos foi a poluição ambiental causada pela Cerâmica Coqueiro, que graças à DEUS, pela atuação da Associação, juntos com alguns moradores, conseguimos resolver.
Dificuldade financeira, especialmente pelo alto custo com fraldas, alimentação, energia elétrica e folha de pagamento.	Poluição sonora. Uso indiscriminado de agrotóxicos. Devastação de matas ciliares e dos resquícios da Mata Atlântica.
Dificuldade financeira. Além da falta de efetivação das políticas públicas	Sim. Construções de casas no entorno de nascentes (Miradouro).
Falta de recursos humanos e financeiros, além da baixa participação em reuniões e assembleias.	Sim, lixo em excesso. Abandono de crianças e Jovens.
Demanda por maior adesão de sócios contribuintes e voluntários	Sim, as pessoas não tem acesso às políticas públicas.
Falta de apoio público, recursos e capacitação	Sim, necessita de políticas públicas de apoio
A falta de apoio do poder público	Sim, depósito de lixo em área de terreno baldio
Dificuldade financeira e falta de voluntários	Sim, ociosidade (falta de emprego)
Falta de apoio do poder público	
Ausência de Recursos financeiros	
Fragilidade da união da comunidade	
Falta de recursos	
Falta uma sede própria	
Ausência de voluntários	

**Fonte:** Elaboração do autor.

Como se pode observar, há uma grande repetição de demandas nas OSC em relação à falta de colaboração do poder público, captação de recursos e voluntários,

bem como à qualificação da diretoria. Além dessas questões voltadas à gestão, quando se amplia a visão para os problemas socioambientais no espaço de atuação, também são citados o depósito irregular de lixo, a falta de saneamento básico, o racismo ambiental, a vulnerabilidade das crianças e jovens, e a ausência de políticas públicas que apoiem o desenvolvimento dos bairros diante dessas questões.

Os resultados da presente pesquisa reafirmam aqueles observados por Fernandes *et al.* (2016), que realizaram um estudo de pesquisa e análise bibliográfica e encontraram informações sobre os desafios enfrentados pelas organizações do Terceiro Setor. Os principais obstáculos identificados foram a obtenção de recursos financeiros e humanos, a manutenção da infraestrutura, a eficácia da gestão, o envolvimento ativo dos membros e a efetiva realização do compromisso social.

As demandas aqui apresentadas são comuns às organizações do Terceiro Setor em todo o país. Alcançar a maturidade dessas organizações e mantê-las ativas é um processo complexo que demanda muita dedicação, o que, por si só, já representa um enorme desafio, visto que se tratam de organizações sem fins lucrativos e com finalidades diversas, mas com o desejo comum de oferecer qualidade de vida à comunidade em que estão inseridas. A maioria delas desenvolve atividades de defesa de direitos sociais ou atividades associativas ligadas à cultura e à arte, visando preencher as lacunas deixadas pelo poder público.

Assim, buscar resoluções para os desafios públicos por meio da gestão de relações colaborativas complexas entre os diferentes setores é uma tendência crescente em escala global, tornando as OSC essenciais para o atendimento das demandas negligenciadas. Essas organizações devem ser vistas como uma opção para a intervenção social e, muitas vezes, abordadas como políticas públicas.

Cunha, Albuquerque Jr. e Cabral (2011) afirmam que a ampliação geográfica das áreas de atuação das Organizações da Sociedade Civil, juntamente com a busca por recursos financeiros, capacitação de pessoal, gestão de recursos e colaborações com outros setores da sociedade, tem impulsionado essas entidades em direção a uma gestão mais organizada e estruturada.

Diante do exposto, estabeleceu-se a necessidade de construir um Guia instrucional e informativo para a orientação das OSC de Cruz das Almas-BA, com a finalidade de fortalecer essas instituições.

## 6. ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DOS PRODUTOS

Os produtos aqui apresentados envolvem diferentes atores, dada a abrangência do material produzido. Considerando a finalidade desta pesquisa, foi indispensável a participação dos dirigentes das OSC de Cruz das Almas, voluntários, pessoas interessadas na temática e o poder público. Foi a participação desses que tornou possível fazer apontamentos mais específicos durante a elaboração dos produtos. Assim, pode-se elencar, como público e respectivas finalidades:

Às **OSC**, o MAPA fornecerá um espaço confiável, acessível ao público e sem custos, disponível na internet, possibilitando que os representantes adicionem informações complementares. Assim, assegura-se a possibilidade de atualizações contínuas das organizações, disponível para visualização dos interessados. O relatório possibilitará às OSC compreender a maturidade de suas organizações e como poderão melhorar suas fraquezas, encontrando meios para fortalecer e criar oportunidades de melhoria em sua gestão. O Guia apresenta as etapas de fortalecimento das organizações, orientando caminhos mais eficientes e eficazes para cumprir sua missão.

Aos **administradores e gestores públicos**, o MAPA possibilita uma contribuição significativa na promoção da transparência dos processos de distribuição de recursos financeiros, além de facilitar o acesso às informações sobre a utilização dos fundos públicos. Essa é uma ferramenta essencial para o planejamento governamental, apresentando estatísticas, índices e indicadores relevantes, bem como atendendo a chamamentos de vínculos entre as OSC e o governo, que incluam: convênios e termos de colaboração, chamamentos públicos, fomentos, consultorias e assessorias, além de convocações para participação em conselhos e comissões. O relatório viabiliza o conhecimento do perfil das organizações existentes no município e oferece apontamentos ao poder público para participar ativamente na melhoria da gestão dessas instituições. O Guia apresenta um viés temático, a partir do qual os gestores municipais, por meio de suas secretarias, podem consolidar apoio a essas OSC.

Aos **pesquisadores**, tanto o MAPA quanto o RELATÓRIO e o GUIA possibilitam o acesso aos dados para análises quantitativas e/ou qualitativas. É possível ampliar a temática, que até então era pouco visibilizada e estudada in loco. Também oferece uma base de dados que pode ser alimentada pelos próprios

representantes da OSC, disponível para uso em diversas aplicações, como a facilidade de acesso à localização dessas instituições.

Para as **Instituições de Ensino**, há a possibilidade de parcerias para o desenvolvimento de trabalhos de extensão, bem como a oferta de estágios. E ao **público em geral**, permite o conhecimento das diversas ações envolvendo OSC do município de Cruz das Almas.

De acordo com a pesquisa, os produtos tendem a estar disponíveis após apresentação e as devidas alterações sugeridas pela banca. Todos os produtos: MAPA das OSC de Cruz das Almas; Relatório de Maturidade das OSC de Cruz das Almas; e Guia para Fortalecimento da OSC de Cruz das Almas, estarão disponíveis na Plataforma da Recôncavo Digital. Para o acesso, basta digitar:

- Para o Mapa das OSC de Cruz das Almas

<https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>

- Para o Relatório da Maturidade das OSC de Cruz das Almas

<https://www.reconcavodigital.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio-OSC-Cruz-2.pdf>

- Para o Guia de Fortalecimento das OSC de Cruz das Almas

<https://www.reconcavodigital.com.br/wp-content/uploads/2024/06/Original-Guia-para-OSC-de-Cruz-1.pdf>

Além deste meio, os relatórios serão encaminhados em formato digital, por e-mail, às OSC participantes. Privadamente, cada OSC será identificada individualmente, para que tenha acesso à sua pontuação e às sugestões a seguir. O Guia também será disponibilizado em formato digital para todas as organizações. Outra sugestão é que, posteriormente, o Guia possa ser publicado pela editora da UFRB, ampliando assim a divulgação dos produtos aqui desenvolvidos.

Como mencionado anteriormente, todos os achados da pesquisa serão amplamente divulgados na II FOSC/CRUZ, prevista para ser realizada em setembro de 2024.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo desenvolveu um Mapa das Organizações da Sociedade Civil, um Relatório sobre a Avaliação de Maturidade das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas e um Guia de orientação para o fortalecimento dessas organizações. Esses produtos foram criados como mecanismos de atuação eficiente e eficaz para diversos atores, incluindo gestores das OSC, voluntários, beneficiários, poder público e pesquisadores.

As OSC suprem necessidades não atendidas pelo governo. Devido à sua ênfase social, muitas vezes, essas organizações apresentam maior expertise para lidar com demandas específicas, sendo guiadas por valores e crenças de seus membros. Com o crescimento da população e o aumento da marginalização dos menos privilegiados, as iniciativas populares têm promovido o autodesenvolvimento comunitário, refletindo um consenso crescente sobre as limitações do Estado.

Este estudo permitiu uma compreensão mais íntima do funcionamento das OSC em Cruz das Almas. Todas as OSC têm como finalidade promover o bem-estar social, o desenvolvimento sustentável e a justiça social, atuando em áreas como defesa dos direitos humanos, proteção ambiental, prestação de serviços sociais e promoção do esporte e da cultura.

Os produtos aqui apresentados identificaram um número relevante de OSC no município, bem como sua situação legal. Além disso, contribuíram para a produção coletiva de um material instrucional técnico/tecnológico importante, atrelado à organização de um fórum que terá continuidade, tendo sido bem acolhido pelos representantes das OSC no I FOSC/CRUZ.

Essa vivência revelou a pouca atenção do poder público às OSC, que têm grande potencial para subsidiar serviços em áreas como meio ambiente, saúde, cultura, ciência e tecnologia, que o Estado não consegue suprir. Embora uma lei de isenção tributária tenha sido criada, poucos a conhecem ou têm acesso a ela. Além disso, o portal da transparência do município não apresenta informações referentes às OSC, nem orientações sobre como acessar a Utilidade Pública Municipal e Estadual.

A construção do Guia Instrucional poderá ajudar as OSC a enfrentarem as fragilidades identificadas, facilitando um melhor planejamento e gestão de políticas

municipais. Ele também promoverá articulações, como a criação de fóruns, participação em conselhos e estabelecimento de parcerias estratégicas com o poder público, essenciais para o controle social e fortalecimento dos laços e da articulação política no município.

O processo de participação popular é fundamental para a construção de políticas públicas, ampliando a chance de atender, de modo efetivo, as demandas da população e colaborando com os governos no atendimento à sociedade. O Guia aborda todas as dificuldades e dúvidas das OSC, mas o acesso ao conhecimento é essencial para a realização dos objetivos das organizações.

Todas as OSC buscam obter recursos financeiros, mas é importante que compreendam a necessidade de seguir o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil para alcançar esse objetivo. Isso significa que elas devem estar preparadas para participar de parcerias que exigem transparência e prestação de contas, o que é relevante também para a captação de voluntários, doadores e stakeholders.

Recomenda-se a continuidade de projetos para alcançar as OSC ainda não atendidas e o desenvolvimento de pesquisas aplicadas ao setor, garantindo que essas organizações possam contribuir ainda mais para o desenvolvimento local, especialmente diante dos grandes desafios que enfrentam, como apoio do poder público, conquista de voluntários, capacitação dos dirigentes e captação de recursos.

O modelo de avaliação de maturidade proposto por Tondolo *et al.* (2016) permite medir a capacidade de gestão das organizações do terceiro setor e direcionar políticas para fortalecê-las. No entanto, recomenda-se a busca por métodos mais específicos para avaliar a maturidade das OSC, adequando-os ao perfil das organizações e identificando oportunidades para melhorias na gestão.

É importante salientar que essas organizações são fundamentais para o fortalecimento da democracia e para garantir a participação cidadã na formulação e implementação de políticas públicas, proporcionando voz às comunidades e grupos marginalizados e contribuindo para uma sociedade mais inclusiva e equitativa.

Os produtos desenvolvidos oferecem orientações para os representantes das OSC, facilitam a transparência na distribuição de recursos financeiros e no acesso a informações sobre o uso de fundos públicos, promovem vínculos entre as OSC e o governo, e disponibilizam dados para análises quantitativas e qualitativas. Além disso, as Instituições de Ensino podem formar parcerias para projetos de extensão e

estágios, e o público em geral pode conhecer as diversas ações das OSC em Cruz das Almas.

## REFERÊNCIAS

- ABONG. **Presidente Lula assina decreto que atualiza regras para a implementação de políticas públicas em parcerias com as organizações da sociedade civil.** Notícias da ABONG, 13 de mar. 2024. Disponível em: <https://abong.org.br/2024/03/13/decreto-atualiza-regras-para-politicas-publicas-em-parcerias-com-sociedade-civil/>. Acesso em: 10 de abr. 24.
- ALBUQUERQUE, A. C. C. **Terceiro Setor: história e gestão de organizações.** São Paulo: Summus.
- BAGNOLI, L.; MEGALI, C.. Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, v.40 n.1, 149-165p. 2011.
- BARBOSA, M. N. L. **Manual de ONGs: guia prático de orientação jurídica.** 4ª ed. rev. atual. – Rio de Janeiro, Editora FGV, 2003
- BIASOLI, S.; SORRENTINO, M. Dimensões das políticas públicas de educação ambiental: a necessária inclusão da política do cotidiano. **Ambient. soc.**, São Paulo , v. 21, e00144, 2018. Disponível em: <[http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2018000100310&lng=en&nrm=iso](http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2018000100310&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 30 abr. 2023.
- BICHIR, R. M. **Descentralização Política-Administrativa.** Dicionário crítico da Assistência Social no Brasil. Porto Alegre, Ed. UFRGS, 2016.
- BOECHAT, A. M. F.; TONIN J. M.; ALVES Y. B.; PARDO Paulo. **Políticas Públicas e Sociais.** Reimpresso em 2019. Maringá-PR: UniCesumar, 2013 (Adaptado).
- BRASIL. LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015. Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. “que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, [...] e revoga a Lei n. 91, de 28 de agosto de 1935. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%2013.019,de%20finalidades%20de%20interesse%20p%C3%ABlico%3B](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%2013.019,de%20finalidades%20de%20interesse%20p%C3%ABlico%3B)>. Acesso em: 27 de nov. 2023.
- \_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DA CIDADANIA. **O Acompanhamento de Organizações da Sociedade Civil com atuação no SUAS.** Brasília/DF Dezembro, 2022. Disponível em: [http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2022/12/snass\\_guia\\_acompanhamento\\_osc\\_suas\\_dez.2022.pdf](http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2022/12/snass_guia_acompanhamento_osc_suas_dez.2022.pdf). Acesso:10 abr. 24.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993.** Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS). Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 08 dez. 1993.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 abr. 1981.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001.** Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jul. 2001.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.435, de 6 de julho de 2011.** Altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jul. 2011.

\_\_\_\_\_. **Manual de metodologias participativas para o desenvolvimento comunitário.** Org. TEIXEIRA, D. de; DUARTE, M. F.; MORIMOTO, P. -. USP, York University, Instituto Ecoar para a Cidadania, Agência Canadense de Desenvolvimento Internacional. 2019.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Decreto n. 3.100, de 30 de junho de 1999.** Regulamenta a Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações de Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o termo de parceria e dá providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3100.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3100.htm)>. Acesso em: 27 dez. 2023.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014.** Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, [...]; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 01 ago. 2014.

BRETTAS, G. H. **O papel das organizações da sociedade civil na política pública de assistência social no Brasil:** dilemas e tensões na provisão de serviços. – São Paulo, 2016. 177 f.: il. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Programa de Pós Graduação em Gestão de Políticas Públicas, Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo.

CFC. Conselho Federal De Contabilidade. Contextualização Histórica. In: CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **Manual de Procedimentos para Terceiro Setor.** Brasília: CFC, 2015.

COMISSÃO DE DIREITOS HUMANOS DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Agenda 21 -ECO-92 ou RIO-92.** Disponível em:<<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/table/agenda-21-eco-92-ou-rio-92/>>. Acesso em: 30 mar. 2021.

CORREIA, S. E. N.; OLIVEIRA, V.; GOMEZ, C. R. P. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 6, p. 102-133, 2016.

EBRAHIM, A.; RANGAN, V. K. The limits of nonprofit impact: a contingency framework for measuring social performance. **Working Paper Harvard Business School**. 2010.

FERNANDES, L. B. 1; FREITAS, C. C. G.; FREITAS, F. P. M. Terceiro Setor e seus desafios. **Espacios**. v. 37, n.21, 2016. 21p.

GARCIA, R. P. M. **Avaliação de aprendizagem na educação a distância na perspectiva comunicacional**. Cruz das Almas/BA: UFRB, 2013.

GAZLEY, B.; GUO, C. What do we know about nonprofit collaboration? A systematic review of the literature. **Nonprofit Management and Leadership**, n.31, v. 2, 2020, 211-232p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOHN, M. da G. **Conselhos gestores e Participação Sociopolítica**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

IBAMA. **Educação ambiental**: as grandes diretrizes da Conferência de Tbilisi. Org. UNESCO. Brasília: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, 1997. 154p. (Coleção meio ambiente. Série estudos educação ambiental; edição especial.).

IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **Guia de Gestão de Pessoas no Terceiro Setor**: Módulo3 - Colocar a casa em ordem. 2022. Disponível em: <https://www.idis.org.br/publicacoes/idis/guia-de-gestao-de-pessoas-no-terceiro-setor-modulo-1/>. Acesso em: 11 abr. 2024.

INSTITUTO FILANTROPIA; INSTITUTO PRO-BONO; INSTITUTO MARA GABRILLI; CENTRO DE VOLUNTARIADO DE SÃO PAULO. **Novo Manual do Terceiro Setor**. Instituto Filantropia / Instituto Pro-Bono / Instituto Mara Gabrilli / Centro de Voluntariado de São Paulo. 1ª edição. São Paulo, 2014. Disponível em: <<https://probono.org.br/wp-content/uploads/2022/01/Manual-do-Terceiro-Setor-2014.pdf>>. Acesso em: 20 jun 24.

IZIEL, A. Abertas as inscrições para a capacitação do projeto Rede Comunidade: a partir desta segunda-feira (15), organizações da sociedade civil poderão se candidatar para participar das atividades formativas que terão disciplinas como marketing digital e prestação de contas. **Agência Brasília**. 14 abr. 24.

JACCOUD, L. **Política pública e oferta privada**: um desafio para a consolidação da Política Nacional de Assistência Social. In: STUCHI, C. G.; PAULA, R. F. S.; PAZ, R. D. (Orgs.). *Assistência social e filantropia: cenários contemporâneos*. São Paulo: Veras Editora, 2012, p. 63-88.

JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION. *The program evaluation standards: how to assess evaluation of educational programs*. 2nd. ed. **Thousands Oaks**, CA: Sage, 1994.

JUNQUEIRA, L. A. P. **Gestão de organizações da sociedade civil**. Org. Luciano

Antônio Prates JUNQUEIRA, L. A. P.; PADULA, R. S. São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/PIPEq, 2019. 288 p.

KLEIN JR., V. H. Perseguindo a Maturidade nas Organizações: Dimensões Para o Desenvolvimento Humano Integral. **Desenvolvimento em Questão**. Editora Unijuí. ano 10, n.20, maio/ago. 2012.

MANSUR, Y. S.; TEODÓSIO, A. dos S. de S. Participação das organizações da sociedade civil na cooperação Sul/Sul: em busca de um modelo de análise nos estudos em administração. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 3, Artigo 1, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2016.

MAPAOSC. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/sobre>. Acesso em: 20 mar. 2023.

MARTINS, P. L.; NERY, K. P.; BORGES, K.; SOUZA, M. E. de; BORGES, R. de O. A Contabilidade do Terceiro Setor: o Caso Anália Franco. **Anais**. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 19 a 21 de outubro, Resende-RJ, 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/6014267.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2022.

MELO, A. P. S.; BORBA, M. DA C.; CORREIA, M. I. S.; CABRAL, R. M.. Liderança e gestão: um estudo em Organizações Não Governamentais (ONGs) na região metropolitana do Recife, PE. **Interações (campo Grande)**, n.20, v.4, 2019. 1149–1164p..

MELLO, S. S. de; TRAJBER, R. [Coord.]. **Vamos cuidar do Brasil: conceitos e práticas em educação ambiental na escola** – Brasília: Ministério da Educação, Coordenação Geral de Educação Ambiental: Ministério do Meio Ambiente, Departamento de Educação Ambiental : UNESCO, 2007.

MELO, J. L. P.; AZEVEDO, E. P. R. de S. Nível de Conformidade com a ITG 2002 (R1) pelas Organizações Não Governamentais associadas à ABONG. **ConTexto**, Porto Alegre, v.19, n.42, p. 25-36, maio/ago, 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/viewFile/70033/pdf>. Acesso em: 25 nov. 2023.

MELO, J. Mapa das Organizações da Sociedade Civil traz diversas novidades e amplia acesso a dados do setor. **Notíciais**: Gife, 25/02/2018. Disponível em: <https://gife.org.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-amplia-acesso-a-dados-sobre-o-setor/>. Acesso em: 11 de abr. 24.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Organização da Sociedade Civil (OSC): Curso de extensão sobre organização da Sociedade Civil (OSC). **Acesso a Informação**. 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/cidadania-fiscal/extensao/osc#section-2>>. Acesso em: 20 jun. 2024.

MORAIS, R. M. de; TEIXEIRA, T. C. ; GUIMARAES, I. P. **O Desafio da Contabilidade Diante do Terceiro Setor nas Prestações de Contas**, 2017. Disponível em:

[https://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/20171/5\\_CONTABILIDADE\\_DESAFIO.pdf](https://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/20171/5_CONTABILIDADE_DESAFIO.pdf). Acesso em: 10 jul. 2022.

MOXHAM, C. Understanding third sector performance measurement system design: a literature review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v.63, n.6, 704-726.

MUNIK, J.; PINHEIRO DE LIMA, E.; DESCHAMPS, F.; GOUVEA DA COSTA, S.E.; VAN AKEN, E.M.; ALMEIDA PRADO CESTARI, J.M.; MOURA, L.F.; TREINTA, F. Performance measurement systems in nonprofit organizations: an authorship-based literature review, *Measuring Business Excellence*. 2021. Vol. 25 n. 3, pp. 245-270. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MBE-05-2020-0069>.

PASSOS, P. N. C. de. A Conferência de Estocolmo como ponto de partida para a proteção internacional do meio ambiente. **Direitos Fundamentais & Democracia**. v.6, 2009.

PENTEADO, C. L. D. C.; SANTOS, M. B. P.,; ARAÚJO, R. D. P. A.. Democracia, Sociedade Civil Organizada e internet: estratégias de articulação online da Rede Nossa São Paulo. *Sociologias*, v.16, n.36, 2014. 206–235p..

SANTOS, T. P. P. C.; OLIVEIRA, T. Q.; COSTA, M. C.; SANTOS, M. S.; ALMEIDA, R. 2020. **Projeto comunidade e meio ambiente**: construindo política pública de educação ambiental em Cruz das Almas-BA. Apresentado no II Encontro Capixaba de Pesquisa em Educação Ambiental CEUNES/UFES.

RICHARD, P. J.; DEVINNEY, T. M.; YIP, G. S.; JOHNSON, G.. Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, v.35, n. 3, 718–804p. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>. Acesso em: 15 nov. 2023.

ROCHA, J.C. A participação popular na gestão pública no Brasil. **Revista Jus Navigandi**: Teresina, ano 16, n. 2886, 27 maio 2011. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/19205>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

ROMANO JR., O. L. DE C.; ROCHA, K. M. DA S.; GUIMARÃES, F. B.; LUCENA, B. R. D. DE. Análise de modelo de avaliação de maturidade em Gestão em organizações sem fins lucrativos. *Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)*, v. 5, n. 1, 15 out. 2021.

SANTANA, A. F. S.; AZEVEDO, T. C. Evidenciação contábil das entidades sem fins lucrativos de assistência social em Feira de Santana (BA): abordagem à luz das normas brasileiras de contabilidade. *Revista Ambiente Contábil. UFRN-Natal-RN*. v. 12, n.1, p. 171-191, jan/jun. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/16315>. Acesso em: 22 nov. 2023.

SANTIAGO, G. Mapa das Organizações da Sociedade Civil traz diversas novidades e amplia acesso a dados do setor. **Notíciais**: Gife, 25/02/2018. Disponível em: <https://gife.org.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-amplia-acesso-a-dados-sobre-o-setor/>. Acesso em: 11 de abr. 24. Santos (2012)

SANTOS, L. S. dos; SOUSA, J. S. ; FARIA, A. F. TERCEIRO SETOR: a relevância da informação contábil para as organizações com fins sociais. VIII Reunião de Ciência, Tecnologia, Inovação e Cultura do Recôncavo da Bahia (VIII RECONCITEC). Anais. 18 e 21 de outubro de 2022, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB).

SECCHI, L. **Políticas Públicas**: Conceitos, Esquemas de análise; Casos Práticos. 2. ed. São Paulo. Cengage Learning, 2013.

TONDOLO, R. D. R. P.; TONDOLO, V. A. G.; AGOSTINI, M. R.; SARQUIS, A. B.; DE MELLO, S. P. T. (2016). Modelo de madurez en gestión para organizaciones del tercer sector. Revista del CLAD Reforma y Democracia, n.66, 195-224p. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357550050007.pdf>

TONDOLO, V. A. G.; BITENCOURT, C. C. Understanding Dynamic Capabilities from Its Antecedents, Processes and Outcomes. BBR - Brazilian Business Review, v. 5, n. 11, p. 122-144, 2014.

TRISTÃO, V. T. V. ; TRISTÃO, J. A. M. A contribuição das ONGS para a educação ambiental: uma avaliação da percepção dos stakeholders. **Ambient. soc.**, São Paulo , v. 19, n. 3, p. 47-66, Set. 2016. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2016000300047&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2016000300047&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 30 mar. 2021.

UNESCO/UNEP. **Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável 2005 – 2014**. 2005. Disponível em: <[http://www.peaunesco-sp.com.br/ano\\_inter/ano\\_energia/decada\\_do\\_desenvolvimento\\_sustentavel.pdf](http://www.peaunesco-sp.com.br/ano_inter/ano_energia/decada_do_desenvolvimento_sustentavel.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2021.

VIEIRA, J. B. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019. 240 p.

ZIMMERMAN, Fábio. **Planejamento e gestão governamental**; módulo 2. – Brasília: ENAP/DDG, 2013. 77 p. Apostila do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais – DGO.

## ANEXO I

**INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE PARA ORGANIZAÇÃO DO  
TERCEIRO SETOR, SEGUNDO Tondolo *et al.* (2016).**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E SEGURANÇA SOCIAL  
PROJETO: DIMENSÕES DA ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS NAS  
CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS SOCIOAMBIENTAIS: UMA PROPOSTA DE CONSTRUÇÃO  
PARTICIPATIVA A PARTIR DE MATERIAIS INSTRUCIONAIS

**INSTITUIÇÃO:**

**INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE PARA ORGANIZAÇÃO DO  
TERCEIRO SETOR, SEGUNDO Tondolo *et al.* (2016).**

**I) Dimensão da comunicação**

1. *Com relação às demonstrações e práticas contábeis, sua organização (C):*
- Não possui demonstrações contábeis (exemplo: balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício e demonstração do fluxo de caixa).
  - Possui algumas práticas contábeis.
  - Divulga suas demonstrações contábeis às partes interessadas (exemplo: patrocinadores, governo, comunidade e beneficiários).
  - Presta regularmente contas dos recursos obtidos (financeiros, físicos e humanos) e divulgar as suas demonstrações contábilísticas e relatórios de atividade.
2. *Com relação à divulgação de práticas de constituição/legislação, sua organização (C):*
- Não divulga os seus documentos constitutivos/legais.
  - Divulga aos interessados os seus documentos constitutivos/legais.
  - Divulga aos interessados os seus documentos constitutivos/legais e estatutos.
  - Divulga aos interessados os seus documentos constitutivos, estatutos, atas de assembleias e documentos de eleições/nomeação da presidência e direção.

**II) Dimensão Beneficiários**

3. *Quanto ao relacionamento com a comunidade/beneficiários, a organização (B):*
- Não possui canal para receber críticas e sugestões da comunidade.
  - Possui e-mail para receber críticas e sugestões da comunidade e interessados.
  - Possui site e redes sociais (exemplo: Facebook) para receber críticas e sugestões da comunidade e interessados.
  - Possui Ouvidoria para atendimento aos beneficiários, interessados e comunidade em geral.
4. *Em relação à Política Nacional de Assistência Social, sua organização (BPNAS):*
- Desconhece a Política Nacional de Assistência Social.
  - Conhece parcialmente a Política Nacional de Assistência Social e a legislação pertinente, mas não a aplica.
  - Compreende e aplica integralmente a Política Nacional de Assistência Social.

d) Conhece e aplica integralmente a Política Nacional de Assistência Social, e a divulga para que outras entidades possam ter acesso aos mesmos benefícios.

*5. Quanto à participação dos beneficiários na gestão, sua organização (BPBG):*

- a) Não utiliza e não incentiva a participação dos beneficiários na gestão dos projetos sociais.
- b) Aproveita e estimula a participação dos beneficiários na identificação das necessidades da comunidade.
- c) Aproveita e estimula a participação dos beneficiários no desenvolvimento de projetos sociais.
- d) Aproveita e estimula a participação dos beneficiários na elaboração e avaliação dos resultados dos projetos sociais realizados.

### **III) Dimensão Estratégia e Planos**

*6. Em relação à gestão organizacional e ao uso de ferramentas de gestão, sua organização (GPO):*

- a) Não possui ferramentas de gestão implementadas (exemplo: 5W2H, SWOT e PDCA).
- b) Utiliza parcialmente ou poucas ferramentas de gestão.
- c) Utiliza todas as seguintes ferramentas de gestão: 5W2H, SWOT e PDCA.
- d) Implementou todas as ferramentas de gestão acima mencionadas e outras adicionais (exemplo: gestão da qualidade).

*7. Em relação à prática de gestão de projetos sociais, sua organização (GPS):*

- a) Desconhece e não utiliza práticas de gestão de projetos sociais.
- b) Conhece e implementou práticas de gestão de projetos sociais.
- c) Possui práticas de gestão de projetos sociais, inclusive testadas e utilizadas rotineiramente pelos gestores de projetos.
- d) Possui práticas implementadas de gestão de projetos sociais, com cultura e estrutura adequadas (exemplo: escritório de projetos).

*8. Em relação aos aspectos legais, sua organização (LALB):*

- a) Não possui CNPJ e Estatuto.
- b) Possui CNPJ, Estatutos e Atas de Assembleias.
- c) Possui CNPJ, Estatuto, Ata de Assembleia e alvará de funcionamento.
- d) Possui todos os documentos constitutivos, certificações e/ou qualificações exigidas pelos órgãos responsáveis e de controle.

*9. Com relação a diplomas e certificações, sua organização (LTC):*

- a) Desconhece os títulos e certificações necessários.
- b) Você tem conhecimento parcial dos diplomas e certificações exigidos e deseja obtê-los.
- c) Possuam os títulos/certificações necessários, de acordo com a sua área de atividade e natureza jurídica.
- d) Possui todas as qualificações/certificações necessárias e as divulga para que outras organizações possam acessar os benefícios da legislação.

*10. Em relação ao planejamento organizacional, sua organização (EPPE):*

- a) Não há planejamento de ações futuras.
- b) Conhece o planejamento estratégico e deseja implementá-lo.

- c) Possui planejamento estratégico formalizado, com ações programadas em execução.
- d) Possui cultura de planejamento e adota o planejamento como ferramenta de gestão.

#### **IV) Dimensão da Sociedade e Redes Colaborativas**

*11. Quanto à avaliação dos resultados das ações realizadas, a organização (GCR):*

- a) Não realiza a avaliação dos resultados das ações desenvolvidas na comunidade
- b) Efetuar a avaliação dos resultados das ações desenvolvidas na comunidade, mas esporadicamente ou somente quando solicitado pelo patrocinador.
- c) Avalia periodicamente os resultados das ações desenvolvidas na comunidade.
- d) Avaliar e divulgar periodicamente os resultados das ações realizadas na comunidade.

*12. Em relação à prática de redes colaborativas, sua organização (RC):*

- a) Desconhece o conceito de redes colaborativas.
- b) Conhece o conceito de redes colaborativas e procura implementá-lo na organização.
- c) Implementou o conceito e mobiliza seus recursos atuando em redes colaborativas.
- d) Coordena projetos e atua como coordenador de uma rede colaborativa.

*13. Em relação ao desenvolvimento de projetos sociais, sua organização (SRCPS):*

- a) Não desenvolve projetos sociais.
- b) Ele cria e escreve seus projetos sociais, mas estes, na maioria das vezes, não são aprovados pelos financiadores.
- c) Cria, elabora e aprova a maioria dos projetos sociais perante os financiadores.
- d) Desenvolveu a lógica de elaboração de projetos sociais e a utiliza ativamente na captação de recursos, não apresentando dificuldades na elaboração, redação, gestão e prestação de contas.

#### **V) Dimensão da Liderança**

*14. Em relação ao treinamento de pessoal, sua organização (LDP):*

- a) Não investe e não incentiva a capacitação de colaboradores e voluntários.
- b) Possui algumas ações formativas, mas esporádicas ou em fase inicial.
- c) Possui treinamento e aperfeiçoamento para algumas funções/cargos.
- d) Possui treinamento e aperfeiçoamento para todas as funções/cargos, abordando aspectos como relações humanas, liderança, negociação, conflitos e motivação pessoal.

*15. Em relação ao uso de ferramentas de gestão, sua organização (LDOPR):*

- a) Não investe em treinamento e implantação de ferramentas de gestão.
- b) Busca capacitação e implantação de ferramentas de gestão.
- c) Está investindo em treinamento e implantação de ferramentas de gestão.
- d) Possui cultura e processo de melhoria contínua das ferramentas de gestão.

*16. Considerando o desenvolvimento em gerenciamento de projetos, sua organização (LDOPJ):*

- a) Não busca implementar um processo estruturado de gestão de projetos sociais.
- b) Busca implementar um processo estruturado de gestão de projetos sociais.

- c) Está implementando um processo estruturado de gestão de projetos sociais.
- d) Possui cultura e processo estruturados de gestão de projetos sociais.

17. Sobre a participação dos colaboradores na gestão/decisão, sua organização (LC):

- a) Não permite a participação de colaboradores na gestão/decisão.
- b) Deseja implementar a participação dos colaboradores na gestão/decisão.
- c) Possibilita a participação dos colaboradores na gestão/decisão.
- d) Possui modelo de gestão/decisão descentralizado e liderança compartilhada entre os colaboradores.

## APÊNDICE I

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

#### TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO LIVRE E ESCLARECIDO

O TCLE é um “documento no qual é explicitado o consentimento livre e esclarecido do participante e/ou de seu responsável legal, de forma escrita, devendo conter todas as informações necessárias, em linguagem clara e objetiva, de fácil entendimento, para o mais completo esclarecimento sobre a pesquisa a qual se propõe participar”.

Prezado (a) participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa: “Dimensões da atuação das organizações da sociedade civil de Cruz das Almas nas construções de Políticas Públicas Socioambientais: uma proposta de construção participativa a partir de materiais instrucionais”, desenvolvida por Jamile Santana Sousa, discente do mestrado profissional em gestão de Políticas Públicas e Segurança Social da Universidade Federal do recôncavo Baiano sob orientação do Professor Dr. Renato de Almeida.

O **objetivo** central do estudo é: Dimensionar a atuação das OSC existentes da cidade de Cruz das Almas, no intuito de promover a construção participativa de um material instrucional sobre seu papel na elaboração de políticas públicas socioambientais.

Em resumo, as questões apresentadas na entrevista e formulário de avaliação é voltada as OSC do município de Cruz das Almas, envolvendo os membros diretores e voluntários dessas instituições a fim de coletar informações sobre a organizações com intuito de desenvolver um trabalho participativo, por meio de aplicação de formulário para Avaliação de Maturidade Organizacional, além, de encontros com dinâmicas, para elaboração de material instrucional (Guia ou Cartilha) de forma participativa.

A execução desta pesquisa tem uma tendência de democracia participativa, onde as OSC colaboram para incorporação, transformação e do ciclo de políticas públicas, contribuindo para que o país possa se desenvolver em equidade, como previsto na constituição brasileira, em busca de uma sociedade efetivamente livre, justa e solidária, isso **justifica** sua participação na elaboração de um produto que identifique caminhos e meios para elaborar políticas públicas socioambientais, atendendo assim, em sua maioria a finalidade de sua organização.

A seguir, serão apresentados os pormenores de sua participação nesta pesquisa e caso você concorde, poderá dar sua anuência ao final do termo, assinando ao fim do documento. Assim, caso concorde em participar da pesquisa, a sua participação será voluntária e se poderá ser acontecer de acordo, o método descrito a seguir:

Trata-se de uma pesquisa participante, exploratória de abordagem quanti-qualitativa junto as OSC de Cruz das Almas. Para todas as OSC visitadas serão trabalhados dois Grupos Focais (GF): GF1: com representantes legais e GF2: com membros ativos convidados pelos representantes. A entrevista estruturada, será realizada apenas com o representante legal da OSC (GF1), o roteiro está destinado a

colher informações sobre o histórico da OSC, tamanho, estrutura, endereço e informações que compõem o MAPA das OSC. O GF2 que se fizerem presentes, será apresentado um formulário para realizar uma Avaliação de Maturidade da Organização, desenvolvida por Kein Jr. (2012), com finalidade de observar a capacidade dos indivíduos a atuarem nas organizações em termos de sua complexidade, sua demanda por criatividade e sua pluralidade de relações, para realização dessa entrevista e preenchimento do formulário, serão necessários 30 minutos, em cada instituição visitada.

Finalizada a etapa de diagnóstico, representantes de cada OSC serão convidados a participar de um total de quatro encontros (Fóruns) que ocorrerão no período de quatro meses. Esses encontros terão o propósito de colher proposições de políticas socioambientais e construir um material instrucional sobre o papel das OSC na elaboração das Políticas Públicas socioambientais. Para tanto, será adotada a dinâmica do Muro das Lamentações (BRASIL, 2019), onde os GFs serão estimulados a expressar o que não gostam, ou sentem-se incomodados ou atrapalha a sua qualidade de vida assim construindo o Muro. Essa dinâmica tem como objetivo obter a percepção do grupo sobre os desafios coletivos da comunidade que precisam ser solucionados para garantir melhor qualidade de vida às pessoas e permite a organização do pensamento coletivo, refletindo em um planejamento futuro. Nesse caso, a própria proposição da política pública socioambiental. Trata-se de uma dinâmica constituída em grupos, que poderá ser conduzida para ampliar a perspectiva de participação e envolvimento dos membros presentes. A dinâmica tem duração de 2h (duas horas) e a pergunta geradora para construção do muro. Por fim, será realizado um evento para apresentação do produto final elaborado, contemplando a lista com todas as OSC atuantes na cidade e suas características, contatos e representantes legais será consolidada, podendo ser usada a inúmeros fins, mas sempre mediada sob a decisão do coletivo, o produto final será definido mediante os encontros participativos, podendo ser um guia ou cartilha, de acordo a necessidade e/ou demanda das OSC participantes desta pesquisa.

Sua participação é voluntária, isto é, ela não é obrigatória, e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desistir da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa. Caso concorde com sua participação, o(a) senhor(a) responderá à entrevista, preenchimento do formulário e participação da dinâmica acima mencionada, terá acesso prévio ao teor do conteúdo das perguntas, e a participação dos fóruns será previamente agendado. Além disso, caso não concorde com qualquer uma delas, tem o direito de não responder sem que necessite explicar ou justificar tal ação.

Os **benefícios** de participação na pesquisa estão na possibilidade de melhoria na gestão das OSC, na medida em que a proposta oportunizará um levantamento geral do número de OSC existentes no município propondo uma produção coletiva de um material instrucional, tendo como principal impacto, permitir melhor planejamento e gestão de diferentes políticas municipais. Além disso, eventuais encontros podem se desdobrar na criação de fóruns e/ou coletivos, tão necessários ao controle social. É uma oportunidade de fortalecer os laços e a articulação política para a intervenção

multifacetária no município. A questão socioambiental é o principal interesse e foco motivador pela realização do presente trabalho, buscando promover os interesses coletivos com a participação popular, visando a construção de políticas públicas ambientais.

A pesquisa apresenta pequenos **riscos**, visto não haver possibilidade de danos físico, porém, os possíveis danos, inclui: Invasão de privacidade, quebra do anonimato, responder a possíveis questões sensíveis, estigmatização a partir de conteúdo revelado nas respostas, divulgação de dados confidenciais registrados no TCLE, ocupação do tempo do entrevistado tirando-o da sua rotina de trabalho. Para tanto, será tomadas providências e cautelas: minimizar situações de desconforto, assegurando local reservado e liberdade para não responder questões constrangedoras; garantir que o pesquisador/entrevistador seja habilitado a exercer a coleta de dados através da entrevista; garantir a confiabilidade e a privacidade, a proteção da identidade e a não estigmatização, garantindo a não utilização das informações em prejuízo dos entrevistados; garantir aos entrevistados assistência em decorrência de qualquer dano previsto ou não no TCLE.

Será garantido o respeito aos valores culturais, sociais, morais, religiosos e éticos, como também os hábitos e costumes do grupo. Também, seremos cautelosos aos sinais verbais e não verbais de desconforto. Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa, e o material será armazenado em local seguro. A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo. Ao concordar com a participação nesta pesquisa o participante poderá acessar este termo sempre que solicitado segundo Cap. III, Seção II, Art.17, Item X, da Resolução 510/2016, CNS.

Quanto aos riscos da pesquisa serão considerados o Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, de 24/02/2021 que trata sobre orientações para procedimentos em pesquisas com qualquer etapa em ambiente virtual e a Resolução CNS 510/2016 que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. Assim, atendendo ao dispositivo acima mencionado serão explicitados possíveis danos decorrentes da participação na pesquisa, além da apresentação das providências e cautelas a serem empregadas para evitar situações que possam causar dano, considerando as características do participante da pesquisa.

Não há risco de identificação do participante, apenas informações inerentes das organizações para atualização do Mapa das Organizações. Os dados coletados serão: por meio de entrevistas, formulário de avaliação de maturidade - de acordo Matriz de Klein (2012) e a dinâmica. As entrevistas, apenas com dados de identificação da organização serão transcritas e publicadas como um Mapa das Organizações atuantes no município de Cruz das Almas, e as informações obtidas no muro das lamentações permitirá construir o Material instrucional com apresentação de proposições da política pública socioambiental, apenas das que as organizações

que atestarem anuência com esta pesquisa, as avaliações de maturidade serão armazenadas, em arquivos digitais, mas somente terão acesso às mesmas a pesquisadora e seu orientador. Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, por pelo menos 5 anos. E o acesso dos resultados da pesquisa será assegurado aos participantes. Sempre que solicitado o participante terá acesso ao registro de consentimento, de acordo Resolução 510/2016 CNS.

Caso concorde com sua participação, o(a) senhor(a) responderá à entrevista acima mencionada, tendo acesso prévio ao teor do conteúdo das perguntas. Além disso, caso não concorde com qualquer uma delas, tem o direito de não responder sem que necessite explicar ou justificar tal ação. Ressaltamos que o(a) senhor(a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhum retorno financeiro por participar desta pesquisa. Entretanto, em caso de eventuais danos decorrentes da mesma, será resguardado o seu direito de buscar a indenização.

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa apresentada bem como sobre as questões a serem respondidas o(a) senhor(a) poderá entrar em contato com a responsável pela mesma, a aluna Jamile Santana Sousa, do Mestrado em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, através do endereço de e-mail: [milesousa@aluno.ufrb.br](mailto:milesousa@aluno.ufrb.br) ou do número de celular (75) 99155-7770, ou endereço: Praça Senador Temístocles, 486. Centro. Cruz das Almas-BA. CEP:44.380-000.

Caso os esclarecimentos desejados sejam exclusivamente sobre a ética na pesquisa é possível entrar em contato com o CEP – Comitê de Ética na Pesquisa, que é responsável a proceder à análise ética de projetos de pesquisa envolvendo seres humanos no Brasil, através do e-mail [eticaempesquisa@ufrb.edu.br](mailto:eticaempesquisa@ufrb.edu.br), do telefone (75) 9969-0502 ou do endereço: Rua Rio Barbosa, nº 710, Bairro Centro, Cruz das Almas/BA, localizado no prédio da reitoria.

Salientamos que a pesquisa só será iniciada após a aprovação pelo sistema CEP/CONEP, conforme item IV.5.c, Resolução 466/2012, CNS – Conselho Nacional de Saúde. E o **resultado final** obtido pela pesquisa será compartilhado com você em um fórum, previamente agendado. A pesquisadora também se compromete em enviar cópia digital do texto final para o seu e-mail das OSC participantes. E qualquer participante da pesquisa poderá solicitar, via contato já disposto neste documento os resultados, e sentindo não confortável pode a qualquer momento, entrar em contato com a pesquisadora para possíveis ações que o mantenha confortável. Cabe informar que esta pesquisa será finalizada em março de 2024. Dessa forma, solicitamos também a sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em congressos, eventos científicos, publicações em revista científica e no trabalho final do referido mestrado.

**Declaração da pesquisadora:**

Eu, Jamile Santana Sousa, na qualidade de pesquisadora responsável pela Pesquisa intitulada “**Dimensões da atuação das organizações da sociedade civil de Cruz das Almas nas construções de Políticas Públicas Socioambientais: uma proposta de construção participativa a partir de materiais instrucionais**”, me comprometo a cumprir os termos deste TCLE.

Atenciosamente,

**Jamile Santana Sousa**

*Pesquisadora Responsável*

**Declaração do (a) participante:**

Declaro que na qualidade de participante da Pesquisa intitulada “**Dimensões da atuação das organizações da sociedade civil de Cruz das Almas nas construções de Políticas Públicas Socioambientais: uma proposta de construção participativa a partir de materiais instrucionais**”, compreendo os termos deste TCLE, bem como, aceito participar.

Pesquisador \_\_\_\_\_

Participante \_\_\_\_\_

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido,  
Cruz das Almas – BA, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023.

## APÊNDICE II

### MAPA DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS

**Figura 3.** Exemplo da apresentação do MAPA das OSC de Cruz das Almas, disponibilizado na Plataforma Recôncavo Digital.



reconcavodigital.com.br/mapa-das-organicoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/

Importado do IE | Dieta- Meu FatSecret | SECULT | Seicho No Ie do Brasil | YouTube | Os 10 Desafios | Sistema Forte - Mau... | IAulas.com.br - O m...

Informação para a transformação.

**Recôncavo DIGITAL**

Home Marketing Digital ▾ Saúde Negócios ▾ Tecnologia Políticas Públicas Quem Somos

Aqui você terá acesso ao Mapa da Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas. Trata-se de um levantamento realizado como parte do Trabalho de Conclusão de Curso do Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas (PPGPP) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), da discente Jamile Santana Sousa orientada pelo Dr. Renato de Almeida.

## Mapa das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas

### APRESENTAÇÃO

O Mapa das Organizações da Sociedade Civil, conhecido como Mapa das OSCs foi desenvolvido pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), órgão do governo federal e revelou a presença de 815.676 ONGs no Brasil até o ano de 2020. O levantamento ressalta que a localização das OSCs é baseada no endereço de sua sede, não refletindo necessariamente sua área de atuação, visto que uma organização pode ter sede em um local e realizar projetos e atividades em outras regiões.

O Mapa possibilita que as próprias organizações atualizem seus dados administrativos. Estabelecido em 2016, conforme previsto no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC (Lei 13.019/2014), e fornece informações sobre as organizações em operação no país, sua distribuição geográfica, áreas de atuação e projetos desenvolvidos.

De acordo essa Plataforma, o município de Cruz das Almas, possui cerca de 193 OSCs das mais diversas finalidades. Logo, pretende-se aqui atualizar e especificar as organizações atuante nesse município. O Mapa das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas está sendo disponibilizado pela pesquisadora na plataforma da Recôncavo Digital, permitindo atualizar dentre as 193 OSCs apresentada pelo IPEA, quais organizações estão em funcionamento no município. Ao mesmo, tempos que permitirá às OSCs que não conseguiram participar da pesquisa possam através do [formulário aqui](#) disposto se atualizarem permitindo sua participação mesmo após conclusão da pesquisa. O Mapa reúne informações sobre as OSCs, incluindo dados sobre sua localização, área de atuação, público-alvo e atividades desenvolvidas.

Espera-se que esse material possa oferecer transparência à atuação das OSCs, informar sobre a diversidade de OSCs em Cruz das Almas, permitindo identificar oportunidades de parceria e colaboração entre as OSCs. Apoiar o desenvolvimento de políticas públicas: trata-se de uma ferramenta importante para a sociedade civil, pois contribui para o fortalecimento do setor, importante para o governo, pois pode ser utilizado para aprimorar o diálogo com a sociedade civil. Também pode ser utilizado, por: um pesquisador para identificar OSCs que atuam em uma determinada área, como educação ou saúde; um empresário para identificar OSCs com as quais pode realizar parcerias para promover a responsabilidade social corporativa e/ou um gestor público para identificar OSCs que podem apoiar a implementação de uma política pública.

Através do Mapa das Organizações da Sociedade Civil, conseguimos coletar informações diretas de 25 OSCs, e com apoio do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Cruz das Almas, tivemos acesso ao contato de algumas organizações que não tiveram tempo hábil para resposta, porém, o presidente afirmou estarem em atuação, totalizando 49 OSC. Para além, do período da pesquisa, a Recôncavo Digital está se disponibilizando em manter atualização dessas Organizações, visto sua importância em apoiar iniciativas que promovem o bem-estar social, desenvolvimento comunitário e ações voltadas para causas diversas, melhorando assim a qualidade de vida das pessoas.

As informações do IPEA é possível acessar via: [mapaosc.ipea.gov.br](http://mapaosc.ipea.gov.br).

## OSC de Cruz das Almas em funcionamento



Conheças as Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas clicando no nome abaixo:

ASSOCIAÇÃO COMUNITÁRIA E CULTURAL DO RESIDENCIAL DE CRUZ DAS ALMAS E BRISAS DO BOSQUES

ASSOCIAÇÃO CULTURAL SAMBA DO MACHUCADOR

ASSOCIAÇÃO DOS REMANESCENTES DE QUILOMBO VILA GUAXINIM

ASSOCIAÇÃO GENTE DA GENTE

FUNDAÇÃO CULTURAL GALENO D'AVELÍRIO

ASSOCIAÇÃO ESPORTIVA CRUZALMENSE ACREDITAR É PRECISO

GRUPO ARTÍSTICO E CULTURAL 20 DE NOVEMBRO

INSTITUTO KARINA BRITO

LAR DOS IDOSOS DE CRUZ DAS ALMAS

OSC CORAÇÕES QUE ACOLHEM MÃOS QUE CUIDAM

ASSOCIAÇÃO BAIXA DA LINHA

ASSOCIAÇÃO BENEFICIENTE MANAAIM

ASSOCIAÇÃO PARA PROTEÇÃO DOS ANIMAIS DE CRUZ DAS ALMAS (APACA)

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DA PUMBA DOIS

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DE GURUNGA E GONCALAO

SOCIEDADE FILARMONICA EUTERPE CRUZALMENSE

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DO CAMINHO A

ASSOCIAÇÃO COMUNITARIA DOS POVOADOS DA TAPERA E CORTA JACA

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DA BAIXA DE TOQUINHA

ASSOCIAÇÃO DE ARTES MARCIAIS DE CRUZ DAS ALMAS

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DO ALTO DA EMBIRA ADCAE

ASSOC COMUNITARIA DOS MORAD DE UMBAUBEIRA E ENG DA LAGOA

ASSOC COMUNITARIA DOS MORADORES DE TEREZA RIBEIRO

ASSOCIAÇÃO ATLETICA BANCO DO BRASIL

ASSOCIAÇÃO COMUNITARIA SAO BENEDITO DE LAGOA GRANDE

ASSOCIAÇÃO DA COMUNIDADE DOS PROD DO POVOADO DA PIABA

ASSOCIAÇÃO DAS MULHERES REGIONAL EMPREENDEDORAS DA AGRICULTURA FAMILIAR - A M E

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DA PUMBA

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DA SAPUCAIA

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DE LAGOA DO CEDRO

SOCIEDADE ESPIRITA VERDADE E VIDA

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DE LISBOA E CAPIVARI

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DE POÇÕES

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DOS BARRAQUEIROS, FEIRANTES E AMBULANTES DE CRUZ DAS ALMAS

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITARIO DOS MORADORES DE COMBE, TINTUREIRO E TUA

ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DE BAIXINHA E PONTO CERTO

ASSOCIAÇÃO ESPIRITA OBREIROS DA FRATERNIDADE

ASSOCIAÇÃO FILARMONICA LIRA GUARANY

ASSOCIAÇÃO ILE AXE OFAOMIN JAKOMOSIDE

ASSOCIAÇÃO PESTALOZZI DE CRUZ DAS ALMAS

CAMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE CRUZ DAS ALMAS

ASSOCIAÇÃO PIDESENVOL COMUNI DE RAD DIF DA ASSEMB DE INCENT CULT ART E LAZER

LIONS CLUBE DE CRUZ DAS ALMAS

LOJA MACONICA DEUS E FRATERNIDADE

SANTA CASA DE MISERICORDIA DE CRUZ DAS ALMAS

Quem Somos

A Reconcavo Digital é agência de Marketing Digital e Publicidade e Propaganda, focada em gerar leads, novos clientes, mais possibilidades de vendas e visibilidade para seu negócio. Oferecemos serviços de Marketing Digital, Sites, lojas virtuais, gestão de redes sociais, produção de conteúdo e vídeos. Na nossa página você encontra desde conteúdos de tecnologia e marketing digital até dicas de

Informações

Quem Somos  
Contatos  
Canal no Youtube  
Anuncie aqui  
WhatsApp

Legalidade

Política de Privacidade  
Atendimento LGPD  
Suporte  
Termos de Uso

Mídias Sociais

Facebook  
Youtube  
Instagram  
WhatsApp

Fonte: <https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>.

Figura 4. Exemplo da apresentação do MAPA das OSC de Cruz das Almas disponibilizado na Plataforma Recôncavo Digital, após clique sobre o nome da OSC.

reconcavodigital.com.br/ocs/

Importado do IE | Dieta- Meu FatSecret | SECULT | Seicho No Ie do Brasil | YouTube | Os 10 Desafios | Sistema Forte - Mau... | IAulas.com.br - O m...

## Associação Comunitária e Cultural do Residencial de Cruz das Almas e Brisas do Bosques

### Dados Gerais

**Natureza:** Associação Privada

**Representante legal:** Edna Moraes

**Ano da Fundação:** 2020

**CNPJ:** 39661775/0001-43

**Endereço:** Rua G, Qd 10, nº 05 Pumba

**Email:** edinapax@gmail.com

**Site:** Não tem  
**Rede social:** Não usa

**FALE COM A OCS**

[WhatsApp](#)

Porte da Organização (nº de profissionais envolvidos, voluntários/empregados):	Quantidade de pessoas atendidas pela organização:	Quantidade de Membros associados:	Possui certificações, sim ou não. Se sim, quais?	Participa de algum conselho? Se positivo, quais?
3	100	20	Utilidade Pública Municipal	Não

Fonte: <https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>

# APÊNDICE III

## I FÓRUM DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS IFOSC/CRUZ

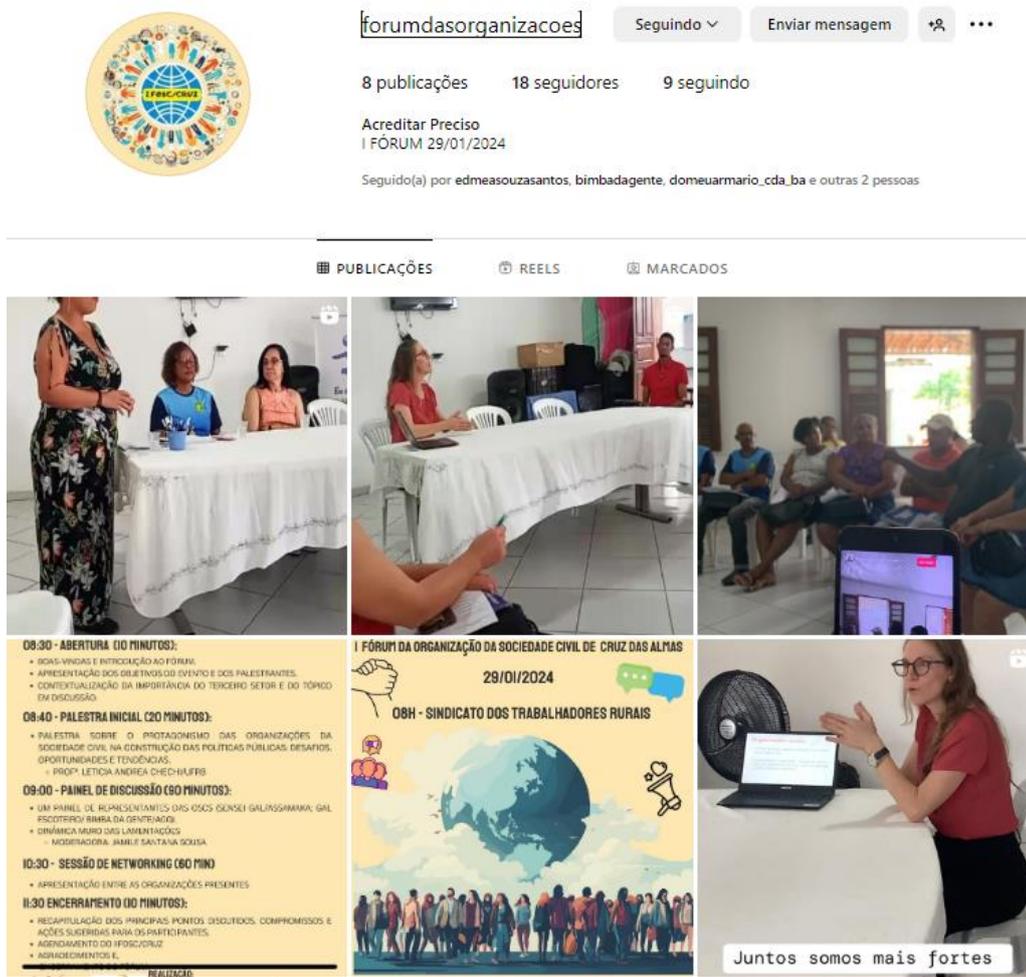
Figura 5. Crachá I FOSC/CRUZ.



Figura 6. Certificado do I FOSC/CRUZ.



Figura 7. Instagram do FOSC/CRUZ: @forumdasorganizacoes.



**Figura 8.** Divulgação do I FÓSC/CRUZ na Rádio Excelsior.



**Figura 9.** Divulgação no mural de notícia do Mídia Fest.



**Fonte:** <https://midiafest.com/2024/01/22/i-forum-da-organizacao-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>

**Figura 10.** Divulgação do acontecimento do I FÓSC/CRUZ em veículos de mídias digitais: Jornal Forte no Recôncavo e Acesso News.



**Fonte:** <https://www.fortenoreconcavo.com.br/2024/02/cruz-das-almas-aluna-da-ufrb-idealiza->



**Fonte:** <https://www.acessenews.com.br/2024/02/05/aluna-da-ufrb-idealiza-o-i->

Figura 11. Imagens do I FOSC/CRUZ.



Fonte: Própria autora

Figura 12. BOLETIM INFORMATIVO I FOSC/CRUZ.

VOLUME 1, FEVEREIRO, 2024



# I FOSC/CRUZ

I FÓRUM DA ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS

BOLETIM INFORMATIVO



NOTÍCIAS E ATUALIZAÇÕES

**Editorial:**

Mais do que um encontro, o IFOSC/CRUZ foi um espaço de diálogo e reflexão sobre os desafios e oportunidades que as OSCs enfrentam em seu dia a dia. Através de palestras, debates e mesas redondas, os participantes puderam compartilhar experiências, trocar ideias e buscar soluções conjuntas para fortalecer o papel das OSCs na construção de um futuro melhor para Cruz das Almas.

Esse Boletim traz informações de como foi o evento, as previsões do próximo evento, ele é primeiro volume, de muitos que virão através deles as OSC poderão esclarecer dúvidas, participar e apresentar-se para sociedade. Em cada edição vamos trazer informações de uma Organização, o nosso primeiro apresentamos a Associação Gente da Gente, colaboradora desse projeto.

Jamile Santana Sousa

**ACONTECEU O PRIMEIRO FÓRUM DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS (OSC), NO DIA 29/01/24.**

No dia 29 de janeiro de 2024, aconteceu no sindicato dos Trabalhadores Rurais, o I fórum das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas (IFOSC/CRUZ). O evento teve como finalidade servir como um espaço de reflexão, aprofundamento de ideias e debate democrático em torno de questões para promover a cooperação, a representação, o fortalecimento e a influência das OSCs em busca de um impacto positivo nas comunidades e na sociedade como um todo. Estiveram presentes 25 representantes das OSC de Cruz das Almas.

O IFOSC/Cruz foi realizado com parte do projeto é parte do Trabalho de Conclusão de Curso do Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas (PPGPP) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), da discente Jamile Santana Sousa orientada pelo Dr. Renato de Almeida, junto a Associação Gente da Gente, contou com o apoio do Sindicato dos Servidores e a Recôncavo Digital.

**O IFOSC/CRUZ** teve início com a palestra sobre o protagonismo das organizações da sociedade civil na construção das políticas públicas: desafios, oportunidades e tendências ministrados pela Professora da UFRB Dr<sup>a</sup>. Letícia Andrea Cechi.

Na programação houve um painel de discussão mediado pela discente Jamile Sousa com os representantes das OSCs: Sensei Gal/Assamaka; Prof<sup>a</sup> Gal do Grupo Escoteiro e Bimba da Gente da Associação Gente da Gente.

Foi uma manhã de riquíssimos diálogos entre representantes e interessados sobre os desafios e caminhos a percorrer quanto as demandas de cada organização para uma atuação com efetividade e eficácia. Nesse contexto, foi possível coletar de cada OSC seus desafios e sonhos para que assim, seja construído um material instrucional como produto final do TCC.

Dentre as demandas apresentadas a serem atendidas pelas OSCs, pode-se citar:

- Dificuldades para formalização das Organizações;
- Falta de conhecimento para acesso aos direitos enquanto OSC (isenções tributárias, fomentos, parceria com o poder público, participação em conselhos...);
- Necessidade de capacitação para gestão da OSC e elaboração de projetos;
- Dificuldade de manutenção financeira das organizações;
- Encontrar pessoas voluntárias para colaborar no desenvolvimento do trabalho;
- Conquistar a sede própria;
- União e comprometimento da diretoria.

Entre outras demandas apresentadas pelos presentes. Assim, a finalidade desse encontro é buscar viéses que atendam as necessidades das organizações.



“ESPERA-SE QUE A PARTIR DO IFOSC/CRUZ DESENVOLVA-SE MELHOR RELAÇÃO ENTRE AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL E MAIOR VISIBILIDADE DO PODER PÚBLICO.”

**CURTA E NOS SIGA  
NO Instagram**   
**@FORUMDASORGANIZACOES**

Como sinalizado pelo Lucas da Silva - Estudante do Curso de Gestão de Cooperativas/UFRB:



“O trabalho coletivo busca um bem comum, muitos querem participar mais existe a dificuldade de socialização, ajuda mútua e empatia. Também existe a dificuldades dessas organizações de captar recursos para investimento em capacitação dos profissionais.”

Vale ressaltar, que as organizações que se fizeram presente, já agendou uma reunião visando a realização do IFOSC/CRUZ no mês de abril ou maio.

Será que foi bom?

**CONHECENDO as OSCs  
de Cruz**

E a Primeira OSC a ser apresentada é nossa colaboradora na realização do IFOSC/CRUZ:

**ASSOCIAÇÃO  
GENTE DA GENTE**



**Representante Legal:** Magali Ribeiro

**Endereço:** Rua Herval Pereira Sampaio, 121. Dois de julho.

**Telefone:** 75 98861-8838 ou 99919-1414

**E-mail:** assgentedagente@gmail.com

**Ano da Fundação:** 2010

Tem como propósito ajudar crianças, jovens, adultos e idosos a conhecer uma realidade diferente frente ao atual caos social de sua área de atuação (Tiradentes, Dois de Julho, Dona Rosa, São Judas Tadeu e adjacências), promovendo ações que amenizem os expressivos casos de desemprego, violência e situações de vulnerabilidade sócio-econômico-ambiental oportunizando atividades que promova o bem estar, educação, segurança e a condições de melhoria de vida dessas pessoas

QUE CONHECER MAIS?  
ACESSE A MÍDIAS SOCIAIS DA AGG



 [assgentedagente.com.br](http://assgentedagente.com.br)

 **E-mail:** [assgentedagente@gmail.com](mailto:assgentedagente@gmail.com)

 **@assgentedagente**

 **075 99909-1414/98861-8838/7599155-7770**



APÊNDICE IV  
RELATÓRIO MATURIDADE DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ  
DAS ALMAS





**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS  
MESTRADO PROFISSIONAL**

# **RELATÓRIO SOBRE A MATURIDADE DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS-BA**

**JAMILE SANTANA SOUSA**

Orientação:

**DR. RENATO DE ALMEIDA**

**CRUZ DAS ALMAS-BA  
2024**

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório oferece um panorama dos resultados da pesquisa “Avaliação de Maturidade das Organizações do terceiro setor do município de Cruz das Almas-BA” realizada por Jamile Santana Sousa, como um dos produtos do seu Trabalho de Conclusão do Curso (TCC), ligado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas - Mestrado Profissional - da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). Também apresenta recomendações ao fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSC) para que possam aprimorar o seu trabalho, especialmente quando da elaboração, implantação e execução de políticas públicas socioambientais.

O Modelo de avaliação da maturidade das OSC aqui adotado foi idealizado por Tondolo *et al.* (2016), permitindo medir a capacidade de gestão das organizações do terceiro setor, direcionando estratégias e ações ao seu fortalecimento, ao mesmo tempo em que permite identificar aquelas instituições com alto nível de organização da gestão.

Constatou-se que a maioria das OSC atuantes em Cruz das Almas-BA demanda prioridade em desenvolvimento de maturidade organizacional (nível 0), embora também tenham sido observados alguns poucos casos com elevada maturidade organizacional (nível 3).

Foram apontadas propostas para integrar atividades essenciais, mas ainda ausentes em seus processos operacionais internos, de modo a promover a institucionalização de práticas na cultura organizacional e aprimorar aquelas já estabelecidas.

As sugestões estão disponíveis no capítulo 4 deste relatório e devem ser acompanhadas por auto avaliações regulares realizadas pelas próprias organizações.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Dimensões e variáveis do modelo de maturidade .....	7
<b>Figura 2</b> - Nível de maturidade gerencial de acordo pontuação ....	9
<b>Figura 3</b> - Resultado de maturidade na dimensão Comunicação....	11
<b>Figura 4</b> - Resultado de maturidade na dimensão Beneficiários....	13
<b>Figura 5</b> - Resultado de maturidade na dimensão Estratégia e Planos. ....	16
<b>Figura 6</b> - Resultado de maturidade na dimensão Sociedade e Redes Colaborativas.....	18
<b>Figura 7</b> - Resultado de maturidade na dimensão Liderança.....	20
<b>Figura 8</b> - Resultado de maturidade das OSC de Cruz das Almas-BA. ....	22

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Critério para quantificação de respostas/alternativas. ....	<b>8</b>
<b>Tabela 2.</b> Pontuação e nível de maturidade por dimensão de avaliação.....	<b>8</b>

## SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO .....	6
2.METODOLOGIA .....	10
3.SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS.....	11
4.SUGESTÕES .....	24
5.REFERÊNCIAS .....	26

## INTRODUÇÃO

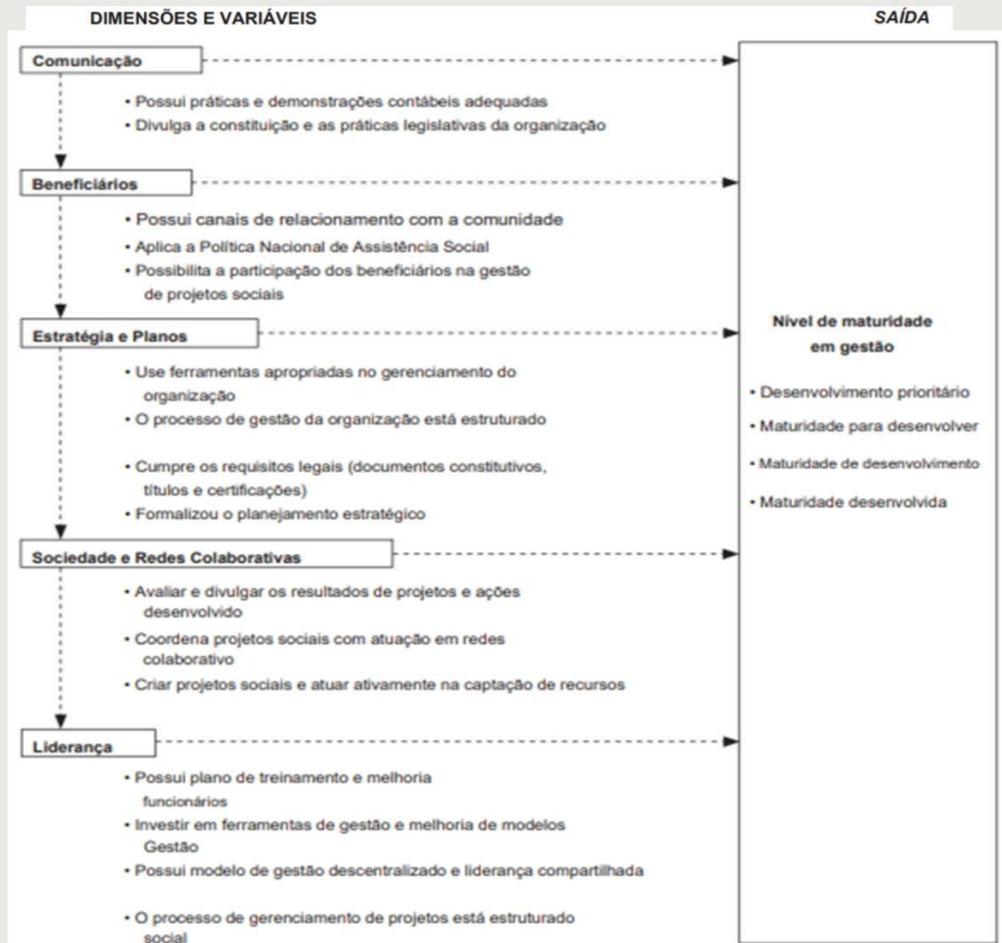
O Modelo proposto por Tondolo *et al.* (2016) para avaliar a maturidade das Organizações da Sociedade Civil permite medir a capacidade de gestão das organizações do terceiro setor. Trata-se de uma ferramenta estratégica, ainda pouco difundida, mas já testada por outros autores. Essa ferramenta tem potencial para contribuir com os gestores do terceiro setor sobre sua maturidade gerencial em diferentes dimensões, permitindo identificar oportunidades para melhorias na gestão de suas organizações, além de apontar meios para enfrentar os desafios identificados.

O Modelo está estruturado em uma matriz, composta por cinco dimensões: comunicação, beneficiários, estratégias e planos, sociedades e redes colaborativas, e liderança (Figura 1). O conjunto dessas dimensões compreende 16 variáveis, que podem ser medidas por meio de um questionário autoaplicável, com 17 perguntas de múltipla escolha.

As respostas a este questionário estão associadas a um sistema de pontuação, permitindo calcular e categorizar até quatro níveis de maturidade: desenvolvimento prioritário (Nível 0); maturidade a desenvolver (Nível 1); maturidade em desenvolvimento (nível 2); maturidade desenvolvida (Nível 3).

Como mencionado, a avaliação é realizada com base no Modelo de maturidade de gestão para organizações do terceiro setor, conforme proposição de Tondolo *et al.* (2016):

Figura 1. Dimensões e variáveis do modelo de maturidade.



Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

As respostas de cada questão/variável estão associadas a uma escala nominal, permitindo uma pontuação numérica final (0 a 10), dependendo da alternativa escolhida (Tabela 1). A somatória geral de pontos, de cada uma das dimensões permite calcular um valor médio que identifica o nível de maturidade da organização.

**Tabela 1 .** Critério para quantificação de respostas/alternativas.

ALTERNATIVAS	PONTOS OBTIDOS
A	0
B	2
C	6
D	10

Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

O nível 0, aponta que a organização demanda urgência prioritária de desenvolvimento (pontuação entre 0 e 3,99). O nível 1 de maturidade sugere que a organização ainda tem muito a desenvolver (pontuação entre 4 e 6,99). O nível 2 aponta que a organização está em desenvolvimento (pontuação entre 7 e 8,99). O nível 3 reflete que a organização tem maturidade desenvolvida (pontuação entre 9 e 10), conforme apresentado na Tabela 2.

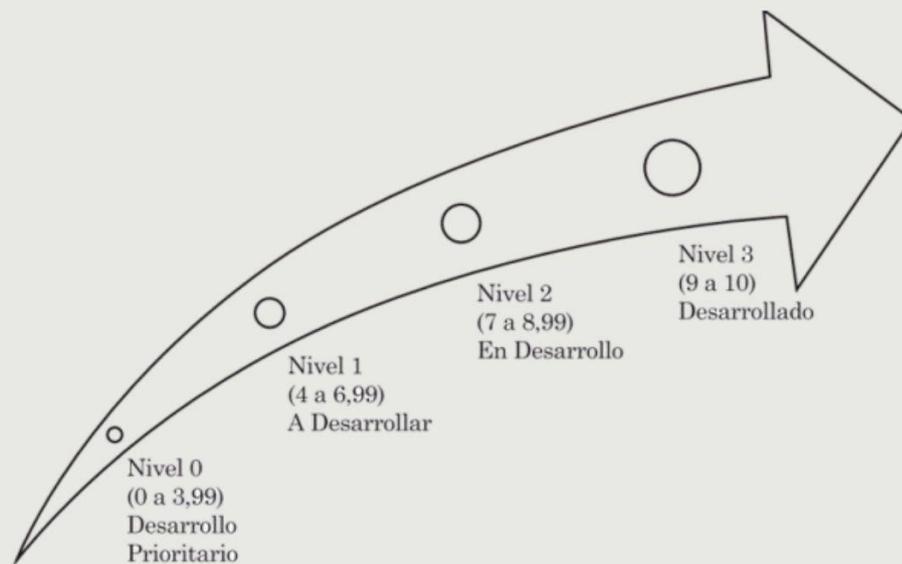
**Tabela 2.** Pontuação e nível de maturidade por dimensão de avaliação

Dimensões	Pontos OBTIDOS	Nível 0	Nível 1	Nível 2	Nível 3
		(0 a 3,99)	(4 a 6,99)	(7 a 8,99)	(9 a 10)
Comunicação					
Beneficiários					
Estratégia e Planos					
Sociedade e Redes Colaborativas					
Liderança					

Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

É importante destacar que essa pontuação final reflete o desempenho da organização ao longo do tempo, conforme os objetivos estabelecidos. Todavia, também torna possível comparar o desempenho entre as diferentes organizações. Além do mais, oferece uma perspectiva evolutiva (Figura 2).

**Figura 2.** Nível de maturidade gerencial de acordo pontuação



Fonte: Tondolo *et al.* (2016).

## METODOLOGIA

10

A coleta de dados foi realizada com todas as Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas que aceitaram participar da pesquisa. Inicialmente, o acesso inicial as OSC de Cruz das Almas se deu a partir de informações colhidas junto ao Mapa das Organizações da Sociedade Civil, uma plataforma virtual desenvolvida por meio de dados da pesquisa OSC e suas parcerias com o Governo Federal e pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, desenvolvida em 2016 com base no Decreto 8.726/2016 (BRASIL, 2016).

Cabe destacar que a plataforma oferece informações básicas necessárias ao estabelecimento do contato com as organizações, ao devido agendamento (dia e horário) com seus representantes legais. Assim, foi possível dialogar com o representante legal da organização para apresentar a proposta da pesquisa em tela e o recolhimento do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

O questionário com 17 questões foi apresentado a um dos representantes legais da OSC e, quando necessário, foi oferecido até 48h para o devido preenchimento.

Os dados obtidos foram tabulados em planilha eletrônica e os resultados apresentados em formato de gráfico segundo cada uma das cinco dimensões, além do nível de maturidade de cada organização. As organizações foram identificadas com letras alfabéticas (A, B, C, D, E, F, G...) de modo a garantir a confidencialidade e a privacidade das informações por prestadas.

Além dos gráficos, foram apresentadas algumas análises e sugestões destinadas às OSC. Cópia digital deste relatório será compartilhada, via endereço eletrônico e na Plataforma da Recôncavo Digital, com as OSC participantes, numa tentativa de contribuir ao aprimoramento do planejamento e da gestão da organização.

## SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS

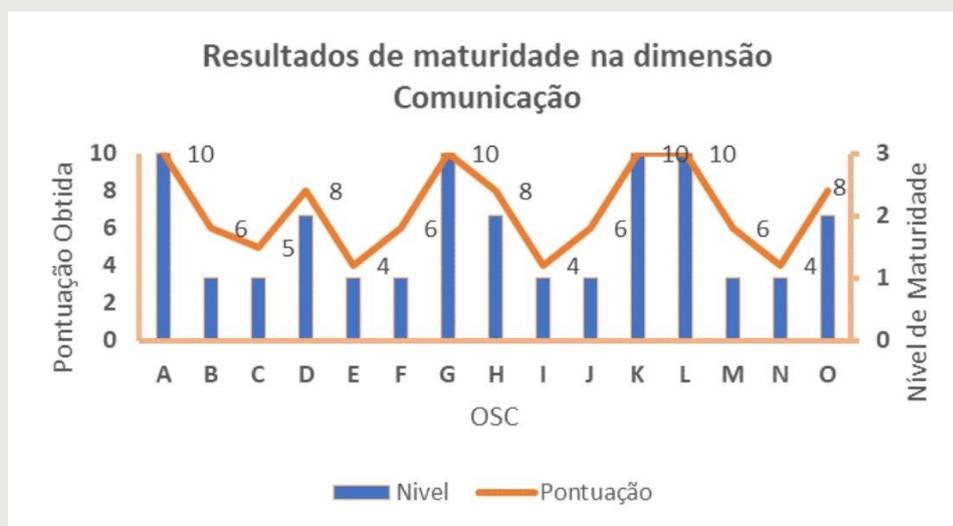
11

O Mapa das Organizações elaborado pelo IPEA (2016) apontava para a existência de 193 OSC existentes em Cruz das Almas. Esse número parece muito distante da atual realidade. Com muito esforço se pode estabelecer contato com 53 organizações existentes na cidade, dessas 25 deram retorno e apenas 15 OSC se comprometeram a participar desta etapa da pesquisa destinada a investigar o nível de maturidade da organização.

Inicialmente são apresentados os resultados de maturidade para cada uma das dimensões.

**Dimensão Comunicação:** Entre as 15 organizações pesquisadas, oito (53%) foram categorizadas no nível 1 (a desenvolver), três (20%) estão em desenvolvimento (nível 2) e quatro (27%) apresentaram nível 3 (desenvolvida) (Figura 3).

**Figura 3.** Resultado de maturidade na dimensão comunicação



É importante compreender que a gestão é conceituada como um processo decisório que engloba o planejamento, a organização, a liderança, a execução e o controle de uma organização desempenhando um papel crucial na consecução de seus objetivos, sendo uma prática estratégica para o sucesso organizacional (Zimmerman, 2013).

Cabe destacar que a dimensão comunicação estabelecida nessa pesquisa avalia como a instituição realiza sua demonstração contábil e sua divulgação das práticas legais. Segundo Santos, et al (2022) o próprio Marco Regulatório da Sociedade Civil (MROSC) e suas alterações oferecem orientações específicas ao Terceiro Setor, com orientações para a mensuração do patrimônio e a oferta de informações detalhadas para uma tomada de decisão confiável.

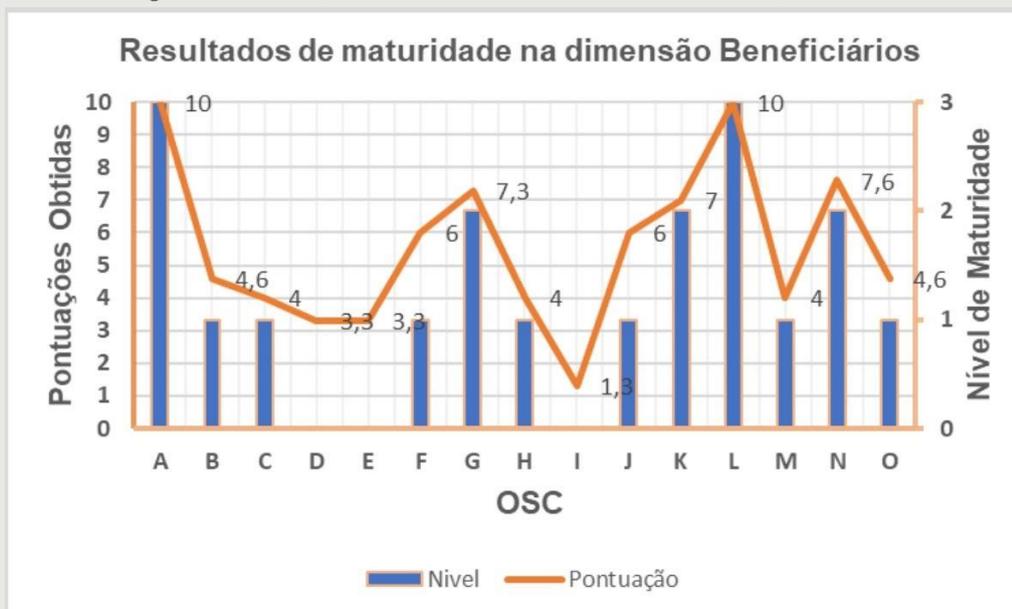
O MROSC foi estabelecido pela Lei nº 13.019/2014, sendo regulamentado pelo Decreto nº 8.726/2016 e modificado pela Lei nº 13.204/15. Agora, recentemente, o MROSC foi atualizado por meio do Decreto nº 11.948 de 12 de março de 2024, sem constar qualquer tipo de revogação, embora tenha alterado o decreto de 2016.

Essa legislação aborda a definição do regime jurídico das colaborações entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, buscando aprimorar o ambiente jurídico do Terceiro Setor, promovendo transparência e orientando parcerias com o Poder Público, além de incentivar a transparência e o *accountability* da instituição.

A transparência é a possibilidade de qualquer pessoa consultar as informações sobre a instituição. O *accountability* é a responsabilização da instituição pelo seu desempenho. A realização da demonstração contábil e da divulgação das práticas legais da organização também são importantes para proteger os interesses dos *stakeholders* (pessoas, empresas ou instituições que têm algum tipo de interesse na gestão e nos resultados de um projeto ou organização), bem como os investidores, os clientes, os funcionários e a sociedade.

**Dimensão Beneficiários:** 20% das OSC foram classificadas no nível 0 e necessitam priorizar a dimensão; 47% foram classificadas dentro do nível 1 (a desenvolver); 20% no nível 2 (em desenvolvimento) e apenas 13% nível de maturidade 3 (desenvolvida) (Figura 4).

Figura 4. Resultados de maturidade na dimensão Beneficiários.



Fonte: Próprio autor

Essa dimensão abrange os canais de relacionamento das OSC com os beneficiários, seu conhecimento com da Política Nacional de Assistência Social (PNAS) e a participação dos beneficiários na gestão. Trata-se de uma dimensão que desenvolve o conhecimento da comunidade por meio de informações essenciais sobre suas necessidades e interesses, fundamentais ao desenvolvimento de programas e serviços alinhados com as demandas reais.

Portanto, permitem a construção de relacionamentos sólidos, essenciais para garantir o apoio da comunidade às atividades então executadas pelas OSC. Em certa medida, isso favorece processos de democratização e inclusão. Exemplos de canais eficazes incluem o próprio site, utilizado para divulgar informações e receber feedback. As redes sociais também possibilitam a comunicação e a promoção de eventos.

O voluntariado também é uma forma de envolver ativamente a comunidade. Obviamente que a escolha desses canais deve ser cuidadosa, visando atender às necessidades específicas e ao público-alvo das OSC.

De acordo Viera (2019) para garantir uma boa governança, é essencial estabelecer canais de comunicação acessíveis para todas as partes interessadas, promover a participação social e manter relações profissionais com a mídia e outras organizações.

Um indicador muito importante nessa dimensão é a compreensão da OSC sobre a Política Nacional de Assistência Social, a maioria das organizações pesquisadas ao serem questionada sobre, desconhecia sua existência, em especial a importância para sua atuação como OSC, onde quase todas são associações de defesa de direitos sociais.

A PNAS é um elemento essencial para atendimento aos seus beneficiários, trata-se de um marco regulatório que definiu os princípios, diretrizes e objetivos da assistência social no Brasil. Ela foi aprovada em 2004 e é a base para a atuação das organizações do terceiro setor no campo da assistência social (BRASIL, 2005).

A PNAS exerce influência significativa no terceiro setor, pois assegura o direito à assistência social a todos, sem discriminação, permitindo que organizações do terceiro setor atuem para garantir esse direito a quem dele necessitar. Conhecer o PNAS possibilita que as OSC compreendam melhor as políticas e programas sociais, permitindo-lhes oferecer serviços mais eficazes aos seus beneficiários.

Nesse sentido, o conhecimento do PNAS, pela OSC é fundamental visto sua função em assegurar a proteção social à população em situação de vulnerabilidade e risco pessoal e social, atuando de forma não contributiva, por meio da disponibilização de uma ampla gama de serviços, programas, projetos e benefícios. Pois, o PNAS não apenas garante a universalidade do direito à assistência social, mas também fornece um conjunto abrangente de princípios, diretrizes e objetivos que moldam a atuação das organizações do terceiro setor nesse importante campo social (BRASIL, 2022).

Outro elemento avaliado nessa dimensão é a participação das OSC na gestão dos projetos sociais, trata-se de uma prática importante que pode trazer diversos benefícios às organizações e aos beneficiários, como o desenvolvimento de programas direcionados a necessidades específicas, por incluí-los no processo decisório, tendendo a uma maior de aceitação e adesão aos projetos.

A voz ativa dos beneficiários melhora os resultados globais, fortalecendo o vínculo com os projetos, estimulando autonomia e liderança. Além da oportunidade de participar ativamente em projetos sociais contribui para o desenvolvimento de habilidades de liderança, promovendo autonomia e colaborando para o empoderamento e cidadania dos beneficiários.

Essa participação pode melhorar a sua qualidade de vida, como o acesso na gestão dos projetos de forma eficaz e eficiente. Também fomenta o sentimento de pertencimento e de coesão social. Por fim, também desenvolve habilidades e competências, pelo trabalho em equipe, na resolução de problemas e tomada de decisão.

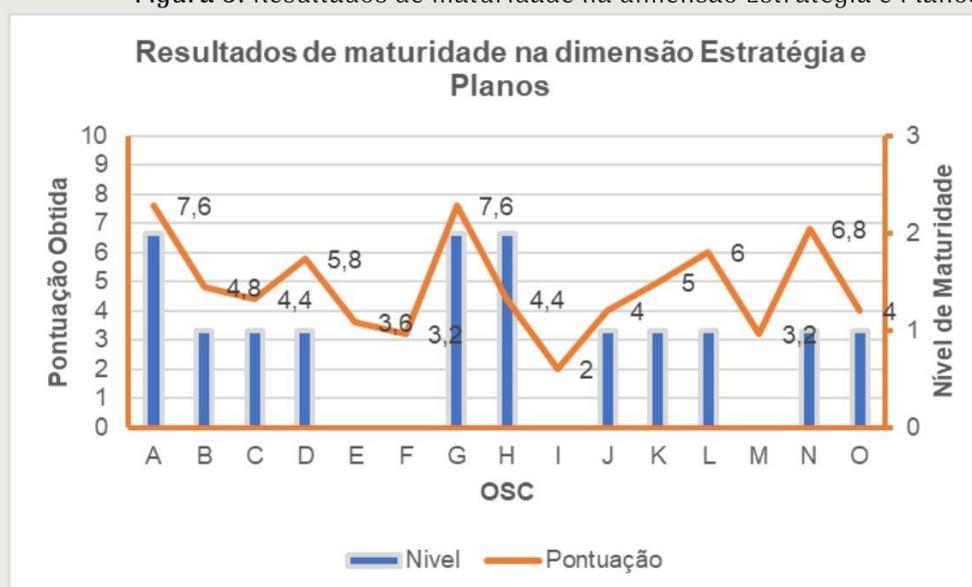
Para Viera (2019) é fundamental que todas as decisões e ações da organização atendam às necessidades de todas as partes interessadas o que requer considerar as características e formas de acesso de cada público-alvo. O envolvimento dos usuários e da sociedade na governança é essencial. Além disso, é importante assegurar a efetividade dos canais de comunicação e o equilíbrio nas relações com as partes interessadas.

A participação dos beneficiários nas OSC é ainda mais importante, especialmente quando da participação em conselhos consultivos; em grupos de trabalho; e em atividades e eventos.

Para a Fundação Abrinq (2022) as pessoas que serão responsáveis por implementar as ações devem estar envolvidas desde o início do processo, assim como aquelas que serão beneficiadas direta ou indiretamente, a participação destes promove maior comprometimento do beneficiário no projeto, engajamento e resulta em uma gestão equitativa de poder entre os envolvidos na existência da organização.

**Dimensão Estratégia e Planos:** Quatro OSC (27%) foram classificadas em nível 0. O nível 1 é classificação alcançada por oito (53%) OSC; três (20%) estão no nível 2 (em desenvolvimento) e nenhuma está desenvolvida. Aparentemente, essa é uma prática de gestão pouco desenvolvida pelas OSC de Cruz das Almas e demonstram que as ferramentas empregadas pelos gestores frequentemente carecem de formalidade e consolidação (Figura 5).

Figura 5. Resultados de maturidade na dimensão Estratégia e Planos



Fonte: Próprio autor

Recapitulando, essa dimensão compreende a gestão organizacional e ao uso de ferramentas de gestão, à prática de gestão de projetos sociais, aspectos legais da OSC, bem como, a posse de diplomas e certificações e o planejamento organizacional.

Nesse cenário, 12 OSC estão com prioridade a desenvolver e desenvolver o nível de estratégia e plano. As organizações precisam incorporar ferramentas estratégicas e planos reconhecidos na gestão das OSC, visto o papel essencial ao auxiliar no estabelecimento de objetivos e metas alinhadas com sua missão, visão e valores, seguindo critérios de especificidade, mensurabilidade, alcance, relevância e temporalidade.

Além disso, facilitam o desenvolvimento de planos eficazes, garantindo realismo e viabilidade em consonância com os objetivos propostos. A implementação bem-sucedida desses planos é promovida pela identificação precisa de recursos e capacidades necessários.

De acordo Tondolo *et al.* (2016) as OSC frequentemente enfrentam a falta de planejamento estratégico e o subaproveitamento de ferramentas de gestão que poderiam auxiliar na tomada de decisões e no alcance de seus objetivos. Essa lacuna pode ser atribuída à falta de profissionalização dos cargos de gestão, muitas vezes ocupados por voluntários ou por profissionais não qualificados.

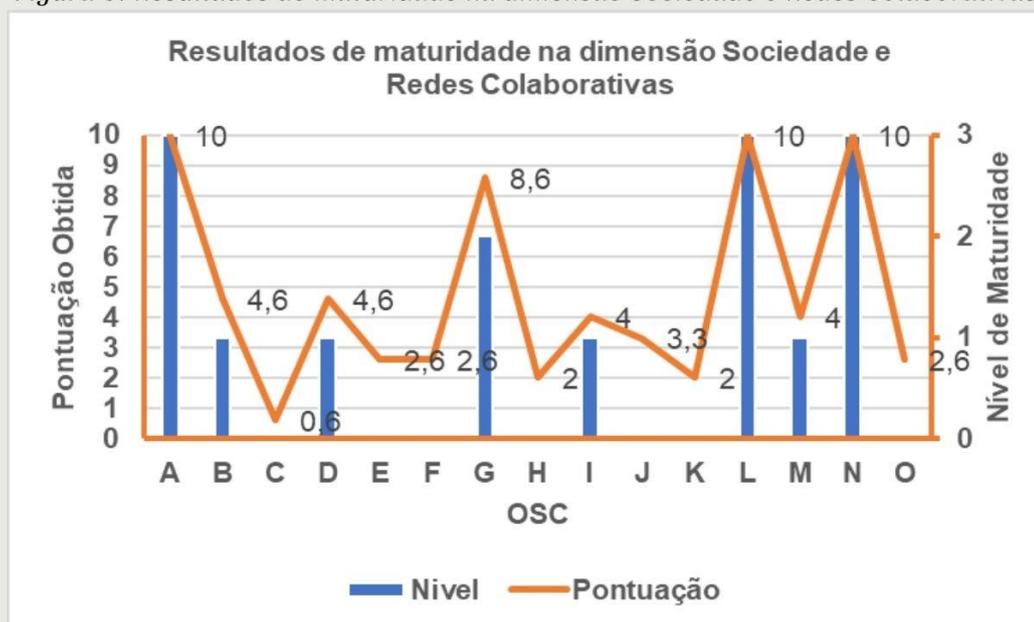
O uso de ferramentas como: 5W2H, PDCA e SWOT, pouco conhecida para essas organizações, reflete em sua maturidade. O planejamento estratégico das organizações, são essenciais ao seu desenvolvimento, bem como, o reconhecimento da organização com títulos, e está em dias com os documentos legal que possibilita o acesso a recursos, por termo de colaboração, que é um instrumento jurídico que estabelece as obrigações entre o poder público e as organizações da sociedade civil ou outro meios.

Por fim, a avaliação dos resultados das estratégias, por meio de uma análise aprofundada, permite identificar áreas de melhoria contínua, consolidando o ciclo de aprimoramento da gestão das OSC. Portanto, a utilização dessas ferramentas não apenas fortalece a eficácia operacional, mas também contribui para o alcance sustentável dos objetivos previamente delineados.

**Dimensão Sociedade e Redes Colaborativas:** a maior parte das OSC (47%) demandam necessidade prioritária para desenvolver essa dimensão (nível 0). Outras 4 OSC (27%) se enquadraram no nível 1, enquanto o nível 2 de maturidade (em desenvolvimento) foi alcançado por uma única OSC (7%). Três OSC (20%) atingiram o nível 3 de maturidade para essa variável e já incorporaram práticas cotidianas.

Essa dimensão compreende aspectos relativos à forma como as organizações supervisionam seus projetos sociais e se relacionam com outros participantes - possíveis colaboradores. A projeção gráfica desses resultados está na Figura 6.

Figura 6. Resultados de maturidade na dimensão Sociedade e Redes Colaborativas.



Fonte: Próprio autor

Essas interações ajudam a promover a transparência das ações (inclusive a prestação de contas) e melhorias na governança, incentivando a colaboração entre as OSC, governo, setor privado e academia. Além disso, impulsionam a inovação para enfrentar desafios sociais, pesquisas de opinião pública sobre as necessidades da comunidade, participação em eventos públicos, ouvir feedback, publicar relatórios de projetos para acesso público e integrar redes colaborativas para compartilhar informações e estabelecer parcerias multidisciplinares.

De acordo Mansur e Sousa (2016) a cooperação se concretiza pela estreita colaboração entre atores cooperantes, incluindo atores estatais com afinidades ou interesses comuns, e OSC que desempenham papel estratégico na implementação de políticas públicas. Essas OSC emergem como atores fundamentais na garantia de direitos, pois fundamentam suas ações na promoção e expansão de processos democráticos, ampliando a cidadania e incentivando a participação popular na gestão do desenvolvimento.

As redes colaborativas ainda possibilitam o compartilhamento de conhecimentos e ferramentas. É desejável o cultivo de uma rede colaborativa em que os parceiros contribuam, estabelecendo ações integradas de forma equitativa (Correia; Oliveira; Gomez, 2016).

As redes colaborativas são fundamentais para estabelecer parcerias estratégicas entre as organizações, permitindo a troca de experiências e assistência mútua, o que se mostra como um elemento-chave para o sucesso das iniciativas das entidades. Portanto, manter uma relação positiva com outras organizações é essencial.

As Organizações sem fins lucrativos desempenham um papel fundamental ao unir esforços com o governo, empresas e outras entidades sociais para abordar questões sociais. É essencial que essas organizações colaborem, reunindo conhecimento e recursos das partes interessadas, a fim de alcançar os resultados desejados (Gazley; Guo, 2020).

Algumas das organizações em estudo, tiveram a experiência do trabalho em rede no ano de 2022-2023, através de um percurso formativo pelo Itaú Social, além, do conhecimento de rede, puderam atuar em rede, por meio, da aprovação de um plano de ação, ao qual designaram Rede EducaCruz, através dessa organização em equipe, esse plano teve como finalidade redução da evasão escolar, onde foi ofertado as crianças e adolescentes, acompanhamento psicológico, reforço escolar, prática de esporte e atividade terapêutica.

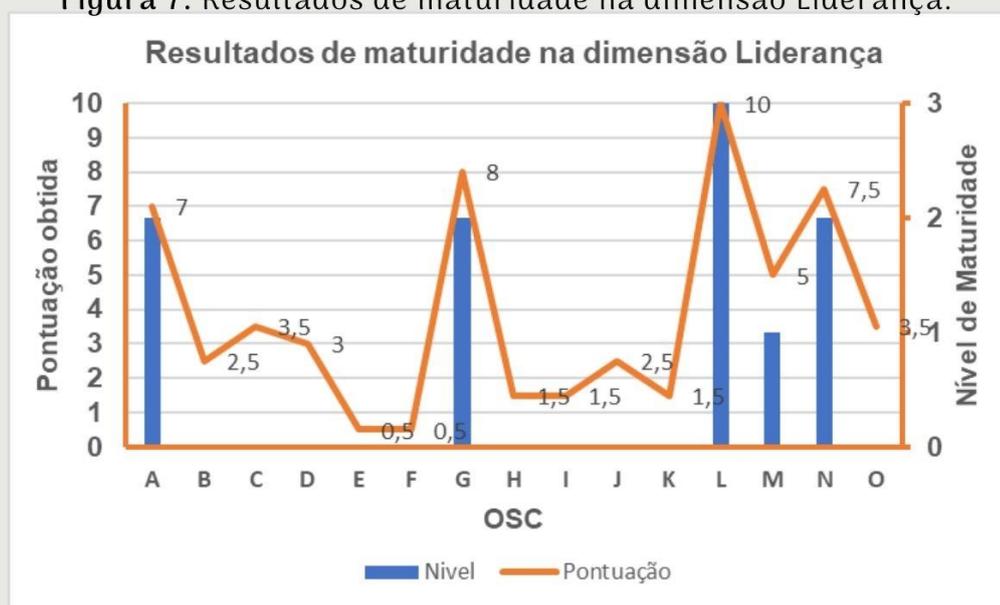
Para além do projeto os participantes, relataram que a melhor experiência foi conhecer melhor as atividades que cada um desenvolvia, além de trocas importante, sobre os aspectos legais das organizações, acesso ao poder público, entre outro.

A atuação em rede se baseia na expansão, na horizontalidade e na descentralização das ações, enfatizando a importância das iniciativas locais e dos princípios da solidariedade, cooperação mútua, liderança compartilhada e troca de informações e conhecimentos.

Na colaboração em rede, uma única organização será responsável por coordenar o projeto como um todo e assinará o Termo de Colaboração, Termo de Fomento ou Acordo de Cooperação, sendo chamada de celebrante. As demais organizações envolvidas serão denominadas executantes, e o projeto deve especificar as atividades atribuídas a cada uma delas (BRASIL, 2014).

**Dimensão Liderança:** Essa dimensão envolve formação de pessoal, uso de ferramentas de gestão, cultura e processo de melhoria contínua das ferramentas de gestão e participação dos colaboradores na gestão/decisão. Essa foi a dimensão com o pior resultado das OSC avaliadas. Dez delas (66%) se enquadraram dentro do nível 0 e demandam prioridade de desenvolvimento. Uma OSC encontra-se no nível 1. Outras três OSC (20%) estão no nível 2 e apenas 1 foi classificada no nível 3 (Figura 7).

Figura 7. Resultados de maturidade na dimensão Liderança.



Fonte: Próprio autor

De acordo com IDIS (2022) a flexibilidade e informalidade nas OSC podem resultar em uma execução mais lenta de atividades e processos, devido à incerteza sobre quem é responsável por quê. Isso pode levar a retrabalhos ou até mesmo à não realização de certas tarefas, e também se manifesta como dificuldade em estabelecer hierarquias claras de autoridade e relações formais de subordinação, em organizações menores, os líderes geralmente mantêm uma relação próxima com os colaboradores, baseada em valores como proximidade, afeto, harmonia e confiança.

É preocupante que a maioria das OSC analisadas não estejam atendendo a um conjunto de qualificações importantíssimas ao seu desenvolvimento, ainda que no processo de dialocidade muitas desconheçam seu papel como gestores, questionando a falta de apoio do poder público para contribuir com sua formação.

A gestão de pessoas para as OSC é crucial para o seu bom andamento, assim sendo, essas devem buscar meios de aprimoramento de seus dirigentes, investindo em capacitação. Mesmo que, algumas possam alegar não possuir recurso para esse investimento, os convênios com as instituições de ensino pode ser um caminho viável. Além, de recorrer ao poder público essa solicitação, ou mesmo, em busca do trabalho em rede, onde as OSC se reúnam em busca desse propósito.

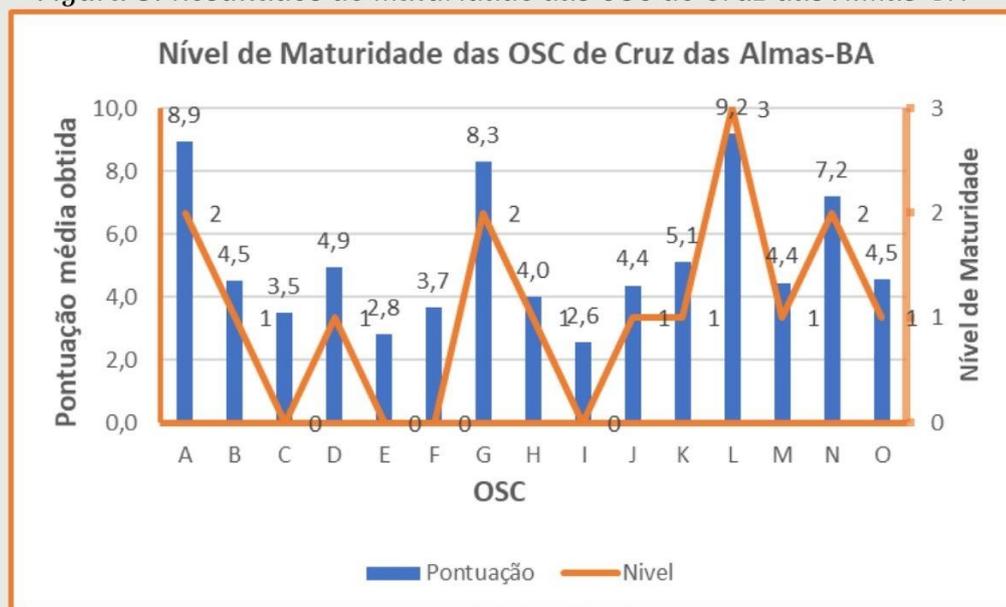
Em sua maioria, todo recurso humano envolvido nas OSC em estudo, é composto de membros voluntário, e não são passivo de seleção, mas, a boa vontade de colaboração das pessoas, que é acolhida pelas organizações para executar o trabalho, e alcançar a finalidade da organização.

E concluindo a dimensão liderança a capacitação dos envolvidos, deve compor além da sua atuação/função na organização, conhecer as ferramentas de gestão, aprender a usá-lo e participar do processo da gestão e decisório da organização, acarretando no bom desempenho da entidade.

Vale salientar, que no dia 15 de abril de 2024, como iniciativa para os gestores de organizações da sociedade civil e voluntários de ações sociais, o governo abriu inscrições para o projeto Rede Comunidade, ofertando capacitação ao terceiro setor para o aprendizado em: prestação de contas, gestão, planejamento, marketing digital e captação de recursos públicos. As inscrições podem ser feitas pelo site [Portal da Comunidade](#). Uma boa oportunidade para as OSC que estão interessada em se aprimorarem (Agencia Brasília, 2024).

Apresentado o nível de maturidade de todas as dimensões por organização, a figura 8. apresenta os resultados da avaliação geral da maturidade de gestão das 15 OSC investigadas. Resultado da soma da pontuação de todas as dimensões dividido por cinco obtendo a média da pontuação por instituição.

**Figura 8.** Resultados de maturidade das OSC de Cruz das Almas-BA



Fonte: Próprio autor

Dentre as 15 OSC participantes da pesquisa 27% (C, E, F e I) apresentaram baixíssimo nível de maturidade (nível 0), inspirando prioridade imediata para o desenvolvimento. As quatro organizações tiveram pontuações baixíssimas, em todas dimensões, são OSC que realizam atividades variadas, porém, a maioria obtiveram reduzidas notas nas dimensões Estratégia e Plano; Sociedade e Rede colaborativa; e Liderança.

São organizações que ainda não dedicaram esforços especificamente voltados à sua gestão, embora sigam realizando ações relevantes em diversas áreas e prestando assistência social a indivíduos em situação de vulnerabilidade e pobreza extrema, seus serviços tem colaborado muito para o desenvolvimento local, porém, o processo de gestão deve atrair um olhar específico para que estes possam estar mais perto do alcance da finalidade de sua organização.

Outros 47% alcançaram o nível 1, são as OSC B, D, H, J, K, M e O, apresentando necessidade de se desenvolver. São organizações de atividade diversificada. A maioria apresentou uma nota boa para a dimensão comunicação, mas, teve redução em sua totalidade, devido as baixas notas nas dimensões beneficiários, Estratégia e Plano; Sociedade e Rede colaborativa; e Liderança. Logo, essas organizações precisam se dedicar mais a melhorias dessas dimensões.

20% das OSC: A, G e N estão no processo de evolução de maturidade organizacional, ao longo do tempo, tem procurado adequar-se aos parâmetros que as tornam mais estáveis e ao caminho da maturidade. A Organização A para alcançar sua total maturidade precisa investir nas dimensões Estratégia e Plano e Liderança. A OSC G nas dimensões Beneficiários e Estratégia e Plano, para alcançar nível máximo de maturidade. Enquanto, a OSC N, investir especialmente nas dimensões Comunicação que ficou muito abaixo das demais dimensões, e uma contribuição também Estratégia e Plano.

Das quinze organizações apenas, a L, (6%) alcançou o nível máximo, 3. Trata-se de uma organização que tem uma finalidade mais específica e isso contribui para atender os indicadores que melhora balizam a maturidade das OSC, dentre ele pode-se citar: representa os interesses de uma única classe, têm uma relação direta com seus membros, financiam suas operações por meio de contribuições dos membros ou taxas e estão sujeitos a regulamentações específicas como uma estrutura legal diferenciada, que de certa maneira favorece a gestão, diferente das outras OSC que atendem variadas demandas.

Além de contribuir com a educação, as OSC oferecem serviços formais, informais e não formais, proporcionam serviços a pessoas de baixa renda e em vulnerabilidade, sem acesso ao sistema público. Além de dedica-se à preservação do meio ambiente, promovendo a educação ambiental, contribuem para o fortalecimento da democracia, a defesa dos direitos humanos e a promoção da igualdade social.

Suas ações são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade, melhorando a qualidade de vida ao garantir acesso a serviços essenciais e promovendo inclusão social.

Para Moxham (2014) a administração e a avaliação de desempenho em organizações do Terceiro Setor têm três objetivos centrais: prestar contas das ações, projetos e programas realizados para evidenciar o valor dessas entidades aos financiadores e beneficiários; legitimar a existência dessas organizações; e aprimorar o desempenho próprio, por meio da avaliação de eficiência e eficácia, bem como da comparação de resultados com outras instituições no âmbito das empresas sociais.

De acordo Tondolo *et al.* (2016) a avaliação geral oferece uma visão estabelecida do desempenho da organização ao longo do tempo, permitindo verificar se os resultados alcançados correspondem aos objetivos estabelecidos, além de possibilitar comparações com o desempenho de outras organizações.

Nesse sentido, é importante que as OSC atentem-se em realizar autoavaliações, como um procedimento necessário para o crescimento de suas organização, quando se alcança um alto nível de maturidade, as OSC tendem a melhorar a qualidade dos serviços prestados; a eficiência e a eficácia, o que pode levar a uma melhor utilização dos recursos e a um maior impacto social; fortalece a reputação e a credibilidade, atrai e retém talentos e stakeholders; além de promover a eficiência operacional, assegurando uma gestão financeira responsável, processos bem definidos e uma tomada de decisão ágil.

## SUGESTÕES

24

Aqui são apresentadas algumas sugestões ao melhor desenvolvimento da gestão. Parte dessas proposições foram discutidas de forma participativa durante a realização do I Fórum das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas (I FOSC/Cruz), realizado aos 29 de janeiro de 2024, contando com a presença de 25 OSC e convidados.

### 1. Dimensão Comunicação as Organizações Sociais

As OSC podem adotar práticas para aprimorar a comunicação, visando fortalecer o relacionamento com partes interessadas e promover uma gestão transparente e ética. O crescente uso de ferramentas tecnológicas (incluindo o acesso a plataformas sociais), torna possível o uso das redes sociais para divulgação de documentos, saldos contábeis e práticas de gestão. A organização e divulgação dessa documentação podem auxiliar na compreensão das necessidades legais e contábeis, promovendo melhorias necessárias.

### 2. Dimensão Beneficiários

Estreitar laços com a comunidade por meio de canais de relacionamento permitiria maior compreensão das necessidades locais. Assim, criar um email, site, investir nas mídias sociais, permitirá a OSC o contato direto com a comunidade; tão fundamental ao desenvolvimento de projetos e serviços pertinentes e eficazes. Também promoveria a participação ativa da comunidade em atividades da organização, inclusão, democracia e empoderamento dos beneficiários. Isso é estratégico para alcançar apoio e parcerias na captação de recursos, mobilização de voluntários e implementação de projetos voltados ao bem-estar da comunidade.

Outro aspecto importante para a OSC é ter conhecimento da Política Nacional de Assistência Social (PNAS), que ao promover a participação ativa da população nos processos de planejamento e execução, permite que as organizações possam engajar beneficiários, usuários e representantes da comunidade. Esse envolvimento aprimora a qualidade dos serviços, promove autonomia, fortalece a democracia e fomenta a independência.

A PNAS é essencial para as OSC, pois fornece diretrizes legais, princípios claros e objetivos específicos. Incentiva parcerias com o Poder Público, promove a transparência e enfrenta desafios sociais, orientando as OSC a agirem de forma alinhada às necessidades sociais e éticas.

### **3. Dimensão Estratégia e Planos**

É essencial o conhecimento das ferramentas de gestão, bem como sua utilização, permitindo um processo de gestão estruturado que atenda exigências da legislação vigente e o planejamento estratégico. Alcançar a maturidade das OSC implica na busca de um planejamento adequado, com ferramentas relevantes para realizá-lo. As OSC que ainda não fazem uso desses instrumentos devem buscar meios de inserir metodologias para eficácia e eficiência da gestão.

### **4. Dimensão Sociedade e Redes Colaborativas**

As OSC podem fortalecer parcerias estratégicas, promover capacitação interna e externa, adotar tecnologias para monitoramento e avaliação, envolver ativamente beneficiários nas fases de planejamento e execução, e buscar feedback contínuo da comunidade. Essas práticas fortalecem a eficácia e o impacto das iniciativas sociais.

### **5. Dimensão Liderança**

O investimento na liderança e gestão das Organizações da Sociedade Civil é importante para garantir a eficácia e sustentabilidade de suas operações, buscando fortalecer a liderança e uma gestão eficiente. Para tanto, é importante capacitar líderes, alinhar planejamento à missão, selecionar equipes coesas, cultivar cultura organizacional ética, aplicar metodologias eficazes, manter comunicação aberta, realizar avaliações de desempenho, promover inovação, estabelecer parcerias estratégicas, garantir transparência financeira, envolver colaboradores e realizar acompanhamentos constantes.

## CONCLUSÃO

As Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas enfrentam grandes desafios, embora existam oportunidades ao crescimento e fortalecimento. Para tanto, as dimensões avaliadas nessa pesquisa (Comunicação, Beneficiários, Estratégia e Planos, Sociedade e Redes Colaborativas e Liderança) devem ser atendidas. Investir nesses aspectos viabilizam o alcance de resultados mais significativos e sustentáveis.

As organizações que apresentaram nível de maturidade 0, que representam 27% das OSC do município de Cruz das Almas, devem priorizar as dimensões avaliadas, afim de melhorar a gestão da instituição, promovendo a melhoria do desempenho da organização ao longo do tempo em relação aos objetivos.

É importante ressaltar que a atenção para recomendações dadas neste relatório, estão concatenadas ao MROSC (Lei 13.019/2014), que por sua vez exige maior transparência na prestação de contas e comprovação de resultados das ações financiadas pelo poder público.

A participação em rede também é uma alternativa de fortalecimento das OSC, pois, através das trocas e do trabalho em equipe, muito pode ser feito, em especial, busca de estratégias para organizar eventos que promovam a capacitação dos gestores e participação mais ativa da sociedade civil na atividade promovidas pelas organização.

**APÊNDICE V****GUIA INSTRUCIONAL: Fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas**

Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

# Guia Instrucional



## **FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS**



**ORGANIZAÇÃO E ELABORAÇÃO:**  
**JAMILE SANTANA SOUSA**

**ORIENTAÇÃO:**  
**DR. RENATO DE ALMEIDA**

**Cruz das Almas-BA**  
**2024**

**Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia**

# **Guia Instrucional**

---

**FORTALECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES DA  
SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS**

**ORGANIZAÇÃO E ELABORAÇÃO:  
JAMILE SANTANA SOUSA**

**ORIENTAÇÃO:  
DR. RENATO DE ALMEIDA**

**2024**

## SÚMARIO

<b>Apresentação .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Gestão Eficiente.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Captação de Recursos Sustentáveis.....</b>	<b>16</b>
<b>3. Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC).....</b>	<b>21</b>
<b>4. Parcerias Estratégica com o Poder Público.....</b>	<b>27</b>



## 1. Gestão Eficiente

Esse capítulo estará dividido em Quatro orientações: Planejamento Estratégico, Governança, Transparência e Responsabilização, e Gestão de Pessoas. São elementos essenciais para o sucesso da organização, além de apresentar, passos para implementá-los em suas OSC.

A escolha dessas ferramentas tem como base as demandas colhidas na pesquisas com as Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas, através do I FOSC/CRUZ, a Avaliação de Maturidade das OSC do município e por meio do formulário de mapeamento das OSC de Cruz das Almas. Também compreender a importância da Governança, relevante para a tomada de decisões eficazes e a promoção da responsabilidade, junto a Transparência e Responsabilização, atentando para a necessidade da transparência em todas as operações da OSC.

Para além da informações apresentadas, serão disponibilizados, alguns exemplos como norteadores para o leitor, alguns destaques essenciais, bem como, dicas relevante para construção de uma Gestão Eficaz e Eficiente da sua Organização.

# Gestão Eficiente

3

## Planejamento Estratégico



É vital para direcionar as atividades da organização e alcançar resultados significativos. Aqui apresentamos um modelo passo a passo para a criação de um planejamento estratégico eficiente para sua OSC, impulsionando seu impacto social e construindo um futuro sustentável.

### Defina a Missão, Visão e Valores de sua OSC

#### Missão

- Descreva o propósito fundamental da sua OSC, respondendo à pergunta: "O que fazemos?"
- Utilize linguagem clara, concisa e inspiradora, que reflita o impacto social desejado.



#### Visão

- Defina o futuro desejado para a sua OSC, respondendo à pergunta: "Onde queremos chegar?".
- Estabeleça uma visão ambiciosa, mas realista, que motive e guie a organização.



#### Valores

- Determine os princípios que balizam as ações da sua OSC, respondendo à pergunta: "Como queremos agir?".
- Defina valores essenciais, como ética, transparência, responsabilidade social e compromisso com a comunidade.





## Análise do Ambiente Interno e Externo de sua OSC

### Ambiente Interno

- Utilize ferramentas como o FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameças) - Avalie os pontos Fortes, Fracos, Oportunidades e Ameças da sua OSC, para mapear os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e de infraestrutura da organização.
- Identifique os pontos de diferenciação da sua OSC.



### Ambiente Externo

- Avalie as oportunidades e ameaças do ambiente externo, como o contexto social, econômico, político e cultural.
- Identifique os principais envolvidos (público-alvo, parceiros, doadores, governo) e suas expectativas.
- Monitore as tendências do mercado e do terceiro setor para identificar oportunidades de crescimento.

### ANÁLISE FOFA

Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameças
Ex: Habilidades da equipe e recursos disponíveis	Ex: Falta de financiamento ou capacitação limitada	Ex: Parcerias potenciais ou demanda crescente por serviços	Ex: Mudanças na legislação ou competição por recursos

## Definição de Objetivos Estratégicos

### Metas Estratégicas

- Estabeleça objetivos específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporizáveis.
- Defina objetivos que alinhados com a missão, visão e valores da sua OSC.
- Priorize objetivos que geram impacto social positivo e contribuam para a sustentabilidade da organização.



## Formulação de Estratégias

### Plano de Ação

Tem por finalidade direcionar o desenvolvimento das atividades para atingir uma meta específica. No entanto, à medida que é implementado, ele assume outras funções e gera resultados que influenciam todo o processo produtivo da Organização. Para realizar um bom plano de ação, é importante:

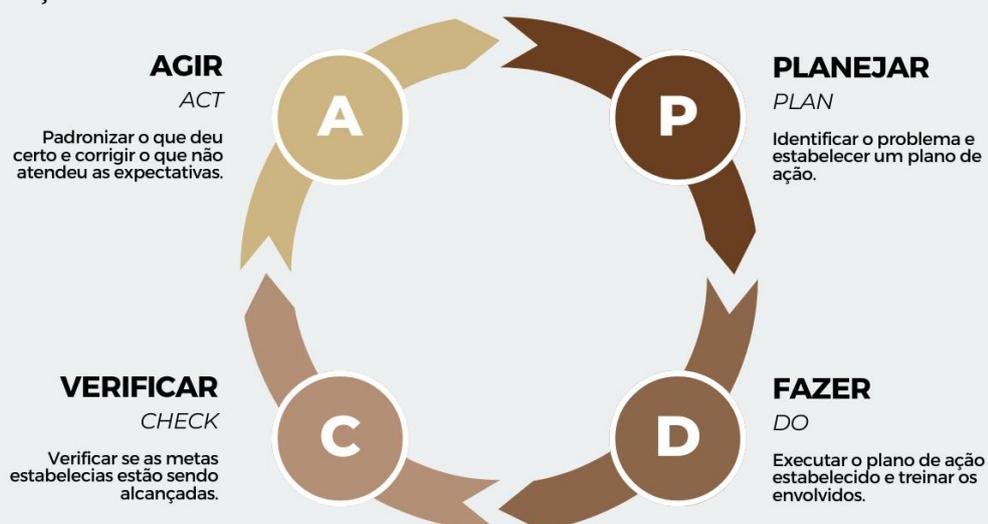


- Descrever as ações detalhadas que serão tomadas para alcançar cada objetivo estratégico.
- Definir prazos, responsáveis, recursos necessários e indicadores de desempenho para cada ação.
- Priorizar ações com alto potencial de impacto e viabilidade de execução.

### Ferramentas para elaboração de um plano de ação

#### 01 CICLO PDCA

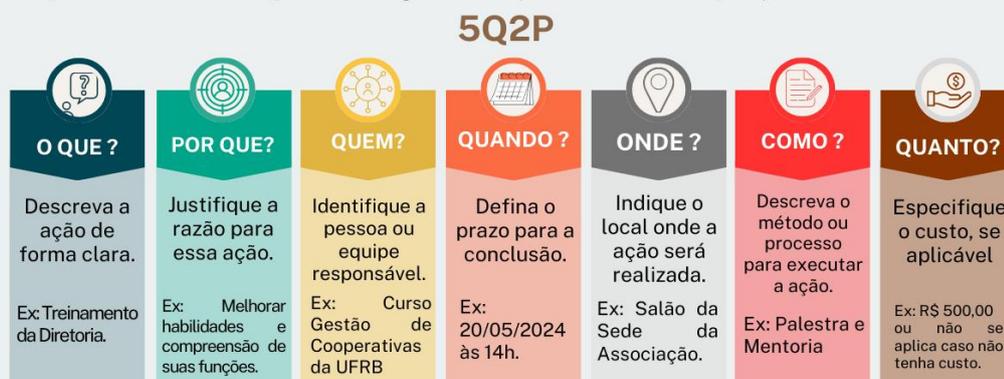
O Ciclo PDCA ajuda as organizações a melhorar constantemente. Ele oferece um caminho para identificar problemas, encontrar soluções e alcançar resultados melhores.



## 02 5Q2P (O que, Quem, Quando, Onde, Por quê, Como, Quanto)

6

O Plano de Ação 5Q2P é uma metodologia que ajuda a definir claramente as etapas necessárias para atingir os objetivos de um projeto.



## Implementação e Monitoramento

### 01 Implementação: Execução do Plano

- Implemente o plano de ação de forma eficiente e eficaz, com acompanhamento constante do progresso.
- Capacite a equipe da OSC para a execução das ações de forma alinhada com os objetivos estratégicos.
- Promova a comunicação interna e o engajamento dos colaboradores no processo de planejamento estratégico.

O planejamento estratégico é um processo contínuo que deve ser revisado e atualizado periodicamente.

A participação de toda a equipe da OSC é fundamental ao sucesso do processo. O planejamento estratégico é ferramenta essencial ao crescimento sustentável e o impacto social positivo da sua OSC.

### 02 Monitoramento e Avaliação

- Monitore os resultados das ações de forma regular, utilizando os indicadores de desempenho definidos.
- Avalie o progresso em relação aos objetivos estratégicos e faça ajustes no plano de ação quando necessário.
- Utilize ferramentas de monitoramento e avaliação para acompanhar o impacto social das ações.

Com dedicação e o uso de ferramentas adequadas, sua OSC poderá construir um plano estratégico eficiente que a guiará na conquista de seus objetivos e na construção de um futuro melhor para a comunidade.

## Governança



Refere-se à responsabilidade e estrutura organizacional, distribuindo direitos e responsabilidades aos participantes. Envolve a representação de grupos de interesse e seu poder decisório. Analisa a organização em termos de comitês, conselhos e órgãos de poder.

### Pontos Cruciais da Governança

#### Prestação de contas ou Responsabilização

Uma governança robusta estabelece mecanismos claros e eficazes para a responsabilização, assegurando que a organização opere com responsabilidade e em consonância com seus objetivos e valores.



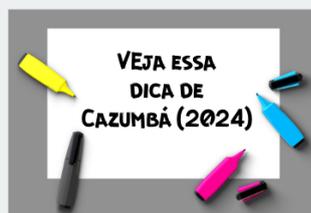
#### Estrutura Organizacional



Define como a organização é dividida em departamentos, áreas e níveis hierárquicos, facilitando a comunicação, a delegação de responsabilidades e a tomada de decisões eficientes.

A governança eficaz busca criar uma estrutura transparente, flexível e adaptável, garantindo que todos os *envolvidos* tenham voz e influência nas decisões que os afetam.

## 8 Uma Estrutura Organizacional ideal de Associações é aquela composta por:



Fonte: <https://nossacausa.com/estrutura-organizacional-de-associacoes/>

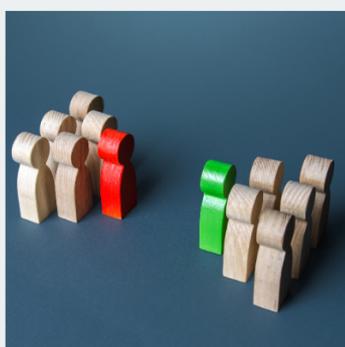
## Distribuição de Direitos e Responsabilidades

A governança define como os direitos e responsabilidades são distribuídos entre os grupos de interesse da organização, como membros, doadores, colaboradores, comunidade e governo.



É relevante que essa distribuição seja justa, transparente e equitativa, permitindo que todos os *envolvidos* participem das decisões e influenciem o rumo da organização.

## Representação dos Grupos de Interesse



Uma governança eficaz assegura representação adequada dos grupos de interesse na estrutura organizacional, com canais de comunicação abertos e mecanismos formais para sua participação e influência. A organização deve ser receptiva às demandas de todos os seus públicos, promovendo um ambiente de diálogo, colaboração e respeito mútuo.

## Participação e Controle

A governança visa garantir a participação e controle dos grupos nas decisões da entidade, permitindo que os as partes interessadas contribuam em todas as etapas, desde a definição de metas até a avaliação dos resultados.



Uma governança eficaz promove transparência, responsabilização e participação ativa das partes interessadas, garantindo o funcionamento democrático e legítimo da organização.

## Comitês, Conselhos e Órgãos de Poder



Uma governança eficaz assegura representação adequada dos grupos de interesse na estrutura organizacional, com canais de comunicação abertos e mecanismos formais para sua participação e influência.

A organização deve ser receptiva às demandas de todos os seus públicos, promovendo um ambiente de diálogo, colaboração e respeito mútuo.

## GOVERNANÇA x MROSC



A governança é abordada no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), especialmente no Capítulo III, que trata dos instrumentos jurídicos de parceria entre o poder público e as organizações. Este capítulo estabelece diretrizes para a gestão das parcerias, destacando a importância da transparência, participação social e mecanismos de controle.

Além disso, ao longo do documento, são abordados aspectos relacionados à prestação de contas, transparência e responsabilidade das organizações e do poder público.

## 10

## Transparência e Responsabilização



São pilares fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer OSC. Elas garantem a confiança dos *partes interessadas* (doadores, parceiros, comunidade, governo) e demonstram o compromisso da organização com a gestão responsável e eficaz dos recursos.

## Pontos Cruciais da Transparência

### Prestação de contas

- Demonstrar de forma clara, concisa e acessível como os recursos foram recebidos e utilizados.
- Publicar relatórios financeiros, relatórios de atividades e outros documentos relevantes.
- Prestar contas aos doadores, parceiros e à comunidade de forma regular.



### RELATÓRIO FINANCEIRO

É importante conhecer suas fontes de receita, despesas, obrigações legais e objetivos financeiros.

- Centralize e Padronize as Informações:

Unifique os dados financeiros de várias fontes, como extratos bancários, registros fiscais e despesas cobradas. Padronize os formatos para facilitar a análise e comparação.

- Avalie o Fluxo de Caixa:

Registre diariamente as entradas e saídas financeiras, use ferramentas como planilhas ou softwares especializados para otimizar o controle financeiro.

#### RELATÓRIO FINANCEIRO

É fundamental para garantir a transparência, a prestação de contas e a tomada de decisões informadas.

## IMPORTANTE



## Crie Demonstrações Financeiras

11

- Balanço Patrimonial: Ilustra a situação patrimonial e financeira da OSC. Lembre-se de que alguns termos podem diferir do setor privado.
- Demonstração do Resultado do Exercício (DRE): Apresenta receitas, despesas e lucro líquido.
- Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR): Detalha as movimentações financeiras.

### Exemplo de Balanço Patrimonial, DRE e DOAR

Modelo de Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)				Empresa: DOAR	Folhas: 0001
	2011	2012	DIFERENÇA	C.N.P.J.: 35.144.222/0001-62	Número livro: 0001
<b>RECEITAS</b>				Realizado em 31 de Dezembro de 2022	
ANUIDADES/MENSALIDADES	R\$ 97.909,89	R\$ 90.139,98	R\$ 7.769,91		
RECEITAS DIVERSAS	R\$ 219,97	R\$ 38,79	R\$ 181,18		
RECEITAS DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	R\$ 18.713,67	R\$ 14.388,31	R\$ 4.325,36		
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 116.843,53</b>	<b>R\$ 104.567,08</b>	<b>R\$ 12.276,45</b>		
<b>DESPESAS</b>					
<b>PERSONAL</b>					
SALÁRIO	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00		
13º SALÁRIO	R\$ 520,00	R\$ 0,00	R\$ 520,00		
<b>ENCARGOS SOCIAIS</b>					
INSS	R\$ 1.660,23	R\$ 2.544,47	-R\$ 884,24		
FGTS	R\$ 256,57	R\$ 0,00	R\$ 256,57		
<b>GERAIS</b>					
SERVIÇOS PRESTADOS - PJ	R\$ 2.225,53	R\$ 12.413,27	-R\$ 7.187,74		
SERVIÇOS GRÁFICOS	R\$ 2.079,00	R\$ 2.000,00	R\$ 79,00		
SERVIÇOS CONTÁBEIS	R\$ 4.500,00	R\$ 600,00	R\$ 3.900,00		
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	R\$ 928,23	R\$ 2.238,03	-R\$ 1.309,80		
MATERIAL DE INFORMÁTICA	R\$ 420,18	R\$ 1.400,00	-R\$ 979,82		
PROPAGANDA E PUBLICIDADE	R\$ 3.200,00	R\$ 4.450,40	-R\$ 1.250,40		
CONSERTEIOS E REPAROS	R\$ 323,50	R\$ 135,00	R\$ 188,50		
<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>					
DESPESAS BANCÁRIAS	R\$ 393,96	R\$ 584,95	-R\$ 190,99		
JUROS E MULTAS	R\$ 23,70	R\$ 885,26	-R\$ 861,56		
IR SOBRE APLICAÇÕES	R\$ 136,34	R\$ 0,00	R\$ 136,34		
<b>DESPESAS COM DEPRECIAÇÃO</b>					
DEPRECIAÇÕES	R\$ 0,00	R\$ 400,00	-R\$ 400,00		
<b>TOTAL DAS DESPESAS</b>	<b>R\$ 22.010,67</b>	<b>R\$ 27.211,38</b>	<b>-R\$ 5.200,71</b>		
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>	<b>R\$ 94.832,86</b>	<b>R\$ 77.355,70</b>	<b>R\$ 17.477,16</b>		

Fonte: <https://blog.contaazul.com/modelo-de-dre/>

DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS	
Descrição	Valor
<b>ORIGENS DE RECURSOS</b>	
<b>DE OPERAÇÕES</b>	
Lucro Líquido	100.000,00
Depreciação	0,00
Amortização	0,00
Exaustão	0,00
Exercícios Anteriores	0,00
Costo Venda Permanente	0,00
Dividendos	0,00
Baixa Diferido	0,00
Venda de Permanente	0,00
<b>TERCEIROS</b>	
Empréstimos de Sócios/Coligados	0,00
Redução de Realizável a Longo Prazo	0,00
Aumento de Esigível a Longo Prazo	0,00
Venda de Permanente	0,00
Reserva de Reavaliação	0,00
<b>ACIONISTAS</b>	
Aumento de Capital	0,00
Dividendos	0,00
<b>Total das Origens:</b>	<b>100.000,00</b>
<b>APLICAÇÕES DE RECURSOS</b>	
<b>DE OPERAÇÕES</b>	
Prejuízo Líquido do Exercício	0,00
Depreciação	0,00
Amortização	0,00
Exaustão	0,00
Exercícios Anteriores	0,00
Costo Venda Permanente	0,00
Dividendos	0,00
Venda de Permanentes	0,00
<b>TERCEIROS</b>	
Empréstimos para Sócios/Coligados	0,00
Aumento do Realizável a Longo Prazo	0,00
Redução de Esigível a Longo Prazo	0,00
Aumento do Permanente	0,00
<b>ACIONISTAS</b>	
Redução de Capital	0,00
Distribuição de Dividendos	0,00
Distribuição de Lucros	0,00
<b>Total das Aplicações:</b>	<b>0,00</b>
<b>AUMENTO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO</b>	<b>100.000,00</b>

Fonte: <https://blog.contaazul.com/modelo-de-dre/>

Balanço Patrimonial	
ATIVO	PASSIVO
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>ATIVO CIRCULANTE</b>
• Caixa e Equivalentes de Caixa	• Fornecedores
• Contas a Receber	• Obrigações Sociais e Trabalhistas
• Estoques	• Empréstimos e Financiamentos
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>
• Ativo Realizável a Longo Prazo	• Empréstimos e Financiamentos
• Investimentos	• Provisões
• Imobilizado	
• Intangível	
<b>PATRIMÔNIO SOCIAL</b>	

Com esses dados é possível desenvolver um Relatório Financeiro completo e transparente. É crucial para a gestão eficiente e responsável de qualquer OSC, permitindo a avaliação da efetividade na utilização dos recursos e a tomada de decisões conscientes. E não esquecer de divulgar o relatório financeiro no website da OSC e em outros canais de comunicação.

É ESSENCIAL saber que as normas contábeis brasileiras para OSC estão em constante atualização. Então, é importante consultar um profissional de contabilidade para garantir que as demonstrações financeiras estejam elaboradas de acordo com as normas vigentes.

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

# 12

## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

É uma ferramenta essencial para as OSC demonstrarem seu impacto, prestarem contas aos envolvidos, e fortalecerem sua gestão e planejamento estratégico.

Exemplo de Relatório de Atividade da Associação Gente da Gente, acesse:

<https://assgentedagente.com.br/convenios-e-parcerias/transparencia/>

O Relatório de Atividades é uma ferramenta essencial que facilita a manutenção de certificações e processos de imunidade relacionados ao Terceiro Setor, entre outras funcionalidades.

Seu Relatório de Atividades é um documento imprecendível para sua Organização, não deixe de fazê-lo!

Através da elaboração de relatórios claros, concisos e informativos, as OSC podem:

### 1. Demonstrar impacto e resultados:

É essencial destacar as conquistas da organização em relação a seus objetivos, apresentando dados e indicadores de impacto. Além disso, ressaltar o valor social gerado, evidenciando o impacto positivo das atividades na comunidade e na sociedade.

### 2. Prestar contas as partes interessadas:

É muito importante informar aos doadores, parceiros e outros interessados sobre as atividades, recursos e resultados alcançados, a transparência e a prestação de contas fortalecem a confiança e o relacionamento, consolidando a reputação da organização, demonstrando compromisso com a gestão responsável e ética.

### 3. Fortalecer a gestão e o planejamento estratégico:

É de extrema relevância avaliar o desempenho da organização, identificando pontos fortes, fracos, oportunidades e desafios, facilitando planejamento estratégico, estabelecendo metas mais realistas, colaborando para decisões mais assertivas, otimizando o uso dos recursos.

### 4. Promover a captação de recursos e parcerias:

Demonstrar a solidez, qualidade e efetividade da organização a potenciais doadores e parceiros, aumenta as chances de captação de recursos e parcerias estratégicas, implicando no alcance e a visibilidade da organização, contribuindo para sua sustentabilidade e crescimento.

### 5. Fomentar a aprendizagem e o aprimoramento institucional:

É importante entender que, documentar experiências e lições aprendidas facilita a troca de conhecimentos entre OSC, promovendo aprendizado institucional contínuo, inovação e melhoria constante.



## IMPORTANTE

AS PRINCIPAIS EXIGÊNCIAS DO MROSC PARA OS RELATÓRIOS DE ATIVIDADES DAS OSC INCLUEM:

- **Elaboração anual:** Os relatórios de atividades devem ser elaborados anualmente, cobrindo o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro do ano de referência.
- **Conteúdo mínimo:** Os relatórios de atividades devem conter, no mínimo, as seguintes informações: Identificação da OSC; Descrição dos objetivos e metas da OSC; Atividades desenvolvidas; Resultados alcançados; Recursos utilizados; Gestão da OSC; Desafios e perspectivas; Forma de apresentação; Divulgação e compartilhamento e Prestação de contas.



Muitas organizações querem celebrar convênios e conseguir apoiadores, mas, se não tiver os relatórios em dias. Pode considerar que é uma: ***"missão impossível"***

## Gestão de Pessoas



É responsável para o sucesso das OSC, impulsionando-as no cumprimento de suas missões e na geração de impacto positivo na sociedade, fortalecendo a cultura da instituição, seus valores, e propósitos.

## Pontos essenciais da Gestão de Pessoas para OSC

### Atração e retenção de talentos

---

- Atrair e reter profissionais engajados com a missão da organização, valorizando suas habilidades, conhecimentos e experiências diversas.



### Desenvolvimento profissional

---



- Investir na capacitação e no desenvolvimento contínuo dos colaboradores, aprimorando suas competências e preparando-os para os desafios do dia a dia.

### Motivação e engajamento

---

- Criar um ambiente de trabalho positivo e motivador, onde os colaboradores se sintam valorizados e reconhecidos por suas contribuições.



### Gestão de desempenho

---



- Implementar processos eficazes de avaliação de desempenho, acompanhando o desenvolvimento individual e coletivo dos colaboradores.

### Liderança inspiradora

---

- Desenvolver líderes que inspirem e motivem as equipes, promovendo a colaboração e o trabalho em equipe.



## Gestão de conflitos

- Estabelecer mecanismos para a resolução de conflitos de forma construtiva e pacífica, preservando um ambiente de trabalho saudável.



## Planejamento estratégico de RH



- Alinhar as estratégias de Gestão de Pessoas com os objetivos estratégicos da organização, garantindo que os recursos humanos estejam direcionados para o alcance dos resultados desejados.

## Cultura organizacional

- Fortalecer uma cultura organizacional sólida e alinhada com os valores da organização, promovendo um senso de pertencimento e identidade entre os colaboradores.



*Segue  
essa Dica*

### INVISTA NA GESTÃO DE PESSOAS EM SUA OSC

Uma equipe engajada e bem treinada é um dos principais ativos de uma OSC.

Se não for possível investir no momento, busquem Convênios com as Instituições de Ensino Superior (IES) do município, promovam capacitações e treinamento para os gestores e a equipe que compõem sua organização.



*Desejo uma Gestão Eficiente para sua organização, deixo aqui, alguns site, com curso on-line e gratuito para aumentar o seu conhecimento e de sua equipe.*

*Lembre-se de que o desenvolvimento contínuo das OSC não apenas beneficia a organização, mas também contribui para o bem-estar das comunidades atendidas.*

*Basta um clique*



- 🔗 [Cursos gratuitos na Escola Aberta do Terceiro Setor](#)
- 🔗 [Capacitação para Organizações da Sociedade Civil](#)
- 🔗 [Escola Virtual Fundação Bradesco](#)
- 🔗 [Curso de Elaboração de Projetos Sociais](#)
- 🔗 [Associações, Cooperativas e da Economia Solidária](#)

*“Assim como uma árvore precisa de raízes fortes para crescer e florescer, as OSC dependem de preparação e atualização para alcançar seus objetivos e impactar positivamente a sociedade.”*

## 2. Captação de Recursos Sustentáveis

Nesse capítulo, o Guia faz uma apresentação da Gestão Financeira e Captação de Recursos para Organizações da Sociedade Civil com a finalidade de fortalecer a sustentabilidade e eficácia das OSC, pautando-se nas orientações práticas de três áreas-chave: Diversificação de Fontes de Financiamento, Elaboração de Projetos de Qualidade e Gestão de Relacionamento com Doadores.

A compreensão dessas temáticas contribuirão ao leitor, nas orientações quando a diversidade das fontes de financiamento para as OSC, incluindo recursos públicos, doações individuais, parcerias com empresas, eventos de arrecadação de fundos e Programas de Financiamento coletivo.

Também, dará suporte para nortear a elaboração de projetos sólidos e alinhados com as demandas sociais e as políticas públicas, como destaque ao potencial de impacto, a viabilidade e a sustentabilidade dos projetos para atrair financiadores. Findando com orientações para manutenção de um relacionamento próximo e transparente com os doadores proporcionando parcerias de longo prazo.

Aqui, será possível encontrar ferramentas relevantes para a enfrentar os desafios financeiros com confiança e a construção de relacionamentos sólidos com financiadores, garantindo o sucesso sustentável das suas iniciativas sociais.



## Captação de Recursos Sustentáveis

17

### Diversificação de Fontes de Financiamento



Trata-se de uma estratégia elementar para garantir a sustentabilidade financeira das OSC, ao invés de, depender de uma única fonte de recursos que pode colocar a organização em risco, caso essa fonte seja reduzida ou suspensa, diversificar as fontes de financiamento garante maior estabilidade financeira, flexibilidade e autonomia para a OSC realizar seus objetivos.

### Orientações de como diversificar as fontes de financiamento

## Recursos Públicos

### 1. Subvenções Governamentais

São transferências de recursos não reembolsáveis que podem ser concedidas por meio de editais, convênios, programas específicos ou outras formas de apoio financeiro, que estejam alinhados com os objetivos e áreas de atuação da sua OSC.



### 2. Convênios com órgãos públicos



É uma importante ferramenta de captação de recursos e desenvolvimento dos projetos de interesse público. No entanto, o processo de celebração de convênios pode ser complexo e desafiador, exigindo conhecimento das leis, normas e procedimentos específicos.

### 3. Participação em programas sociais

É essencial compreender os programas sociais governamentais que disponibilizam recursos para o desenvolvimento de iniciativas das OSC. Existem diversas políticas e programas em áreas como educação, saúde, assistência social, cultura, entre outras. Dessa forma, sua OSC pode participar desses programas e também orientar seus beneficiários sobre como acessá-los.

*Basta clicar na imagem ao lado e você será redirecionada para o*

**Guia de Políticas e Programas do MDSA-  
Ministério de Desenvolvimento Social e Agrário**

**Parcerias com Empresas**



Um meio de recurso importante são as parcerias com empresas locais ou multinacionais. Isso pode incluir patrocínios, doações corporativas, voluntariado empresarial ou programas de responsabilidade social.

incentivar as doações empresariais por meio do desconto do Imposto de Renda (IR) para apoiar projetos sociais é um processo simples e vantajoso que permite aos contribuintes direcionar parte de seus impostos para iniciativas que geram impacto positivo na sociedade. Empresas podem deduzir até 2% do lucro real ou presumido em doações para projetos culturais, esportivos ou de pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

*Quer mais detalhes  
sobre o o desconto da IR?*

*Basta clicar na imagem ao lado*



### Doações Individuais



Em geral essa é a maior fonte de sustentabilidade das OSC, seja por meio de campanhas de sensibilização, eventos de arrecadação de fundos (como: jantares beneficentes, leilões, corridas ou shows). Esses eventos podem envolver a comunidade e atrair doadores).

## Programas de Financiamento coletivo

Conhecido também como financiamento coletivo, é uma maneira de angariar fundos para uma iniciativa por meio de contribuições de um grande número de pessoas que estão interessadas em investir no projeto. Essa abordagem permite que qualquer pessoa contribua, independentemente do valor. Como também, agregar organizações interessada em financiar projetos sociais.



Normalmente, esse método de obtenção de recursos acontece por meio de plataformas online especializadas.

*Conheça algumas delas, desenvolva seu projeto e participe!*



## Elaboração de Projeto

A elaboração de projetos bem estruturados é fundamental para atrair financiadores e parceiros em organizações da sociedade civil. Quando se trata de captação de recursos, um projeto bem elaborado pode fazer toda a diferença. Então, antes de tentar acessar as possíveis fonte de recurso já citada, a Organização deve ter o seu Projeto bem elaborado.



**IMPORTANTE**

*Não há um modelo fixo para a elaboração de projetos.*

Cada projeto deve ser adaptado às necessidades específicas da organização, ao contexto de implementação e aos objetivos desejados, flexibilidade e capacidade de adaptação são essenciais para garantir a eficácia do projeto e atender às demandas da comunidade e/ou público-alvo.

Assim, a elaboração de projetos deve ser um processo dinâmico, envolvendo planejamento, revisão contínua e ajustes conforme necessário.

### Orientações de Estrutura de um projeto

Antes de iniciar realize uma leitura atenta do edital, observando os objetivos, prazos, requisitos e documentos necessários.

Lembre-se de manter um relacionamento próximo e transparente com os doadores. Apresente relatórios regulares sobre o uso dos recursos e os resultados alcançados, cultivando parcerias de longo prazo baseadas na confiança e transparência.

As redes sociais e o marketing digital são ferramentas indispensáveis para as OSC, pois amplificam o seu impacto, conectando-se com públicos mais vastos e impulsionando mudanças sociais e significativas. Além de possibilitar a visibilidade da organização promovendo maior transparência, bem como, pode ser um meio de prestação de conta para o público.

01. Título do projeto: Descrição concisa e clara do projeto.
02. Introdução: Apresentação do contexto e da relevância do projeto.
03. Objetivos: Definição dos objetivos geral e específicos do projeto.
04. Metodologia: Descrição das atividades que serão realizadas para alcançar os objetivos.
05. Cronograma: Definição das etapas do projeto e seus prazos de execução.
06. Orçamento: Detalhamento dos custos do projeto, com a discriminação das fontes de recursos.
07. Equipe do projeto: Apresentação dos membros da equipe e suas qualificações.
08. Contrapartidas: Definição das contrapartidas da OSC, como recursos próprios, mão de obra ou bens.
09. Indicadores de sucesso: Definição dos indicadores que serão utilizados para avaliar o sucesso do projeto.

### **3. Orientações sobre o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)**

Nesse capítulo, o Guia apresenta o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) para tanto, é fundamental compreender os termos de colaboração e fomento, utilizados pelo poder público para repassar recursos às OSC, bem como, entender os requisitos e obrigações associados a esses instrumentos para garantir uma execução eficaz dos projetos. Além disso, é importante estar ciente das orientações para os chamamentos públicos, que são processos utilizados pelo poder público para selecionar as OSC aptas a celebrar termos de colaboração ou fomento, e estar em conformidade com os requisitos estabelecidos nos editais.

Outro aspecto essencial é o cumprimento rigoroso das obrigações de prestação de contas estabelecidas no MROSC, como: a apresentação de relatórios de atividades e financeiros, garantindo que todas as despesas sejam devidamente registradas e justificadas.

Ao seguir essas orientações e estar atualizado sobre as mudanças na legislação, as OSC podem garantir uma execução eficaz de seus projetos, cumprindo todas as obrigações legais e promovendo transparência na gestão dos recursos públicos recebidos. Essa abordagem ajuda a fortalecer a relação de confiança com o poder público e a garantir o sucesso das iniciativas desenvolvidas em parceria com as OSC.



# Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)

22

## O que é MROSC?



Fonte: Secretaria Municipal de Controle Interno, 2022.

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, conhecido como MROSC, é a nova Lei nº 13.019/2014. Ele representa uma agenda política ampla, destinada a aprimorar o ambiente jurídico e institucional das organizações da sociedade civil e suas parcerias com o Estado, visando o reconhecimento e valorização do papel das organizações na execução de políticas públicas, alinhando-se aos desafios da democracia brasileira (ENAP, 2019).

Assim, de acordo o MROSC (2014) as parcerias entre a administração pública federal e as OSC tem como objeto a execução de atividade ou projeto e deverão ser formalizadas através de: Termo de Colaboração, Termo de Fomento e Acordo de Cooperação.

## Orientações sobre o MROSC

### Fluxograma: Parcerias do MROSC



Fonte: Secretaria Municipal de Controle Interno, 2022.

## Termo de Fomento

É o meio de formalização das parcerias entre a administração pública e as OSC para alcançar objetivos de interesse mútuo, essas parcerias envolvem a transferência de recursos financeiros, e as organizações têm mais liberdade na elaboração do plano de trabalho, pois atendem a demandas próprias da organização.



## Termo de Colaboração



É a forma de estabelecer parcerias originadas pela administração pública federal, visando a realização de projetos ou ações definidas pelos critérios da administração pública federal.

Nesse caso, a parceria é definida pelo poder público com base em objetivos, indicadores e metas mínimas. O edital estabelece como os projetos em parceria devem ser executados para gerar resultados de interesse público com maior efetividade.

## Acordo de Cooperação

É um acordo formalizando as parcerias entre a administração pública com as OSC para a consecução de objetivos de interesse público e recíproco que não envolvam a transferência de recursos financeiros.



**Considerações:** A Lei nº 13.019/2014, entrou em vigor para a União, Estados e Distrito Federal em janeiro de 2016 e para os municípios em janeiro de 2017. Passou por algumas alterações através dos Decretos:



- Nº 8.726, DE 27 DE ABRIL DE 2016
- Nº 11.661, DE 24 DE AGOSTO DE 2023; e
- Nº 11.948, DE 12 DE MARÇO DE 2024

## Chamamento Público

24



Método de seleção das organizações visando garantir transparência e igualdade no acesso aos recursos públicos. Ele avalia a capacidade das organizações para executar projetos, considerando sua experiência, estrutura e participação democrática.

Este processo visa profissionalizar as parcerias, priorizando organizações com habilidade técnica para a execução eficaz dos projetos.

A celebração de termo de fomento ou termo de colaboração será precedida de chamamento público, exceto nas hipóteses previstas nos § 3º e § 5º do art. 8º." (NR) (BRASIL, 2024).

Os termos de fomento ou de colaboração que envolvam recursos decorrentes de emendas parlamentares às leis orçamentárias anuais serão celebrados **sem chamamento público**, nos termos do disposto no [art. 29](#), desde que as propostas sejam apresentadas pelo autor da emenda com a indicação de beneficiários e a ordem de prioridade. (BRASIL, 2024).

### O Art. 9º especifica que o edital de chamamento público deverá apresentar, no mínimo:

- I – a programação orçamentária;
- II – o objeto da parceria com indicação da política, do plano, do programa ou da ação correspondente;
- III – a data, o prazo, as condições, o local e a forma de apresentação das propostas;
- IV – as condições para interposição de recurso administrativo no âmbito do processo de seleção;
- V – o valor de referência para a realização do objeto, no termo de colaboração, ou o teto, no termo de fomento;
- VI – a previsão de contrapartida em bens e serviços, se for o caso, observado o disposto no art. 12;
- VII – a minuta do instrumento de parceria;
- VIII – os parâmetros para apresentação, no plano de trabalho, das medidas de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e pessoas idosas a serem adotadas, de acordo com as características do objeto da parceria e os regulamentos aplicáveis; (Redação dada pelo Decreto nº 11.948, de 2024)
- IX – as datas e os critérios de seleção e julgamento das propostas, inclusive no que se refere à metodologia de pontuação e ao peso atribuído a cada um dos critérios estabelecidos, se for o caso; (Redação dada pelo Decreto nº 11.948, de 2024)
- X – o tipo de parceria a ser celebrada – termo de fomento, termo de colaboração ou acordo de cooperação, com indicação da legislação aplicável; e (Incluído pelo Decreto nº 11.948, de 2024)
- XI – o roteiro para a elaboração da proposta, que poderá constituir esboço de plano de trabalho. (Incluído pelo Decreto nº 11.948, de 2024).

(BRASIL, 2014; BRASIL, 2024).

## Prestação de Contas

A prestação de contas será feita com finalidade de demonstração e conferência dos resultados, deve ter incluso informações que colaborem para a avaliar como o projeto foi realizado e se as metas foram alcançadas. O capítulo VII da Lei 14.019/2014, apresenta como a OSC deverá conduzir legalmente a prestação de contas.



No art.55 a lei estabelece que para finalidade de prestação de contas, a organização da sociedade civil deverá apresentar relatório de execução do objeto, na plataforma Transferegov.br, que conterà:

Na hipótese de **ATUAÇÃO EM REDE**, caberá à OSC celebrante apresentar a prestação de contas, inclusive no que se refere às ações executadas pelas organizações da sociedade civil executantes e não celebrantes. (BRASIL, 2014).

I - a demonstração do alcance das metas referentes ao período de que trata a prestação de contas ou a justificativa para o não atingimento.

II - a descrição das ações desenvolvidas para o cumprimento do objeto;

III - os documentos de comprovação do cumprimento do objeto, como listas de presença, fotos, vídeos, entre outros; e

IV - os documentos de comprovação do cumprimento da contrapartida, quando houver.

### PASSO A PASSO PARA CADASTRAR SUA OSC NA PLATAFORMA TRANSFERE GOV.BR



Dê um duplo clique no ícone



ou acesse o site:

<https://cadastro.transferegov.sistema.gov.br/ep-cadastro-web/home>

## Capacitação e Assessoria Técnica

As orientações de capacitação e assessoria técnica especializada são essenciais para as OSC, especialmente sob o MROSC. Isso inclui treinamento para desenvolver habilidades específicas e garantir qualidade no trabalho. Além disso, é essencial acompanhar as mudanças legislativas para uma gestão transparente e eficiente. E



Estar atualizado permite adaptação às novas regras, minimizando riscos e fortalecendo a prestação de contas. Em suma, capacitar equipes e manter-se informado são fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade das OSC.

### *Conheça algumas plataformas gratuitas de formação do MROSC*

- 👉 [Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC](#)
- 👉 [MROSC: Seleção e Celebração](#)
- 👉 [MROSC: Planejamento e Transparência](#)
- 👉 [MROSC: Execução, Monitoramento e Avaliação](#)
- 👉 [Transferegov.br: Cadastro de Entes, Instituições e Usuários](#)



Um dos grandes desafios das OSC é sua sustentabilidade, e adequar-se ao MROSC é um dos primeiros caminhos para acessar o poder público. Assim, conhecer como funciona é primordial para o sucesso de sua Organização.

### IMPORTANTE

A atualização mais recente da Lei nº 13.019/2014, foi por meio do Decreto Nº 11.948, DE 12 DE MARÇO DE 2024.

Acesse:

[https://legislacao.planalto.gov.br/legislacao/nsf/Viw\\_Identificacao/DEC%2011.948-2024?OpenDocument](https://legislacao.planalto.gov.br/legislacao/nsf/Viw_Identificacao/DEC%2011.948-2024?OpenDocument)

Aproveite e participe para as Contribuições para o Manual MROSC.

Acesse: <https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?>

[id=CMXDHMcBYES9K6\\_pXoC4rw9ppMrCjg1Boy\\_7Z1WP4K5UMFILQU9GS0xTOFFXU1Q5SIRWVDFQTU3RC4u](https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=CMXDHMcBYES9K6_pXoC4rw9ppMrCjg1Boy_7Z1WP4K5UMFILQU9GS0xTOFFXU1Q5SIRWVDFQTU3RC4u)

(Duração do tratamento: até 31/12/2026)

## 4. Parcerias Estratégicas com o Poder Público

Este capítulo aborda a importância das Organizações da Sociedade Civil em estabelecer parcerias estratégicas com órgãos governamentais. Essas parcerias são fundamentais para a implementação de projetos e programas que atendam às necessidades específicas da comunidade.

Além disso, é essencial que as OSC participem ativamente de conselhos municipais, e/ou demais esferas, relacionados às suas áreas de atuação. Isso permite que as OSC contribuam com propostas e participem da fiscalização das políticas públicas, defendendo assim os interesses da comunidade.

Por fim, este capítulo destaca o uso da defesa de interesses como uma ferramenta poderosa para influenciar políticas públicas e promover mudanças positivas. O objetivo é mobilizar a comunidade em torno de questões relevantes, fortalecendo assim o impacto das ações das OSC, desempenhando um papel relevante na formação de uma sociedade mais justa e equitativa.

Para além, será apresentado também alguns elementos específicos para as organizações do município de Cruz das Almas, algumas Leis existente e meios de acessá-las.



## Parcerias Estratégicas com o Poder Público

28



Parcerias estratégicas entre OSC e o poder público são essenciais para promover o desenvolvimento comunitário. Ao combinar recursos e conhecimentos, ambas as partes podem ampliar seu impacto, aumentar a eficiência dos serviços e abordar problemas sociais de forma inclusiva. A colaboração requer comunicação transparente, entendimento mútuo dos papéis e foco no benefício coletivo.

### Práticas de articulação de participação das OSC e o Poder Público

#### Conselhos

Celebração de Acordos

PODER PÚBLICO OSC



Conferências

Fóruns

Procedimento de Manifestação de Interesse Social

Audiência Pública

Sistema Único de Assistência Social

Parcerias entre o Estado e organizações da sociedade civil fortalecem a democracia e melhoram a administração pública, sem diminuir o papel do Estado. Isso influencia como o Estado é concebido e gerenciado.

## Conselhos

Os conselhos são órgãos deliberativos compostos por representantes do governo e da sociedade civil. Eles atuam em várias áreas como saúde, educação e meio ambiente. Sua criação, estrutura e funções são definidas por leis municipais específicas, e a proteção legal pode variar conforme a legislação local.



Essa participação da sociedade acontece em nível federal, estadual e municipal, e foi conquistada pela população, e está prevista na Constituição Artigo 204.

### *Conheça alguns Conselhos Municipal de Cruz das Almas*



### Como participar dos Conselhos?



<https://www.acesoinformacao.com.br/ba/cruzasalmas/diario/>

Os Conselhos municipais são constituído após a aprovação da lei que formaliza sua existência, o prefeito forma uma comissão paritária, como representantes da sociedade civil e governamental, que é formada através de Edital de Convocação publicado no Diário Oficial do Município.

30

Em geral, os documentos exigidos na Assembleia de Eleição, são:

- Requerimento de Inscrição;
- Formulário de Registro de entidades não governamentais;
- Formulário de Inscrição;
- Ata de Posse da atual Diretoria;
- Estatuto;
- CNPJ;
- Alvará de Funcionamento;
- Certidão negativa de Tributos Municipais.



Nesse link pode ser consultado as leis que estabeleceram os Conselho Municipais de Cruz das Almas:

[https://www.cruzdalmas.ba.gov.br/leis\\_municipais?buscar=Conselho](https://www.cruzdalmas.ba.gov.br/leis_municipais?buscar=Conselho)

## Para que participar dos Conselhos?



## Crie o Conselho que falta no município



Veja essas orientações como exemplo

**GUIA DE CRIAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS  
DOS DIREITOS DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA**

[https://www.justica.pr.gov.br/sites/default/arquivos\\_restritos/files/migrados/File/Conselhos/guiaConselhosDeficiencia.pdf](https://www.justica.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/migrados/File/Conselhos/guiaConselhosDeficiencia.pdf)

## Celebração de Acordos

Como visto no capítulo anterior, prevista no MROSC, não há transferência de recursos financeiros, mas a Administração Pública concede objetivo de utilidade pública sob responsabilidade da OSC.



### Exemplos:

- **Convênio para Implementação de Programa Social**

Uma prefeitura firma um convênio com uma OSC para implementar um programa de capacitação profissional para jovens em situação de vulnerabilidade, onde a prefeitura fornece recursos e a ONG é responsável pela execução do programa.

<https://antigonoticias.sorocaba.sp.gov.br/prefeitura-firma-parcerias-voltadas-a-insercao-de-jovens/#gsc.tab=0> 

- **Parceria para Gestão de Espaço Público**

Um governo estadual celebra um termo de parceria com uma associação de moradores para a gestão de uma praça pública, onde a associação fica responsável pela manutenção e atividades de lazer, enquanto o governo fornece recursos e apoio técnico.

- **Termo de Colaboração para Atendimento Socioassistencial**

Um estado firma um termo de colaboração com uma entidade filantrópica para oferecer serviços de acolhimento a pessoas em situação de rua, onde o estado fornece recursos e a entidade é responsável pela execução dos serviços conforme os padrões estabelecidos.

A celebração de acordo como a OSC é dada por meio de chamamento público, e apresentação do projeto solicitado no processo de seleção.

*Se liga nessa dica*

MANUAL DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS E EXECUÇÃO DE CONVÊNIOS

<https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/consumidor/Anexos/manual-de-convenios>

## Conferências/Fóruns

Conferências e fóruns são ambos eventos nos quais pessoas com interesses comuns se reúnem para discutir questões específicas e buscar soluções. A principal diferença entre eles está no formato e no objetivo.



A participação das Organizações da Sociedade Civil (OSC) em conferências e fóruns é de grande importância. Elas trazem perspectivas únicas, baseadas na experiência prática e no trabalho direto com as comunidades, enriquecendo as discussões e garantindo que as políticas e práticas propostas sejam sensíveis às necessidades reais das pessoas. Além disso, as OSC podem atuar como porta-vozes das comunidades que representam, ampliando suas vozes e garantindo que sejam ouvidas pelos tomadores de decisão.

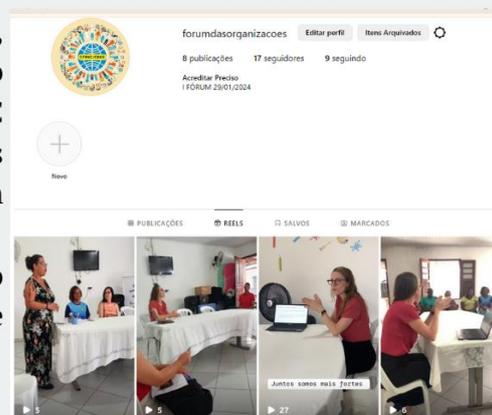
*Aconteceu em Cruz das Almas no dia  
29/01/24*

### I FÓRUM DA ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS

O objetivo central é promoção, cooperação, a representação, o fortalecimento e a influência das OSC em busca de um impacto positivo nas comunidades e na sociedade como um todo.

Acompanhe os *Reels* de como foi o evento, e veja as dicas. Aproveite e participe também!

Siga no Instagram   
@FORUMDASORGANIZACOES



<https://www.instagram.com/forumdasorganizacaoes/>



## Audiência Pública

Trata-se de uma oportunidade de participação direta no processo democrático pois, permitem que as OSC expressem suas opiniões, influenciem políticas públicas e garantam transparência nas decisões do governo. Além disso, participar dessas audiências amplia a visibilidade das OSC, promove o diálogo entre diferentes partes interessadas e fortalece suas estratégias, colaborando para o progresso social e o fortalecimento da democracia.



Para acompanhar as Audiências que já aconteceram ou acontecerem, na prefeitura ou na câmara de vereadores do município acessem o link abaixo.



<https://www.cruzasalmas.ba.gov.br/busca?procura=audi%C3%Aancia+p%C3%BAblica>



<https://www.cruzasalmas.ba.gov.br/busca?procura=audi%C3%Aancia+p%C3%BAblica>

## Procedimento de Manifestação de Interesse Social



É a forma de apresentação de projeto ao governo para avaliação e possível realização de uma chamada pública. Está prevista na Lei 13.019/14 alterada pelo Decreto nº 11.948, de 2024.

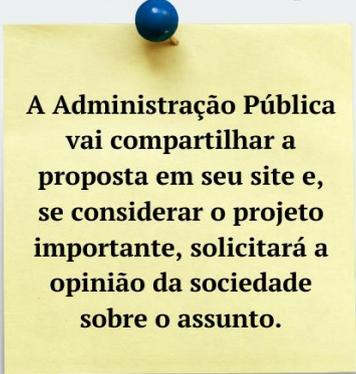
*A Secretária-Geral da Presidência da República manterá plataforma eletrônica para receber, a qualquer tempo, propostas de abertura de PMIS apresentadas pelas organizações da sociedade civil, pelos movimentos sociais e pelos cidadãos e dará conhecimento aos órgãos e às entidades públicas federais potencialmente interessados nas proposições de parceria (Redação dada pelo Decreto nº 11.948, de 2024)*



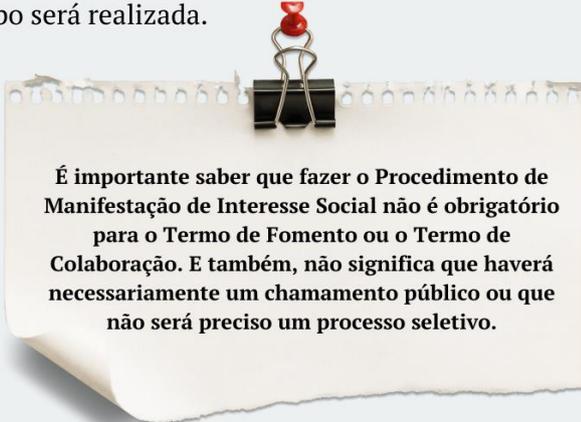
## PROPOSTAS DE ABERTURA DE PMIS

O documento precisa incluir:

- quem está propondo,
- qual é o interesse público envolvido; e
- uma análise da situação que se deseja mudar, melhorar ou criar.
- Se possível, também deve indicar se a ideia é viável, quanto vai custar, quais serão os benefícios e em quanto tempo será realizada.



**A Administração Pública vai compartilhar a proposta em seu site e, se considerar o projeto importante, solicitará a opinião da sociedade sobre o assunto.**



**É importante saber que fazer o Procedimento de Manifestação de Interesse Social não é obrigatório para o Termo de Fomento ou o Termo de Colaboração. E também, não significa que haverá necessariamente um chamamento público ou que não será preciso um processo seletivo.**

## Como uma Entidade Civil Organizada propõe leis?



Veja essas orientações como exemplo

<https://evc.camara.leg.br/site/wp-content/uploads/2022/06/como-uma-entidade-civil-organizada-propoe-leis.pdf>

## Sistema Único de Assistência Social (SUAS)

O SUAS foi criado em 2005 e funciona em todo o país, se destaca por ser gerido em conjunto e financiado pelos três níveis de governo. Os Conselhos de Assistência Social nos municípios, estados e a nível federal são responsáveis por supervisionar as políticas sociais.



A assistência social conta com uma ampla rede de unidades, tanto governamentais quanto das Organizações da Sociedade Civil que oferecem apoio a famílias, crianças, jovens, mulheres, idosos, pessoas com deficiência e outros grupos vulneráveis (Ministério da Cidadania, 2021).



As OSC de assistência social são aquelas estabelecidas no art. 3º da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS).

A LEI Nº 12.435, DE 6 DE JULHO DE 2011 altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social. E estabelece no Art. 3º, que as entidades e organizações de assistência social são aquelas sem fins lucrativos que, isolada ou cumulativamente, prestam atendimento e assessoramento aos beneficiários abrangidos por esta Lei, bem como as que atuam na defesa e garantia de direitos.

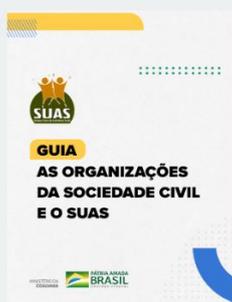
A Política de Assistência Social estabelece diretrizes para o funcionamento das OSC de assistência social. Há três níveis de reconhecimento das entidades no SUAS:



É importante saber que para a OSC atuar junto aos SUAS tem os dois primeiros níveis são obrigatórios.

## Como obter as certificações para sua OSC ?

Os parâmetros nacionais sobre a inscrição de entidades de assistência social, bem como de serviços, programas, projetos socioassistenciais nos Conselhos de Assistência Social Municipais e do Distrito Federal estão na Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS) nº 14, de 15 de maio de 2014 (Ministério da Cidadania, 2021, 18p.).



Veja essas orientações no Guia As Organizações da Sociedade Civil e o SUAS

[http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA\\_OSC\\_SUAS.pdf](http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA_OSC_SUAS.pdf)

## INFORMAÇÕES QUE VOCÊ PRECISA SABER

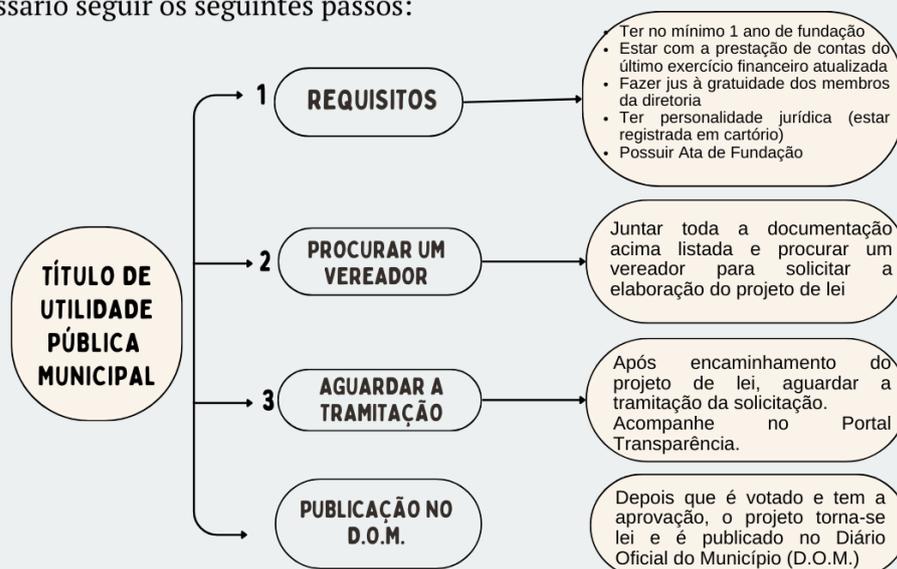
## RECONHECIMENTO DE UTILIDADE PÚBLICA

36



Dá acesso a fundos governamentais, doações de empresas e indivíduos e parcerias internacionais. Além disso, proporciona benefícios fiscais aos doadores, incentivando o apoio às iniciativas da organização.

A titulação de Utilidade Pública em nível federal foi extinta, Lei nº 13.204, de 14/12/2015, sendo importante as OSC acessarem a titularidade em nível municipal e estadual. Para solicitar o título de utilidade pública municipal, geralmente é necessário seguir os seguintes passos:



Os caminhos a serem percorridos para Utilidade Pública Estadual são similares, porém o representante da OSC devem dirigir-se à Assembleia Legislativa da Bahia.



Mais informações, acesse: <https://www.al.ba.gov.br>

**Exemplo de um Programa que a Utilidade Pública Estadual é requisito:**



Leia o QR Code e Veja como cadastrar sua instituição para receber os benefícios do do Programa de Educação Fiscal do Estado da Bahia.



*OSC que já participam do programa*

- Associação de Desenvolvimento Comunitário da Pumba (Pumba);
- Associação Espírita Obreiros da Fraternidade;
- Associação Pestalozzi Cruz das Almas;
- Lar dos Idosos de Cruz das Almas; e
- Sociedade Filarmônica Euterpe Cruzalmense.

# Informações relevantes para OSC de Cruz das Almas

37

## 1 LEI MUNICIPAL Nº. 2688, DE 02 DE OUTUBRO DE 2019



A lei municipal nº. 2688, de 02 de outubro de 2019 estabelece isenção de taxa no âmbito do município todas para as pessoas jurídica pertencente ao art150 da CF, tipificados na alíneas b, c, do inciso VI, após 12 meses de pleno funcionamento.

<https://consulta.indap.org.br/sistema/admin/downloads/PREFEITURAMUNICIPALDECRUZDASALMASESTADODABAHIADIARIOOFICIALDOMUNICIPIOANO2019LEIN2688DE02DEOUTUBRODE2019.pdf>



O Representante Legal deverá solicitar no setor de Tributos o formulário de requerimento, preencher e apresente os documentos:

- CNPJ
- RG e CPF Representante Legal
- Estatuto e Ata de Eleição

## 2 MAPA DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE CRUZ DAS ALMAS



O Mapa das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas está sendo disponibilizado pela pesquisadora na plataforma da Recôncavo Digital, permitindo fornecer informações sobre a atuação das OSC no município, sua transparência, bem como, identificar oportunidades de parceria e colaboração entre si.

Para além, se torna uma ferramenta importante para o empresário identificar as OSC com quais podem realizar parcerias para promover a responsabilidade social corporativa e/ou um gestor público para identificar OSC que podem apoiar a implementação de uma política pública, ou ser utilizado para aprimorar o diálogo com a sociedade civil.

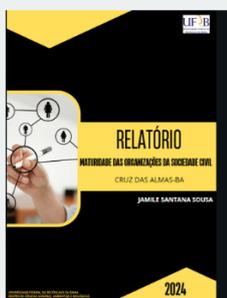
Se sua organização não participou do mapeamento, poderá acessar o site a qualquer tempo e fazer.

<https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacaoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>

**Não perca essa oportunidade!**

### 3 RELATÓRIO DAS OSC DE CRUZ DAS ALMAS

38



Esse relatório oferece um panorama dos resultados da pesquisa “Avaliação de Maturidade das Organizações do terceiro setor do município de Cruz das Almas-BA” como recomendações ao fortalecimento às OSC para que possam aprimorar o seu trabalho, especialmente quando da elaboração, implantação e execução de políticas públicas.

Através dos resultados encontrados, as OSC são capazes de medir a sua capacidade de gestão, direcionando estratégias e ações ao seu fortalecimento, ao mesmo tempo em que permite identificar propostas para integrar atividades essenciais, ainda ausentes em seus processos operacionais internos, de modo a promover a institucionalização de práticas na cultura organizacional e aprimorar aquelas já estabelecidas.

Você poderá fazer ter acesso e fazer o download do relatório através da plataforma Recôncavo Digital.

<https://www.reconcavodigital.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio-OSC-Cruz-2.pdf>

*Fazer parte de uma OSC é extremamente desafiador, porém, a transformação social conquistada nesse processo é como uma chama que aquece o coração, iluminando o caminho para uma mudança profunda e significativa. É como uma revolução silenciosa que varre a terra, molda a natureza, desafia as instituições, inspira novos comportamentos e fortalece os laços humanos.*

*Este Guia foi inspirado pela convivência de décadas com Agentes de Transformação Social, que zelam, pensam no outro diuturnamente, em um mundo que está em constante evolução. O mínimo a ser feito é participar ativamente desse processo de transformação, e o **CONHECIMENTO** é a chave mestra que abre todas as portas para o sucesso de todas as nossas ações.*

*Mile Sousa*

*O que se opõe ao descuido e ao descaso é o cuidado. Cuidar é mais que um ato; é uma atitude. Portanto, abrange mais que um momento de atenção. Representa uma atitude de ocupação, preocupação, de responsabilização e de envolvimento afetivo com o outro.*

*Leonardo Boff*

## Referências

CAZUMBÁ, N. **A Estrutura Organizacional de Associações**. abr. 2024. Disponível em: <https://nossacausa.com/estrutura-organizacional-de-associacoes/>. Acesso 26 abr. 2024.

MINISTÉRIO DA CIDADANIA. **Guia as Organizações da Sociedade Civil e o SUAS**. Brasília/DF Dezembro, 2021. Disponível em: [http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA\\_OSC\\_SUAS.pdf](http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA_OSC_SUAS.pdf). Acesso: 10 abr. 24.

## Lei referenciadas

BRASIL. Decreto nº 8.726 de 27 de abril de 2016. Regulamenta a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, para dispor sobre regras e procedimentos do regime jurídico das parcerias celebradas entre a administração pública federal e as organizações da sociedade civil. Brasília, 27 de abril de 2016. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/d8726.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8726.htm). Acesso em: 1 abr. 2024.

\_\_\_\_\_. Decreto nº. 11.948, de 12 de março de 2024. Altera o Decreto nº 8.726, de 27 de abril de 2016, que regulamenta a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, para dispor sobre regras e procedimentos do regime jurídico das parcerias celebradas entre a administração pública federal e as organizações da sociedade civil. Brasília, 12 de março de 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2024/Decreto/D11948.htm#art1](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2024/Decreto/D11948.htm#art1). Acesso em 10 abr. 2024.

\_\_\_\_\_. LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015. Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, [...] e revoga a Lei n. 91, de 28 de agosto de 1935. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%2013.019,de%20finalidades%20de%20interesse%20p%C3%ABblico%3B>](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm#:~:text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%2013.019,de%20finalidades%20de%20interesse%20p%C3%ABblico%3B>). Acesso em: 27 de nov. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993. Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS). Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 08 dez. 1993.

\_\_\_\_\_. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 abr. 1981.

## 40

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jul. 2001.

\_\_\_\_\_. Lei nº 12.435, de 6 de julho de 2011. Altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jul. 2011.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Decreto n. 3.100, de 30 de junho de 1999. Regulamenta a Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações de Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o termo de parceria e dá providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3100.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3100.htm)>. Acesso em: 27 dez. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, [...]; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 01 ago. 2014.

CRUZ DAS ALMAS. Lei nº 2688, de 02 de outubro de 2019. concede isenção de taxas no âmbito do município de dá outras providências. 21 de outubro de 2019. Diário Oficial do Município Prefeitura de Cruz das Almas. Disponível em: <https://consulta.indap.org.br/sistema/admin/downloads/prefeituramunicipaldecruzdalmasestadodabahiadiariooficialdomunicipioano2019lein2688de02deoutubrode2019.pdf>. Acesso em 01. Abr. 2024.

## 41

## Sites que subsidiaram o conteúdo deste Guia

ABCR – Associação Brasileira de Captadores de Recursos - <https://captadores.org.br/>.

Abong – Editais de financiamento. <https://abong.org.br/quem-somos/editais-de-financiamento/>.

Buscas das Leis Conselho Municipais de Cruz das Almas: [https://www.cruzdalmas.ba.gov.br/leis\\_municipais?buscar=Conselho](https://www.cruzdalmas.ba.gov.br/leis_municipais?buscar=Conselho)

Prefeitura firma parcerias voltadas à inserção de jovens em situação de vulnerabilidade no mercado de trabalho. 8 de abril de 2022 Disponível: <https://antigonoticias.sorocaba.sp.gov.br/prefeitura-firma-parcerias-voltadas-a-insercao-de-jovens/#gsc.tab=0>.

Assembleia Legislativa da Bahia. <https://www.al.ba.gov.br>

Associações, Cooperativas e da Economia Solidária: [https://novoead.cidadania.gov.br/red/166?\\_mkey=badiu.tms.my.studentfviewdefault.index](https://novoead.cidadania.gov.br/red/166?_mkey=badiu.tms.my.studentfviewdefault.index)

Capacitação para Organizações da Sociedade Civil: <https://www.youtube.com/watch?v=-mLIS8i5Y-I>.

Catarse – Financiamento de projetos criativos. [https://crowdfunding.catarse.me/quem-somos?ref=ctrse\\_footer](https://crowdfunding.catarse.me/quem-somos?ref=ctrse_footer).

Como uma Entidade Civil Organizada propõe leis? chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://evc.camara.leg.br/site/wp-content/uploads/2022/06/como-uma-entidade-civil-organizada-propoe-leis.pdf.

Contribuições para o Manual MROSC. Até 31/12/2026: Acesse: [https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=CMXDHMcBYES9K6\\_pXoC4rw9ppMrCjg1Boy\\_7Z1WP4K5UMFILQU9GS0xTOFFXU1Q5SIRWVDFTQTU3RC4u](https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=CMXDHMcBYES9K6_pXoC4rw9ppMrCjg1Boy_7Z1WP4K5UMFILQU9GS0xTOFFXU1Q5SIRWVDFTQTU3RC4u).

Curso de Elaboração de Projetos Sociais: [https://portalidea.com.br/curso-gratuito-elaboracao-de-projetos-sociais?](https://portalidea.com.br/curso-gratuito-elaboracao-de-projetos-sociais?utm_source=google&utm_medium=paid&utm_campaign=21043190819&utm_content=&utm_term=&gadid=&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw88yxBhBWEiwa7cm6pTjoDcCCZbqhWNzt6516gd5gq1U4RWxl24JL3SZLf6D7Jlbn3V80LRoC_7YQAvD_BwE)

[utm\\_source=google&utm\\_medium=paid&utm\\_campaign=21043190819&utm\\_content=&utm\\_term=&gadid=&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjw88yxBhBWEiwa7cm6pTjoDcCCZbqhWNzt6516gd5gq1U4RWxl24JL3SZLf6D7Jlbn3V80LRoC\\_7YQAvD\\_BwE](https://portalidea.com.br/curso-gratuito-elaboracao-de-projetos-sociais?utm_source=google&utm_medium=paid&utm_campaign=21043190819&utm_content=&utm_term=&gadid=&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw88yxBhBWEiwa7cm6pTjoDcCCZbqhWNzt6516gd5gq1U4RWxl24JL3SZLf6D7Jlbn3V80LRoC_7YQAvD_BwE)

## 42

Curso do Transferegov.br: Cadastro de Entes, Instituições e Usuários - <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/640>.

Curso Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC - <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/210>.

Curso MROSC: Execução, Monitoramento e Avaliação - <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/322/>.

Curso MROSC: Planejamento e Transparência - <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/122>.

Curso MROSC: Seleção e Celebração - <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/316/>.

Cursos gratuitos na Escola Aberta do Terceiro Setor: <https://www.idis.org.br/cursos-gratuitos-na-escola-aberta-do-terceiro-setor/>.

Destinação do Imposto de Renda - <https://www.youtube.com/watch?v=hYk-CAKW8HA>.

Destinação do Imposto de Renda: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/folheteria/destinacao-de-imposto-de-renda-por-empresas-folder.pdf>.

Diário Oficial Prefeitura Municipal de Cruz das Almas <https://www.acessoinformacao.com.br/ba/cruzasalmas/diario/>.

Escola Virtual Fundação Bradesco: <https://www.ev.org.br/cursos>  
Estrutura Organizacional de Associações: <https://nossacausa.com/estrutura-organizacional-de-associacoes/>.

Fórum da Organização da Sociedade Civil de Cruz das Almas - <https://www.instagram.com/forumdasorganizacoes/>.

Guia As Organizações da Sociedade Civil e o SUAS. [http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA\\_OSC\\_SUAS.pdf](http://blog.mds.gov.br/redesuas/wp-content/uploads/2021/08/GUIA_OSC_SUAS.pdf).

## 43

GUIA DE CRIAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS DOS DIREITOS DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA - [https://www.justica.pr.gov.br/sites/default/arquivos\\_restritos/files/migrados/File/Conselhos/guiaConselhosDeficiencia.pdf](https://www.justica.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/migrados/File/Conselhos/guiaConselhosDeficiencia.pdf).

Guia de Políticas e Programas do MDSA- Ministério de Desenvolvimento Social e Agrário: [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mds.gov.br/webarquivos/pecas\\_publicitarias/banner/\\_guiadepoliticas\\_MDSA\\_online.pdf](chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mds.gov.br/webarquivos/pecas_publicitarias/banner/_guiadepoliticas_MDSA_online.pdf).

Manual de Elaboração de Projetos e Execução de Convênios - <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/consumidor/Anexos/manual-de-convenios>  
Mapa das Organizações da Sociedade Civil de Cruz das Almas <https://www.reconcavodigital.com.br/mapa-das-organizacoes-da-sociedade-civil-de-cruz-das-almas/>.

Modelo de Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE: <https://blog.contaazul.com/modelo-de-dre/>.

Modelo de Relatório de Atividades <https://assgentedagente.com.br/convenios-e-parcerias/transparencia/>.

Prosa: plataforma para seleção e monitoramento de iniciativas de impacto social e gestão de parcerias. <https://prosas.com.br/inicio>.

Relatório das osc de cruz das almas - <https://www.reconcavodigital.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio-OSC-Cruz-2.pdf>.

Resultados de Audiências Públicas da câmara de Vereadores de Cruz das Almas - <https://www.cruzasalmas.ba.leg.br/?s=audi%C3%Aancia+p%C3%BAblica>.

Resultados de Audiências Públicas da Prefeitura Municipal de Cruz das Almas - <https://www.cruzasalmas.ba.gov.br/busca?procura=audi%C3%Aancia+p%C3%BAblica>.

Sua Nota é um Show de Solidariedade - 3ª fase Requerimento de Pré-Cadastramento - Área Social (instituições que não possuem cadastro na campanha) - [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScJAeczEmX-s26HA7G9sGcAS8aY5nXKQ7yRt\\_33UDwtc3kCew/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScJAeczEmX-s26HA7G9sGcAS8aY5nXKQ7yRt_33UDwtc3kCew/viewform).

**44**

Transfere.gov - Cadastro:  
<https://cadastro.transferegov.sistema.gov.br/ep-cadastro-web/home>

Vaquinha - site para campanha - [https://crie.vakinha.com.br/como-funciona/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=21064248616&utm\\_term=vaquinha%20online%20como%20funciona&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjwudexBhDKARIsAI-GWYWbO2QYCUDEFV3nlu5eYRCx6SVuF2IUSwtWdMB1slobsESI0hsnk d5YaAnjGEALw\\_wcB](https://crie.vakinha.com.br/como-funciona/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=21064248616&utm_term=vaquinha%20online%20como%20funciona&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwudexBhDKARIsAI-GWYWbO2QYCUDEFV3nlu5eYRCx6SVuF2IUSwtWdMB1slobsESI0hsnk d5YaAnjGEALw_wcB)

