# FORTALECIMENTO DO MOVIMENTO QUILOMBOLA

## Guia para elaboração de projetos sociais

Salvador-BA, 2016

CESE – COORDENADORIA ECUMÊNICA DE SERVIÇO
**FORTALECIMENTO DO MOVIMENTO QUILOMBOLA**
Guia para Elaboração de Projetos Sociais

Março de 2016


**REDAÇÃO**
Viviane Hermida e
Rosana Fernandes

**REVISÃO**
Lucyvanda Moura

**DESIGN E ILUSTRAÇÃO**
Bamboo Editora



**DIRETORIA INSTITUCIONAL**

**PRESIDENTE**
Marcus Barbosa Guimarães (ICAR)
Vice Presidente
Joel Zeferino (ABB)
Primeiro Tesoureiro
Renato Küntzer (IECLB)
Segundo Tesoureiro
João Cancio Peixoto Filho (IEAB)

**PRIMEIRA SECRETÁRIA**
Mariana Zuccarello (IPU)

**SEGUNDA SECRETÁRIA**
Ana Isaura de Souza (IPI)

**CONSELHO FISCAL**
Eleni Rangel (IPI)
Julia Tais de Oliveira (ICAR)
Guilherme Lieven (IECLB)

**COORDENAÇÃO EXECUTIVA**

**DIRETORA EXECUTIVA**
Sônia Mota

**COORDENADOR DE PROJETOS E FORMAÇÃO**
Antônio Dimas Galvão

**COORDENADOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO**
Daniel Musse



A CESE é apoiada por BROT FÜR DIE WELT (Pão para o Mundo), Fundação Appleton, Fundação Ford, (UE) União Europeia, (TDH) Terre des Hommes - Schweiz, HEKS (Agência de Desenvolvimento das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO (Organização Intereclesiástica para a Cooperação e Desenvolvimento), Fundação Kellogg, Kerkinactie (Igrejas em Ação), MISEREOR (Agência de Desenvolvimento das Igrejas Católicas Alemãs), Wilde Ganzen (Gansos Selvagens) e Instituto C&A.

***Material publicado com apoio da***

FORDFOUNDATION
*Na Linha de Frente das Mudanças Sociais*


**ESTA CARTILHA É PARTE DO PROGRAMA EQUIDADE RACIAL DO PROJETO FORTALECIMENTO DO MOVIMENTO QUILOMBOLA**

# SUMÁRIO


1 **Pra começo de conversa** - Apresentação **6**

2 **Para onde caminhamos?** Os projetos sociais na vida das organizações populares **10**

» Identidade negra quilombola 15

3 **Antes de começar a caminhar** - Alguns pontos importantes antes de elaborar o projeto **22**

» Não podemos esquecer de colocar na sacola! 26

4 **Pé na estrada!** A elaboração do projeto **28**

» O ciclo do projeto 30

» Elementos do projeto 32

5 **Calma, ainda não acabou!** A elaboração dos relatórios: memória e credibilidade **54**

6 **Então me ilumina, me diz como é que termina?** Termina na hora de recomeçar, dobra uma esquina no mesmo lugar **58**

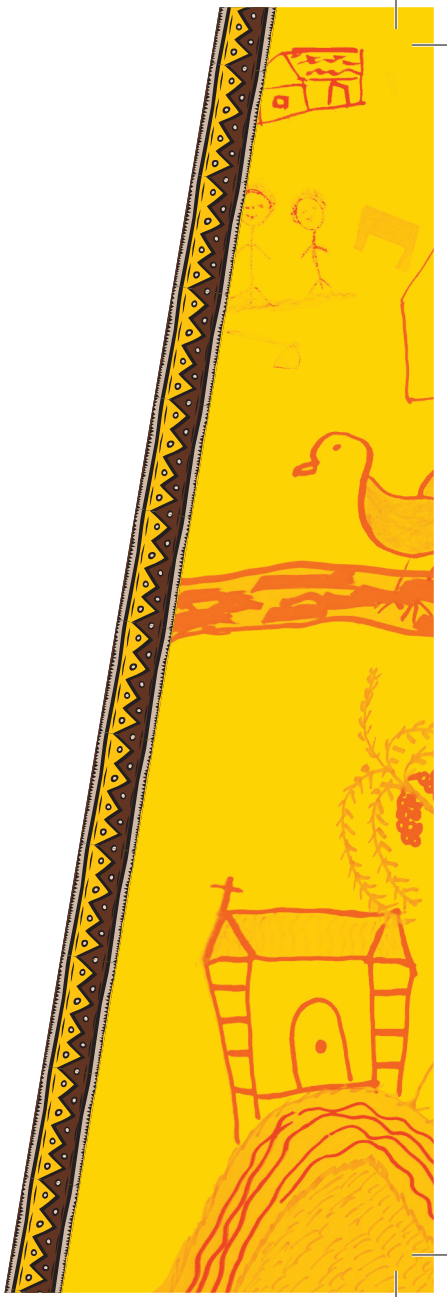
ANEXO I 60

ANEXO II 61

# 1

# PRA COMEÇO DE CONVERSA

## APRESENTAÇÃO



**Quilombo**
**Que todos tiveram de**
**tombar amando e lutando**
**Quilombo**
**Que todos nós ainda hoje**
**desejamos tanto”**

*Quilombo, o Eldorado Negro*
*(Gilberto Gil e Waly Salomão)*

*Ilustração: representação do Quilombo desenvolvida pelos participantes da oficina do Tocantins.*

Esta publicação é fruto de quatro oficinas realizadas pela CESE com organizações quilombolas do Maranhão e Tocantins, no âmbito do projeto Fortalecimento do Movimento Quilombola, apoiado pela Fundação Ford, de 2014 a 2016[1]. O foco principal desta iniciativa foi o apoio a pequenos projetos de comunidades quilombolas dos dois estados, articulado a um processo de formação e reflexão coletiva.

Estivemos em muito boa companhia nessa caminhada. Participaram representantes de 71 organizações e grupos, de comunidades quilombolas em diferentes estágios de reconhecimento e titulação de suas terras e com trajetórias de organização bastante diversas. Outras organizações parceiras tiveram um papel fundamental nessa empreitada, colaborando na identificação e articulação dos grupos, dialogando para superar os obstáculos que encontramos pelo caminho e contribuindo para que essa fosse uma experiência significativa para todas e todos que dela participaram. Por isso, registramos nossos agradecimentos a: Alternativas para a Pequena Agricultura no Tocantins (APA-TO), Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN), Comissão Pastoral da Terra - Maranhão (CPT/MA), Coordenação Nacional das Comunidades Quilombolas (CONAQ), Coordenação Estadual das Comunidades Quilombo-

**1** *Os conteúdos relacionados à elaboração de projetos foram produzidos também a partir do acúmulo da CESE no trabalho com movimentos populares e, mais especificamente, nas oficinas junto a organizações do movimento negro do estado da Bahia, realizadas pela CESE em 2014, em iniciativa conjunta com a SEPROMI – Secretaria de Promoção da Igualdade do Estado da Bahia.*

las do Tocantins (COEQTO), Movimento Quilombola do Maranhão (MOQUIBOM), e Sociedade Maranhense de Direitos Humanos (SMDH).

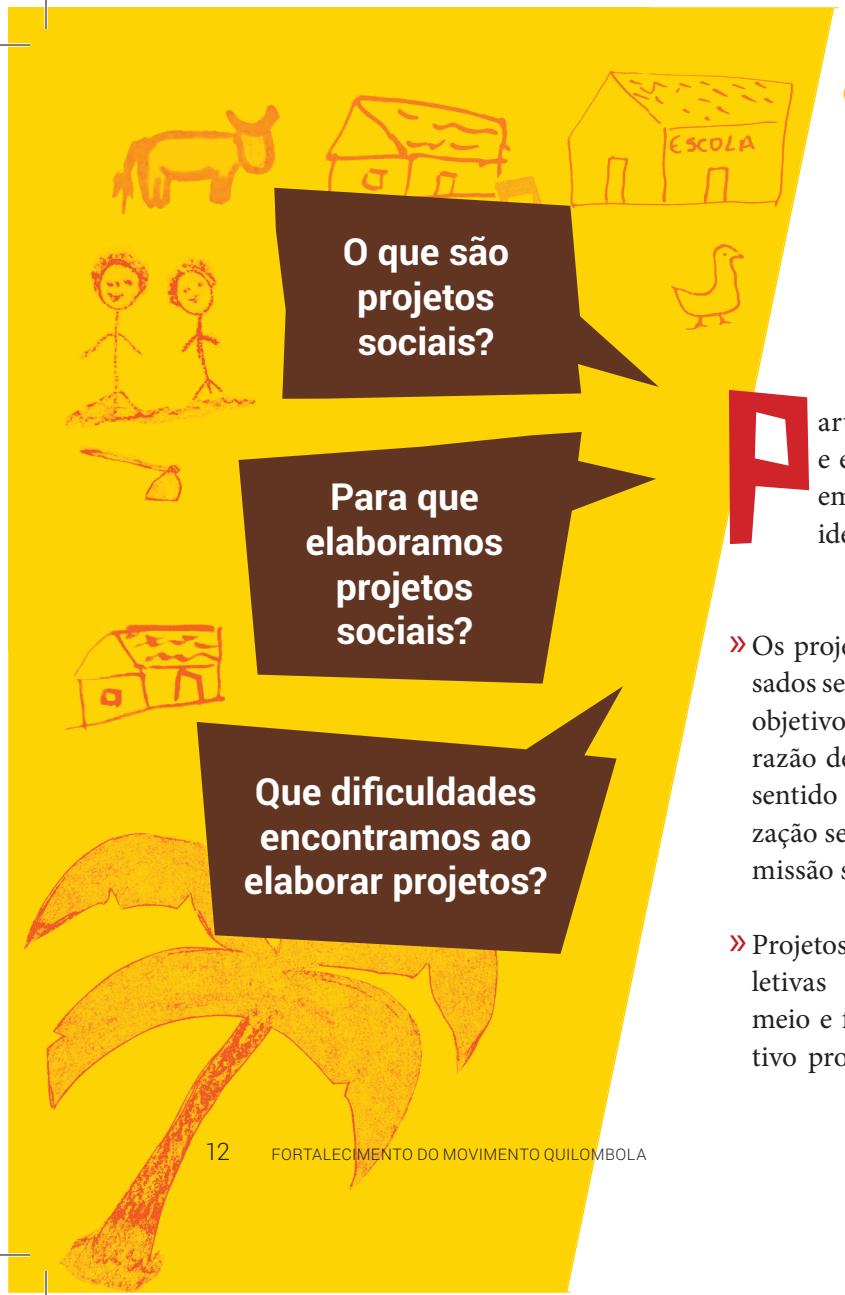
Não podemos transmitir toda a riqueza dessa caminhada, nem oferecer um "manual de instruções" a ser seguido. O que deixamos aqui são algumas pistas para elaboração de projetos, a partir dos saberes que construímos coletivamente, com estas e tantas outras organizações do movimento popular brasileiro. Neste percurso, realizamos muitas trocas de experiências e aprendizados, a exemplo da breve reflexão coletiva sobre os sentidos da identidade negra quilombola no Brasil hoje, como se constitui, o que a fortalece, o que a desafia, num contexto marcado pelo racismo, desigualdades de gênero, concentração fundiária e criminalização dos movimentos sociais.

Esperamos que essas pistas ajudem a conduzir até um ponto de chegada que, a nosso ver, não se limita à capacidade de elaborar bons projetos. O verdadeiro ponto de chegada desta caminhada é um movimento quilombola atuante na defesa de seus territórios, no enfrentamento às desigualdades raciais, de gênero e à intolerância religiosa. Enfim, um movimento quilombola forte para lutar pela garantia dos seus direitos!

# 2

# PARA ONDE CAMINHAMOS?

## OS PROJETOS SOCIAIS NA VIDA DAS ORGANIZAÇÕES POPULARES




Partindo dessas três questões, foi possível trocar ideias e experiências sobre concepções, utopias e angústias em torno do trabalho com os tais "projetos". Algumas ideias centrais construídas neste exercício foram:

» Os projetos não podem ser pensados separadamente da missão e objetivos da organização, de sua razão de existir. Eles só ganham sentido na vida de uma organização se contribuírem para que a missão seja alcançada.

» Projetos sociais são ações coletivas planejadas, com início, meio e fim, que têm como objetivo produzir mudanças na realidade social, seja para resolver um problema ou desenvolver um potencial.

» É preciso compreender a lógica e a linguagem específicas dos projetos sociais, que muitas vezes são diferentes da forma como vivenciamos nossas práticas. Esse processo é permeado por relações de poder - alguns saberes e formas de pensar são priorizados

em relação a outros; quem tem acesso a certas informações ou oportunidades fica em situação de vantagem em relação a quem não tem.

» A elaboração de projetos, além de ajudar a organizar as ideias para realização de uma ação, é uma das formas de mobilizar recursos[2] para as ações das organizações populares. Eventos, doações, parcerias, voluntariado, patrocínios e campanhas de arrecadação também são muito importantes e podem fortalecer a autonomia e a legitimidade das organizações.

## ATENÇÃO, CAMARADA!

**Não é à toa que as comunidades quilombolas - assim como a população negra em geral, os povos indígenas, as mulheres e as comunidades de periferia - sentem dificuldade de elaborar projetos. Afinal, esses grupos foram historicamente excluídos dos principais espaços de decisão e seus conhecimentos, desvalorizados. É preciso "jogar o jogo" dos projetos, mas também tensionar essas relações, disputando sentidos e trazendo para o jogo os modos de viver e pensar das comunidades de onde somos e com as quais trabalhamos...**

**2** *É necessário pensar mobilização de recursos para além dos recursos financeiros, incluindo também recursos humanos, materiais, técnicos etc. Embora esta cartilha esteja voltada para a mobilização de recursos financeiros, sua organização pode utilizar os conhecimentos adquiridos para planejar uma intervenção social, por exemplo.*

» Existem vários tipos de instituições financiadoras de projetos sociais. É preciso analisar bem cada uma dessas fontes antes mesmo de elaborar uma proposta de financiamento: Quais são suas prioridades? Qual a origem dos seus recursos? Ter um projeto financiado por essa instituição é favorável à autonomia e legitimidade de nossa organização? Quais são as particularidades e os riscos envolvidos em cada tipo de fonte financiadora? Essas são questões que devemos nos perguntar antes de buscar recursos para nossos projetos!

## PRA MATUTAR...

**Vários estados e municípios possuem órgãos governamentais, como secretarias e coordenadorias, voltadas para o planejamento e execução de políticas de promoção da igualdade racial, além da proteção aos direitos de indivíduos e grupos étnicos atingidos pela discriminação e demais formas de intolerância.**

**O acesso a recursos públicos pode ser compreendido como um direito de populações historicamente excluídas. O que você e seu grupo acham disso?**

# IDENTIDADE NEGRA QUILOMBOLA[3]

No diálogo com as comunidades ao longo do projeto, foi apontada a necessidade de uma reflexão coletiva sobre o significado de ser quilombola no contexto brasileiro atual. Foram momentos ricos de troca e aqui compartilhamos um pouco dessa prosa...

Com a palavra, as comunidades quilombolas do Maranhão e Tocantins:

**QUILOMBO É...**

- Lugar de resistência
- Refúgio das opressões
- Nosso lar
- Comunidade cultural
- Grupos com ancestralidade africana
- Negros e negras em grande união

---

**3** *Fontes consultadas: Comissão Pró-Índio de São Paulo ( http://www.cpisp.org.br); Fundação Cultural Palmares (http://www.palmares.gov.br); Grupo Nzinga de Capoeira Angola (http://nzinga.org.br); Revista de História (http://www.revistadehistoria.com.br/secao/retrato/ginga-a-incapturavel-1); Dutra, Mara Vanessa Fonseca (org.). Direitos Quilombolas: um estudo do impacto da cooperação ecumênica (Rio de Janeiro: Koinonia Presença Ecumênica e Serviço, 2011); Munanga, Kabengele. Origem e histórico do quilombo na África. Revista USP, São Paulo, (28): 56-63, dezembro/fevereiro, 1995-1996*

## SER QUILOMBOLA HOJE NO BRASIL SIGNIFICA...

- Reconhecer nossa história
- Aceitar e valorizar nossas raízes culturais
- Ter ascendência africana, seguir costumes dos nossos antepassados
- Ser descendentes de escravos (as) que formavam os quilombos;
- Ter contato direto com a terra;
- Ter identidade própria;
- Ter vínculos familiares e coletivos na comunidade;
- Ser lutador (a) pelo território e por direitos!

## A IDENTIDADE NEGRA QUILOMBOLA É DESAFIADA POR...

- Conflitos de terra
- Falta do título da maioria das terras quilombolas
- Precariedade ou ausência de políticas públicas nas comunidades
- Assassinato e prisão de lideranças quilombolas
- Ameaça de retrocessos na legislação sobre titulação de terras quilombolas
- Racismo
- Criminalização das lutas quilombolas pela mídia
- Preconceitos contra crianças quilombolas nas escolas
- Falta de educação contextualizada para os quilombos
- Manipulação de informações, levando a conflitos internos nas comunidades.

# DE ONDE VIEMOS...

Sabemos que as negras e negros brasileiros são descendentes de pessoas escravizadas, que foram trazidas à força de diferentes pontos do continente africano para trabalhar no Brasil. Famílias foram separadas, mulheres e crianças violentadas, o culto de religiões de matrizes africanas e a prática de capoeira foram reprimidos, milhares de pessoas negras foram torturadas e assassinadas.

Sabemos também que o povo negro lutou pelo fim da escravidão, que resistiu e resiste até os dias de hoje pelo direito aos seus territórios, ao trabalho, educação, saúde, moradia, liberdade religiosa e pelo reconhecimento de suas manifestações culturais.

**Os quilombos fazem parte dessa história de resistência coletiva!**

A palavra

## QUILOMBO

**(Kilombo), tem a sua origem nos povos de línguas bantu, cujos territórios se dividem entre Angola e Zaire. Seu conteúdo enquanto instituição sociopolítica e militar é resultado de uma longa história envolvendo esses povos.**

# VOCÊ SABE QUEM FOI NZINGA?

Nzinga Mbandi Ngola, rainha de Matamba e Angola, viveu de 1581 a 1663 e representa resistência à ocupação do território africano pelos portugueses que lá aportaram para o tráfico de escravos. A ocupação portuguesa naquela região começou em 1578 com a fundação da, hoje, Luanda, capital de Angola. O rei Ngola Kiluanji, pai de Nzinga, resistiu por muitos anos à invasão de seu território. Foi sucedido por seu filho Ngola Mbandi que, inicialmente, também impediu o avanço do comércio escravagista para o interior. Nzinga auxiliou seu irmão negociando a devolução de territórios já ocupados pelos invasores. Mas depois não concordou com a submissão aos portugueses de vários chefes africanos, incluindo seu irmão, e, ordenando suas mortes, chegou ao comando de grupos de resistência à ocupação das terras de Ngola e Matamba. Aliou-se a guerreiros jagas passando a atuar em quilombos, com espaços e táticas de guerra semelhantes aos utilizados por seu contemporâneo Zumbi dos Palmares em terras brasileiras. Obteve vitórias e uma relativa paz até morrer aos 82 anos de idade.

*(texto extraído do site do Grupo Nzinga de Capoeira Angola)*

## A ORIGEM DOS QUILOMBOS

relaciona-se com o processo de resistência ao regime de escravidão negra que vigorou no Brasil por 300 anos. Tais grupos se constituíram a partir de uma grande diversidade de processos e estratégias de resistência: as fugas com ocupação de terras livres; o recebimento de terras por herança, doação, ou como pagamento de serviços prestados ao Estado; a compra de terras; ou, ainda, a permanência nas áreas que ocupavam e cultivavam no interior de grandes propriedades.

Apesar do seu caráter de resistência e contestação, os quilombos, mesmo no período da escravidão, não eram física ou economicamente comunidades isoladas. No que tange à sua localização, era comum que estivessem situados nas proximidades de centros urbanos ou de fazendas. Os quilombolas mantinham também relações comerciais significativas com uma ampla gama de agentes da sociedade de seu entorno (comerciantes, taverneiros, fazendeiros, escravos, negros libertos). Tais relações eram parte das estratégias engendradas pelos negros para escapar do jugo dos senhores e garantir sua autonomia econômica.

A abolição da escravidão em 1888 não significou o fim de tais grupos sociais, que permaneceram e resistiram em suas terras, sendo, por muitas décadas, ignorados pelo Estado brasileiro e invisíveis à sociedade. Até hoje, tais comunidades constituem grupos étnicos que compartilham de uma identidade que os singulariza e que constitui a base para a sua organização, mobilização e ação política, especialmente no que se refere a seu relacionamento com os demais grupos e com o poder público.

*Texto extraído de Direitos Quilombolas: um estudo do impacto da cooperação ecumênica (Rio de Janeiro, 2011)*

# O RECONHECIMENTO DOS QUILOMBOS PELO ESTADO

Somente em 1988, com a promulgação da nova Constituição Federal, o Estado brasileiro reconheceu a existência das comunidades quilombolas e lhes garantiu o direito à propriedade de suas terras. Esse reconhecimento foi fruto de intensa mobilização das comunidades e seus aliados.

"Aos remanescentes das comunidades dos quilombos que estejam ocupando suas terras é reconhecida a propriedade definitiva, devendo o Estado emitir-lhes os títulos respectivos". (artigo 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição Federal de 1988).

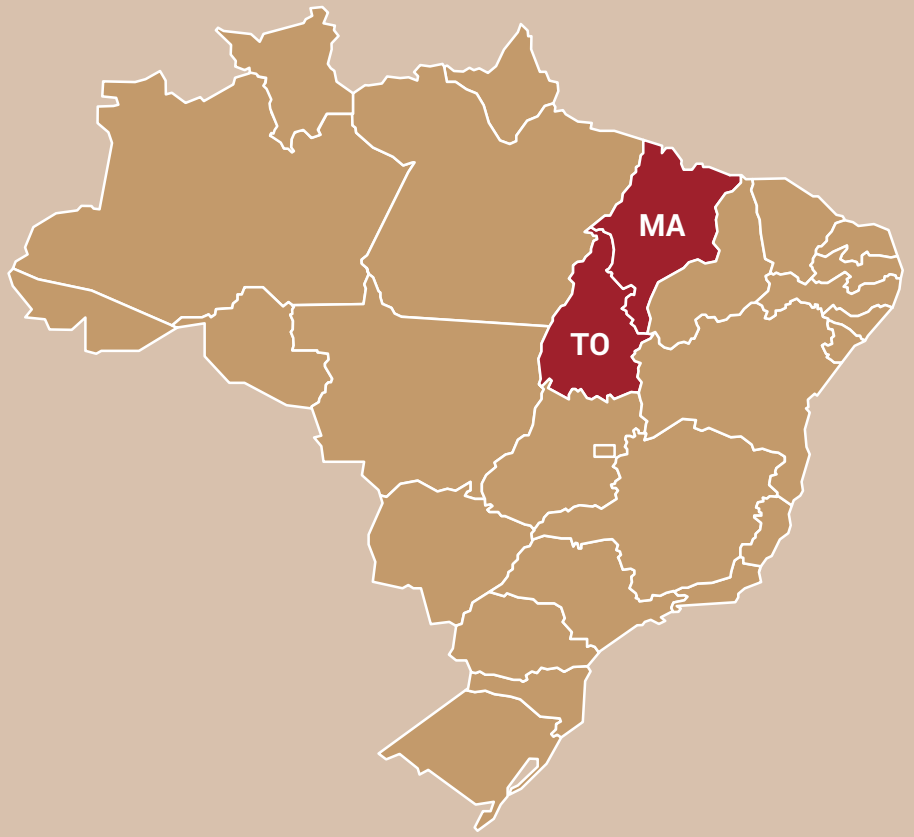
Já o autorreconhecimento, garantido no Estado do Pará desde 1999, pelo Decreto nº 3.572, de 22 de julho de 1999, só foi estabelecido na legislação federal em novembro de 2003, através do Decreto nº 4.887.

De acordo com a Fundação Palmares - vinculada ao Ministério da Cultura e responsável por formalizar a existência das comunidades quilombolas, assessorá-las juridicamente e desenvolver projetos, programas e políticas públicas de acesso à cidadania - existem hoje 2.697 comunidades quilombolas certificadas no Brasil. Porém, apenas 252 entre estas vivem nas 163 terras quilombolas tituladas.

**Dados sobre comunidades e terras quilombolas no Maranhão e Tocantins:**

| | Maranhão | Tocantins |
|---|---|---|
| Nº de comunidades quilombolas* | 594 | 43 |
| Nº de certidões emitidas* | 421 | 36 |
| Nº de terras tituladas** | 55 | 33 |

**Dados atualizados até 31/12/15 (Quadro Geral de Comunidades Remanescentes de Quilombos, da Fundação Palmares)*
*** Levantamento da Comissão Pró-Índio de São Paulo em 19/11/2015*



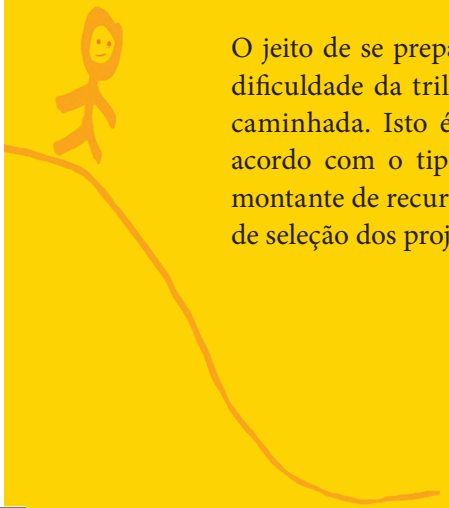
# 3

# ANTES DE COMEÇAR A CAMINHAR

**ALGUNS PONTOS IMPORTANTES ANTES DE ELABORAR O PROJETO**

Para começar uma caminhada, a gente tem que se preparar. Além de saber aonde queremos chegar, precisamos arrumar nossa sacola com tudo o que vamos precisar no caminho e ter jogo de cintura para lidar com os imprevistos! Nas trilhas de elaboração de projetos também é assim: a organização precisa estar estruturada para ser capaz não só de elaborar bons projetos, mas também de conseguir os recursos necessários e, depois, realizar uma boa gestão, superando as dificuldades que forem aparecendo.

O jeito de se preparar muda, dependendo da dificuldade da trilha e do tempo que leva de caminhada. Isto é, as exigências mudam de acordo com o tipo de fonte financiadora, o montante de recursos solicitados e os critérios de seleção dos projetos.



## ACORDO COLETIVO

Qualquer que seja o tipo de projeto ou de fonte financiadora, é sempre fundamental que as pessoas que integram o grupo ou organização decidam conjuntamente sobre a elaboração do projeto, seu foco e desenho. Também não pode deixar de ser feita uma reflexão coletiva sobre o tipo de financiamento que se buscará para aquele projeto.

Para que acordos e reflexões coletivas sejam possíveis, é preciso criar espaços de participação em que as pessoas envolvidas possam opinar, defender seus pontos de vista e escutar argumentos diferentes. A decisão deve ser tomada nas instâncias definidas pela organização, sempre levando em conta essa diversidade de olhares.

**ATENÇÃO, CAMARADA!**

**Quanto mais participação houver na fase de elaboração do projeto, maiores são as chances de envolvimento das pessoas na divisão de tarefas e responsabilidades!**

## HABILITAÇÃO

A habilitação tem como objetivo demonstrar a idoneidade de uma organização, comprovando que ela está apta a cumprir as obrigações acordadas com a instituição financiadora do projeto. Cada instituição financiadora pode ter exigências diferentes, então é importante fazer a leitura completa e atenta de cada edital para verificar quais habilitações são necessárias naquele caso.

As habilitações comumente pedidas são:

» Habilitação jurídica

» Regularidade fiscal

» Qualificação técnica

» Qualificação econômico-financeira

**Não deixe de ver o Anexo I ao final deste guia. Lá você encontrará informações detalhadas a respeito desses tópicos.**

### Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC

A partir de julho de 2015, entrou em vigor o novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, que virou lei como resultado de debates públicos com grande protagonismo das organizações. O novo marco define regras mais claras para repasse de recursos governamentais.

Entre os principais pontos trazidos pelo novo MROSC, estão:

» Possibilidade de pagamento de despesas institucionais (pessoal com encargos e despesas administrativas);

» Obrigação de chamamento público por edital;

» Possibilidade de cooperação e fomento;

» Não exigência de apresentação de contrapartida (financeira ou econômica);

» Norma geral aplicável à União, Distrito Federal, estados e municípios; e

» Maior segurança jurídica na execução das parcerias com a Administração Pública.

## SAIBA MAIS...

Você pode encontrar na internet um vídeo de apenas três minutos para compreender um pouco mais sobre o novo MROSC:

***https://www.youtube.com/user/tvmrosc***

# NÃO PODEMOS ESQUECER DE COLOCAR NA SACOLA![4]

Algumas ideias e conceitos são muito importantes em projetos que lidam com direitos da população negra, entre eles:

**AÇÃO AFIRMATIVA:** Ações afirmativas são um conjunto de políticas públicas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário concebidas com vistas à promoção de populações historicamente discriminadas e ao combate à discriminação. As políticas de ação afirmativa têm como objetivo corrigir os efeitos presentes da discriminação praticada no passado, concretizando o ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais e direitos de cidadania plena.

**DISCRIMINAÇÃO RACIAL:** "é toda distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica que tenha por objeto ou resultado anular ou restringir o reconhecimento, gozo ou exercício em um mesmo plano (em igualdade de condição) de direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro campo da vida pública".

**ESTEREÓTIPO:** É um conjunto de traços que supostamente caracterizam um grupo, deformando sua imagem da mesma maneira que quando se faz uma caricatura, com todos os perigos de distorção e empobrecimento da percepção social.

---

**4** *Fontes consultadas: Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial (1968). SANTOS, Joel Rufino dos. O Que é Racismo. Ed Brasiliense, 1998. GELEDÉS – Instituto da Mulher Negra. Guia de Enfrentamento ao Racismo Institucional (2013). IBGE, 2010 (censo).*

**PRECONCEITO:** é uma opinião preestabelecida, que é imposta pelo meio, época e educação. Ele regula as relações de uma pessoa com a sociedade. Ao regular, ele permeia toda a sociedade, tornando-se uma espécie de mediador de todas as relações humanas. Ele pode ser definido, também, como uma indisposição, um julgamento prévio, negativo, que se faz de pessoas estigmatizadas por estereótipos.

**RACISMO:** suposição de que há raças e, em seguida, a caracterização biogenética de fenômenos puramente sociais e culturais. É também uma modalidade de dominação ou, antes, uma maneira de justificar a dominação de um grupo sobre o outro, inspirada nas diferenças fenotípicas da nossa espécie. Ao longo da história, a crença na existência de raças superiores e inferiores foi utilizada para justificar a escravidão ou o domínio de determinados povos por outros.

**RELAÇÕES DE GÊNERO:** As relações de gênero são relações sociais, ou seja, não são determinadas pela biologia dos sexos, mas sim por forças sociais, econômicas, políticas, culturais e ideológicas historicamente específicas. Gênero refere-se a construções sociais a partir das diferenças percebidas entre os sexos. Essas construções têm servido para legitimar a distribuição desigual de poder entre homens e mulheres, colocando as mulheres em situação de subordinação. Gênero deve ser pensado sempre nas suas interações com outros eixos de poder, tais como classe, raça, etnia, sexualidade e geração.

## BRASIL EM DADOS

**População total:**
191 milhões de habitantes

**População Negra:**
97 milhões – o equivalente a 51% da população total

**Mulheres negras:**
47 milhões de pessoas, 25% da população total

O Brasil é o maior país do mundo em população afrodescendente fora do continente africano e foi o último país a abolir a escravidão negra.

# 4

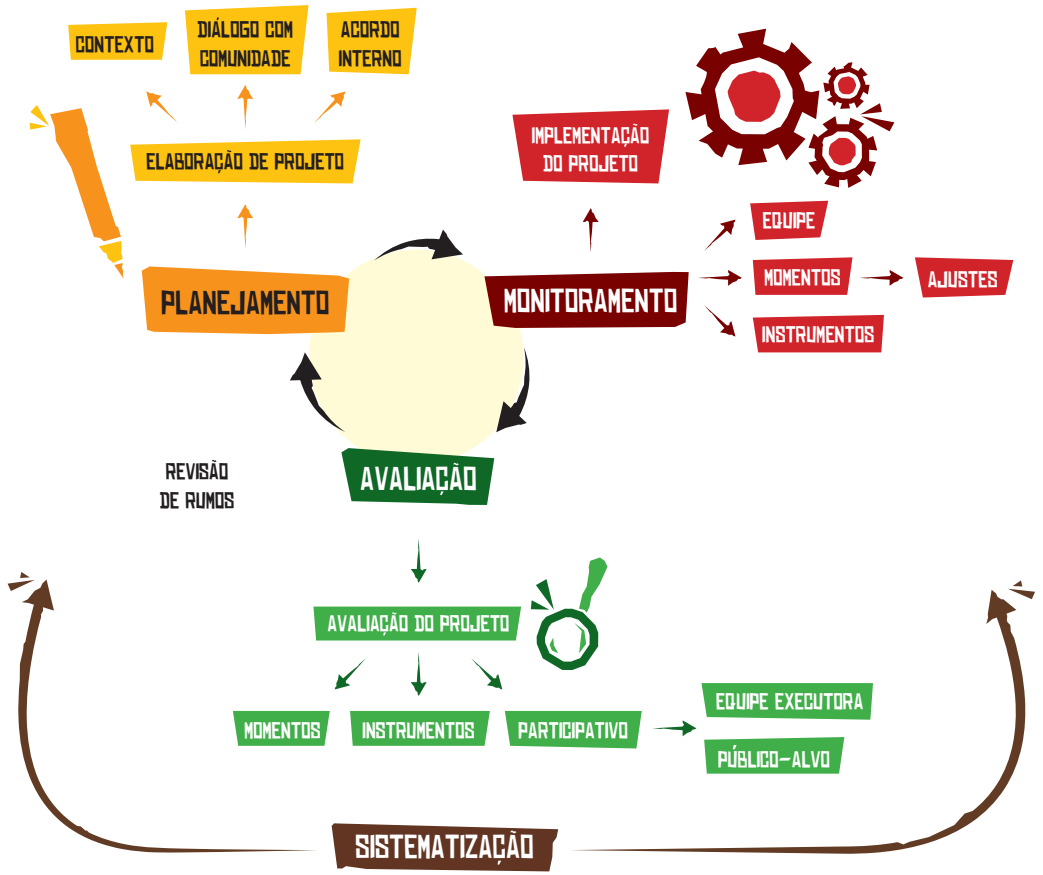
# PÉ NA ESTRADA!

## A ELABORAÇÃO DO PROJETO

“Tudo parece impossível até que seja feito”
Nelson Mandela (1918-2013), líder do movimento contra o Apartheid na África do Sul

# O CICLO DO PROJETO

Um projeto social deve ser compreendido como um ciclo completo que envolve planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização (e, a partir daí, um novo planejamento).



**PLANEJAMENTO:** O planejamento começa muito antes da elaboração do projeto, quando o grupo identifica problemas e/ou potenciais, define prioridades e responsabilidades. Após essa discussão mais geral, vem a elaboração de um projeto específico, que deve partir de uma análise da realidade ou diagnóstico, contemplando a percepção das comunidades diretamente envolvidas/afetadas pelo projeto.

**MONITORAMENTO:** Diz respeito à fase de implementação do projeto e envolve um acompanhamento periódico, permitindo verificar se as atividades estão sendo realizadas conforme planejadas e se os objetivos estão sendo alcançados. Para que ele aconteça, é preciso definir, já na fase de elaboração do projeto, pessoas responsáveis, momentos e instrumentos específicos para o monitoramento. É fundamental para indicar possíveis ajustes necessários no cronograma ou na forma de implementação do projeto.

**AVALIAÇÃO:** Na avaliação, deve ser feita uma reflexão coletiva sobre os avanços e limites do projeto, comparando com os objetivos propostos. Pode ser feita uma ou mais vezes, dependendo do tamanho e duração do projeto e deve ter sempre um caráter participativo, envolvendo não só a equipe executora do projeto, mas também representantes de grupos ou comunidades diretamente afetados pelo projeto e parceiros que contribuíram para sua execução. Para que a avaliação aconteça, é preciso definir, já na fase de elaboração do projeto, pessoas responsáveis para animar o processo, momentos e instrumentos a serem utilizados. Deve alimentar o planejamento de novas ações e projetos da organização.

**SISTEMATIZAÇÃO:** A sistematização de experiências é entendida como uma estratégia coletiva de produção e compartilhamento de conhecimentos a partir das experiências dos movimentos populares, na perspectiva das pessoas e grupos que vivenciaram aquela experiência. Mais recentemente, várias organizações populares passaram a incluir a sistematização de experiências como parte integrante dos seus ciclos de PMA, configurando o PMAS. Nem sempre é possível sistematizar ações e projetos executados, mas é importante que essa prática pouco a pouco seja incorporada à vida da organização.

# ELEMENTOS DO PROJETO

Cada instituição ou edital possui roteiros e formulários específicos para a apresentação de propostas. Além disso, existem variações no vocabulário sobre o "mundo dos projetos". Portanto, é importante fazer uma análise cuidadosa das orientações de cada instituição financiadora. Destacamos aqui os elementos mais comuns, aqueles que normalmente aparecem nos roteiros de elaboração de projetos:

- Apresentação da organização
- Contexto
- Justificativa
- Objetivos
- Atividades
- Impacto, efeitos, resultados
- Metodologia
- Indicadores
- Meios de verificação
- Monitoramento
- Avaliação
- Cronograma
- Orçamento
- Anexos

**ATENÇÃO, CAMARADA!**

**Nem sempre os elementos listados aqui são solicitados nos editais. Por isso é importante ler com atenção as orientações, formulários e roteiros fornecidos pela instituição para a qual será solicitado apoio.**

## 1. APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Essa é uma parte muito importante no projeto, pois é uma espécie de "documento de identidade" da organização, em que ela vai destacar os aspectos que a definem e que norteiam suas ações.

A apresentação é como uma descrição breve, mas bastante completa da organização. Deve conter os seguintes elementos:

- Histórico: como e por que a organização foi criada, suas principais ações e conquistas
- Missão e objetivos da organização
- Áreas temáticas e linhas de ação
- Públicos com os quais a organização trabalha
- Área geográfica de atuação
- Principais fontes de financiamento
- Títulos e prêmios recebidos pela organização (por exemplo, Utilidade Pública Municipal; reconhecimento de boas práticas por órgãos públicos ou outras instituições)
- Entidades de referência: organizações que possam ser contatadas para consulta sobre o trabalho da sua organização, no processo de seleção
- Dados cadastrais: nome da organização, endereço completo, CNPJ, conta bancária, nome do/a responsável legal, etc.
- Contatos da organização: telefones, e-mail e site, caso possua.

### ATENÇÃO, CAMARADA!

**Sempre parta do princípio de que quem analisa seu projeto não conhece a sua organização. Mesmo que ela já tenha sido apoiada por aquele financiador, é preciso apresentar novamente a organização, lembrando sempre de atualizar os dados! Cada projeto deve ser visto como um documento completo, onde todas as informações necessárias para sua análise devem estar disponíveis.**

## 2. CONTEXTO

Como já vimos, um projeto é formulado para contribuir para mudanças na realidade social, buscando resolver algum problema ou avançar nas conquistas.

Assim, uma boa descrição do contexto em que será realizado o projeto é fundamental. Não se trata apenas de um amontoado de dados estatísticos ou de opiniões de quem escreve o projeto. Deve trazer informações de fontes confiáveis, produzidas por órgãos de governo, universidades ou organizações da sociedade civil, assim como dados coletados pela própria organização em ações anteriores, através de diagnósticos participativos e outras formas de coleta de dados e informações. E, claro, deve incluir também a interpretação, o sentido que aquela organização dá a todo esse conjunto de informações.

Pontos para incluir no contexto:

- Dados da população
- Caracterização do local: principais atividades econômicas, serviços públicos disponíveis, etc. No caso de projetos envolvendo comunidades quilombolas, é fundamental apontar a situação do território.
- Principais problemas enfrentados, incluindo questões vivenciadas por mulheres, jovens e idosos (as).
- Potencialidades: organizações sociais existentes, economia local, identidade cultural, etc.

**RAÇA E GÊNERO** são pilares que estruturam as desigualdades no Brasil. São determinantes para a forma como os problemas sociais são vivenciados por diferentes segmentos da população. Por muito tempo, essas desigualdades não foram pensadas como elementos importantes nos projetos sociais. E um projeto de uma comunidade quilombola não pode cair nessa armadilha e deixar de dar uma contribuição importante para o enfrentamento às desigualdades de raça e gênero.

Assim, é importante que os diferentes segmentos da comunidade sejam ouvidos e levados em conta no projeto desde a fase de diagnóstico. E isso deve ficar explícito no contexto: quais os problemas decorrentes do racismo naquela comunidade? Quais os desafios enfrentados pelas mulheres? Que contribuições as mulheres negras têm dado naquela comunidade? Estas são apenas algumas das questões que devemos nos colocar quando analisarmos o contexto no qual vamos atuar.

## 3. JUSTIFICATIVA

A justificativa deve ser capaz de responder à pergunta: POR QUÊ?

É um momento-chave para "convencer" a pessoa que está lendo o projeto sobre a relevância dele.

Deve conter:

- Os motivos que levaram a organização a propor o projeto
- A origem, importância e urgência do problema
- O que se pretende com o projeto e por que ele pode contribuir com a solução do problema
- Transformações previstas com a implantação do projeto.

## 4. OBJETIVOS

Os objetivos devem expressar as mudanças sociais que o projeto pretende produzir ou contribuir para sua realização. Devem ser escritos de maneira breve e precisa.

**Refere-se ao impacto esperado na realidade social, que só será obtido por um conjunto de projetos, ações e atores sociais.**

### Objetivo Geral

É o propósito central do projeto, as grandes transformações que queremos ver na realidade social.

O projeto não é capaz, isoladamente, de alcançar o objetivo geral. O projeto **contribui para** o alcance do objetivo geral, o que só acontece a partir de várias ações e da atuação de diferentes atores sociais. A organização proponente do projeto tem pouca governabilidade (controle) sobre o objetivo geral, que depende fortemente de condições externas.

### Objetivos Específicos

Refere-se aos efeitos que o projeto espera produzir. Nos objetivos específicos, devem-se desdobrar aspectos que fazem parte da formulação do objetivo geral.

Estão, em grande medida, sob a governabilidade da organização proponente do projeto e constituem o ponto principal para avaliação do projeto. O ideal é que sejam definidos poucos objetivos específicos, considerando que cada um deles deve estar associado a certo número de atividades...

# PRA INSPIRAR...

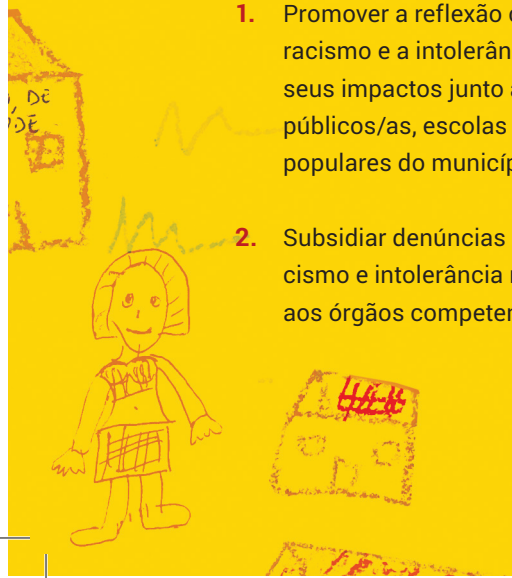
**OBJETIVO GERAL:**

Contribuir para o enfrentamento ao racismo e à intolerância religiosa no município de Itamatatiua, Maranhão.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Promover a reflexão crítica sobre o racismo e a intolerância religiosa e seus impactos junto a gestores/as públicos/as, escolas e organizações populares do município

2. Subsidiar denúncias de casos de racismo e intolerância religiosa junto aos órgãos competentes



## E AÍ?

**Perceberam como o OBJETIVO GERAL é muito amplo e não poderá ser alcançado por uma só organização? Afinal, o racismo e a intolerância religiosa são problemas complexos e enraizados na nossa sociedade, exigindo a atuação de governos, organizações, igrejas, terreiros, professores/as, meios de comunicação e por aí vai... Já os objetivos específicos estão mais próximos do que uma organização pode, de fato, alcançar com um projeto.**

## 5. ATIVIDADES

Ações concretas que serão realizadas durante a implementação do projeto para alcançar os objetivos propostos. É preciso definir certo número de atividades para cada objetivo específico.

As atividades devem estar dentro das capacidades da organização (governabilidade).

As atividades geram *resultados*.

### ATENÇÃO, CAMARADA!

**Os objetivos e atividades formam o "coração" do projeto e devem ser bem conectados entre si. Juntos, eles devem expressar a lógica da intervenção da organização no contexto descrito. Vale a pena dedicar tempo na formulação desta parte do projeto.**

**Terminaram de escrever os objetivos e atividades? Revisitem o trabalho, mas agora "de baixo pra cima", tendo em mente as seguintes questões:**

- **O conjunto das atividades gera resultados que permitem atingir cada um dos objetivos específicos?**
- **O alcance dos objetivos específicos contribuirá para atingir o objetivo geral?**

## PRA INSPIRAR...

Digamos que **um dos objetivos específicos** de certo projeto seja:

***"Fortalecer manifestações culturais das comunidades quilombolas do Jalapão, Tocantins"***

As **atividades** poderiam ser:

- Levantamento das principais manifestações culturais das comunidades quilombolas do território
- Encontro de intercâmbio entre grupos culturais das comunidades quilombolas da região.
- Celebração do Dia Nacional da Consciência Negra em uma das comunidades quilombolas da região, com presença de grupos culturais de outras cinco comunidades.

## 6. IMPACTO, EFEITOS, RESULTADO

**Impacto:**
Mudanças duradouras e significativas na vida das pessoas para as quais o projeto contribui. Só pode ser verificado algum tempo depois da execução do projeto. O impacto pretendido deve ser indicado no objetivo geral.

**Efeitos:**
Mudanças geradas durante a implementação do projeto ou logo depois. Estão relacionados aos objetivos específicos.

**Resultados:**
Serviços, produtos e situações concretas que resultam diretamente da execução das atividades.

# PRA INSPIRAR...

Temos um projeto que tem como objetivos:

**Objetivo geral:**

» Contribuir para a autonomia econômica das mulheres quilombolas do estado do Tocantins, envolvidas em empreendimentos populares coletivos.

O impacto esperado poderia ser formulado em termos de aumento da renda mensal das associadas. Trata-se de uma mudança social que, para acontecer, depende de tempo e outras condições, para além do projeto.

E um dos objetivos específicos:

» Fortalecer a capacidade de gestão de associações formadas por mulheres quilombolas do estado do Tocantins.

Um efeito aqui poderia ser: associações melhor estruturadas internamente nos setores de produção e administração financeira.

As atividades relacionadas a esse objetivo específico poderiam ser:

» Intercâmbio com grupos produtivos de mulheres de outras comunidades sobre produção e boas práticas de manipulação de alimentos

» Curso de gestão financeira para coordenadoras do conjunto das associações envolvidas no projeto

Os resultados relacionados a essas atividades poderiam ser:

» Mulheres quilombolas envolvidas em 08 associações com conhecimentos ampliados na área de produção e boas práticas de manipulação de alimentos

» Vinte coordenadoras de associações capacitadas em gestão financeira

## SOMBRA E ÁGUA FRESCA...

Estamos com meio caminho andado, e o projeto já bastante avançado em sua elaboração. É hora de descansar um pouco para recarregar as baterias! E que tal aproveitar esse momento para lembrar a Marcha das Mulheres Negras Contra o Racismo, a Violência e pelo Bem Viver, realizada em Brasília, em 18 de novembro de 2015? Uma das músicas que animaram a marcha reverencia as mulheres negras do Brasil. Vamos lá?

# GUERREIRAS BRASILEIRAS

*Oliveira Silveira*

**África liberta em tuas trincheiras!**
**Quantas anônimas guerreiras brasileiras!**
**Luiza Mahin**
**Chefa de negros livres**
**E a preta Zeferina**
**Exemplo de heroína**
**Aqualtune de Palmares**
**Soberana quilombola**
**E Felipa do Pará**
**Negra Ginga de Angola**

**África liberta em tuas trincheiras!**
**Quantas anônimas guerreiras brasileiras!**

*Acesse www.youtube.com/watch?v=AaGIPizSeCE para assistir ao vídeo produzido pela AMNB - Articulação de Organizações de Mulheres Negras Brasileiras.*

## 7. METODOLOGIA

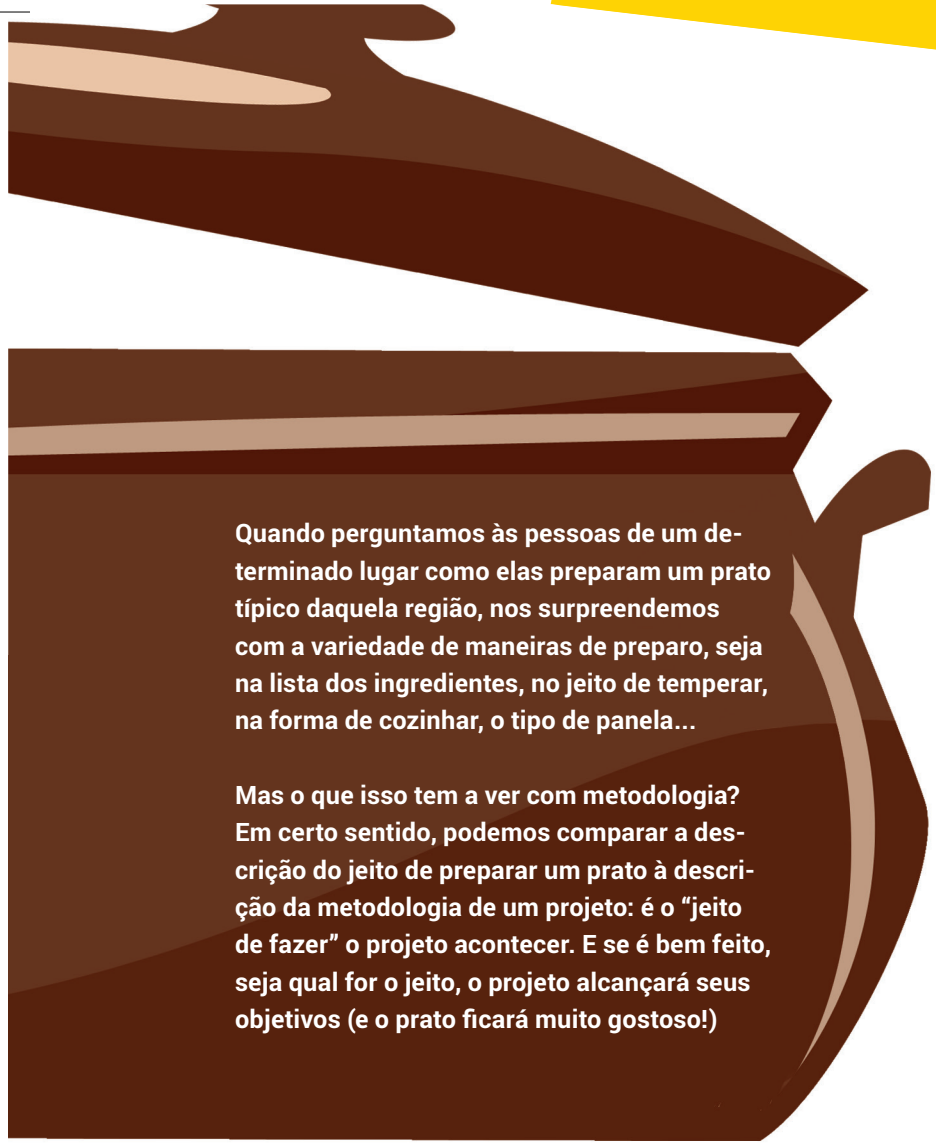
Na parte da metodologia, o projeto deve ser capaz de responder à pergunta: **COMO?**

A metodologia indica o caminho a seguir para que o projeto alcance seus objetivos.

Elementos para incluir na metodologia:

- Princípios metodológicos que vão guiar a realização do projeto, ou seja, o que deve ser levado em conta no modo como serão feitas as atividades, de acordo com o acúmulo e vivência da organização. Apenas para exemplificar, no movimento popular, são muito valorizados princípios como horizontalidade, participação e intercâmbio de conhecimentos, com valorização dos saberes tradicionais.
- Etapas do projeto (e como elas se interligam).
- Ferramentas/instrumentos que serão utilizados para a realização das atividades (rodas de diálogo, vídeos, questionários, etc.)
- Parcerias para a implementação do projeto: indicar organizações e instituições que vão colaborar na realização das atividades.
- De que forma se dará a participação dos/as beneficiários/as

Em seu conjunto, e de maneira resumida, essas informações devem demonstrar por que esse "jeito de fazer" é adequado para atingir os objetivos propostos.



**Quando perguntamos às pessoas de um determinado lugar como elas preparam um prato típico daquela região, nos surpreendemos com a variedade de maneiras de preparo, seja na lista dos ingredientes, no jeito de temperar, na forma de cozinhar, o tipo de panela...**

**Mas o que isso tem a ver com metodologia? Em certo sentido, podemos comparar a descrição do jeito de preparar um prato à descrição da metodologia de um projeto: é o "jeito de fazer" o projeto acontecer. E se é bem feito, seja qual for o jeito, o projeto alcançará seus objetivos (e o prato ficará muito gostoso!)**

## 8. INDICADORES

Geralmente, esse é um dos trechos mais escorregadios nas trilhas de elaboração de um projeto. Mas com paciência - e contando com a ajuda de quem já passou por esse pedaço do caminho - dá para seguir adiante sem cair! O esforço vale a pena, pois na execução do projeto, principalmente nos momentos de monitoramento e avaliação, vamos perceber a importância dos indicadores!

Indicadores são como "sinais" ou "marcas" que permitem perceber se houve mudanças na realidade social. Eles fornecem evidências concretas do alcance dos resultados, efeitos e/ou impactos do projeto.

Os indicadores podem ser qualitativos ou quantitativos e podem referir-se aos vários níveis do projeto. Nem todas as instituições financiadoras solicitam indicadores para pequenos projetos, mas, se for necessário, você já tem na sacola?

# PARA COLOCAR NA SACOLA...

Um bom indicador deve ter algumas características. Deve ser:

**ESPECÍFICO**

**MENSURÁVEL**

**ATINGÍVEL**

**RELEVANTE**

**TEMPORALMENTE DEFINIDO**

Tenha em mente os aspectos **EMART** quando estiver elaborando os indicadores do seu projeto!

Na hora de elaborar os indicadores, é fundamental pensar nas fontes de informação (já disponíveis ou a serem produzidas no projeto) para sua verificação. Não vale a pena incluir um indicador se a sua verificação exigir um investimento muito grande de tempo e recursos.

## PRA INSPIRAR...

**Considerando que um dos objetivos específicos de um projeto na área de segurança alimentar envolvendo 20 famílias de uma comunidade quilombola seja:**

***Ampliar a produção de mel na comunidade quilombola de Conceição***

**Para este objetivo, um indicador possível seria:**

» **Até o final do projeto, 80% das famílias estão produzindo mel para consumo familiar ou da comunidade**

## 9. MEIOS DE VERIFICAÇÃO

São fontes ou ferramentas que permitem verificar se os resultados esperados foram gerados e se os objetivos foram atingidos. Cada indicador deve ter meio(s) de verificação. Alguns meios de verificação comumente utilizados são:

- ✓ listas de presença de cursos e oficinas
- ✓ relatórios de seminários e encontros promovidos pela própria organização ou por terceiros
- ✓ atas de reuniões
- ✓ questionários e entrevistas
- ✓ análises e dados estatísticos produzidos por órgãos governamentais ou organizações da sociedade civil

### ATENÇÃO, CAMARADA!

**Não é necessário incluir todos os meios de verificação citados acima. Você deve escolher apenas alguns, que estejam de acordo com seu projeto.**

**Sempre que possível, recomendamos usar fontes de informação e ferramentas já disponíveis e de fácil utilização pela equipe executora do projeto.**

## 10. MONITORAMENTO

***Estamos no caminho certo?***

Monitorar é acompanhar se as atividades previstas estão sendo realizadas a contento e se as mudanças desejadas estão ocorrendo. Permite fazer ajustes na caminhada para que possamos chegar aonde queremos.

Sabemos que a execução de um projeto, principalmente quando estamos falando de organizações populares de pequeno porte, acontece em meio a diversos tipos de ação e com poucas pessoas responsáveis por várias tarefas ligadas à gestão da organização, seus projetos e atividades. Por isso, é bem comum deixar o monitoramento de lado e concentrar toda a atenção na implementação das atividades. E aí, quando nos damos conta, já é tarde demais para mudar o rumo das coisas...

Para não cair nessa armadilha e fazer o monitoramento acontecer de maneira ágil e integrada à vida do projeto, é importante definir:

- **MOMENTOS:** já na elaboração do projeto, definir os períodos e situações em que o monitoramento acontecerá (por exemplo: uma vez por mês, nas reuniões da equipe executora do projeto).

- **INSTRUMENTOS:** ter ferramentas simples que permitam visualizar os indicadores definidos no projeto e em que medida eles estão sendo alcançados

- **RESPONSÁVEIS:** destacar uma pequena equipe responsável por "puxar" o monitoramento para garantir que ele seja feito!

**ATENÇÃO!**

**Não confunda monitoramento e avaliação! Para compreender melhor, pé na estrada! O próximo ponto é justamente a AVALIAÇÃO.**

## 11. AVALIAÇÃO

***Chegamos aonde queríamos chegar?***

A avaliação é o momento (ou momentos) para analisar o que foi feito em comparação ao planejado no projeto. Envolve aspectos quantitativos (o quanto foi realizado) e qualitativos (a qualidade do que foi realizado).

Envolve uma reflexão sobre os avanços e limites do projeto e, sempre que possível, deve envolver não apenas a equipe executora do projeto, mas também pessoas ou grupos diretamente afetados pelos projetos (público-alvo), entidades parceiras e outros membros da própria organização.

Dependendo da duração do projeto, pode-se realizar mais de um momento de avaliação, sendo fundamental organizar pelo menos um momento, ao final do projeto.

A avaliação pode ser interna, feita pela própria organização, ou externa, quando se contrata um/a avaliador/a de fora da organização. Normalmente, só é realizada avaliação externa para projetos de médio e grande porte.

### ATENÇÃO, CAMARADA!

**A avaliação não pode ser baseada em impressões gerais das pessoas sobre o projeto... Voltar ao planejamento é fundamental para realizar uma avaliação consistente, pois os objetivos colocados (e seus respectivos indicadores) devem ser suas principais referências!**

**No entanto, sabemos que muitas vezes acontecem coisas importantes na comunidade a partir do projeto, para além daquilo que tinha sido planejado. Esses efeitos podem e devem ser registrados e analisados no processo avaliativo!**

Assim como no monitoramento, para garantir que a avaliação ocorra, é preciso definir momentos, instrumentos e responsáveis por liderar o processo de avaliação.

## 12. CRONOGRAMA

O cronograma é o "quando" do projeto, ou seja, indica a distribuição das atividades ao longo do tempo de sua execução. Normalmente, toma a forma de uma tabela, indicando o período de cada atividade ou etapa do projeto.

### ATENÇÃO, CAMARADA!

**O cronograma deve ser realista e considerar as condições de execução da organização proponente, assim como o "tempo da comunidade", favorecendo sua efetiva participação. Não adianta querer fazer um monte de atividades num curto período de tempo, pois isso pode atropelar a dinâmica e, assim, prejudicar a realização do que foi previsto e o alcance dos objetivos do projeto.**

### PRA INSPIRAR...

Um cronograma tem mais ou menos essa "cara":

| | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 | Mês 4 | Mês 5 | Mês 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objetivo Específico 1** | | | | | | |
| Atividade | X | X | | | | |
| Atividade | | X | X | | | |
| Atividade | | | | | X | |
| **Objetivo Específico 2** | | | | | | |
| Atividade | | | | | | |
| Atividade | | | | | | |
| **Monitoramento** | X | X | X | X | X | X |
| **Avaliação** | | | X | | | X |

## 13. ORÇAMENTO

Orçamento é um resumo sistemático, ordenado e classificado das despesas previstas e das receitas projetadas para cobrir as despesas de uma ação ou conjunto de ações.

Elabora-se um orçamento para saber quais serão os recursos necessários para a realização de um determinado projeto. O orçamento informa, de um modo transparente, a maneira como se pretende aplicar os recursos que se visa obter. Este instrumento serve como norteador da execução financeira institucional.

O êxito de um projeto está diretamente ligado à formulação cuidadosa e à administração rigorosa de um orçamento. Ele deve ser elaborado para ser o norteador financeiro para a execução das atividades que ocorram no âmbito do projeto.

Se for elaborado da forma mais próxima possível daquilo que se deseja realizar, o orçamento torna-se transparente, simples de entender e um instrumento bastante eficaz para realizar o acompanhamento das ocorrências financeiras.

Os requisitos fundamentais de um orçamento:

- Ser transparente;
- Apresentar de forma clara as necessidades;
- Ter equilíbrio entre o desejado e o possível;
- Garantir a aceitação dos limites na utilização dos recursos;
- Precisa ser utilizado como um instrumento de orientação;
- Ser avaliado periodicamente comparando-o com a realidade da execução do projeto.

Para construir um orçamento é necessário responder a três questões:

**1. Do que precisaremos para realizar a atividade?**

A resposta a esta pergunta nos dirá o que precisa ser orçado. Por exemplo, alimentação, transporte, etc.

**2. O que já temos para realizar a atividade e o que o potencial financiador não custeia?**

A resposta a esta pergunta indicará o que será a contrapartida necessária para viabilizar o projeto. A contrapartida pode ser da própria organização, de parceiros ou outras instituições financiadoras.

**3. Quanto custará?**

Para se chegar a esta resposta será preciso realizar levantamento de preços ou cotações.

## ATENÇÃO, CAMARADA!

**Nem sempre é possível obter todos os recursos necessários para realizar um projeto com um só financiador. Mobilizar a comunidade para apoiar o projeto e contar com parcerias, seja na forma de doações, empréstimo de equipamentos ou assessoria técnica, entre outros, é muito importante. A capacidade de articulação é um elemento bastante valorizado pelas instituições financiadoras...**

## ORIENTAÇÕES GERAIS PARA ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO:

» Tenha em mãos a relação das atividades do projeto;

» Para cada atividade, visite as três questões apontadas acima;

» Separando (ou identificando) os itens que serão a contrapartida, teremos a relação dos elementos de despesa que comporão o orçamento a ser apresentado à instituição financiadora;

» Para conhecer o valor de cada item é necessário realizar cotações com, no mínimo, três fornecedores;

» Observar nas orientações da instituição financiadora se é necessário anexar a pesquisa de preços por item, com os papéis originais assinados, fornecidos pelas empresas cotadas;

» Preencher com o máximo de atenção os formulários próprios e indicados pela instituição financiadora!

## ATENÇÃO, CAMARADA!

**Já passamos por essas trilhas do orçamento algumas vezes e, depois de alguns tantos tropeços, gostaríamos de compartilhar os erros mais comuns cometidos na elaboração de um orçamento:**

- **Usar o formulário errado. Não observar qual é o formulário padrão apresentado pela instituição financiadora;**
- **Não observar quais itens de despesas não são custeados pelo financiador;**
- **Não fazer levantamento de preços ou cotação dos itens de despesas;**
- **Não prever custos com impostos, encargos e frete, mesmo que estes itens não sejam custeados pela instituição financiadora;**
- **Não considerar todos os custos das ações, inclusive da contrapartida.**

### Execução do orçamento

É a fase em que se executam os pagamentos previstos, isto é, que se realizam os gastos e que também vão sendo recebidas as receitas.

### Controle do orçamento

É a fase do acompanhamento dos gastos realizados e das receitas recebidas pela entidade durante a implementação do projeto. Nesta fase, verificamos se os gastos estão ocorrendo de acordo com o que foi previsto e se as receitas estão sendo recebidas conforme o esperado. O cuidado com esta fase amplia a condição de êxito na aprovação da prestação de contas.

## 14. ANEXOS

Alguns materiais podem ser anexados ao projeto para agregar informações sobre a organização, tais como:

- folder institucional;
- currículo da equipe responsável pelo projeto;
- cartas de recomendação.

Podem ser também anexados outros documentos que forneçam evidências ou dados mais detalhados a respeito do contexto em que o projeto será realizado, como:

- estatísticas;
- notícias da imprensa;
- diagnósticos realizados na comunidade;
- fotografias, sempre que possível também em meio magnético (CD), em boa resolução.

Em alguns casos, a instituição financiadora não permite o envio de anexos e, assim como todas as demais orientações, essa deve ser respeitada para não prejudicar a análise da proposta da sua organização.

# 5

# CALMA, AINDA NÃO ACABOU!

## A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS: MEMÓRIA E CREDIBILIDADE

Os relatórios do projeto são tão importantes quanto sua elaboração e execução. Muitas organizações perdem a oportunidade de acessar outros recursos - do mesmo financiador ou de outros - por pendências de relatório de atividades e prestação de contas de projetos anteriores. Os relatórios também são bastante úteis como memória e registro das atividades do grupo.

A seguir, apresentaremos alguns pontos fundamentais a serem observados na elaboração destes documentos. No entanto, lembre-se sempre de seguir as orientações e formulários da instituição financiadora que apoiou o projeto.

## 1. RELATÓRIO DE ATIVIDADES

» Para gerar um bom relatório de atividades, é importante o registro contínuo das atividades realizadas. Esses registros devem ficar centralizados e organizados.

» Se o relatório de atividades for elaborado logo após a execução do projeto, evita-se a perda de informações e memórias.

» O relatório deve se reportar ao projeto, ao que foi planejado originalmente, permitindo que se compare o previsto ao que foi efetivamente realizado, contemplando as análises feitas no processo de monitoramento e avaliação.

» O relatório pode ser escrito por uma ou duas pessoas, porém deve ser fruto de uma reflexão coletiva de maneira que contenha informações completas e coerentes.

» Sempre que for permitido pela instituição financiadora, inclua anexos, como relatórios narrativos das atividades, fotografias, um exemplar dos materiais impressos gerados pelo projeto, etc.

» Cada vez mais, os financiadores valorizam depoimentos, histórias de vida e estudos de caso que evidenciem a contribuição do projeto para mudanças sociais. Imagens (fotografias ou vídeos) significativas das comunidades envolvidas e atividades do projeto também são muito importantes.

**ATENÇÃO, CAMARADA!**

**Não esqueça que o relatório deve ser assinado pelo (a) responsável legal pela entidade.**

**Não deixe para a última hora e guarde sempre uma cópia do relatório!**

## PRESTAÇÃO DE CONTAS

Esta é uma etapa obrigatória em todos os processos de financiamento. Prestar contas é demonstrar ao financiador que os objetivos propostos foram cumpridos (resultados e efeitos) conforme as regras e princípios estabelecidos.

### O que é IMPORTANTE fazer?

» Uma boa prestação de contas deve refletir o que foi previsto no plano de trabalho e no orçamento.

» O monitoramento da execução deve ser feito à luz do orçamento. Lembre que o orçamento é uma ferramenta de gestão!

» As despesas deverão ser comprovadas por meio de documentos exclusivamente fiscais, originais ou equivalentes, devendo as faturas, recibos, notas fiscais e quaisquer outros documentos comprobatórios ser emitidos em nome da organização e arquivados na organização.

» Realizar despesas apenas dentro do período de vigência do convênio ou contrato.

» Não utilizar saldo das rubricas do orçamento sem a devida autorização formal do financiador.

» Solicitar sempre 03 (três) propostas de preços de fornecedores habilitados e avaliar qual é a proposta mais vantajosa, para então realizar as despesas.

» Ter redobrada atenção nas contratações de serviços de pessoas físicas ou jurídicas, principalmente no que se refere à habilitação para prestação daquele tipo de serviço, o que pode ser verificado no site da Receita Federal. Outra coisa importante é conferir a tributação a que está submetido aquele prestador de serviço.

» Ter sempre à mão o manual de elaboração de prestação de contas e os

formulários próprios disponibilizados pelo financiador.

» Manter contato com o financiador sempre que houver dúvidas com relação a qualquer procedimento.

## O que NÃO se deve fazer?

» Realizar pagamento em favor da própria organização executora.

» Transferir recursos de uma rubrica para outra, sem que antes tenha havido autorização do financiador.

» Realizar compras a prazo, inclusive através de cartão de crédito.

» Realizar saques para pagamentos em espécie (em dinheiro).

» Realizar despesas fora do prazo de vigência do convênio ou contrato.

» Realizar pagamentos antes da entrega do produto adquirido ou do serviço realizado.

» Utilizar recurso em finalidade diversa daquela estabelecida no projeto.

» Transferir recursos da conta corrente específica do projeto para outras contas bancárias. Isso vale para os casos em que o financiador exige abertura de conta específica para o projeto.

» Apresentar formulários ou qualquer outro documento contendo rasuras.

## Cuidados especiais:

» Sempre encaminhar a prestação de contas por meio de uma correspondência, destacando o número do convênio ou do projeto.

» Envie exatamente todos os formulários, declarações e documentos solicitados nas orientações do financiador e relacione-os na correspondência de encaminhamento, que servirá de protocolo.

**ATENÇÃO, CAMARADA!**

**Observe com cuidado as legislações e normas específicas citadas pelo financiador!**

6

ENTÃO ME ILUMINA,
ME DIZ COMO É QUE
TERMINA?
TERMINA NA HORA
DE RECOMEÇAR,
DOBRA UMA ESQUINA
NO MESMO LUGAR.

*Feminina (Joyce Moreno)*

Estamos chegando ao fim dessa publicação, na certeza de que nos encontraremos outras vezes, pelos caminhos da vida, da luta e das conquistas!

Só que não podemos deixar de contar que um dos frutos desse processo foi a elaboração de 50 pequenos projetos, com ampla participação das comunidades quilombolas. Além de atividades de fortalecimento institucional das associações quilombolas, aspecto central trabalhado ao longo do processo, os projetos abordam diferentes dimensões de direitos, incluindo ações de valorização das manifestações culturais dos quilombos, a implantação de iniciativas coletivas de produção, o combate ao racismo, o reforço ao protagonismo das mulheres e jovens quilombolas.

Os projetos já estão sendo implementados e toda essa produção sinaliza que o "jeito de fazer" foi acertado: construindo coletivamente, partindo da realidade das comunidades quilombolas, respeitando os diferentes saberes, exercitando a cada passo os aprendizados e trabalhando em parceria.

Como sugere a canção citada no título deste capítulo, o fim do caminho é sempre ponto de partida para uma nova jornada. A elaboração de um projeto também pode ser vista como o ponto de chegada do caminho que nos propusemos a percorrer nessa publicação, mas também marca o começo de novos caminhos – a busca por recursos para viabilizar o projeto, a realização das atividades e por aí vai... E sempre com o olhar mais adiante, na conquista de direitos das comunidades quilombolas!

# ANEXO I

**Habilitação Jurídica:** É a demonstração de que a organização está legalmente constituída e devidamente registrada, podendo exercer direitos e contrair obrigações.
Essa demonstração é feita apresentando a documentação legal que virá listada em cada edital. Documentos normalmente solicitados são:

- Cópia autenticada do Estatuto ou Regimento da entidade, devidamente registrado, que comprove a existência da entidade há no mínimo três anos e objetivos adequados à ação que se propõe, inclusive, a previsão de que poderá celebrar convênios;
- Cópias autenticadas da Ata de Assembleia de Eleição e Posse da Diretoria;
- Cópias do RG e do CPF do (a) Representante Legal da entidade;
- Comprovante da inscrição e situação cadastral perante o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ;
- Declaração de funcionamento regular da entidade beneficiária nos últimos três anos, emitida no exercício atual, por uma autoridade local, sob as penas da lei.

**Comprovação de regularidade fiscal:** É a demonstração de que a organização encontra-se regular perante suas obrigações com a legislação tributária federal, estadual, municipal, seguridade social e o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço. Este requisito é cumprido quando é possível apresentar:

a. Certidão Conjunta de Débitos Relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União – Expedida através do site **www.receita.fazenda.gov.br/** (Clicar em: Cidadão; Certidões; Pessoa Física (CPF));
b. Prova de regularidade perante a Seguridade Social (INSS) através da Certidão Negativa de Débito (CND) - Expedida através do site **www.receita.fazenda.gov.br**/ (Clicar em: Empresa; Certidões; Certidão relativa a Contribuições Previdenciárias);
c. Certificado de Regularidade do FGTS se tiver empregados em sua estrutura; substituindo o Certificado por declaração do (a) Representante da entidade de que não possui empregados – Expedido através do site **www.caixa.gov.br**/ (Clicar em: Empresas; FGTS; Certificado);
d. Prova da regularidade perante a Fazenda municipal - Certidão Negativa de Débitos Mobiliários – Expedida através do site da Secretaria da Fazenda.
e. Prova da regularidade perante a Fazenda estadual - Certidão Negativa de Débitos Tributários – Expedida através do site da Secretaria da Fazenda do seu estado.
f. Prova da regularidade perante a Fazenda federal - Certidão Conjunta de Débitos Relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União – Expedida através do site www.receita.fazenda.gov.br/ (Clicar em: Empresa; Certidões; Pessoa Jurídica (CNPJ));
g. Certidão de adimplência (regularidade) expedida pelo Sistema de Informações Gerenciais de Convênios e Contratos – SICON – Expedida através do site da Secretaria da Fazenda do seu estado.

**Qualificação técnica:** É o conjunto de requisitos técnicos que a organização apresenta para executar o objeto do convênio. Estes requisitos podem ser genéricos, específicos e operativos. O indispensável é que a organização disponha de capacidade e qualificação técnica no momento de apresentar a proposta no processo seletivo. A qualificação técnica normalmente é comprovada por meio de apresentação de Atestados de Capacidade Técnica, expedidos por órgão governamental ou empresa privada, os quais em seu corpo venham discriminados de forma clara, contendo características, quantidades e descrição do material ou serviço prestado.

**Qualificação econômico-financeira:** A comprovação da qualificação econômico-financeira da organização tem o objetivo de garantir ao órgão a quem se apresenta o projeto que esta possui recursos financeiros suficientes para realizar o depósito da contrapartida no montante exigido em Edital. Nem sempre é exigido depósito de contrapartida financeira. Nesses casos, não é solicitada esta modalidade de habilitação.
O que geralmente se exige das Entidades sem fins lucrativos para comprovação desta condição são os seguintes documentos:

- Balanço Patrimonial: é a demonstração dos resultados financeiros do último ano, elaborada exclusivamente por um/a contador/a, em linguagem técnica exigida por lei, na qual se calcula o que a organização possui entre recursos financeiros e patrimoniais, abatidos dos compromissos a pagar.
- Índice de Liquidez: é um cálculo formulado a partir das informações sobre receitas e despesas obtidas do Balanço Patrimonial, podendo ser fornecido também pela administração da organização. Este índice revela a capacidade de pagamento da organização frente a suas obrigações.

# ANEXO II

Lista de organizações e grupos participantes:

**MARANHÃO**

- Assoc. Quilombola dos Remanescentes de Cruzeiro e Triângulo
- Assoc. Comunitária de Moradores do Povoado Alto Formoso
- Assoc. Comunitária de Moradores do Povoado Caruaras
- Assoc. Comunitária Deus Quem Guia
- Assoc. Comunitária dos Agricultores de Antepassados do Quilombo Data Saco das Almas do Povoado Boa Esperança
- Assoc. Comunitária dos Moradores dos povoados São José e São Raimundo
- Assoc. Comunitária dos Negros de Quilombo Data Saco das Almas do Povoado Faveira
- Assoc. da Comunidade Negra Rural Quilombola Malungos de Olho d'Água
- Assoc. da Comunidade Quilombola Pindobal de Fama
- Assoc. de Moradores do Povoado de Santa Helena
- Assoc. de Moradores do Quilombo Alto Barreto
- Assoc. de Moradores Produtores e Produtoras Rurais do Quilombo Tanque de Valença
- Assoc. de Mulheres de Itamatatiua
- Assoc. do Povoado Tucuns
- Assoc. dos Agricultores e Agricultoras Familiares do Quilombo Pau Pombo
- Assoc. dos Moradores do Povoado Arenhengaua
- Assoc. dos Moradores do Povoado Cana Brava - Quilombo Cana Brava
- Assoc. dos Moradores Remanescentes do Quilombo Povoado São Brás

- Assoc. dos Pequenos Produtores Rurais Extrativistas do Povoado Formigas, município de Penalva
- Assoc. dos Produtores de Hortifrutigranjeiros do Quilombo Graça de Deus
- Assoc. dos Produtores Rurais Quilombolas e demais moradores da Comunidade de Conceição
- Assoc. Faveiro Brejo
- Assoc. Povoado Faveiro
- Assoc. Quilombola Boa Esperança do Brejo
- Assoc. Quilombola Bom Jardim da Barra - Presidente Vargas
- Assoc. Quilombola do Território Aldeia Velha
- Assoc. Quilombola dos Moradores do Povoado do Charco
- Assoc. Quilombola dos Moradores do Povoado Gurutil
- Assoc. Quilombola Porto das Cabaceiras
- Assoc. Rural de Moradores do Quilombo Jamari dos Pretos
- Comunidade Negra Rural do Acre Cururupu
- Comunidade Quilombola Cabanil
- Comunidade Quilombola de Santo Antonio
- Comunidade Quilombola do Marfim
- Grupo de Conscientização Negra Omnirá
- Quilombo Barro Vermelho
- Quilombo Santa Maria dos Mouros
- União de Moradores do Quilombo Monte Cristo
- União dos Moradores do Povoado Lagoa Grande - Associação Quilombola Lagoa Grande

**TOCANTINS**

- Assoc. Chapada da Natividade
- Assoc. Comunitária de Quilombolas da Ilha São Vicente
- Assoc. Comunitária dos Extrativistas, Artesãos e Pequenos Produtores do Povoado do Prata
- Assoc. Comunitária dos Quilombos de Barra do Aroeira
- Assoc. da Comunidade Quilombola Carrapiche
- Assoc. da Comunidade Quilombola Ciriaco
- Assoc. da Comunidade Quilombola de Cocalino
- Assoc. da Comunidade Quilombola Dona Juscelina
- Assoc. da Comunidade Quilombola Morro São João
- Assoc. da Comunidade Quilombola Prachata
- Assoc. da Comunidade Remanescente de Quilombo Kalunga do Mimoso do Tocantins
- Assoc. das Comunidades das Margens dos Rios Novo, Rio Prata e Riachão
- Assoc. das Comunidades Quilombolas de Carrapato, Formiga, Mata Ambrózio
- Assoc. de Remanescentes de Quilombo da Comunidade São Joaquim
- Assoc. de Remanescentes de Quilombos da Comunidade Lajinha
- Assoc. dos Agricultores e Agricultoras Familiares da Comunidade Quilombola Lajeado União do Município de Dianópolis
- Assoc. dos Artesãos e Extrativista dos Povoados de Mumbuca
- Assoc. dos Mini e Pequenos Agricultores de Malhadinha
- Assoc. dos Mini Produtores Rurais da Região do Baião
- Assoc. Povoado Mumbuca Jalapão
- Assoc. Quilombola das Comunidades do Claro, Prata e Ouro Fino
- Assoc. Quilombola Santa Maria das Mangueiras
- Assoc. Quilombola Rios
- Assoc. Remanescente Quilombola do Córrego Fundo
- Assoc. Visão de Águia
- Assoc. da Comunidade Quilombola Kalungas do Albino
- Comunidade Boa Esperança
- Comunidade Poço Dantas
- Comunidade Quilombola Pé de Morro
- Comunidade Quilombola Kagado e Lagoa dos Patos
- Comunidade Quilombola Manoel João
- Comunidade Quilombola Rios das Almas