



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG



*Au service
des peuples
et des nations*

PROGRAMA PLATAFORMAS LOCAIS PARA O SUCESSO DOS OBJETIVOS 2030 CABO VERDE

Manual para Elaboração, Administração e
Avaliação de Projetos

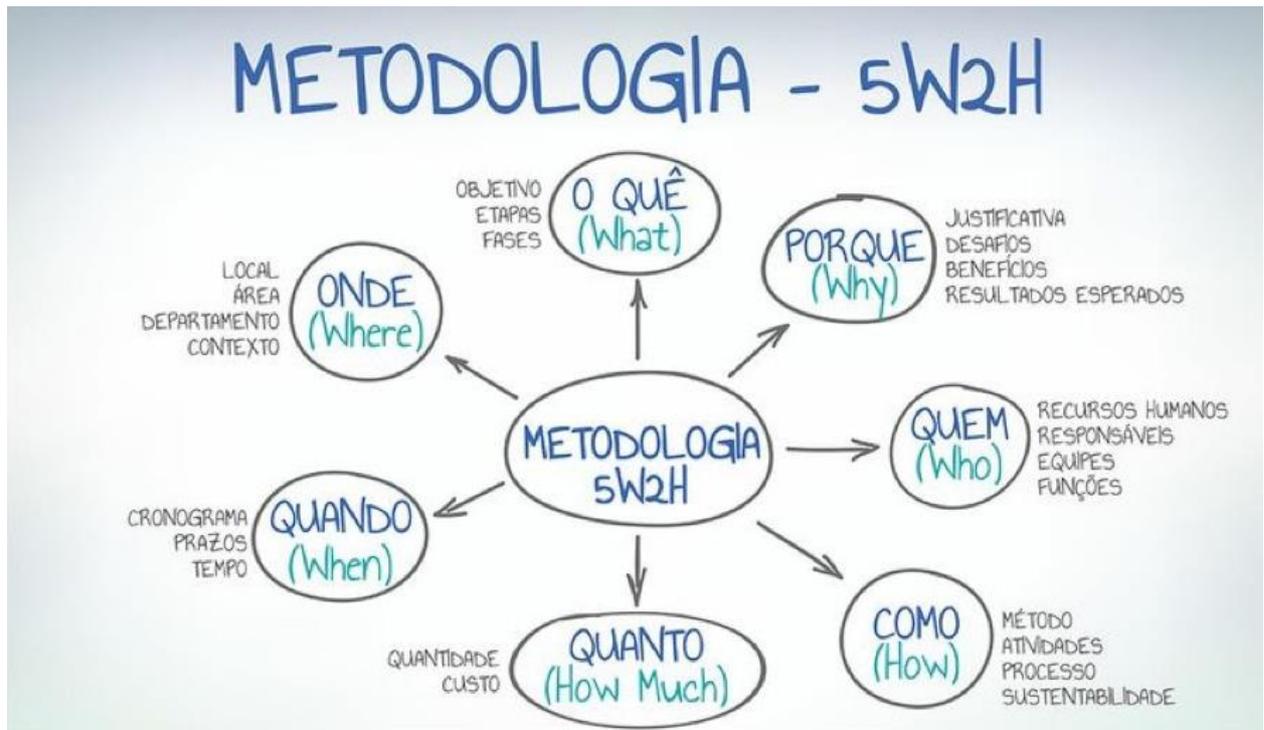
Adaptação da metodologia baseada em guias brasileiras e portuguesas de
cooperação internacional.

Contenido

FORMULAÇÃO DE PROJETOS	4
Definições iniciais.....	5
Hierarquia de ação	5
As Etapas do Projeto	6
Apresentação	6
Quem somos?	6
Introdução.....	7
Qual o cenário do problema?	7
Justificativa.....	8
Por que fazer?	8
Objetivos	9
O que se pretende fazer?.....	9
Metas	10
Como fazer para alcançar os objetivos?	10
Público-alvo.....	11
Quem são os beneficiários do projeto?	11
Metodologia.....	12
Como fazer?	12
Formulação de indicadores.....	14
Como medir resultados?	14
Identificação dos possíveis parceiros.....	19
Quem são os parceiros?.....	19
Comunicação do projeto.....	20
Como contar a história?.....	20
Tipos de recursos e fontes de financiamento.....	22
Onde obter os recursos necessários?.....	22
Orçamento do projeto	24
Quanto custa e quais são os recursos necessários?	24
Cronograma de atividades.....	26
Quando e o que faremos?	26
Cronograma de desembolso	28
Planejamento e administração do projeto	28
Como acompanhar o desenvolvimento do projeto?	28
Sustentabilidade do projeto	29

Como o projeto terá continuidade?	29
Equipe	29
Quem vai fazer?	29
Avaliação	30
O que mudou?	30
Identificação e mitigação de riscos	31
O que pode acontecer que dificulte ao desenvolvimento do projeto?	31

FORMULAÇÃO DE PROJETOS



Definições iniciais

Todo projeto nasce do desejo de transformar determinada realidade. É o produto inicial de uma ideia para solucionar uma questão específica. Para ser bem-sucedido, o projeto deve ser bem elaborado. Isso significa conter o maior detalhamento possível das atividades propostas, de forma clara e organizada, para revelar aos interessados o que a instituição pretende fazer, por que deve fazer, e quais as possibilidades reais de obter os resultados esperados. Um projeto bem elaborado contribui para obter aprovação e captar recursos e, ao mesmo tempo, é mecanismo de trabalho e subsídio para o planejamento, a implantação e o gerenciamento de suas próprias etapas. Existem diversos roteiros para a elaboração de projetos. Cada qual corresponde às exigências específicas do Agente Financiador, dos Apoiadores, ou de ambos, que pretendem conhecer a capacidade real da instituição de elaborar, implantar e administrar um projeto, de reunir as informações pertinentes e atender às solicitações de maneira precisa, inteligível e bem redigida. As etapas a seguir contêm os itens necessários à apresentação e ao desenvolvimento de um projeto. No entanto, é importante salientar que a forma de apresentação deve adequar-se às exigências do Agente Financiador.

Hierarquia de ação

Políticas públicas são conjuntos de ações ou normas de caráter estatal, visando determinados objetivos. O caráter governamental não implica a exclusão dos agentes privados. Nas sociedades democráticas a formulação das políticas públicas se pauta por um processo dinâmico e participativo com a representação da sociedade civil.

Programa é um conjunto de projetos de caráter institucional, com diretrizes bem definidas, voltado para um ou mais objetivos de uma instituição. Geralmente se acha sob a responsabilidade de um coordenador, de equipe de coordenadores ou de uma secretaria executiva. Na elaboração de vários projetos sobre o mesmo tema e objetivo, eles devem ser reunidos e organizados de forma mais ampla em um programa. Assim, os recursos e esforços podem ser otimizados e integrados.

Projeto é um empreendimento detalhado e planejado com clareza, organizado em um conjunto de atividades contínuas e interligadas a ser implantadas, voltadas a um objetivo de caráter ambiental, educativo, social, cultural, científico e/ou tecnológico. O projeto considera os mesmos elementos do programa, mas se acha em nível maior de especificidade, com prazo, verba e equipe bem definidos.

Articulação é a relação que se estabelece entre indivíduos e/ou determinadas entidades do poder público ou da sociedade civil para possibilitar, ampliar ou melhorar certa atividade ou um conjunto específico delas. Trata-se de uma aliança pontual, de curto ou curtíssimo prazo, e conforme seus resultados pode estimular o estabelecimento de uma parceria ou a organização de uma rede, passando, então, a ter duração de médio ou de longo prazo.

Parceria é a união e organização de pessoas ou de instituições, com interesses comuns e fim específico, como, por exemplo, a realização de um projeto. Pode ser uma alternativa para viabilizar recursos financeiros, humanos, logísticos e técnicos por tempo definido.

Uma instituição isolada tem determinado limite de atuação, que pode ser ampliado com a organização de parcerias. Isso possibilita o preenchimento do vazio entre o que a instituição gostaria de fazer e o que efetivamente poderia ser feito, somando esforços e qualificando resultados. A parceria diz respeito à associação que as organizações estabelecem entre si, com o objetivo de contar com apoio recíproco ou obter benefícios.

Não é o caráter legal ou formal que determina as parcerias. É sim, a qualidade da relação que as distinguem, ou seja, o modo como instituições com distintos interesses, poderes, recursos e atribuições constroem um espaço onde se comportam como iguais na definição dos objetivos comuns, dos papéis e da complementaridade. Assim, buscam no parceiro os recursos e as capacidades que não estão ao seu alcance, mas que são necessárias para atingir seus propósitos. E mesmo tendo recursos e poderes distintos, os parceiros devem considerar-se iguais, num determinado momento, além de reconhecer e valorizar a contribuição que cada um representa. Parceria é o oposto de subordinação.

As Etapas do Projeto

Apresentação

Quem somos?

É hora de contar a história de sua entidade: quando surgiu, o que motivou sua criação, quais são seus objetivos e área de atuação. A citação das experiências adquiridas também é importante, porque demonstra ao Agente Financiador ou aos Apoiadores que a instituição está preparada para realizar o projeto. Devem ser ressaltadas as parcerias anteriores, os apoios e financiamentos obtidos em outros projetos, o que demonstra a credibilidade, reputação e legitimidade da instituição.

Introdução

Qual o cenário do problema?

O texto deve ser claro e objetivo. Sua função é aproximar o leitor da realidade em que o projeto se encontra. Para tanto, esta etapa deve conter informações gerais sobre o público-alvo e suas condições de vida, os problemas económicos e socioambientais existentes e os grandes desafios a serem superados. Assim descrita, a introdução mostra que a entidade proponente tem conhecimento sobre a situação local e prepara o Agente Financiador ou os Apoiadores para entender a importância e a necessidade do projeto.

Exemplo:

Este projeto desenvolve-se na Freguesia de Santo António das Pombas de XXX, Município do Paul, Ilha de Santo Antão, no Estado de Cabo Verde, em região de mananciais, onde a água é o recurso mais importante a ser preservado. O Município integra, ainda, a Reserva Natural de XXXXXX.

A Vila do Santo António foi a capital de Cabo Verde. Na Vila, eles se preparavam para a temida descida dos habitantes. O fim da “era da capital” e o abandono do transporte marítimo quase significaram o desaparecimento da Freguesia.

Considerada pela Unesco Patrimônio Histórico da Humanidade, a Freguesia, desde 1997, vive um processo participativo de elaboração e implantação de uma política de desenvolvimento sustentável local, que tem como estratégias a promoção do ecoturismo e do turismo histórico e a realização dos planes de género municipais pela primeira vez na história do cabo verde. Em 2010 foi criada como cidade para garantir maior autonomia e agilidade nas tomadas de decisão e facilitar os processos de gestão participativa da área.

A população atual é formada por descendentes, migrantes, e outros habitantes. É pela voz de seus atuais moradores que o Paul se reestrutura, em busca de alternativas de renda sustentáveis que possam contribuir para a conservação ambiental e do patrimônio histórico local, assim que favorecer o desenvolvimento económico do Município e fixar a sua população mas jovem.

Justificativa

Por que fazer?

Enquanto a introdução apresenta o cenário do projeto, a justificativa descreve as razões pelas quais o projeto deve ser realizado e como trazer impactos positivos para a qualidade de vida da população e o meio ambiente. É preciso destacar os problemas socioambientais e económicos que serão abordados, a eficácia das ações previstas e de que forma contribuirão para transformar a realidade. Nesta etapa é fundamental demonstrar conhecimento amplo do problema, de sua interferência no contexto local e regional e da base conceitual com que se vai trabalhar. Também é importante citar dados, referências bibliográficas e experiências que reforcem a justificativa. Não se deve esquecer que se trata da “**defesa**” do projeto.

Exemplo:

O intenso e desordenado processo de urbanização dos municípios cabo verdianos e as desigualdades sociais do país propiciaram a ocupação de áreas impróprias ao assentamento humano e às atividades urbanas, em especial nas periferias das cidades

Vivendo de subempregos, ou mesmo sem nenhum recurso financeiro e quase sem qualificação profissional, grande número de pessoas se estabelecem em áreas de risco e/ou de proteção ambiental, sujeitas à legislação restritiva, no que diz respeito ao uso e ocupação do solo, como é o caso das áreas de proteção dos mananciais que requerem cuidados específicos.

A Freguesia do Paul é local sujeito às mais diversas restrições ambientais, pois apresenta situação especial no que diz respeito ao seu patrimônio histórico e natural, o que, a princípio, é condicionante de algumas atividades econômicas.

Com cerca de sete mil habitantes, atualmente a Freguesia vem sofrendo um processo sistemático de esvaziamento, em virtude da falta de perspectivas de geração de renda. Essas pessoas se locomovem em direção aos centros maiores e, devido às suas condições econômicas, agregam-se a núcleos periféricos normalmente em situação de favelização.

Com a criação da plataforma local para os objetivos 2030 e a ampliação da participação da população sobre os destinos do local, foi elaborado o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável, que surge como forma de geração de trabalho e renda compatível com as características locais. O Plano contemplou atividades como: criação e qualificação de iniciativas locais nas áreas de gastronomia, hospedagem e monitoria ambiental, além da concessão de casas para a implantação do projeto de ateliês-residências.

O Centro/Associação XXX pretende fortalecer a estratégia desenvolvida pelo poder público, configurando-se como um espaço de reflexão das questões socioambientais, das relações de gênero,

etnia, diversidade cultural e direitos humanos em áreas de fragilidade, por meio de práticas conscientes e solidárias, visando a projeção interna e externa.

Como recomenda a Agenda 21 Global, a participação da sociedade é prioritária e fundamental para que ocorra êxito na resolução dos grandes e graves problemas socioambientais da região da macaronesia. A participação social baseia-se no entendimento de que a sensibilização e a mobilização dos mais variados segmentos sociais só é possível mediante a sensibilização, a organização e o empoderamento dos envolvidos e o conseqüente fortalecimento da cidadania.

Com base nessas considerações, o Centro/Associação XXX propõe o Curso de Formação de Jovens Jardineiros e Viveiristas, dirigido aos jovens do Município do Paul. O Curso possibilitará a percepção do ambiente em que os jovens vivem, de forma mais apurada, incentivando-os a diagnosticar seus problemas e a estabelecer soluções de modo coletivo, propiciando a reflexão sobre o exercício da cidadania, buscando autonomia em suas ações e colaborando para a melhoria da qualidade de vida e a geração de trabalho e renda numa perspectiva sustentável.

Do envolvimento dos jovens que vivem no município do Paul com Instituições e outros grupos locais surgirá uma rede de cooperação que contribuirá para o estabelecimento de parcerias permanentes e a realização de ações voltadas à melhoria da qualidade ambiental e de vida e o desenvolvimento local sustentável, fornecendo subsídios para a definição de uma agenda socioambiental que possa desencadear outros projetos de interesse local, regional e nacional.

Dessa forma, os jovens serão estimulados a refletir, sonhar coletivamente, e a priorizar ações que implementem as melhorias necessárias, em um exercício que esclarece qual é a responsabilidade de cada um nas ações para o desenvolvimento local, e na construção de um novo Município do Paul, um Município para todos.

Objetivos

O que se pretende fazer?

Este é o momento de definir o que se quer realizar. O objetivo geral demonstra de forma ampla os benefícios que devem ser alcançados com a implantação do projeto. É genérico e de longo prazo.

Exemplos:

- Contribuir para a construção de uma Agenda Socioambiental do Município do Paul, que possibilite o desenvolvimento econômico local.
- Fortalecer o Plano Ecoturístico do Município do Paul por meio da criação de oportunidades de ocupação e de renda adequadas à situação histórica e natural do local.

Os objetivos específicos são palpáveis, concretos e viáveis. Podem ser alcançados por meio das atividades desenvolvidas durante o projeto e ser entendidos como as consequências dessas atividades. Devem ser apoiados, no mínimo, por um resultado que possa ser verificado por meio de ações singulares e completas.

Exemplos:

- Possibilitar o desenvolvimento humano sustentável de jovens do Município de Paul por meio da formação cidadã para o mercado de trabalho.
- Ampliar o repertório de conhecimentos básicos e profissionalizantes que promovam a geração de renda e a fixação dos jovens no Município do Paul.
- Criar rede de cooperação capaz de absorver os produtos gerados pelos jovens e promover a qualificação contínua e a sustentação do projeto.

Metas

Como fazer para alcançar os objetivos?

As metas consistem em uma ou mais ações necessárias para alcançar certo objetivo específico. Elas são sempre quantificadas e realizadas em determinado período de tempo. Metas claras facilitam a visualização dos caminhos escolhidos, contribuem para orientar as atividades que estão sendo desenvolvidas e servem como instrumento para avaliar o que foi previsto e o que foi realizado. O exemplo abaixo refere-se ao objetivo específico: realizar um curso para a formação de jovens jardineiros e viveiristas.

Exemplo:

OBJETIVOS	METAS
Possibilitar o desenvolvimento humano sustentável de jovens do Município do Paul por meio da formação cidadã para o mercado de trabalho.	Realizar um curso de um ano de formação de jovens jardineiros e viveiristas.
	Formar 35 jovens no período de um ano.
Ampliar o repertório de conhecimentos básicos e profissionalizantes que promovam a geração de renda e a fixação dos jovens no Município de Paul.	Implantar um viveiro de mudas de essências nativas de Mata Atlântica.
	Criar um cardápio de serviços a partir do 5º mês de formação.
	Elaborar três projetos de intervenção e obter patrocínio para sua implantação.
Criar rede de cooperação capaz de absorver os produtos gerados pelos jovens e promover a qualificação contínua e a sustentação do projeto.	Promover parcerias, pelo menos, com duas empresas e o poder público local para absorção dos serviços gerados pelos jovens a partir do 5º mês.
	Obter pelo menos quatro parcerias com empresas de áreas afins que possam oferecer estágios para os 35 jovens formandos a partir do 7º mês.

Público-alvo

Quem são os beneficiários do projeto?

Uma definição clara do público-alvo contribui para criar linguagens e métodos adequados para atingir os objetivos propostos. Assim, deve-se levar em consideração a faixa etária, o grupo social que esse público representa, e sua situação socioeconômica, entre outros.

Exemplo de beneficiários diretos:

- 35 jovens, de 14 a 17 anos, de baixa renda, não incluídos no mercado formal de trabalho e residentes na cidade das Pombas .

Exemplos de beneficiários indiretos:

- 35 famílias em situação de risco social, o que corresponde a cerca de 140 pessoas (7% da população).
- Toda a comunidade da cidade das Pombas, Município Paul.

Metodologia

Como fazer?

Esta pergunta define o caminho a ser percorrido pelas etapas do projeto. Esclarece os referenciais teóricos que norteiam o trabalho e os métodos a serem utilizados para alcançar os objetivos específicos propostos. Referenciais teóricos são os pressupostos que a instituição considera relevantes e que contribuem para nortear a prática do projeto.

Exemplo:

A metodologia empregada no Curso de Formação de Jovens Jardineiros e Viveiristas terá como base:

• REFERENCIAIS TEÓRICOS

O Tratado de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis e Responsabilidade Global, documento elaborado pelo Fórum das Organizações Não-Governamentais durante a Rio-92, na qual foram concebidos os pressupostos básicos de um novo paradigma para o Planeta. Ali se indicou o caminho para a construção de um modelo de sociedade sustentável, e pela primeira vez foram desenhadas as dimensões dessa sustentabilidade, a saber: ecológica, econômica, social, cultural e pedagógica. O Tratado serviu de fundamento para a discussão sobre a sobrevivência do Planeta e a questão da responsabilidade dos diversos atores. O tema da responsabilidade social das empresas tem origem nesse documento.

Outra base de apoio é a Pedagogia de Projetos, que teve início no século passado, com as teorias desenvolvidas pelo filósofo John Dewey (1859-1952), fundamentada na idéia de que o conhecimento é construído pelo sujeito quando este tem a oportunidade de interagir com o mundo de forma prazerosa e autônoma. São pressupostos da Pedagogia de Projetos a valorização da participação do educando e do educador no processo ensino-aprendizagem, tornando-os responsáveis pela elaboração e desenvolvimento de cada projeto de trabalho.

O principal objetivo do trabalho com essa metodologia é que o aprendizado do tema estudado seja significativo. Para que isso ocorra é fundamental a busca por respostas às questões cuja origem esteja nos alunos e nos professores, envolvendo a contribuição de outros profissionais da escola, pais e membros da comunidade.

Essa aprendizagem por meio da participação ativa é um dos elementos-chaves da Pedagogia de Projetos, pois permite a vivência de desafios, a reflexão e a tomada de decisões, na maioria das vezes, coletiva, frente aos fatos e questionamentos reais de cada ambiente e comunidade de aprendizagem.

Para que isso aconteça, o professor necessita constantemente formular questões, sugerir desafios, e resgatar experiências já vivenciadas pelos educandos, estimulando-os a questionar e a encontrar respostas para tais questionamentos. Esse processo facilita sua formação como pessoa consciente de seu papel como construtor da sua história, da história da sua comunidade e do seu país.

Todo projeto que tem como pressuposto básico a mudança de atitude, requer um processo educacional. A educação ambiental apresenta-se como o método mais condizente e eficaz para atingir os objetivos propostos.

Trata-se de aprender a ter um outro olhar sobre o ambiente e sobre as maneiras de com ele se relacionar. Compreende a criação de um novo modelo de gestão da vida das pessoas. Os princípios que subsidiam um processo de educação ambiental, tais como - o respeito à diversidade, o exercício da cidadania ativa, a horizontalidade nas tomadas de decisão, o trabalho em rede, a formação de parcerias, a co-responsabilidade e a cooperação, entre outros - precisam ser internalizados para que possam permear as atitudes cotidianas dos envolvidos.

• MÉTODO DE TRABALHO

É o conjunto de técnicas, instrumentos e recursos que serão utilizados para alcançar as metas estabelecidas e, em consequência, os objetivos específicos propostos. É muito importante que se mostre nesta etapa a razão da escolha do método e a forma como será empregado para sensibilizar e mobilizar as comunidades envolvidas na realização compartilhada das metas e objetivos.

Método a ser utilizado durante o processo de ensino-aprendizagem dos jovens do Município do Paul formado pelas seguintes técnicas, instrumentos e recursos:

Oficinas: São entendidas como forma de produção coletiva do conhecimento, com base no princípio de que todos têm a aprender e a ensinar, de maneira diferenciada. Uma oficina tem três momentos: a) um trabalho de preparação partindo da prática social dos/das participantes; b) a realização de um evento específico para o trabalho coletivo; c) a volta à prática social com os novos dados recolhidos.

Audiovisuais - filmes, slides, transparências: Técnicas que permitem observar, indiretamente, situações ocorridas em lugares e momentos diferentes. A utilização dessas técnicas complementa o conteúdo que está sendo desenvolvido.

Debates: Técnica que pretende desenvolver a habilidade mental dos participantes, fortalecendo o espírito de combatividade e autoconfiança, desenvolver a argumentação lógica e a capacitar os participantes para a observação do adversário, anotando os seus pontos de vista para fazer a contra-argumentação. É adotada em temas polêmicos que geram blocos de posições diferentes.

Artes plásticas, desenho, colagem, pintura e outros: Possibilitam aos participantes a fixação dos conhecimentos adquiridos, desenvolvendo a imaginação, sensibilidade e criatividade, e a capacidade de observação.

Estudo do meio: Proporciona as condições para o conhecimento dos conjuntos mais significativos da natureza e da comunidade. Possibilita ver, ouvir, tatear, cheirar, sentir, perceber o ambiente, e oferece meios para que se possa pensar sobre o que a percepção sensitiva informou, e refletir sobre a contribuição de cada um ao meio do qual somos participantes e não meros espectadores.

Dinâmica de grupo: Técnica que estimula a interiorização e leva ao autoconhecimento.

Formulação de indicadores

Como medir resultados?

Os indicadores são instrumentos de medida que verificam se os resultados propostos foram alcançados. No mundo inteiro, grupos organizados procuram a definição de indicadores que contribuam para o processo de avaliação de projetos de desenvolvimento local económicos e socioambientais. Existe consenso em torno do princípio de que os indicadores variam em função da natureza do projeto e de seus objetivos propostos.

Destacam-se, entre vários tipos, os indicadores quantitativos ou objetivos, que medem os resultados de forma numérica e pragmática, e os indicadores qualitativos ou subjetivos, em geral perceptíveis sensorialmente, que refletem resultados dificilmente mensuráveis. São demonstrações que podem ser observadas pela equipe envolvida, mas requerem atenção e conhecimento de causa.

Para cada resultado que se pretenda avaliar pode existir mais de um indicador.

S

eSpecífico

M

Mensurável

A

Atingível

R

Realizável

T

Tempo

Avaliação	Atividades	Indicadores SMART	Meios de verificação
Resultado	Curso de formação de jovens jardineiros e viveiristas	Número de jovens beneficiados	Diário de classe
			Registro fotográfico e documentação de projetos
		Número e frequência das aulas de atividades implementadas	Registro de aulas
			Relatório de atividades
		Qualidade dos projetos elaborados e implementados	Número de projetos elaborados
			Número de projetos implementados
			Estética da intervenção avaliação dos projetos realizados
			Percepção da equipe técnica
		Nível de desempenho dos participantes	Relatório fotográfico dos projetos implementados
			Questionários e dinâmicas de avaliação aplicados durante e no final do curso
		Número de instituições participantes	Percepção da equipe técnica
			Relatório de atividades do projeto, contendo a descrição das articulações feitas e parcerias concretizadas
		Mapa final de parceiros	
	Realização das atividades de educação ambiental: palestras, exibição de vídeos, oficinas, exposições temáticas, eventos comemorativos, estudos do meio, visitas monitoradas	Tipo de atividades realizadas	Relatório de atividades do projeto, com a descrição e o registro fotográfico das atividades realizadas
		Temas discutidos	Relatório de atividades do projeto, com a descrição dos conteúdos abordados nas atividades realizadas
		Número de atividades realizadas	Diário de aulas realizadas
		Número de participantes	Lista de presença dos participantes das atividades
		Nível de desempenho dos participantes	Questionários e dinâmicas de avaliação aplicados no final das atividades
	Divulgação de informações sobre o curso de formação de jovens jardineiros e viveiristas	Conteúdo do material informativo	Percepção da equipe técnica
		Meios de comunicação utilizados	Relatório de mídias e outras formas de comunicação
		Número de matérias veiculadas nos meios de comunicação	“Clipping” do projeto
		Número de contatos, visitas e encontros institucionais de divulgação	Relatório de atividades realizadas do projeto, com a descrição dos encontros de apresentação do projeto
			Registro fotográfico e documental das ações realizadas
		Quantidades de consultas e visitas recebidas	Relatório de atividades realizadas do projeto, contendo a descrição dos encontros de apresentação do projeto
	Registro fotográfico e documental das ações realizadas		

Avaliação	Atividades	Indicadores	Meios de verificação	
Conteúdo	Ações de divulgação	Meios de divulgação utilizados	Materiais produzidos Registro fotográfico e documentação dos projetos	
		Eficácia dos meios de divulgação	Retorno dos contatos realizados - inscrições, informações e visitas Número de participantes nas atividades	
		Curso de formação de jovens jardineiros e viveiristas	Número efetivo de aulas realizadas	Diário de aulas realizadas
			Nível de interesse demonstrado pelos alunos e alunas	Questionários e dinâmicas de avaliação aplicados ao final dos módulos do curso Percepção da equipe do projeto Lista de presença
	Número de jovens inscritos e número de jovens formados			
	Desempenho dos alunos e alunas nas atividades do curso			Questionários e dinâmicas de avaliação aplicados ao final das atividades Percepção da equipe técnica Projetos elaborados e implantados
	Índice de frequência		Lista de presença	
	Quantidade e qualidade do material didático utilizado e/ou produzido		Percepção da equipe do projeto Frequência na utilização	
	Processo	Curso de formação de jovens jardineiros e viveiristas	Metodologia utilizada	Percepção da equipe técnica
				Percepção dos jovens participantes
				Projetos elaborados e implementados
		Representatividade	Equilíbrio na participação de homens e mulheres	Lista de presença
				Fichas de inscrição
			Faixas etárias contempladas	Lista de presença
Fichas de inscrição				
Participação institucional		Quantidade de parcerias estabelecidas		
Legitimidade da entidade		Reconhecimento da entidade como espaço de referência, realização de cursos de formação de jovens jardineiros e viveiristas	Convites recebidos para participação em eventos e atividades externas	
			Parcerias solicitadas	
			Visitas e consultas recebidas	
			Matérias publicadas sobre o curso	
Divulgação de informações sobre o viveiro		Material de divulgação inicial do curso	Número de interessados em participar	
		Conteúdo do material informativo	Qualidade das matérias veiculadas	
	Retorno dos contatos realizados – articulações e parceiros			
	Meios de comunicação utilizados	Listagem de todos os meios e formas de comunicação utilizadas		
		Número de participantes nas atividades abertas à comunidade		
		Retorno dos contatos realizados articulações e parceiros		
	Número de matérias veiculadas nos meios de comunicação	“Clipping” do projeto		
	Número de contatos, visitas e encontros institucionais de divulgação	Relatório de contatos, visitas e encontros		
Quantidades de consultas e visitas recebidas	Relatório de consultas e visitas			

Avaliação	Atividades	Indicadores	Meios de verificação
Resultados	Conhecimento, valores e habilidades despertados nos participantes para melhoria do meio ambiente e da qualidade de vida	Sensibilização para as questões ambientais	Percepção dos educadores
			Evidências e discursos dos participantes captados por meio das atividades realizadas e de dinâmicas de grupo
	Fortalecimento da participação comunitária	Mudanças de atitude e novas iniciativas Envolvimento dos participantes na realização das atividades coletivas	Registro de iniciativas não previstas no projeto que foram realizadas
			Participação em atividades comunitárias extra curriculares e não obrigatórias
	O despertar do sentido de pertencimento	Participação nas decisões locais Aumento da percepção da realidade local e valorização do espaço	Participação dos jovens nos grupos de organizações comunitárias
			Evidências nos discursos e nas iniciativas dos participantes captados por meio das atividades realizadas e de dinâmicas de grupo
	Inclusão social dos jovens	Ações promovidas para a melhoria da qualidade de vida local	Participação dos jovens nos grupos de organizações comunitárias
			Ações locais protagonizadas pelos participantes do curso
		Capacitação profissional	Questionários de avaliação de conhecimentos aplicados no início e ao final do curso
			Avaliação de conhecimentos por meio da elaboração de projetos
		Geração de oportunidades de trabalho	Desempenho alcançado nos estágios oferecidos por empresas da rede
			Inserção no mercado de trabalho
		Desenvolvimento de postura proativa	Engajamento em organização e realização de atividades comunitárias
			Percepção dos educadores a partir das atividades realizadas durante o curso
		Capacidade e desenvoltura na comunicação interpessoal e no trabalho em grupo	Percepção dos educadores a partir das atividades realizadas durante o curso
Engajamento na organização e realização de atividades comunitárias			

Identificação dos possíveis parceiros

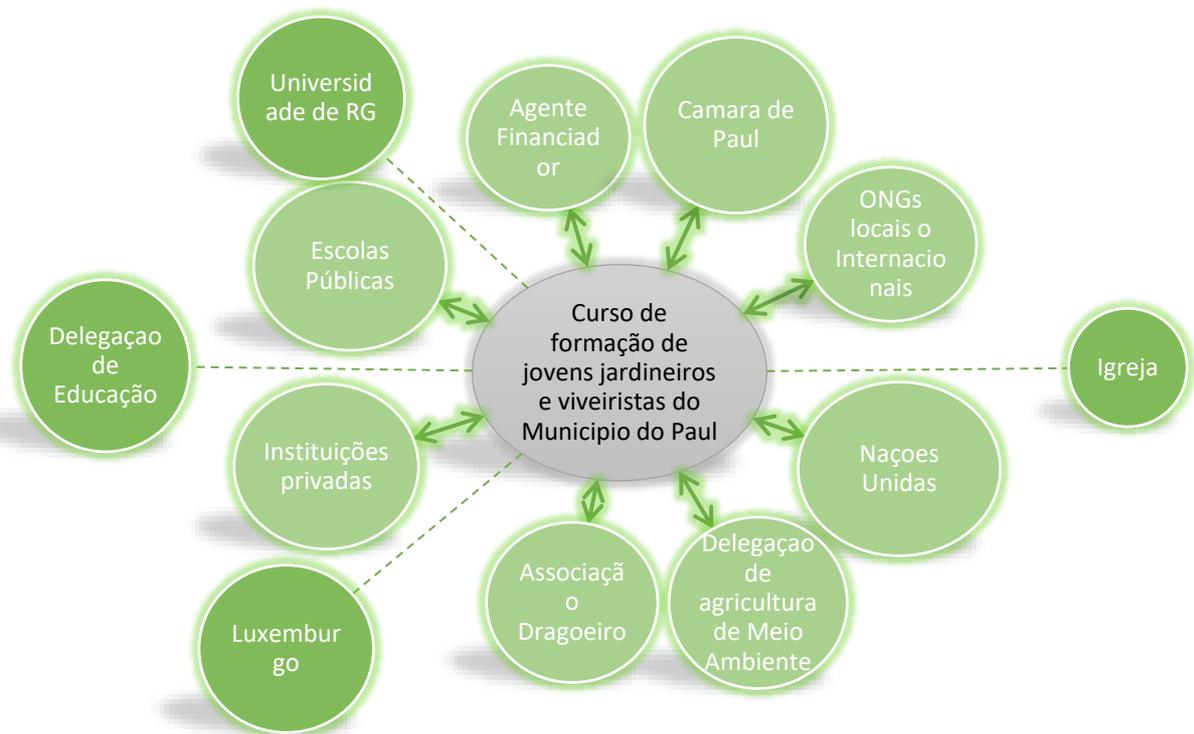
Quem são os parceiros?

A Rede de Relacionamento mostra as articulações e parcerias que facilitarão a implementação das etapas do projeto e possibilitarão sua continuidade, o nascimento de novas idéias e a criação de novos projetos. As redes são uma nova forma de organização social, capaz de articular pessoas e grupos em torno de objetivos comuns de forma democrática. A inovação consiste em reunir seus participantes numa estrutura alternativa e horizontalizada. O propósito de uma rede é enriquecer a atuação de cada membro e fortalecer sua posição no grupo. Por sua vez, a rede mantém a intercomunicação constante entre as instituições e as pessoas que estão continuamente trocando idéias para construir uma ação socioambiental, socioeconómica ou de desenvolvimento. As redes são abertas e dinâmicas.

Uma sugestão é criar um fluxograma (mapeamento) em que o agente financiador possa visualizar facilmente os grupos da sociedade civil, os órgãos gestores e os atores sociais com os quais a equipe pretende articular-se para formar uma rede de relacionamento.

Exemplo:

Fluxograma da Rede de Relacionamento e Parcerias do Curso de Formação de Jovens Jardineiros e Viveiristas do Município do Paul (linhas descontinuas apresentam aos potenciais parceiros, as flechas indicam os parceiros reais do projeto)



Comunicação do projeto

Como contar a história?

Nesta etapa indicam-se os meios pelos quais o projeto mobilizará a comunidade envolvida e divulgará suas ações. É importante citar as estratégias adotadas e o material produzido. A comunicação serve para transmitir a todos, direta ou indiretamente, o que está sendo feito, as dificuldades encontradas, os resultados alcançados, servindo também para estimular a adesão de novas parcerias e apoios. Técnicas de comunicação bem empregadas facilitam a divulgação do projeto, a mobilização social e o seu fortalecimento, à medida que promovem a comunicação de massa. Para tanto, são utilizadas diferentes estratégias.

Uma das formas de comunicação é a mobilização. É interpessoal, diz respeito aos primeiros contatos com o público-alvo, e pode ser feita por meio de:

- **MATERIAL IMPRESSO:** deve utilizar uma linguagem simples e regional. A boa apresentação visual conquista o leitor; por isso mesmo é importante que as margens sejam grandes, que o corpo e a fonte das letras facilitem a leitura, que as entrelinhas mantenham bom espaço entre elas e, quando necessário, sejam usadas ilustrações.
- **VISITAS:** ir aonde as pessoas estão é muito importante e um bom começo é procurar as instituições locais: escolas, unidades de saúde, centros culturais, centros comunitários, associações de bairro etc. As primeiras visitas servem para uma apresentação pessoal do projeto; devem despertar o interesse do agente social de participar do processo, e devem ter periodicidade que será estabelecida pelo ritmo do projeto.

Exemplo de impresso: Filiplata

Vamos cuidar do nosso espaço!

Venha participar da 1ª reunião para apresentação do Curso de formação de jovens jardineiros e viveiristas do Município do Paul

Nossa vila vai ficar mais bonita

Local: Camara Municipal do Paul – Data: 22 de Novembro – horário: 17 horas

Além disso, a comunicação também deve ser utilizada para a divulgação e o fortalecimento das ações do projeto. Neste caso, poderão ser usadas todas as formas de comunicação de massa. O objetivo é contar ao maior número de pessoas, do local e do entorno, o que está sendo feito, e como o projeto está caminhando. As rádios locais muito ouvidas são estratégicas para a divulgação dos acontecimentos. Os jornais locais também garantem inserção. Faixas espalhadas por pontos muito freqüentados podem anunciar eventos dirigidos a um público maior que o diretamente beneficiado, como, por exemplo, um mutirão de plantio. O uso de camisetas do projeto cria uma identidade visual e contribui para elevar a autoestima dos beneficiários. No projeto é importante citar todas as formas de comunicação que serão utilizadas.

Exemplo:

Material	Quantidade	Público contemplado
Folhetos	5.000	A comunidade envolvida e do entorno
Faixas	10	A comunidade envolvida
Camisetas	15	Educadores e jovens viveiristas
Jornais produzidos pela equipe	10.000	A comunidade envolvida e do entorno
Jornais e rádios locais		O município e os municípios vizinhos

Tipos de recursos e fontes de financiamento

Onde obter os recursos necessários?

Captar recursos significa buscar meios para suprir as necessidades de um projeto. As fontes de recursos podem ser nacionais ou estrangeiras, públicas ou privadas. Durante muitos anos as doações internacionais foram significativas e fundamentais para a implementação e a consolidação de projetos económicos sociais e ambientais de entidades da sociedade civil Cabo-verdiana. Atualmente observa-se uma redução dessas doações e a migração dos recursos internacionais para entidades de países em desenvolvimento mais carentes. Também porque o Cabo Verde é um país de renda média. Ao mesmo tempo, cresce a tomada de consciência por parte das empresas, que passam a reconhecer a importância de sua atuação na esfera da responsabilidade social, viabilizando recursos financeiros e humanos (voluntariado), para a solução de problemas sociais, económicos e ambientais. Os recursos podem originar-se das seguintes fontes:

RECURSOS PÚBLICOS são aqueles advindos de órgãos governamentais Cabo Verdianos, que podem ser municipais, ou setoriais a través a implementação direta dos ministérios, e de governos internacionais. Apresentam como modalidades:

- **RECURSOS A FUNDO PERDIDO** são recursos sem reembolso e outros custos, normalmente alocados nos fundos nacionais, setoriais ou municipais (Fundo Nacional de Meio Ambiente; Fundo de Turismo, entre outros). As regras e os critérios são preestabelecidos e a oferta dos recursos pode estar disponível por períodos contínuos ou mediante processos de seleção. No primeiro caso, a obtenção do recurso dependerá da iniciativa da entidade ou consórcio de entidades para elaborar e apresentar uma proposta de financiamento a determinado fundo. No segundo caso, os recursos são colocados à disposição conforme a necessidade do contratante do projeto. O meio normalmente utilizado são os editais de licitação;
- **LINHAS DE CRÉDITO** com juros subsidiados são oferecidas por agentes financeiros (Bancos Cabo verdianos, e outros) com juros menores que os de mercado, podendo ter, em alguns casos, parte do valor destinado a fundo perdido;
- **INCENTIVOS FISCAIS** são oferecidos pelo governo à iniciativa privada sob a forma de dedução de impostos e não se apresenta como uma forma direta de captação, mas sim como benefício fiscal.

RECURSOS PRIVADOS são aqueles advindos das mais diversas instituições, tais como:

- **EMPRESAS** financiam projetos económicos socioambientais, além de ser uma forma de contribuir para a melhoria das condições de vida das comunidades, divulga a empresa, valoriza sua imagem, fortalece sua marca, e confere a fidelidade do consumidor. Antes de solicitar recursos para determinada empresa é imprescindível conhecer seu ramo de atuação e a área de responsabilidade social em que atua. Empresas que possuem uma cultura de responsabilidade social bem delineada, muitas vezes têm procedimentos definidos para apresentação de projetos, como: datas específicas para o envio de propostas, formulários de elaboração de projetos, áreas temáticas, valores definidos de financiamento etc. Vale ressaltar que empresas locais que ainda não dispõem de políticas de ação socioambiental bem estabelecidas podem e devem ser estimuladas a financiar projetos das comunidades em que estão inseridas, constituindo-se em importantes parceiras;
- **ASSOCIAÇÕES RELIGIOSAS**, nacionais ou estrangeiras, têm desempenhado papel importante na trajetória de fortalecimento dos movimentos sociais, e na formação e consolidação de muitas organizações da sociedade civil dirigidas para a transformação social. Algumas associações religiosas têm seus próprios projetos; outras realizam doações ou financiam projetos na área de direitos humanos, desenvolvimento social, violência, geração de renda e meio ambiente. As igrejas têm o potencial de agregar muitos fiéis, que costumam contribuir mensalmente para a sua manutenção, e fazem doações ocasionais para financiar projetos comunitários. Entrar em contato com o pároco ou o pastor de uma igreja local é uma forma de divulgar o projeto de sua entidade, que pode vir a ser beneficiada pela instituição. A igreja também pode participar da rede de relacionamentos do projeto e ser uma valiosa parceira na divulgação de eventos, campanhas e reuniões comunitárias que se pretenda realizar;
- **FUNDAÇÕES** são instituições de origem empresarial, ou de outras entidades privadas, criadas com a finalidade de executar ou financiar projetos sociais, ambientais e culturais voltados para o desenvolvimento e o bem-estar social. Podem ser nacionais ou estrangeiras e quando financiam projetos geralmente possuem linhas de financiamento bem definidas e modelos específicos de elaboração de projetos. Inúmeras fundações têm páginas na internet. Recomenda-se consultar essas páginas e verificar informações mais detalhadas, como: missão da entidade, área de atuação, linhas de financiamento, projetos apoiados e desenvolvidos, entidades parceiras, e outras.

Orçamento do projeto

Quanto custa e quais são os recursos necessários?

Esta etapa indica todos os gastos do projeto e exige muita atenção. Qualquer erro pode tornar impossível cumprir o que foi prometido no projeto. Um orçamento incoerente com o que foi proposto, pode não obter aprovação.

Para projetos de maior vulto, uma vez que as contratações de técnicos e consultores são normalmente feitas por tempo determinado (trabalho temporário) com a carga tributária específica, é recomendável a orientação das áreas administrativa e contábil da entidade. Alguns financiadores, especialmente os Fundos Públicos, não permitem a inclusão dos impostos e encargos trabalhistas no orçamento do projeto. Em outros casos, dependendo da modalidade de relação com o financiador (contrato, convênio, patrocínio, doação), pode-se incluir uma taxa de administração que normalmente varia entre 8% a 10% do valor total do projeto. Muitas vezes é preciso adequar os custos às exigências do financiador, particularmente na modalidade convênio, em que todos os gastos são rubricados e os custos não podem ser transferidos de uma rubrica a outra. Esses trabalhos de ajuste geram planilhas orçamentárias muito complexas e de difícil entendimento para a maioria da equipe. Recomenda-se, neste caso, que seja feita uma memória de cálculo, que poderá ser consultada sempre que houver dúvidas quanto às despesas a serem efetuadas.

Exemplo de orçamento:

RECURSOS HUMANOS				
Equipe técnica	Carga horária semanal	Meses	Valor Unitário (R\$)	Valor total (R\$)
1 Educador ambiental sênior	30 horas	12	2.000,00	24.000,00
1 Engenheiro florestal	30 horas	12	2.000,00	24.000,00
1 Educomunicador júnior	20 horas	12	1.200,00	14.400,00
1 Técnico em informática/web	8 horas	12	900,00	9.900,00
1 Coordenadora geral	30 horas	12	2.500,00	30.000,00
SUBTOTAL			8.600,00	102.300,00
Encargos	20% do valor total (20% x subtotal)		1.720,00	20.460,00
Impostos	14,45% do valor total [14,45% x (subtotal + encargos)]		825,60	17.738,82
TOTAL 1			11.145,60	140.498,82

RECURSOS MATERIAIS				
Recurso necessário	Descrição	Quantidade	Valor unitário R\$	Valor total R\$
Material escolar coletivo	Cartolina, canetas hidrocor, giz de cera, régua, fita-crepe	10 meses	50,00	500,00
Material escolar individual	Kit: 1 caderno, 1 pasta, 1 caneta, 1 lápis, 1 borracha	35 jovens	25,00	875,00
Alimentação (dia)	Lanche	10 meses	3.500,00	35.000,00
Transporte (dia)	Vale-transporte	10 meses	2.618,00	26.180,00
Bolsa auxílio (mês)	Bolsa de estudos	10 meses	2.100,00	21.000,00
Cesta básica (mês)	Apoio à família	10 meses	2.000,00	20.000,00
Uniforme	Camiseta, calça, boné	35 jovens	70,00	2.450,00
Aquisição de livros	Apoio ao curso	4 publicações	80,00	320,00
SUBTOTAL			10.443,00	106.325,00
Impostos	14,45% do valor total		1.509,00	15.363,96
TOTAL 2			11.952,01	121.688,96

TOTAL 1+2		262.187,78
Taxa administrativa (exemplo de 15% do total do projeto)		39.328,17
		301.515,95

Cronograma de atividades

Quando e o que faremos?

No cronograma de atividades define-se o período de duração do projeto e como o conjunto das ações propostas se distribui no tempo. Se o período proposto for muito longo, a própria revisão do cronograma pode ser prevista como uma atividade. Mas o ideal é que o cronograma seja apresentado do início ao fim.

No cronograma também devem aparecer todos os produtos que serão entregues ao longo do projeto, como publicações, vídeos e relatórios localizados no tempo. Relatórios do projeto são uma forma de prestação de contas das atividades propostas, seu andamento, dificuldades e conquistas. Além disso, são material de pesquisa permanente para a equipe e outras pessoas. Para tanto, é preciso que sejam elaborados de forma clara e objetiva.

Exemplo de cronograma de execução:

ATIVIDADES	Semestre 1 (meses)							Semestre 2 (meses)				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Seleção e contratação da equipe técnica	█											
2. Capacitação inicial da equipe técnica		█										
3. Formação contínua da equipe do projeto	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
4. Elaboração e produção do conteúdo do curso	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
5. Elaboração e produção de material de divulgação		█	█									
6. Divulgação das atividades do curso nos meios de divulgação	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
7. Seleção de participantes			█									
8. Curso de Formação de Jovens Jardineiros e Viveiristas				█	█	█	█	█	█	█	█	█
9. Produção de mudas e manutenção do viveiro				█	█	█	█	█	█	█		
10. Articulação da Rede de Cidadania Ativa	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█		
11. Registro, avaliação e sistematização das atividades do Projeto			█			█			█			█

Cronograma de desembolso

Geralmente o desembolso dos recursos financeiros aprovados não é liberado pelo Agente Financiador ou pelos Apoiadores de uma única vez. É necessário a apresentação de um cronograma de desembolso, que varia de acordo com a instituição financiadora. Ele deverá, por exemplo, estar relacionado às etapas de desenvolvimento do projeto, ou ser preestabelecido de forma periódica ao longo do tempo (por exemplo, desembolsos mensais, trimestrais etc.). Na maioria dos casos o desembolso está vinculado à comprovação do cumprimento de metas e do uso adequado dos recursos por meio de prestação de contas da etapa em curso.

Planejamento e administração do projeto

Como acompanhar o desenvolvimento do projeto?

Administrar projetos diz respeito a cumprir prazos e compromissos estabelecidos na sua concepção, inclusive no tocante ao uso dos recursos, sejam humanos, financeiros ou materiais. Um projeto bem elaborado deixa claro o ponto de partida, o caminho a ser traçado, aonde se quer chegar, que conjunto de atividades serão desenvolvidas e com quais recursos será implementado. Quando aprovado pelo Agente Financiador ou pelos Apoiadores, o coordenador do projeto será a pessoa responsável pela gestão dos procedimentos e dos resultados relativos à proposta apresentada.

É fundamental para a eficiência¹ e a eficácia do projeto, que os integrantes da equipe tenham conhecimento de todas as suas etapas. Para tanto, recomenda-se o uso de metodologias participativas que favoreçam esse envolvimento e compromisso. A ação de planejamento participativo facilita a atuação do coordenador e estimula o senso de pertencimento dos integrantes da equipe do projeto, ficando a cargo do coordenador garantir o melhor uso dos recursos (financeiros, humanos e materiais) na realização das atividades, e o desempenho da equipe, para obter os melhores resultados.

Um projeto tem um ciclo de vida que parte da identificação de um problema e do desejo de solucioná-lo, e que se materializa por meio da sua elaboração e implementação, em que o coordenador deverá estar

¹ A eficiência refere-se à boa utilização dos recursos (financeiros, materiais e humanos) em relação às atividades e aos resultados atingidos. Por exemplo: aulas planejadas x aulas realizadas, custo x pessoas atingidas. A eficácia observa se as ações do projeto permitiram alcançar os resultados previstos. Por exemplo: o programa de formação de jardineiros está permitindo aos participantes qualificarem suas habilidades? Valarelli, L.L. (2005).

apto a utilizar ferramentas de avaliação e planejamento participativo contínuo, que possibilitem o redirecionamento de estratégias quando se fizer necessário.

Sustentabilidade do projeto

Como o projeto terá continuidade?

É importante demonstrar ao Agente Financiador ou aos Apoiadores que o proponente tem iniciativa e criatividade capazes de dar continuidade ao projeto depois de implantado, viabilizando recursos de outras fontes, articulando parcerias ou participando de redes de cooperação.

Exemplo:

A rede de cooperação que deverá ser articulada durante todo o processo de implantação do projeto certamente se mostrará capaz de proporcionar a continuidade dos trabalhos, por meio das seguintes ações:

- IMPLANTAÇÃO de projetos de jardinagem e manutenção de jardins em empresas, residências e prédios públicos;
- APOIO de patrocinadores e/ou financiadores para os projetos finais elaborados pelos jovens jardineiros e viveiristas;
- VENDA DE MUDAS produzidas no viveiro;
- CONTINUIDADE do apoio institucional do Agente Financiador ou dos Apoiadores

Equipe

Quem vai fazer?

Os profissionais necessários para o desenvolvimento do projeto, ou seja, pessoal administrativo, técnico, consultores, e a coordenação realizarão o projeto. É necessária uma especial atenção para a equipe técnica que será contratada. Ela deve ser multidisciplinar, mesclada com talentos que se complementam e especificidades técnicas que contribuam para implementação das ações do projeto.

É interessante a contratação de pessoas locais, pois elas podem contribuir para a abertura de canais de comunicação com a comunidade e a instituição envolvida, garantindo o olhar local sobre o problema e

suas possíveis soluções. Estes “monitores locais”, ao serem capacitados nas técnicas e métodos da organização proponente podem ser grandes instrumentos de difusão e permanência do conhecimento gerado pelo projeto, contribuindo para a sustentabilidade de suas ações.

A maioria dos agentes financiadores solicitam o currículo dos integrantes da equipe. Assim como nas outras etapas, o Agente Financiador ou os Apoiadores podem propor um modelo a ser seguido ou deixar a apresentação a critério do proponente. Uma sugestão é enviar currículos resumidos que contenham informações capazes de transmitir de forma clara e concisa a formação escolar e a qualificação profissional dos integrantes da equipe técnica do projeto.

O currículo resumido apresenta cada profissional da equipe técnica que participará do projeto.

Exemplo:

Nome.....

Endereço para correspondência

Telefone Endereço eletrônico:

Atividade que desempenhará no Projeto:

Formação Acadêmica

Síntese da experiência profissional

Avaliação

O que mudou?

O processo de avaliação deve acontecer de forma constante e periódica durante todo o ciclo de vida do projeto. A avaliação pode ser interna, quando realizada pelos próprios membros da instituição, externa, quando os avaliadores não são vinculados à instituição, ou mista quando inclui avaliadores internos e externos. O Plano de Avaliação pode constituir-se de diferentes etapas, que variam de acordo com as exigências do Agente Financiador ou dos Apoiadores. As mais usuais são:

Avaliação de resultado: Consiste em verificar o cumprimento dos objetivos e das metas estabelecidas, no período de tempo previsto. Normalmente a avaliação inclui uma visita ao local do projeto, a verificação

dos relatórios técnicos e fotográficos, listas de presença das reuniões realizadas, e um olhar atento sobre o material gerado como fotos, documentos, material instrucional e de comunicação, entre outros itens.

Avaliação de conteúdo: Método de análise, descrição e sumarização das tendências verificáveis em documentos escritos tais como: minutas ou memórias de reuniões, publicações, artigos de jornal, relatórios anuais, notas de campo, transcrições de grupos focais ou entrevistas, e outros documentos similares. A análise pode ter uma abordagem qualitativa ou quantitativa.

Avaliação de processo: Trata-se da avaliação da forma como o projeto é conduzido e procura verificar a eficiência do método de trabalho empregado para atingir os objetivos. A avaliação identifica a coerência, a qualidade e a viabilidade das técnicas e instrumentos pedagógicos utilizados durante o projeto.

É recomendável que o processo de avaliação proposto seja permanente e contemple formas participativas de avaliação, que não incluam somente a equipe do projeto, mas seus beneficiários, parceiros e financiadores.

Identificação e mitigação de riscos

[O que pode acontecer que dificulte ao desenvolvimento do projeto?](#)

Todas ações contêm, implicitamente, riscos a ser levados em conta. Às vezes, muitos dos problemas no planejamento estratégico poderiam ter sido evitados ou reduzidos se houvesse preocupação em identificar e resolver elementos de risco. Abordar de forma proativa as incertezas dos projetos pode evitar que se convertam em ameaças.

Os riscos que normalmente devem ser contemplados na formulação e implementação de projetos podem ser classificados em diversos âmbitos como o político (instabilidade política ou social num determinado território; atrasos na implementação de leis relativas à descentralização e/ou gestão de competências locais), o financeiro (atraso e/ou insuficiência das contribuições das contrapartes) e o técnico (falta de apropriação nacional ou local dos projetos; identificação de necessidades para o reforço das capacidades

da população e do pessoal local e nacional insuficientes; a instabilidade dos representantes locais e nacionais; a fraqueza da assistência técnica e financeira da cooperação internacional).

Exemplo:

Tipo e descrição do risco	Impacto e probabilidade	Ação/ações de mitigação
Político -		
Político (regulação)		
Financeiro		
Técnico		
Técnico: mudança da equipa técnica da UDL		
Técnico		

Informações importantes

A folha de rosto de um projeto deve conter os elementos essenciais para sua identificação. É de uso obrigatório e deve apresentar as principais informações sobre a instituição interessada. O resumo deve conter os dados necessários para que o Agente Financiador ou os Apoiadores possam ter uma visão geral do que o projeto propõe.

NOME DA INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL

DATA DE FUNDAÇÃO

CNPJ

ENDEREÇO

CEP CIDADE ESTADO

FAX ENDEREÇO ELETRÔNICO

RESUMO DO PROJETO

INSTITUIÇÃO

CIDADE/UF

CONTATO (NOME, FONE, E-MAIL)

OBJETIVOS GERAIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS
.....
.....

PÚBLICO ALVO

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

IMPACTO ESPERADO

NÚMERO DE PESSOAS BENEFICIADAS

CUSTO TOTAL SOLICITADO

VISIBILIDADE

SUSTENTABILIDADE