



Frase Inspiradora

Na medida em que aumenta nossa compreensão, amplia-se também aquilo que estamos tentando compreender.

Alan Kaplan

Mundo FICAS



PROGRAMA FICAS DE FORMAÇÃO EM GESTÃO

Fortalecer a sustentabilidade de organizações da sociedade civil faz parte da causa do FICAS, que acredita que organizações sustentáveis assumem mais estrategicamente seu papel nas transformações sociais. Para contribuir com esse fortalecimento, o FICAS realiza desde 2001 seu Programa de Formação em

Gestão, realizado junto a grupos de instituições. Cerca de 60 organizações e mais de 120 profissionais participaram ao longo de oito edições. Com duração de um ano e 188 horas de formação, o Programa combina reuniões semanais com focais (representantes das instituições), que disseminam os conteúdos e práticas junto às suas equipes, e encontros formativos em cada uma das organizações, envolvendo todos os seus profissionais.

O fortalecimento da sustentabilidade permeia todo o Programa. Um exemplo disso é o Plano de Gestão, construído por cada organização a partir de um processo de reflexão interna que fortalece um dos "pilares" da sustentabilidade, na visão do FICAS: a capacidade da organização de se ver como um todo - buscando integrar seus projetos, alinhar sua equipe e organizar sua gestão em prol de sua atividade-fim e de sua causa.

Durante esse processo, as organizações refletem sobre seu histórico, pontos fortes e desafios, missão, visão e valores, entre outros. Esse olhar "para dentro" contribui para que atuem com foco na sua missão e nos seus valores - outro "pilar" da sustentabilidade. As instituições também realizam um mapeamento de seu entorno comunitário e pensam estratégias de parceria com seus diversos atores, iniciando o fortalecimento da sua rede de relacionamentos - o terceiro e último "pilar". Esse pilar é "reforçado" com conteúdos de comunicação e mobilização de recursos, exercitados pelas organizações em uma negociação com um potencial financiador (em geral, uma empresa/instituto empresarial), em que apresentam um de seus projetos - construído e redigido durante a formação.

O Programa apresenta resultados, como: a construção de uma nova cultura nas organizações, que fortalece e integra sua equipe e melhora a qualidade de suas atividades-fim; o fortalecimento do foco da organização; o exercício contínuo da discussão e da decisão conjunta; e o estabelecimento de uma rede de parcerias mais duradoura. Esses resultados (apontados por avaliação externa em 2007) reforçam no FICAS a vontade de seguir se aprimorando e atuando para fortalecer a sustentabilidade de organizações.



Participantes do Programa de Gestão realizam dinâmica em encontro com o FICAS

Gil Rodrigues / FICAS

EDITORIAL

Olá Parceiros/as! Esta edição traz como tema a sustentabilidade de organizações da sociedade civil. O Projeto Plantando o Futuro e a Associação Comunitária Monte Azul compartilham suas visões e experiências sobre o tema (páginas 3 e 4). O Mundo FICAS conta como o Programa FICAS de Formação em Gestão tem buscado contribuir no fortalecimento dessa sustentabilidade e, na página 2, vocês encontram a visão do FICAS sobre o tema. Esperamos que a leitura gere reflexões e diálogos que ampliem nossa compreensão sobre como o setor social pode se fortalecer cada vez mais para atuar em prol das transformações sociais. Boa leitura!

Rafaela Müller -
Coordenadora do Eixo
de Sistematização e
Disseminação do FICAS



Tema da Edição - Sustentabilidade de organizações da sociedade civil

A sustentabilidade é um desafio para todas as organizações da sociedade civil, principalmente se for compreendida de forma ampliada, abrangendo não apenas os aspectos financeiros, mas também o *fortalecimento e disseminação das causas que defendem*. Esta questão envolve desde as organizações de atendimento direto, como as de articulação e defesa de direitos.

Na concepção do FICAS, a sustentabilidade das organizações da sociedade civil é melhor construída e fortalecida quando a organização consegue se ver como um todo, com a clareza de que todas as áreas (gerencial e educativa/pedagógica) *estão interligadas, são interdependentes e somente quando, em equilíbrio, dão suporte ao pleno desenvolvimento da missão*.

Além dessa visão do todo, faz parte da construção da sustentabilidade a organização estreitar os laços com seu entorno e demais atores sociais, de forma a *fortalecer sua rede de relacionamento e disseminar mais amplamente sua causa*.

Esta percepção mais ampla e o fortalecimento da rede tornam a organização mais preparada para *pensar e administrar estrategicamente*, ou seja, para *responder às mudanças externas e internas, sempre orientada por sua missão e seus valores*.

Com base nessa concepção, o FICAS acredita que a sustentabilidade das organizações da sociedade civil está pautada em três pilares: integração entre as áreas gerencial e pedagógica, rede de relacionamentos fortalecida e foco na missão e nos valores.

O debate sobre a importância da sustentabilidade de organizações do terceiro setor começou a se destacar a partir do final dos anos 90, quando passa a haver um refluxo dos recursos financeiros disponíveis. A migração de recursos internacionais para outros países com questões sociais emergentes, como os do continente africano e da Europa do leste, é um desses fatores. Por outro lado, a distribuição de fundos públicos está imbricada em uma complexa malha jurídica e política, tornando-os de difícil acesso para grande parte das organizações sociais.

No histórico desse debate, não se deve confundir sustentabilidade com uma hipotética "auto-sustentação" das organizações sociais, em que estas passariam a não depender mais de recursos externos, sejam financeiros ou humanos, para sua manutenção. Logicamente, esta proposição não seria possível, nem interessante de ser colocada na prática, já que é por meio da negociação de recursos em geral, que a missão das instituições pode ser expandida e legitimada.

Atualmente, o conceito de sustentabilidade tem sido apresentado de forma mais integrada e fortemente conectado com a capacidade das organizações sociais em construir e fortalecerem sua rede de relacionamento, trazendo à tona a importância das parcerias e alianças intersetoriais para a transformação social.

Dicas FICAS

DRUCKER, P. F.
1997.

Administração de instituições sem fins lucrativos: princípios e práticas. Pioneira. São Paulo. 166p.

HUDSON, M.
1999.

Administrando instituições do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita. Makron Books. São Paulo. 309p.

Organização em Ação



Para conhecer como as organizações que participaram / participam dos Programas desenvolvidos e apoiados pelo FICAS estão atuando em relação ao tema da edição.

Ser sustentável, para o Projeto Plantando o Futuro, pressupõe manter-se firme em escolhas claras e às vezes desafiadoras - como empoderar cada vez mais a comunidade em que o Projeto está inserido para realizar sua gestão, e garantir o alinhamento da equipe e o foco na missão, mesmo que isso gere menor crescimento dos recursos financeiros.

Atuando nas comunidades de Rio Novo e Rio das Flores, em Jacarepaguá, zona oeste do Rio de Janeiro, o Plantando o Futuro visa o fortalecimento e a autonomia dessas comunidades, investindo em ações que contribuam para a formação cidadã de crianças, adolescentes e jovens, com foco no estímulo à leitura.

O Projeto foi criado em 1996, como iniciativa da organização Viva Rio, e seu foco inicial foi a questão habitacional. Hoje, integra a Cooperativa Estruturar, que reúne diversas iniciativas nascidas no Viva Rio e que tornaram-se autônomas depois de alguns anos.

As ações educativas são realizadas diariamente junto a cerca de 100 educandos. Os/as educadores/as e gestores/as são quase todos jovens da comunidade, a maioria deles ex-educandos. "Hoje, sou a única de fora da comunidade", fala Luzia De Seta, coordenadora geral. Ela conta, animada, que tem atuado para fortalecer lideranças juvenis locais, que estão assumindo cada vez mais papéis e decisões estratégicas da gestão do Projeto.

"Aprendemos que há mecanismos para "construir junto" essa gestão com toda a equipe e com a comunidade, e que isso compõe nossa sustentabilidade política", explica Luzia, referindo-se ao processo de gestão participativa fortalecido durante o Programa FICAS de Formação em Gestão - quando a reconstrução da missão e o levantamento dos pontos fortes e desafios do Projeto foi feita com toda a equipe e com a comunidade.

Para atuar, o Plantando o Futuro conta com forte apoio da comunidade - que mobiliza recursos diversos - e com o financiamento de institutos empresariais e setores do governo. Essas parcerias vêm gerando aprendizados - como o de que é preciso cuidar de todos os "pilares" da sustentabilidade, não apenas do financeiro. "Não adianta ter mais dinheiro e aumentar salários se os projetos financiados não estão alinhados à missão e à área em que sabemos atuar com qualidade", conta Luzia. "Se não, é difícil garantir o alinhamento da equipe, pois cada projeto tem um foco, falta tempo, e há necessidade de muitos novos profissionais. Isso já nos aconteceu e decidimos que, nesse momento, é melhor manter o foco na missão e no empoderamento da equipe, mesmo tendo menos dinheiro".



Jovem conta história a crianças no Projeto Plantando o Futuro

Arquivo Plantando o Futuro

O Projeto Plantando o Futuro participou do Programa FICAS de Formação em Gestão em 2003, junto com outras cinco organizações do Rio de Janeiro, em edição apoiada pelo Instituto C&A.

Plantando o Futuro

Estr. de Jacarepaguá,
5251 - quadra 3, casa 48
Rio de Janeiro - RJ
Tel: (21) 3116-2466
plantandoofuturo
@hotmail.com



Espaço de Troca



Para conhecer experiências e novidades de organizações que não participam / participaram de Programas apoiados e desenvolvidos pelo FICAS.

Como uma organização mantém sua equipe, parcerias e projetos alinhados à sua missão e a seus valores? Quando e como dizer sim a uma parceria, e quando e como dizer não? Inquietações como essas têm guiado os caminhos que a Associação Comunitária Monte Azul vem trilhando nos últimos anos na busca por sustentabilidade, conta Valéria Carrilho, coordenadora de desenvolvimento institucional da organização.

Fundada em 1979, a Monte Azul busca favorecer o desenvolvimento material, social e espiritual de crianças, jovens, adultos e comunidades. Atua hoje por meio de 13 programas de educação, saúde, cultura e meio ambiente, na região sul da cidade de São Paulo.

Manter o foco e o alinhamento à missão e aos valores da organização é uma das premissas para ser sustentável. Pensando nisso, a Monte Azul debate mensalmente com toda sua equipe temas da atualidade ligados a sua missão e valores. "Os temas vão além do trabalho, perpassando outros ambientes da vida. A intenção é gerar perguntas como 'o que esse tema, a missão e os valores têm a ver comigo, com minha vida?'" diz Valéria. "Acreditamos que só é possível alguém transformar algo a partir de si mesmo." Por isso, como parte do modelo de gestão da instituição, cujo lema é "aprender trabalhando, trabalhar aprendendo", cada profissional dedica uma hora semanal para fazer uma oficina, oferecida por outro membro da equipe, visando seu desenvolvimento pessoal e profissional.

A partir do fortalecimento interno, como ser sustentável nas relações externas? "É preciso se perguntar sempre 'o que temos a ver com essa proposta de parceria?', ela vai ao encontro da missão?, estamos prontos para realizá-la?"; diz Valéria, para quem 'dizer não' a uma parceria ou doação e refletir sobre isso é um desafio importante para o setor social. "Há um preconceito sobre o dizer não, que leva organizações a aceitarem demandas que não eram suas - e quando aceitamos, nos tornamos co-responsáveis. As organizações têm um papel de educadoras nessas parcerias, que precisam assumir". É importante estar ancorado naquilo de que não se abre mão (como missão e valores) e também "aberto se, por exemplo, a empresa está de fato disposta a uma relação de parceria, de ganha-ganha".

E a sustentabilidade financeira, como entra nessa equação? "Não é fácil, mas acredito que o fluxo financeiro vem desse posicionamento firme. Se não, caímos na mesma armadilha: não estar preparados para assumir a responsabilidade que vem quando o dinheiro chega."



Crianças brincam na Associação Monte Azul

Arquivo Monte Azul

Você tem alguma sugestão, crítica ou dúvida? Escreva-nos! comunicacao@ficas.org.br

Expediente:

Espiral de Notícias é um boletim do FICAS. A reprodução do conteúdo é permitida, desde que citada a fonte.

FICAS

Compartilhando conhecimentos, transformando pessoas e organizações

Rua Ministro Jesuíno Cardoso, 276, casa 4, 04544-051, São Paulo.
Tel: (11) 3045-4313, 3849-0715
comunicacao@ficas.org.br

Associação Comunitária Monte Azul

Av. Tomás de Souza, 552
São Paulo - SP

Tel: (11) 5851-5370

monteazul@monteazul.org.br

www.monteazul.org.br