



**Universidade Estadual de Campinas
Faculdade de Ciências Aplicadas**



BRUNA BELLOTI MORAIS DA SILVA
JULIA ILARIS
LARISSA MORAES VIANNA
LUANA FERNANDA MONTESANO FERREIRA LEITE

**Estruturação Organizacional e Plano de Marketing no
Terceiro setor:
Estudo de Caso Musicar-te**

**Limeira
2019**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**

**BRUNA BELLOTI MORAIS DA SILVA
JULIA ILARIS
LARISSA MORAES VIANNA
LUANA FERNANDA MONTESANO FERREIRA LEITE**

**Estruturação Organizacional e Plano de Marketing no
Terceiro setor: Estudo de Caso Musicar-te**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração de Empresas à
Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade
Estadual de Campinas.

Orientador(a): Profa. Dra. Ieda Kanashiro Makiya

**Limeira
2019**

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Renata Eleuterio da Silva – CRB 8/9281

II1e

Ilaris, Julia, 1996-

Estruturação organizacional e plano de marketing no terceiro setor: estudo de caso Musicar-te/ Julia Ilaris, Bruna Belloti Moraes da Silva, Larissa Moraes Vianna, Luana Fernanda Montesano Ferreira Leite. - Limeira, SP : [s.n.], 2019.

Orientador: Makiya, Ieda Kanashiro.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Plano de gestão. 2. Plano de marketing. 3. Organizações não governamentais. I. Silva, Bruna Belloti Moraes da, 1996-. II. Vianna, Larissa Moraes, 1996-. III. Leite, Luana Fernanda Montesano Ferreira, 1998-. IV. Makiya, Ieda Kanashiro, 1966-. V. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. VI. Título.

Informações adicionais, complementares

Titulação: Bacharéis em Administração

Data de entrega do trabalho definitivo: 31-10-2019

SILVA, Bruna Belloti Moraes da. ILARIS, Julia. VIANNA, Larissa Moraes. LEITE, Luana Fernanda Montesano Ferreira. **Estruturação Organizacional e Plano de Marketing no Terceiro setor**: Estudo de Caso Musicar-te. 2019. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas.) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2019.

RESUMO

O objetivo central deste trabalho consiste na adequação de um plano de gestão administrativa e marketing, que suporte a operação da organização não governamental Musicar-te, considerando os atuais projetos e planos futuros de expansão. Para tal, foi desenvolvido um plano estratégico que contempla o desenvolvimento do organograma institucional, consequentemente seus setores de atuação e responsabilidades individuais dentro de cada área, visando facilitar o gerenciamento da organização, além do desenvolvimento de ferramentas de gestão. O plano de marketing, tem o objetivo de auxiliar na obtenção de voluntário e recursos financeiros, pelo desenvolvimento de material de divulgação e do uso de diferentes ferramentas para promoção da mesma.

Palavras-chave: Organizações Não Governamentais. Estruturação Organizacional. Plano de Gestão. Plano de Marketing.

SILVA, Bruna Belloti Moraes da. ILARIS, Julia. VIANNA, Larissa Moraes. LEITE, Luana Fernanda Montesano Ferreira. **Organizational structuring and marketing plan on the third sector: Musicar-te case study.** 2019. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas.) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2019.

ABSTRACT

The main point of this paper consist on making a adequate organizacional structure plan and also a marketing plan, that together supports de operation of the non-profit organization Musicar-te, considering their current projects and plans of expansion. To accomplish such goal, the organizacional management plan involves the development of an institutional organization chart, divided by the main areas of activities, and the allocation of individual responsibilities in each area, addressing a better management of the organization, and also the development of management tools. The marketing plan, was created to help obtaining volunteers and financial resources, by the development of a promotion material and also the use of different tools to promote their work.

Keywords: Non Governmental Organizations. Organisational Restructuring. Management Plan. Marketing Plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Realização do trabalho voluntário em 2018 no Brasil. IBGE, 2018	10
Figura 2	Índice de vulnerabilidade Social, Olaria - SP. Ipea, 2010.....	15
Figura 3	Índice de desenvolvimento humano municipal e seus componente, Olaria - SP. Ipea, 2010.....	15
Figura 4	Mapa Mental das atividades realizadas e previstas pela ONG, 2019.....	18
Figura 5	Estrutura de gestão Associação Comunitária Monte Azul.....	20
Figura 6	Organograma Proposto.....	21

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Atividade semanais da ONG Musicar-te.....	16
Tabela 2	Quantidade de voluntários Comunicação.....	22
Tabela 3	Quantidade de voluntários Educação.....	23
Tabela 4	Quantidade de voluntários Saúde e Alimentação.....	25
Tabela 5	Quantidade de voluntários Cultura.....	26
Tabela 6	Ferramentas de gestão criadas.....	32

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
FEA	Faculdade de Engenharia de Alimentos
GEPEA	Grupo de Estudos e Projetos em Engenharia de Alimentos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ONG	Organização Não Governamental
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	OBJETIVO.....	11
3	JUSTIFICATIVA.....	11
4	METODOLOGIA.....	12
5	PESQUISA-AÇÃO.....	14
	5.1 Reestruturação Organizacional.....	18
	5.1.1 Conselho mediador.....	21
	5.1.2 Comunicação.....	22
	5.1.3 Educação.....	23
	5.1.4 Saúde e alimentação.....	24
	5.1.5 Cultura.....	25
	5.2 Plano de marketing.....	26
	5.3 Resultados.....	31
6	DISCUSSÃO E CONCLUSÃO.....	33
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35
	APÊNDICES.....	37
	APÊNDICE A - TERMO DE ADESÃO DOS VOLUNTÁRIOS.....	37
	APÊNDICE B - TERMO DE AUTORIZAÇÃO DO VOLUNTÁRIO.....	39
	APÊNDICE C - FICHA CADASTRAL DO VOLUNTÁRIO.....	40
	APÊNDICE D - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DA COMUNIDADE.....	41
	APÊNDICE E - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO VOLUNTÁRIO.....	43
	APÊNDICE F - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES...	46
	APÊNDICE G - EXEMPLO DESCRITIVO DA AÇÃO DO VOLUNTÁRIO....	48

1 INTRODUÇÃO

Há cerca de 10 milhões de organizações não governamentais ao redor do mundo, sendo cerca de 1,4 milhões só nos Estados Unidos, de acordo com dados da NGO Tech Report, 2019. No cenário internacional, as atividades voluntárias são muito valorizadas tanto em nível acadêmico, quanto no profissional. Muitas universidades e empresas avaliam o engajamento em questões sociais, como o trabalho voluntário para a seleção de seus candidatos.

No Brasil, a cultura de doar-se a atividades de trabalho voluntário aumentou, cerca de 7,2 milhões de Brasileiros realizaram trabalhos voluntários em 2018, o que representa 4,3% da população brasileira, de acordo com dados do IBGE, número este que representa o aumento de 12,9% das atividades voluntárias em comparação como mesmo período em 2016. Segundo análise realizada pela Santo Caos em parceria com o Bank of America Merrill Lync, 2017, os colaboradores que praticam o voluntariado corporativo são em média 16% mais engajados do que os não realizam voluntariado.

Em relação à escolaridade dos voluntários, a maior parte se encontram no Ensino Superior Completo, cerca 8% da população, seguido de 4,7% que se encontram no nível Médio Incompleto e Superior Incompleto conforme dados mostrados na Figura 1. Tais dados auxiliam na gestão de expectativa da ONG em relação a que público de voluntários esperar e também direcionar as comunicações realizadas por eles.

Figura 1 - Realização do trabalho voluntário em 2018 no Brasil



Fonte: IBGE, 2018.

Tendo em vista a relevância do engajamento em ações voluntárias e o crescimento de indivíduos dispostos e que realizam trabalho voluntário, o projeto desenvolvido a seguir visa propor a implementação de uma nova estrutura administrativa para a ONG Musicar-te, portadora do CNPJ 34.474.533/0001-27, através do desenvolvimento do organograma da instituição, a fim de gerar maior independência e autonomia entre os setores proposto. De forma a fomentar maior eficiência organizacional, assim como garantir a sustentabilidade que gera impacto positivo para a região da Olaria e aos voluntários que realizam o projeto .

Para tal será enfrentado um momento de mudança organizacional, definida pelo autor Wood Jr. (1995, p. 190) como sendo: “Qualquer transformação

de natureza estrutural, estratégica, cultural, tecnológica, humana ou de qualquer outro componente, capaz de gerar impacto em partes ou em conjunto da organização”. Nesse caso o impacto a ser buscado é, simultaneamente, o suporte eficiente à comunidade atendida e motivação e senso de responsabilidade por parte dos voluntários. Outro ponto crucial dessa mudança é o desconhecimento e até mesmo resistência quanto a ferramentas de gestão e sua aplicação em organizações não governamentais. Para endereçar este ponto serão apresentadas algumas ferramentas que podem vir a beneficiar o fundador da ONG a desempenhar a mudança organizacional e estruturar o projeto

2 OBJETIVO

Neste contexto, visando a sobrevivência e manutenção dos trabalhos realizados pela ONG Musicar-te, percebe-se que a instituição deverá enfrentar desafios, o que pressupõe uma capacidade de adequar a mudanças, que segundo Gonçalves (1998) podem ser alcançadas através da flexibilidade, sensibilidade e tomada de decisão rápida, fomentadas sobre um plano estratégico sólido.

Através do acompanhamento e estudo da atuação da ONG Musicar-te, busca-se aprimorar seu funcionamento através da aplicação de uma nova estrutura organizacional autônoma onde áreas específicas terão responsabilidade individuais sobre as ações que lhes cabe. Tal organograma busca garantir maior autonomia e independência, não somente para sua gestão mas também para o voluntário se envolver profundamente com os projetos que melhor se conectam com os seus interesses individuais, dessa forma podendo gerar maior envolvimento e motivação do voluntário.

3 JUSTIFICATIVA

O desenvolvimento de tal projeto se justifica na medida que é necessária a mudança organizacional como ferramenta de mudança e sustentabilidade no desenvolvimento dos projetos vigentes, auxiliando na motivação dos voluntários em

busca do engajamento dos mesmos, mas também de forma com que o trabalho seja satisfatório tanto para o cliente final, no caso usuários dos serviços da ONG, mas também dos voluntários.

Através do desenvolvimento da organização, esta terá condições de auxiliar na inserção social desta comunidade periférica, proporcionando acesso à cultura, educação e saúde. Visto o entendimento da responsabilidade da universidade pública com o tripé que permeia e baseia suas atividades - sendo ele composto por ensino, pesquisa e extensão - o desenvolvimento dessa pesquisa alinha-se com tais valores uma vez que possibilita a disseminação de conhecimento tácito desenvolvido na universidade e os replica na organização não governamental, assim garantindo a extensão, permitindo com que tais conhecimentos vão a público.

4 METODOLOGIA

Visto a necessidade de aplicar melhorias práticas, será utilizado o método de pesquisa-ação, que segundo Tripp (2005), se refere a uma metodologia que busca através de tentativas contínuas, sistemática e com base empírica aprimorar a prática de uma situação estudada por meio de investigações e pesquisas. Será feito o mapeamento da realidade organizacional atual, buscando compreender o organograma no qual trabalham inicialmente, auxiliando com questões que atinge a Musicar-te diariamente. Para tal análise será levado em consideração majoritariamente assuntos que tangem a sua organização administrativa. Ou seja, será analisado a organização dos voluntários, os controles internos e dados como o engajamento dos voluntários, sua motivação e também a eficiência e autonomia dos projetos desenvolvidos.

Para tal foram realizadas reuniões mensais com o fundador da instituição observando desde a ideação dos próximos projetos, compreender os objetivos do indivíduo e analisando a viabilidade de tal na realidade em que estão inseridos. Para facilitar o controle da experiência será desenvolvido e sugerido a aplicação de

pesquisa de satisfação prévia, que deverá ser aplicada aos voluntários como grupo controle e em seguida deverão ser realizadas mensalmente a aplicação de uma nova pesquisa a fim de garantir a eficácia da mudança no contexto em que esta se encontra.

Ao iniciar o desenvolvimento de tal projeto foi utilizado amplamente o benchmarking. Para isso organizações como a Associação Monte Azul e a Sonhar Acordado foram utilizadas como modelo para soluções oferecidas posteriormente. Visto a atuação e histórico acerca da atuação da Associação Monte Azul, seu modelo organizacional se mostrou praticamente horizontal, na qual todos os setores desenvolviam suas atividades de maneira autônoma e com pouca interferência do conselho administrativo. Tal formatação é ideal para a realidade da Musicar-te, uma vez que se trata de uma ONG com diversas frentes de projetos e que visa expandir ainda mais sua gama de programas, necessitando que todos estejam envolvidos e motivados de maneira a terem responsabilidade e atuação plena nas atividades a eles atribuídas.

Já ao que se refere a Sonhar Acordado é posto em foco o seu trabalho de divulgação nas redes sociais e seu programa de voluntariado bem estruturado. Esta é uma ONG presente em toda América Latina trabalhando em diferentes setores, no caso foi analisada a sede de Campinas, que realiza atividades com crianças de comunidades carentes, desenvolvendo dias de brincadeiras para transmitir valores como empatia e caridade. Outro projeto que auxiliou na criação de ferramentas de gestão de voluntários e divulgação, foi o “Cortar não dói” que surgiu através de uma ação da área social da empresa júnior GEPEA do curso de Engenharia de Alimentos da Universidade Estadual de Campinas (FEA - UNICAMP) em 2016, e hoje é um projeto independente, que recebe doações de mechas de cabelo para fazer perucas para pessoas com câncer.

5 PESQUISA - AÇÃO

Em vista da metodologia adotada serão apresentadas propostas de atuação que buscam tangenciar os problemas apresentados, desde o pouco engajamento dos voluntários, falta de autonomia e a necessidade de divulgação do trabalho realizada pela organização para os mais diversos nichos, entre eles voluntários interessados em atuar até indivíduos que se disponham a realizar doações, financiando às atividades vigentes.

A Musicar-te, idealizada e fundada no ano de 2016, se encontra no Parque Rebouças, localizada na zona sul de São Paulo. A escolha da região que iria receber a instituição se deu a partir de uma reunião com a prefeitura de São Paulo visando compreender quais que locais mais necessitavam de auxílio para se desenvolverem. O local escolhido é denominado Olaria, um local com IDH de 0,678, de acordo com dados do Ipea, 2012, assim como possui dados alarmantes sobre a vulnerabilidade social da região, como mostra a Figura 2. Entre os dados mais alarmantes se encontra a porcentagem de crianças, de 0 a 5 anos, que estão fora do ambiente escolar que, segundo levantamentos de 2010, atingem 50,02% da amostra.

Figura 2 - Índice de vulnerabilidade Social, Olaria - SP

Crianças e Jovens	2000	2010
Mortalidade infantil	26,70	17,40
% de crianças de 0 a 5 anos fora da escola	84,47	50,02
% de crianças de 6 a 14 fora da escola	10,84	9,31
% de pessoas de 15 a 24 anos que não estudam, não trabalham e são vulneráveis, na população dessa faixa	13,78	8,35
% de mulheres de 10 a 17 anos que tiveram filhos	4,34	1,76
Taxa de atividade - 10 a 14 anos	4,80	3,81
Família		
% de mães chefes de família sem fundamental e com filho menor, no total de mães chefes de família	75,98	49,02
% de vulneráveis e dependentes de idosos	0,93	0,77
% de crianças extremamente pobres	3,79	5,88
Trabalho e Renda		
% de vulneráveis à pobreza	44,25	29,12
% de pessoas de 18 anos ou mais sem fundamental completo e em ocupação informal	46,71	40,25
Condição de Moradia		
% da população em domicílios com banheiro e água encanada	97,71	97,53

Fonte: PNUD, Ipea e FJP

Fonte: Atlas do desenvolvimento humano baseado nos dados do PNUD, IPEA e FJP, 2010.

Figura 3 - Índice de desenvolvimento humano municipal e seus componente, Olaria - SP
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal e seus componentes 2010

	UDH	Menor UDH (Município)	Maior UDH (Município)
IDHM	0,678	0,625	0,965
IDHM Longevidade	0,806	0,737	0,957
IDHM Educação	0,552	0,516	0,948
IDHM Renda	0,699	0,618	1,000

Fonte: PNUD, Ipea e FJP

Fonte: Atlas do desenvolvimento humano baseado nos dados do PNUD, IPEA e FJP, 2010.

Ao se comparar o índice de desenvolvimento humano municipal da Olaria com os maiores e menor IDHM dos município de São Paulo é reforçada a necessidade do fomento à educação, uma vez que, em 2010 o IDHM da região escolhida se aproximava consideravelmente do menor índice de educação entre os

municípios paulistas. Dessa forma ao se comparar o índice de desenvolvimento humano da região da Olaria (0,678), em 2010, o do município (0,805) e o da região metropolitana (0,794) onde ela está situada é notável tamanha desigualdade e vulnerabilidade da região. Em busca de desenvolver programas de fomento à educação e cultura, a Musicar-te se propõe a realizar projetos socioeducativos visando a melhoria da escolaridade da população que compõem tal região, de maneira a prover certas ausências que essa população sofre.

Entre o público atingido por suas atividades são encontradas crianças de 0 a 12 anos, jovens, de 12 a 18 anos e adultos de 19 anos ou mais. Cada público possui atividades designadas para a sua faixa etária específica e para atender a tais demandas foram estruturadas em turmas denominadas Rouxinol, Sabiá, Canário e Bem-te-vi que correspondem, respectivamente às faixas etárias, de 3 a 5 de 6 a 10 anos e 11 a em diante; a última por se tratar de uma turma voltada à aulas de violão está atualmente atendendo o público de 9 a 18 anos.

Na tabela abaixo se encontra a relação entre as atividades desempenhadas semanalmente pela Musicar-te, assim como o público atingido e os voluntários engajados para a realização do mesmo. Os dados apresentados são médias estimadas com base no volume de pessoas que participaram das últimas ações realizadas.

Tabela 1 - Atividade semanais da ONG Musicar-te, 2019.

Evento	Voluntários necessários	Duração da atividade	Frente de trabalho	Totalidade de pessoas atingidas	Público de 3 a 5 anos	Público de 6 a 10 anos	Público de 11 ou mais
Atividades de sábado	6	3hrs	Cultura; Educação	30	15	10	5
Atividades de domingo	12	3hrs	Cultura; Educação	80	30	30	20
Sopão às quintas feiras	20	3hrs	Saúde e alimentação	150	25	45	80
Bazar (Ação pontual)	12	3hrs	Cultura	200	0	0	200

Oficinas culturais (Projeto Palco)	5	3hrs	Cultura	15	0	5	10
---	---	------	---------	----	---	---	----

Suas ações principais compreendem a realização de aulas de música, realizadas aos sábados focadas no público infantil, as quais atualmente contam com 15 alunos, de 6 a 11 anos; as atividades de domingo, que é a segunda atividade recorrente com maior participação da comunidade, composta por uma abertura musical realizada pelos voluntários, seguida de 2 horas de aula onde cada público é designado para a sua sala correspondente. Já a ação com maior engajamento da comunidade é o sopão, realizado às quintas feiras, que compreende em alimentar a comunidade e atende a todas as idades. Para a realização de tais atividade conta-se com a participação de voluntários para auxiliar na execução dos projetos, atuando desde preparação de alimentos até na educação formal do público.

As duas últimas ações que constam na tabela são pontuais e ocorrem de acordo com a demanda e calendário disponibilizado pelo Projeto Palco, uma instituição que promove o acesso e fomento à arte visando a inserção de populações com vulnerabilidade social, um projeto com apoio do governo federal, ministério da cidadania e a secretaria especial da cultura. Para tal foram selecionados 15 jovens para aprenderem mais sobre o tema e se aprofundarem na aprendizagem de música, através dos facilitadores do Projeto Palco.

Em busca de manter as iniciativas vigentes, a ONG conta em média com 55 voluntários, no total, que atuam desde a preparação da sopa comunitária até a realização de atividades educacionais que ocorrem aos sábados e domingos pela manhã. Ao almejar a expansão de suas atividades em áreas como projetos educacionais, acesso a cultura e promoção de saúde, é necessária a captação e capacitação de voluntários que as promovam.

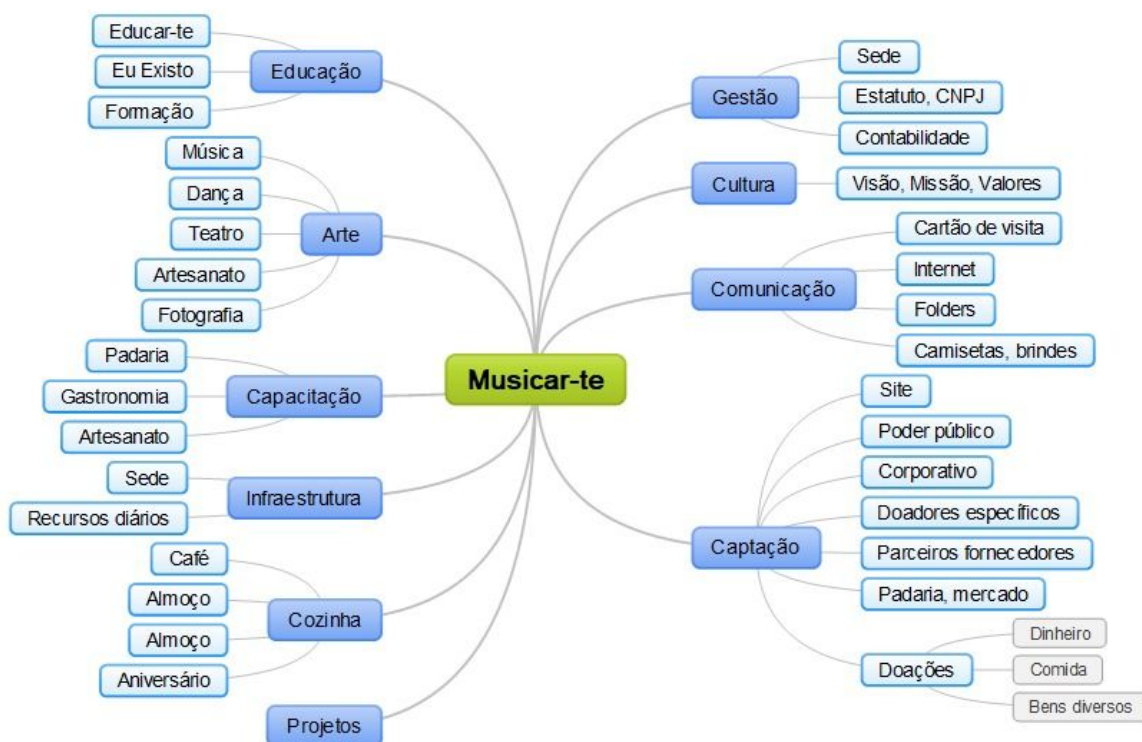
Dessa forma, para que se obtenha visibilidade dos projetos, responsabilizando os atores necessários para a entrega do mesmo de maneira a otimizar e aprimorar as ações desenvolvidas, o que garantirá a sustentabilidade da

ONG, através de uma estrutura gerível e segura para todos os envolvidos, se faz necessário a estruturação administrativa da organização.

5.1 Reestruturação Organizacional

Atualmente o organograma da instituição consiste em um mapa mental, sem uma estrutura formalmente definida, representada na figura 4. Visto a falta de uma estrutura formal, os objetivos apresentados anteriormente e o histórico da ONG, foi desenvolvido um plano de ação inicial que conta com ferramentas de gestão visando um futuro programa de voluntariado, o desenvolvimento de modelo organizacional que visa a autonomia das áreas e também busca diminuir a hierarquização da organização, de forma a motivar todos os envolvidos a agirem e serem responsáveis pelos projetos que lhes cabe.

Figura 4 - Mapa Mental das atividades realizadas e previstas pela ONG



Fonte: Musicar-te, 2019.

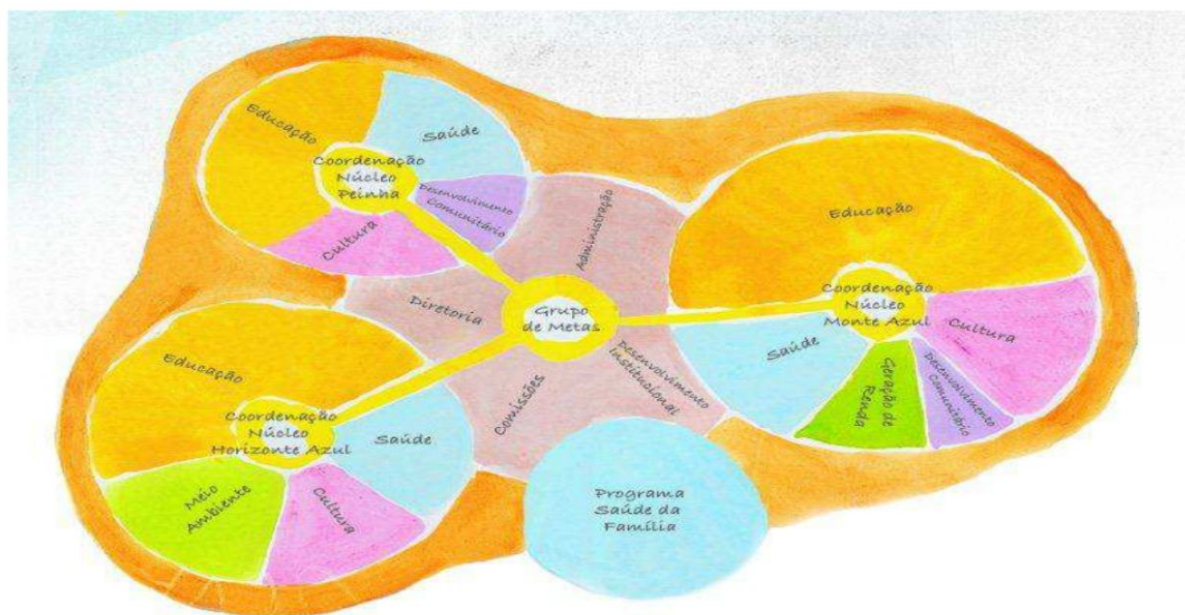
Ao que se refere às ferramentas de gestão foram desenvolvidas planilhas a fim de controlar a disponibilidade de voluntário, termo de compromisso do voluntário para com a Musicar-te, visando a formalização da relação entre as partes, um calendário público de eventos a fim de facilitar a visualização das ações desempenhadas por todas as partes interessadas, controle do tempo dispendido por cada voluntário em sua contribuição à ONG e um resumo executivo que amalgama todas as ferramentas de gestão preparadas para a ONG. Tais controles se justificam na medida que fornecem maior transparência organizacional e controle ao conselho mediador, uma vez que todos terão a informações cruciais para o gerenciamento de projetos junto a Musicar-te, como por exemplo, controle sobre o envolvimento dos voluntários nas ações desempenhadas.

A proposta de implementação do calendário do Google como ferramenta não somente organizacional mas simultaneamente atuando com a divulgação das atividades se torna interessante pois permite a visibilidade dos projetos por todos que se interessarem pela ONG. Dessa maneira agindo como um chamariz para futuros investidores, uma vez que garante a segurança e comprometimento dos envolvidos, atua como promotor para a comunidade que dessa forma fica ciente de toda a capacidade de atuação que a Musicar-te possui e assim permite com que mais pessoas sejam impactadas pelas ações realizadas.

Já a reestruturação organizacional, sendo ele o ponto focal do projeto, atuará como estrutura principal que fomenta a autonomia dos voluntários, diminuindo questões hierárquicas para que todos se sintam responsáveis e capazes de atuar nas frentes que lhes cabe para que assim a Musicar-te possa ser mais eficiente em suas ações sociais e atuar de forma sustentável como organização. Tal modelo foi desenvolvido tomando como base o estudo realizado sobre Associação Monte Azul, instituição que possui um organograma que fomenta a colaboração entre os setores buscando maior sinergia entre os envolvidos, representado na figura 5. Tendo em vista a compreensão apresentada pelos autores Katz e Kahn; Von Bertalanffy; Buckley; March e Simon, 1993 (apud NADLER, GERSTEIN e SHAW, 2012) que as organizações podem ser melhor compreendidas se forem

consideradas como sistemas sociais abertos e dinâmicos, esse plano organizacional pressupõe que adequações quanto ao volume de voluntários designados para cada área, por exemplo, podem se alterar assim como alterações quanto às responsabilidades ao longo da implementação do plano podem variar.

Figura 5 - Estrutura de gestão Associação Comunitária Monte Azul



Fonte: BASSIRO, 2015.

A estrutura a ser implementada pode ser observada na figura 6, sendo ela composta por seu núcleo constituído pelo conselho mediador, que age como ponto de contato entre as outras 4 áreas vigentes, sendo elas a Comunicação, Educação, Saúde e Alimentação e por fim a Cultura, sendo que cada área irá contar com um gestor responsável por monitorar as atividades e atualizar o Conselho Mediador acerca dos projetos desenvolvidos. Suas distintas atividades e a estrutura interna de cada núcleo serão discriminadas abaixo.

Figura 6 - Organograma Proposto

5.1.1 Conselho mediador

O conselho mediador, também podendo ser compreendido como o conselho administrativo, é composto pelo fundador, 3 diretores e 1 tesoureiro. Este atua como órgão máximo decisório garantindo que os projetos propostos pelos centro atuantes, que os cercam, sejam interessantes para a organização, não somente medindo o alinhamento das ideias com o propósito vigente mas também realizando a análise de viabilidade dos mesmo uma vez que é responsável principal pela sustentabilidade do negócio.

Embora cada área seja responsável pela análise prévia dos custos referentes ao seus projetos, o conselho mediador também tem a responsabilidade de analisar os custos e gastos das áreas atuantes, sendo elas Educação, Comunicação, Saúde e alimentação e Cultura.

5.1.2 Comunicação

A área de comunicação é responsável pelo marketing e promoção das ações realizadas pelas frentes de projetos. Dessa forma, haverá duas frentes dentro da área, a primeira atuará como intermediário ao que se refere a propostas de parcerias e doações de recursos por empresas privadas que compartilhem da mesma missão e valores, que busquem realizar ações sociais com a organização, e também pela prospecção de novos parceiros, sendo necessário um voluntário para gestão dessas atividades. Dentro dessa frente, também será alocado um voluntário para gestão dos materiais promocionais, desde banners até a camisetas e brindes, direcionadas para ações de divulgação da instituição ao público e a manutenção das redes sociais.

A segunda cuidará da parte interna, esta será responsável por auxiliar a comunicação entre os projetos, uma vez que promoverá suas ações e assim saberá das demandas de cada um, permitindo com que contribua na gestão de voluntários necessários para a realização de eventos esporádicos. De forma complementar, visto a implementação do calendário Google para promover e divulgar os eventos ficará em sua responsabilidade manter e atualizar esta ferramenta para futuras ações. Tal frente deverá contar com um voluntário para sua gestão.

Tabela 2 - Quantidade de Voluntários Comunicação

Parcerias e doações	Redes sociais/material de divulgação	Comunicação interna	Patrocinador	Gestor
1	1	8	1	1

5.1.3 Educação

A área de Educação atuará, majoritariamente, com projetos que tangem os assuntos de educação e desenvolvimento acadêmico dos participantes da instituição. Esta deverá contar com voluntários que desenvolvam projetos educacionais para as faixas etárias atendidas pelo projeto, de 0 a 19 anos, assim como serão responsáveis futuramente pelo desenvolvimento do projeto de Reforço escolar, planejado para acontecer 2 vezes por semana, terças e quintas-feiras, que se tornam um precursor para o desenvolvimento de um cursinho popular. Fica como responsabilidade interna da área o estudo de viabilidade de projetos para apresentar para o conselho mediador, similarmente às demais áreas de atuação.

O setor de eventos nesse caso executará os eventos educacionais, sejam estas palestras internas ou externas e, para tal, deverão fazer a gestão dos recursos necessários para executar este plano. Será importante alocar voluntários voltados à recursos humanos que irão apresentar o setor e suas demandas para indivíduos entrantes na organização, assim como será responsável por avaliar e manter o clima do setor propício para a realização de suas atividades de maneira sadia. Por fim haverá voluntários que atuarão como facilitadores, aqueles responsáveis pelo desenvolvimento das atividades, entrando em contato com os jovens atendidos e educando-os sobre temas relevantes a sua realidade, cultura e matérias escolares.

A seguir, foi criada uma tabela com a quantidade de voluntários sugerida para o desenvolvimento das atividades propostas.

Tabela 3 - Quantidade de voluntários Educação

Recursos Humanos	Eventos	Educadores	Patrocinador	Gestor
1	1	8	1	1

5.1.4 Saúde e alimentação

A área de Saúde será responsável, principalmente, por projetos que compreendem a temática de saúde e desenvolvimento de hábitos saudáveis dos participantes da instituição. Sendo que, deverá contar com, pelo menos, um voluntário responsável pela área com conhecimento específico na área da saúde e promoção de bem estar, de maneira a facilitar a implementação de projetos nessas frentes. Como maior projeto e atuação, hoje, se encontra o desenvolvimento dos cardápios que serão realizados nas ações de sábado, domingo e na sopa comunitária que ocorre nas quintas-feiras e é aberto a toda a comunidade. Assim como o desenvolvimento de workshops e palestras pontuais sobre higiene e saúde.

É de responsabilidade interna da área o estudo de viabilidade de projetos para apresentar para o conselho mediador, no caso da necessidade de financiamento do projeto e também de análise de viabilidade de tal proposta, considerando o momento organizacional. Internamente esta área contará com o setor de eventos que executará os eventos de maneira a garantir que tenham acesso a todos os recursos financeiros e mão de obra requeridos para as ações planejadas. Visando maior conexão e motivação interna, haverá voluntários voltados à recursos humanos que irão cuidar da apresentação da área e as tarefas realizadas para os novos voluntários da organização, assim como este indivíduo será responsável pela manutenção da cultura da organização, visando manter um clima propício para a realização de suas atividades. Já os voluntários operacionais, serão aqueles cuja responsabilidade é atuar nas atividades, sendo elas atividades de conscientização de temas relacionados à saúde e preparação de alimentos, por exemplo .

Segue abaixo a quantidade de voluntários sugerida para o área de Saúde e alimentação.

Tabela 4 - Quantidade de voluntários Saúde e Alimentação

Recursos Humanos	Eventos	Chefes cozinheiros	Patrocinador	Gestor
1	1	4	1	1

5.1.5 Cultura

A área de Cultura possui sua estrutura interna bastante semelhantes com as demais mencionadas acima. De forma que, também deverá contar com um voluntário que desenvolverá projetos visando a promoção de cultura, sendo elas: aulas de piano e artesanato oferecidas aos sábado 9h, com 15 alunos participantes; aulas de violão domingo às 9h, com 60 crianças; e oficinas de arte domingo às 9h, com 10 crianças participante. Além disso, serão responsáveis por atividades externas, como por exemplo a visita de museus, que deverão ser organizadas por voluntários pertencentes a essa frente de trabalho e de novos projetos que tangenciam tal área. Assim como nas outras áreas de atuação, seus voluntários serão responsáveis pelo estudo da sua viabilidade de seus projetos para que assim possam apresentar para o conselho mediador.

Contarão com o setor de eventos, que serão responsáveis pelos eventos em si, e por garantir o acesso a todos os recursos fundamentais para sua execução. Além disso, serão necessários voluntários voltados à recursos humanos, assim como nas área anteriores irão cuidar da apresentação da área e explicar suas funções para os novos indivíduos que farão parte da organização, sendo responsável também por analisar e configurar um clima propício para a realização das atividades do setor. Por fim, em relação aos voluntário operacionais, serão responsáveis pelo desenvolvimento das atividades culturais, como visita a museus, e da relação com os jovens atendidos dentro das atividades, por exemplo.

Abaixo segue a tabela com a quantidade de voluntários sugerida para a execução das atividades do setor.

Tabela 5 - Quantidade de voluntários Cultura

Recursos Humanos	Eventos	Facilitador Artista	Patrocinador	Gestor
1	1	3	1	1

5.2 Plano de marketing

O plano de marketing abaixo proposto tem como objetivo angariar voluntários e recursos para ONG, assim como comunicar de forma eficaz, ou seja, divulgar as ações realizadas para seus stakeholders, compreendidos pelos voluntários, comunidades atingidas, potenciais investidores e voluntários, de forma com que os indivíduos se engajem com as publicações a atividades realizadas pela instituição

Para uma ampla comunicação que atinja todo o público almejado foram realizadas ações de difusão da organização não somente em redes sociais mas em plataformas de voluntariado empresarial, de maneira a angariar recursos financeiros e mão de obra voluntária aliada com a necessidade vigente no mercado de se conectar com ações filantrópicas. Essa conexão com ações filantrópicas, como foi mencionado anteriormente é interessante na medida que o funcionário das empresas com acesso a tais plataformas pode cadastrar as horas trabalhadas em prol de uma ONG de maneira a sua empresa empregadora estar ciente do engajamento e comprometimento de seu colaborador.

A plataforma de voluntariado corporativo escolhida foi a Benevity, um serviço com alcance internacional que atende empresas como WeWork, Apple, Google e Microsoft, intermediando voluntários corporativos a atuarem em instituições que se conectem com suas áreas de interesse, sendo uma plataforma sem custo para ONG. Dessa forma a Musicar-te terá acesso a um hub de usuário que pode alavancar sua instituição exponencialmente, uma vez que através desta ferramenta, no ano de 2019, foram doados US\$ 1 bilhões para instituições cadastradas, mais de 5 milhões de horas de trabalho doadas, atuando em 200

países ao redor do globo, de acordo com o relatório realizado pela Benevity em 2019.

Esta oportunidade permite com que a Musicar-te receba horas de trabalho voluntário, realizados por colaboradores das empresas que possuem acesso ao Benevity, assim como doações financeiras realizada pelos mesmo, de maneira a financiar os projetos atuais e auxiliando na viabilização de oportunidades futuras.

Após a adição da instituição na plataforma descrita acima, será divulgada na segunda semana de Novembro a participação da Musicar-te no cardápio de ações voluntárias da WeWork. Este cardápio se trata de um projeto realizados por um grupo de estagiário que permite a divulgação de instituições possíveis de se fazer ações voluntárias grupais entre os times. Tal cardápio visa o engajamento dos funcionários de maneira a impactar positivamente uma comunidade e, simultaneamente conectar os times. A adição da instituição ao Benevity não agrega custos a operação da Musicar-te, o que facilita e melhora a sustentabilidade da instituição.

Aliado com os esforços de criar uma marca, difundi-la amplamente e transmitir maior maturidade organizacional, atualmente se torna imperativo a presença nas redes sociais para fortalecer a marca, de forma a mostrar sua atuação e como esta ocorre, facilitando sua disseminação e popularidade junto ao público. Em função disso, é necessário a criação de uma identidade da ONG, a partir de informações de como é o trabalho dos voluntários dentro de cada uma das áreas propostas, para que dessa forma o público-alvo saiba como é o dia a dia dentro da Musicar-te e sintam-se conectados com o projeto e seguros que há estrutura interna para recepcioná-los internamente. Dessa forma, trazendo a atenção de potenciais voluntários e colaboradores.

Para que tais objetivos sejam atingidos, será necessário o uso de três ferramentas inicialmente, Facebook, Instagram e o Whatsapp. O engajamento nessas redes se faz necessários pois, segundo pesquisa realizada em 2017 pela Conectaí, plataforma de pesquisa digital do IBOPE, estas são as redes de maior difusão no Brasil. De acordo com a pesquisa 91% dos brasileiro possuem WhatsApp em seu aparelho celular, 86% possuem Facebook e 60% Instagram.

Como observado no caso da ONG Sonhar Acordado, que se mostra preparada para tal realidade, esta baseou a atuação da Musicar-te. Através da realização de postagens de um calendário com as atividades mensais possibilitando que os colaboradores se programem para participar de eventos abertos ao público, postagens de fotos dos eventos que ocorrem durante o mês que engaja e mostra sua ação de forma ativa para o público, transmitindo transparência.

Atualmente, com o fim de encontrar financiamento para os projetos vigentes, são desenvolvidas rifas para arrecadação de recursos. Esta prática é interessante a curto prazo e em ações pontuais porém só deverão ocorrer em situações como estas, uma vez que através da plataforma da Benevity e parceria com outras empresas pode ser possível arrecadar recursos para a gestão da instituição de forma mais responsável e transparente. A página do Facebook deverá ser destinada para a divulgação de vagas abertas para auxílio em eventos pontuais e também vagas para o programa de voluntariado, sempre com informações sobre as tarefas que o voluntário irá executar, e os horários e dias da realização das atividades. Com tais informações, é facilitado o comprometimento dos voluntários, que serão inseridos em um ambiente organizado, ciente de seu papel para ajudar na causa.

Para além do engajamento nas redes sociais de ampla difusão se faz necessário a atualização contínua do calendário de atividades desenvolvido no Google Calendar, as quais descreve de forma detalhada o intuito da ação, horário de realização e local. Dessa forma essa atualização age como uma indicação das ações realizadas para futuros voluntários e à comunidade, pois uma vez que esse calendário é público este age como um lembrete que pode ser compartilhada via WhatsApp e divulgado nas mídias do Facebook, Instagram e email.

Após a estruturação formal das postagens necessárias assim como a atualização do calendário de atuação é interessante realizar postagens referente ao programa de voluntariado, no qual deverá haver uma breve descrição de como funciona o programa e através de um formulário será realizada a inscrição inicial demonstrando o interesse das pessoas que visualizaram a postagem.

Uma vez realizada as postagens acima referidas, é necessário a divulgação das ações realizadas semanalmente vigentes mas também apresentando os próximos projetos a serem desenvolvido. Dessa forma mostra ao público a intenção da organização de desenvolverem novas ações para com a comunidade mas também permite com que doadores consigam observar o resultado de suas doações, dessa forma cativando o indivíduo à continuar sua relação com a organização.

Tendo em vista essas necessidade, foi criado um Instagram para a Musicar-te, de maneira a alimentar essa rede com stories dos eventos, fotos e postagens em dias especiais, como dia das mães, dos professores cativando o seu público a participarem destas ações.

Outro ponto importante a ser desenvolvido é a captação de recursos através de doações. De acordo com o livro “Marketing para o terceiro setor”, o Brasil não tem uma cultura de doar essencialmente pois não existe uma cultura de pedir auxílio, devido a isso, as postagens podem e sempre deverão contar com links para doação online. Através desse link poderão ser feitas doações mensais assim como doações pontuais, auxiliando na arrecadação da instituição. Utilizaremos também o método de captação de recursos através do financiamento coletivo, também conhecido com crowdfunding para realização de projetos da ONG. O método trata-se de obtenção de capital para realização de projetos, sendo esse capital doado por diversas pessoas que se interessam na proposta do projeto e que ao final obtenham algum retorno desse investimento. São estabelecidas metas de recursos necessários para que a ideia seja realizada, e caso os recursos sejam alcançados, a verba é liberada para a realização do projeto.

No caso da Musicar-te, o crowdfunding seria explorado para obtenção de recursos financeiros para o desenvolvimento de novos projetos sociais da ONG e até mesmo a ampliação dos existentes, aumentando os impactos sociais a comunidade e a visibilidade da organização, tendo em vista que os projetos serão lançados em uma plataforma online. Para oferecer algum retorno aos doadores, a Musicar-te pode confeccionar diversos produtos com o nome da ONG, como camisetas, broches, bonés, dentre outros.

Existem várias plataformas de crowdfunding, sendo sugeridas as mais conhecidas nacionalmente, como a plataforma Kickante e a Catarse, que oferecem a possibilidade de obter parte das doações mesmo que a meta para a realização do projeto não seja atingida. A Catarse foi a primeira plataforma de financiamento coletivo para projetos criados no Brasil, cerca de 649.343 pessoas já apoiaram algum projeto da plataforma, gerando cerca de R\$ 113 milhões direcionados aos 11.203 projetos financiados pela Catarse (CATARSE, 201-). Já a Kickante captou mais de R\$ 57 milhões em doações para cerca de 72 mil campanhas, a plataforma bateu recorde de arrecadação em uma plataforma crowdfunding na América Latina em 2015, com a campanha “Santuário Animal” que arrecadou mais de R\$ 1 milhão doados por 15.366 colaboradores (KICKANTE, 201-). Com o alcance dessas plataformas a Musicar-te pode alavancar seus projetos e receber doações de diversas pessoas que nunca tiveram um contato prévio com a ONG, essas plataformas são essenciais para o marketing da organização.

Uma forma alternativa de promover a ONG é através das parcerias, ao se buscar parcerias com empresas, o contato deverá ser direto. Um exemplo, é fechar uma parceria para criação de rifas pontuais e que deverão ser divulgadas via redes sociais, assim cada item deverá contar com a empresa que doou e com um agradecimento por ajudar. Tal ação se faz interessante uma vez que une a divulgação das ações da ONG com a necessidade das organizações de realizarem ações sociais através de sua responsabilidade social. Além das rifas, empresas de alimentos também são uma boa parceria, que podem oferecer à ONG fornecimento gratuito de comida, contínuo ou pontual.

Em Maio de 2019, as postagens no Facebook da Musicar-te tinham uma média de 20 curtidas por postagem, 762 pessoas que curtem a página e 778 pessoas estão seguindo. Ao final de outubro do mesmo ano essa métrica se manteve estável na qual a página conta com 784 curtidas e 803 pessoas seguindo. A visibilidade desses dados é interessante na medida que o engajamento do público em suas postagens aumenta o alcance da ONG na plataforma do Facebook, com isso facilitando o encontro entre possíveis voluntários com os projetos desenvolvidos, uma vez eles sendo amplamente divulgados.

5.3 Resultados

Antes da proposta de estruturação organizacional, a Musicar-te possuía uma estrutura que funcionava de maneira informal, sendo descrita como um mapa mental do funcionamento da organização, representado na Figura 4. Com o novo modelo de gestão administrativa proposto, as atividades planejadas e realizadas presentes no mapa mental criado pela ONG, foram alocadas em áreas de atuação desde saúde, comunicação, cultura, educação e conselho mediador. Houve também a designação de voluntários fixos para gestão das áreas criadas, pois não havia uma divisão clara de responsabilidade anteriormente, o que gerava maior desgaste do fundador para designar o papel individual de cada voluntário a cada atividade.

Em conjunto a divisão das atividades, novas ferramentas de gestão foram apresentadas para a Musicar-te, tendo em vista a necessidade de suporte a adaptação da organização às mudanças propostas, a fim de facilitar tal período de mudança. Abaixo se encontra uma tabela das ferramentas desenvolvidas, seguidas de um breve descritivo de sua função.

Tabela 6 - Ferramentas de gestão criadas

Ferramentas de gestão	Função
I. Termo de adesão do voluntário (pontual)	Controle de voluntários periódicos.
II. Termo de autorização de serviço voluntário	Controle dos voluntários regulares.
III. Planilha de ficha cadastral do voluntário	Controle dos dados cadastrais dos voluntários.
IV. Pesquisa de satisfação de colaboradores	Medir o nível de satisfação dos colaboradores.
V. Pesquisa de satisfação do voluntário	Medir o nível de satisfação dos voluntários.
VI. Pesquisa de satisfação da comunidade	Medir o nível de satisfação da comunidade.
VII. Cronograma de estruturação organizacional	Ajudar na implementação da reestruturação organizacional.
VIII. Cronograma de plano de comunicação	Ajudar na implementação da reestruturação organizacional.
IX. Descritivo da atuação do voluntário	Responsabilidade individual de cada área.
X. Modelo de apresentação da ONG	Ajudar na apresentação da ONG para potenciais colaboradores/voluntários.
XI. Google Calendários	Definição das atividades mensalmente, para compartilhar com a comunidade. Também tem a função de ferramenta para a comunicação interna, funcionando como cronograma e notificação dos voluntários de suas respectivas atividades.

Além de serem usadas como ferramentas de gestão, estas atuam como identidade para a organização ao realizar divulgação sobre seu funcionamento, de forma a comunicar com os colaboradores e público de maneira transparente e atraindo pessoas que se identifiquem para se tornarem voluntários, auxiliando o marketing da Musicar-te nas redes sociais.

6. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Com o desenvolvimento do projeto, é notável que uma das maiores dificuldades da ONG era a comunicação, tanto interna como externa. A dificuldade na comunicação interna, se deve em parte a falta de uma estrutura definida, fazendo com que não ficasse claro a divisão das responsabilidades entre os voluntários, o que resultava na falta de cadência dos voluntários nas atividades realizadas pela organização. A informalidade resulta de um processo que não segue um modelo de crescimento linear, planejado e robusto, mas sim da execução de projetos e ações que não consideram o médio e longo prazo.

No início, uma estrutura informal consegue dar o suporte necessário para realização das atividades, mas com a expansão do projeto também vem a necessidade de uma criação de uma estrutura formal, para que a entrada de novos recursos, tanto de capital humano como financeiros, e assim possam ser geridos de maneira eficiente, visando sua sustentabilidade a longo prazo. A ONG, por não possuir propósito de geração de lucro, se tornou demasiadamente focada nas atividades desenvolvidas e no impacto gerado, em detrimento da gestão de recurso, o que culminou na dificuldade inicial com a divisão de responsabilidades discutida.

Já comunicação externa é um ponto chave, uma vez que realiza o intermédio entre a comunidade em que Musicar-te atua, e também é responsável por angariar recursos. Com a falta das ferramentas de gestão, a comunicação com colaboradores é dificultada pela escassez de informações e transparência, fatores cruciais para sustentar uma imagem de transparência para que os colaboradores se sintam confortáveis em apoiar a organização. Os voluntários necessitam dessas informações para se sentirem engajados e envolvidos.

Com a proposta de reformulação organizacional, o gerenciamento das atividades fica mais fácil, organizando de forma a alocar os voluntários de maneira mais eficiente, além de criar um ambiente estruturado para os novos voluntários. Tal estruturação também permitiu que os responsáveis pela Musicar-te se sentissem mais confiantes para apresentar a organização para possíveis parcerias. Além disso,

houve a implementação de variadas ferramentas de gestão, que dão suporte aos objetos dos projetos propostos.

Um dos principais desdobramentos do projeto desenvolvido será a ampliação da rede de contato e doadores potenciais da instituição, uma vez que foram adicionados a uma rede global de voluntariado corporativo, que pode ser usado como exemplificação dos resultados. Tal fato auxilia na gestão de recursos devido ao aumento da gama de voluntários potenciais assim como o sistema da Benevity permite maior visibilidade dos recursos que chegam para a instituição participante.

Através desse projeto, fica claro que assim como as organizações que visam o lucro, as ONGs também necessitam de uma estrutura organizacional formal para fomentar a expansão de suas atividades. Podendo usar como exemplo a própria Musicar-te, e outras de sucesso como a Sonhar Acordado que foi utilizada como benchmarking durante a realização do projeto, que hoje possui uma estrutura bem definida. Além disso, com o advento das redes sociais ganhou-se uma potencial enorme para tais organizações terem um amplo alcance na sociedade, sensibilizando-os e conectando-os a causa.

REFERÊNCIAS

ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO. Mapa do desenvolvimento humano no Brasil, Olaria São Paulo, SP. **Atlas do desenvolvimento humano**, 2013. Disponível em: http://atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_udh/27356#vulnerabilidade. Acesso em: 17 out. 2019.

CATARSE. Catarse - Quem Somos. **Catarse**, [201-]. Disponível em: https://crowdfunding.catarse.me/quem-somos?ref=ctrse_footer. Acesso em: 24 out. 2019.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. A necessidade de reinventar as empresas. **RAE**, São Paulo, v. 38, n.2, p.6-17. Abr./jun, 1998.

GUERRA, A. et al. **Marketing para o terceiro setor**. São Paulo: Instituto Presbiteriano Mackenzie, 2006.

KICKANTE. O que é crowdfunding. **Kickante**, [201-]. Disponível em: <https://www.kickante.com.br/escola/crowdfunding-conceito>. Acesso em: 24 out. 2019.

NADLER, David A.; GERSTEIN, Marc S.; SHAW, Robert B. **Arquitetura Organizacional**: a chave para a mudança empresarial. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

NETO, João. País tem 7,2 milhões de pessoas que fazem trabalho voluntário. **Agência IBGE Notícias**, 2012. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24268-pais-tem-7-2-milhoes-de-pessoas-que-fazem-trabalho-voluntario>. Acesso em: 24 out. 2019.

SÓ, Bassiro; et al. Alinhamento Estratégico da Gestão de Pessoas: caso da ONG Associação Comunitária Monte Azul. *In*: International Conference on Information Systems and Technology Management, 12, 2015, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: USP, 2015.

TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, dez. 2005. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1517-97022005000300009>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022005000300009&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 04 abr. 2019.

WOOD, Thomas Jr. **Mudança organizacional**. Rio de Janeiro: Atlas, 1995.

APÊNDICE

APÊNDICE A - TERMO DE ADESÃO DOS VOLUNTÁRIOS



TERMO DE ADESÃO AO SERVIÇO VOLUNTÁRIO

INSTITUIÇÃO BENEFICIADA DA VOLUNTARIEDADE: ONG MUSICAR-TE, pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, inscrita no CNPJ: 34.474.533/0001-27 sediada na Rua Taboas, 25 - Parque Reboucas, São Paulo/ SP.

VOLUNTÁRIO:

Nome Completo: _____

Sexo: _____

Data de Nascimento: ____/____/____

RG: _____ Emissor: (ex. SSP SP) _____

CPF: _____

E-mail: _____

Telefone: _____ Celular: _____

O presente termo de Termo de Adesão ao Serviço Voluntário tem por objetivo incentivar o compromisso com a participação nos projetos, nas atividades (práticas e teóricas), no desenvolvimento dos setores administrativos e seus processos internos e nos eventos proporcionados pela ONG MUSICAR- TE.

Para melhor harmonização, segue abaixo 4 áreas de trabalho para escolha e o respectivo dia da semana e tempo disponível para participação, com isto é identificado de forma mais breve o setor que poderá contar com sua ajuda.

É importante frisar que caso não seja possível comparecer na data esperada, alertar no mínimo 3 dias antes para que seja feita uma reprogramação.

Pode ser selecionada uma área ou mais para atuação na ONG:

- () CULTURA
- () SAÚDE
- () EDUCAÇÃO
- () COMUNICAÇÃO

Pode ser selecionado um dia e o horário disponível ou mais para atuação na ONG:

Dia da semana- Horário

- () Segunda-feira Hora:
- () Terça-feira Hora:
- () Quarta-feira Hora:
- () Quinta-feira Hora:
- () Sexta-feira Hora:
- () Sábado Hora:
- () Domingo Hora:



REGULAMENTO

O presente termo considera como base para o trabalho voluntário a Lei do Voluntariado nº 9.608/98.

Apenas ressaltamos como extremamente importantes os pontos abaixo:

- 1) Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a Instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade. O serviço voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.
- 2) O Voluntário declara que é detentor de todas as condições necessárias ao desempenho dos serviços a que se compromete.
- 3) O Voluntário AUTORIZA a instituição beneficiária, acima qualificada, a título gratuito, utilizar o seu nome e sua imagem e voz obtidas, captadas, gravadas e fotografadas nos trabalhos da instituição, bem como reproduzidas por qualquer forma de tecnologia para uso em atividades doutrinárias ou de divulgação, seja através de mídia virtual, impressa, televisiva, radiodifusão, palestras e seminários, dentre outros.

Estando de acordo o voluntário acima qualificado com todos os termos do presente, firma-se o Termo de Adesão ao Serviço Voluntário.

São Paulo, _____ de _____ de _____.

ASSINATURA DO VOLUNTÁRIO

ASSINATURA DO RESPONSÁVEL (ONG)

APÊNDICE B - TERMO DE AUTORIZAÇÃO DO VOLUNTÁRIO



TERMO DE AUTORIZAÇÃO AO SERVIÇO VOLUNTÁRIO

Eu _____, inscrito(a) no CPF. _____, como responsável pelo voluntário _____, imbuído do espírito de solidariedade para com a sociedade, através do atendimento à infância carente, nos termos da Lei no 9.608/98 – Lei do Voluntariado, em um ato de mera colaboração espontânea e sem vínculo empregatício, ou obrigações de natureza previdenciária, bem como sem direito a indenização ou remuneração de qualquer caráter, ressaltando a inexistência de responsabilidade ou vínculo patrimonial entre as partes, bem como qualquer outra forma de vínculo pela prestação do serviço voluntário, autorizo, no presente ato, o voluntário a participar do evento **Festa de Natal** realizado pela ONG Musicar-te em **15 de dezembro de 2019 as 08:00 às 17:00 em nossa sede, Rua Taboas, 25 - Parque Rebouças, São Paulo - SP**. Estou ciente de que eventual falta ao evento deverá ser comunicadas via mensagem eletrônica para a coordenação ou pelo site em local apropriado com no mínimo 7 (sete) dias de antecedência da realização do evento para que a implementação do mesmo não seja prejudicada.

Autorizo, nos termos legais, a ONG Musicar-te, em caráter irretratável e irrevogável a utilizar, por tempo indeterminado e sem qualquer ônus, a imagem, nome e/ou depoimento/interpretação/voz do voluntário captadas durante as participações nos eventos por ela realizados, para divulgação publicitária de material institucional e/ou promocional da Associação nas seguintes mídias: revistas, jornais de grande circulação, TV aberta, TV por assinatura, internet, painel eletrônico, obras multimídias e mídia alternativa.

Autorizo também, o envio de informações referentes à ONG, através de SMS, e-mail, contato telefônico, ou qualquer outro meio de comunicação.

Declaro estar de acordo com todos os termos do presente, além de respeitar e fazer cumprir os termos do Estatuto Social desta Associação, eximindo esta da responsabilidade por eventuais acidentes pelo caráter voluntário do serviço, razão pela qual firmo em testemunho da verdade.

São Paulo, 15 de dezembro de 2019

ASSINATURA DO VOLUNTÁRIO

ASSINATURA DO RESPONSÁVEL (ONG)

APÊNDICE C - FICHA CADASTRAL DO VOLUNTÁRIO

Nome	CPF	Endereço	Telefone	Dias da semana	Horas disponíveis	Área	Função
					Segunda-feira	Educação	
					Terça-feira	Cultura	
					Quarta-feira	Saúde e Alimentação	
					Quinta-feira		
					Sexta-feira		
					Sábado	Comunicação	
Domingo							
Nome	CPF	Endereço	Telefone	Dias da semana	Horas disponíveis	Área	Função
					Segunda-feira	Educação	
					Terça-feira	Cultura	
					Quarta-feira	Saúde e Alimentação	
					Quinta-feira		
					Sexta-feira		
					Sábado	Comunicação	
Domingo							
Nome	CPF	Endereço	Telefone	Dias da semana	Horas disponíveis	Área	Função
					Segunda-feira	Educação	
					Terça-feira	Cultura	
					Quarta-feira	Saúde e Alimentação	
					Quinta-feira		
					Sexta-feira		
					Sábado	Comunicação	
Domingo							

APÊNDICE D - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DA COMUNIDADE

Pesquisa de satisfação | Comunidade

Gostaríamos de entender como está a sua satisfação sobre a atuação da ONG.

***Obrigatório**

1. A quanto tempo você está conosco? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 1 a 3 meses
- ☐ Entre 3 a 6 meses
- ☐ Entre 6 a 9 meses
- ☐ Entre 9 a 12 meses
- ☐ Mais de 1 ano
- ☐ Mais de 2 anos

2. Quais atividades e eventos que você participa com frequência? *

3. Quais atividades você gostaria que a Musicar-te oferecesse? *

Comunicação na Musicar-te

Conte para a gente o como está a sua satisfação com a nossa forma de comunicação.

4. Você acompanha alguma das nossas redes sociais?

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Facebook
☐ Site
☐ Instagram
☐ WhatsApp
☐ Outra

5. Como você se informa das atividades e eventos que acontecem na instituição? *

6. Qual o seu grau de satisfação com as nossas comunicações?

Marcar apenas uma oval.

- 1 2 3 4 5
- Pouco satisfeito ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito satisfeito

7. Qual seria a forma ideal de comunicarmos nossas atividades e ações para você?

Obrigada!

Estamos trabalhando para melhorar ainda mais a sua experiência conosco e aumentar o nosso impacto na sociedade.

8. Tem mais sugestões? Deixe aqui!

APÊNDICE E - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO VOLUNTÁRIO

Pesquisa de satisfação | Voluntários

Gostaríamos de entender como está a sua satisfação sobre a atuação da ONG.

***Obrigatório**

1. Como ficou sabendo da Musicar-te? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Indicação de amigos
- ☐ Instituições correlatas
- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Pesquisando voluntariado
- ☐ Plataforma Benevity
- ☐ Outros

2. A quanto tempo você faz voluntariado conosco? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 1 a 3 meses
- ☐ Entre 3 a 6 meses
- ☐ Entre 6 a 9 meses
- ☐ Entre 9 a 12 meses
- ☐ Mais de 1 ano
- ☐ Mais de 2 anos

Comunicação na Musicar-te

Conte para a gente o como está a sua satisfação com a nossa forma de comunicação.

3. Quais dessas redes sociais da Musicar-te você acompanha?

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Facebook
- ☐ Site
- ☐ Instagram
- ☐ WhatsApp
- ☐ Outra

4. Como você se informa das atividades e eventos que acontecem na instituição? *

5. Qual o seu grau de satisfação com as nossas comunicações?

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Pouco satisfeito	☐	☐	☐	☐	☐	Muito satisfeito

6. Você faz parte do grupo de comunicações no WhatsApp? (Musicar-te Com)

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, faço parte e o grupo é muito útil!
- ☐ Sim, faço parte mas acredito que precisa de melhorias.
- ☐ Não, mas quero fazer parte!
- ☐ Não, prefiro não usar o whatsapp para esses fins.

7. Qual seria o método ideal de comunicação para você?

Motivação e programa de voluntariado

Nessa seção gostaríamos de entender qual a sua motivação em participar das nossas ações e como você enxerga nosso programa de voluntariado.

8. O que mais te motiva a realizar ações voluntárias conosco? *

9. Qual seu nível de motivação em participar dos nossos eventos e atividades? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Pouco motivado	☐	☐	☐	☐	☐	Muito motivado

10. O que podemos fazer para você se sentir mais motivado?

Obrigada!

Estamos trabalhando para melhorar ainda mais a sua experiência conosco e aumentar o nosso impacto na sociedade.

11. Tem mais sugestões? Deixe aqui!

APÊNDICE F - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

Pesquisa de satisfação | Colaboradores

Este formulário foi feito buscando compreender a sua percepção e satisfação quanto a ONG Musicar-te. Seja o mais sincero possível, assim podemos melhorar cada dia mais.

***Obrigatório**

1. Qual o principal melhor meio de comunicação que a Musicar-te pode oferecer? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Facebook
- ☐ Instagram

2. Você fica sabendo dos eventos mensais que ocorrem na Musicar-te? (ex: Sopão) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ As vezes
- ☐ Não

3. Você conhece as atividades oferecidas na Musicar-te? (ex: aulas de música) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Algumas
- ☐ Não

4. Você conhece o programa de voluntariado? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Você sabe como a ONG recebe doações? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

6. Você sente que a falta de informações atrapalham na hora de colaborar com a ONG? (ex: ser voluntário, fazer doações) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não

7. O quanto você está satisfeito com a comunicação da Musicar-te nas redes sociais? *

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Faça alguma sugestão pra melhorarmos a comunicação com vocês :)

APÊNDICE G - EXEMPLO DESCRITIVO DA AÇÃO DO VOLUNTÁRIO

Conheça nossos voluntários !

Saúde

Como é seu dia a dia?

"Meu dia a dia, geralmente, é mais afastado das atividades diárias da **Musicar-te**, eu trabalho na cozinha preparando as refeições para a comunidade se **nutrir** após as ações de educação e cultura."

Quais as suas responsabilidades?

"Eu preparo nosso cardápio de alimentos, considerando as doações e recursos que temos na ONG, também pensando na nutrição das pessoas. Atualmente ajudo com a criação e realização de eventos ligados ao tema de saúde como o "Uma mão lava a outra". E para fazer tudo isso acontecer eu também auxílio na arrecadação dos recursos necessário para fazer cada ação acontecer e divulgar nossas atividades para o nosso time de comunicação."

