



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS**  
**COLEGIADO DE CURSO DE ENGENHARIA DE**  
**PRODUÇÃO**



**GESTÃO DO CONHECIMENTO EM UMA ASSOCIAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS:  
UMA PROPOSTA CONSTRUÍDA A PARTIR DOS PRECEITOS DA TECNOLOGIA  
SOCIAL**

**Helorrayne Ingrid da Costa Bicalho**

**João Monlevade, MG**

**2025**

HELORRAYNE INGRID DA COSTA BICALHO

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM UMA ASSOCIAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS:  
UMA PROPOSTA CONSTRUÍDA A PARTIR DOS PRECEITOS DA TECNOLOGIA  
SOCIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Wagner Ragi Curi Filho

Universidade Federal de Ouro Preto  
João Monlevade, MG

2025

## SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

B583g Bicalho, Helorrayne Ingrid da Costa.

Gestão do conhecimento em uma associação sem fins lucrativos [manuscrito]: uma proposta construída a partir dos preceitos da tecnologia social. / Helorrayne Ingrid da Costa Bicalho. - 2025. 60 f.: il.: color..

Orientador: Prof. Dr. Wagner Ragi Curi Filho.  
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de Produção .

1. Assistência social - Organização - Avaliação de necessidades. 2. Gestão do conhecimento. 3. Tecnologia - Aspectos sociais. I. Curi Filho, Wagner Ragi. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 005.94

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



## FOLHA DE APROVAÇÃO

Helorrayne Ingrid da Costa Bicalho

### Gestão do conhecimento em uma associação sem fins lucrativos: uma proposta construída a partir dos preceitos da tecnologia social

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel de Engenharia de Produção.

Aprovada em 20 de março de 2025.

Membros da banca

- [Dr.] - Wagner Ragi Curi Filho - Orientador (Universidade Federal de Ouro Preto)  
[Dra.] - Cinthia Versiani Scott Varela - (Universidade Federal de Ouro Preto)  
[Dr. ] - Rafael Lucas Machado Pinto - (Universidade Federal de Ouro Preto)

Wagner Ragi Curi Filho, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 29/03/2025.



Documento assinado eletronicamente por **Wagner Ragi Curi Filho, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 29/03/2025, às 12:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0885583** e o código CRC **F7909345**.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, fonte infinita de sabedoria e força, que me proporcionou superar os desafios e obstáculos com saúde, perseverança e fé ao longo de toda essa jornada.

Agradeço profundamente ao meu orientador, Professor Dr. Wagner Ragi Curi Filho, por sua dedicação, paciência e disponibilidade. Suas valiosas contribuições, com sugestões e críticas construtivas foram fundamentais para o aprimoramento deste trabalho. Seu empenho e experiência fizeram toda a diferença na realização desta pesquisa, permitindo que eu fosse capaz de concretizar o objetivo que me propus.

À Associação Afrodescendentes de João Monlevade, expresse minha imensa gratidão pela oportunidade de conhecer e colaborar com o desenvolvimento de um projeto tão significativo e nobre, realizado em nossa cidade. Agradeço em especial à presidente da associação, Alesxandra Mara Felipe Fernandes, por compartilhar conhecimentos e informações. Sua contribuição foi essencial para o desenvolvimento deste trabalho e sua dedicação ao propósito da associação me inspirou profundamente.

Por fim, agradeço aos meus familiares, minha filha Ketlyn por entender a necessidade da minha ausência em razão dos meus estudos. Ao meu marido Vanderlei por me apoiar e incentivar durante toda a minha trajetória acadêmica. Vocês foram meu alicerce, minha força e inspiração. Sem o amor e o suporte de ambos, eu não teria chegado até aqui.

A todos que de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, deixo meu mais sincero agradecimento. Cada gesto de apoio, compreensão e incentivo foi fundamental para que esse sonho se tornasse realidade.

## RESUMO

Este trabalho busca identificar as principais necessidades de uma associação sem fins lucrativos no interior do estado de Minas Gerais, associada à aplicação da gestão do conhecimento a partir do conceito da tecnologia social. Assim, baseada na análise da matriz SWOT, foi possível detectar alguns problemas fundamentados em reuniões semiestruturadas realizadas com os membros da Associação. Com isso, foram utilizadas algumas ferramentas de apoio a fim de mensurar e encontrar uma possível solução para os problemas elencados a priori. Como metodologia utilizou o diagnóstico rápido participativo, uma ferramenta que contribui para a análise das informações em conjunto, na qual a própria organização é capaz de encontrar uma solução para o problema. Os dados foram apurados de modo qualitativo buscando descrever a situação. Desse modo, foi realizada uma revisão da literatura sobre o diagnóstico rápido participativo, bem como da tecnologia social e a gestão do conhecimento, considerando a gestão de documentos e de portfólio. Inicialmente, foram coletadas as informações gerais da associação em estudo, tais como sua história, objetivo, suas principais necessidades, seus membros e o cargo de ocupação. Após obter informações consideradas importantes, iniciou-se o desenvolvimento do trabalho que contou com uma pesquisa documental dos eventos já realizados pela Associação durante os sete anos da sua existência a fim de identificar características semelhantes para elaboração de um modelo de registro de modo a ser utilizado pela associação. Cabe salientar, que o modelo foi produzido de uma forma participativa a partir da preconização das ideias previstas na Tecnologia Social. Por fim, com esse trabalho espera-se contribuir para melhor desempenho da associação atribuindo algumas ferramentas da gestão do conhecimento.

**Palavras-chave:** Diagnóstico rápido participativo, associação, gestão do conhecimento.

## ABSTRACT

This study aims to identify the main needs of a non-profit association located in the interior of the state of Minas Gerais, focusing on the application of knowledge management through the concept of social technology. Based on an analysis of the SWOT matrix, some issues were identified, which were grounded in semi-structured meetings with the association's members. As a result, several support tools were used to measure and find possible solutions to the identified problems. The methodology employed was participatory rapid diagnosis, a tool that facilitates collective analysis, allowing the organization itself to find solutions to its problems. Data was collected qualitatively, with a descriptive approach through direct contact with the study object. A literature review was conducted on participatory rapid diagnosis, social technology, and knowledge management, including document and portfolio management. Initially, general information about the association was collected, such as its history, objectives, main needs, members, and positions. After gathering the necessary information, the work development began, which included extensive documentary research on the events already held by Association over its seven years of existence, in order to identify similarities for the creation of a record model to be used by the association. It is important to note that the model was developed in a participatory manner, based on the principles of Social Technology. Ultimately, this study aims to contribute to the association's improved performance by applying knowledge management.

**Keywords:** Participatory Rapid Diagnosis, Association, Knowledge Management.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Matriz SWOT .....	35
------------------------------------	----

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Comparação entre as Visões da TS .....	17
<b>Quadro 2:</b> Elementos da Tecnologia Social.....	18

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMAD	Associação Afrodescendentes de João Monlevade e Região
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DRP	Diagnóstico Rápido Participativo
GC	Gestão do Conhecimento
ONGS	Organizações não governamentais
PICS	Práticas Integrativas e Complementares em Saúde
RTS	Rede de Tecnologia Social
TS	Tecnologia Social

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>14</b>
2.1 TECNOLOGIA SOCIAL .....	15
<b>2.1.1 Conceito e história</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1.2 Visão da TS na atualidade</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.3 Limitações</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1.4 Uso da TS</b> .....	<b>19</b>
2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO .....	20
<b>2.2.1 Conceito e história</b> .....	<b>20</b>
<b>2.2.2 Vantagens</b> .....	<b>22</b>
<b>2.2.3 Casos de Uso</b> .....	<b>23</b>
<b>2.2.3.1 GC em Associações Sem Fins Lucrativos</b> .....	<b>24</b>
<b>2.2.4 Gestão de Portifólio</b> .....	<b>26</b>
<b>2.2.5 Gestão de Documentos</b> .....	<b>27</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1 Identificação do Problema</b> .....	<b>30</b>
<b>3.2 Elaboração do Plano do Diagnostico</b> .....	<b>30</b>
<b>3.3 Coleta de Informações</b> .....	<b>31</b>
<b>3.4 Processamento dos Dados</b> .....	<b>31</b>
<b>3.5 Socialização dos Resultados</b> .....	<b>31</b>
<b>4 RESULTADOS</b> .....	<b>32</b>
4.1 PRÉ-DIAGNÓSTICO .....	33
4.2 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES A PARTIR DA MATRIZ SWOT .....	33
<b>4.2.1 Principais Dificuldades</b> .....	<b>33</b>
<b>4.2.2 Pontos considerados fortes</b> .....	<b>35</b>
<b>4.2.3 Oportunidades da Associação</b> .....	<b>35</b>
<b>4.2.4 Ameaça da Associação</b> .....	<b>36</b>
<b>4.3 Análise dos Resultados</b> .....	<b>37</b>
<b>4.3.1 Modelos de Registros Padronizados</b> .....	<b>37</b>
<b>4.3.2 Portifólio da Associação</b> .....	<b>39</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>41</b>

<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>43</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA NO DIAGNÓSTICO RÁPIDO PARTICIPATIVO .....</b>	<b>47</b>
<b>APÊNDICE B – PORTIFOLIO DA AMAD .....</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICE C – MODELO DE ATA DE REUNIÃO .....</b>	<b>54</b>
<b>APÊNDICE D – MODELO DE FICHA DE CADASTRO DE MEMBROS .....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICE E – MODELO DE REGISTRO PARA ELABORAÇÃO DE EVENTOS E ATIVIDADES .....</b>	<b>57</b>
<b>APÊNDICE F – MODELO DE PLANEJAMENTO DE PROJETOS .....</b>	<b>59</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, caracterizado pela constante evolução tecnológica e pelo dinamismo dos processos organizacionais, a gestão do conhecimento se consolidou como um elemento estratégico essencial para o desenvolvimento e a competitividade das organizações. A capacidade de organizar, captar e compartilhar conhecimentos não apenas fomenta a inovação, mas também promove a melhoria contínua das práticas organizacionais e o fortalecimento das competências dos colaboradores.

Assim, as empresas bem-sucedidas são as que criam consistentemente conhecimentos, disseminam-no amplamente pela organização e o incorporam rapidamente em novas tecnologias, serviços e produtos. Essas atividades definem a empresa “criadora de conhecimento”, cujo negócio principal é a inovação constante (Ikujiro, Nonaka, 2008, p. 35). Barreto (2015) reforça essa ideia ao destacar que o conhecimento é fundamental para a sobrevivência das organizações, pois é a matéria-prima da renovação.

Por isso, nas últimas décadas as organizações brasileiras, tanto privadas como públicas, de forma crescente, passaram a se conscientizar da importância da revisão dos seus modelos de gestão. No caso das empresas privadas, a motivação é a sua sobrevivência e competitividade no mercado; enquanto nas organizações sem fins lucrativos, tal motivação é a sua capacidade de cumprir sua missão, ou seja, atender com qualidade a prestação de serviços de interesse da sociedade (Luchesi, 2012). Assim, organizações dessa natureza também devem se preocupar com a gestão do conhecimento. Práticas de gestão do conhecimento podem ser estruturadas a partir de variadas vertentes que podem seguir diferentes nortes metodológicos (Silva, 2005).

Se consideramos a gestão do conhecimento, como uma estrutura tecnológica, as organizações poderão se organizar a partir de vieses distintos de compreensão da tecnologia dentre os quais pode ser destacada a ideia de Tecnologia Social (TS). Esta surge como uma abordagem relevante, focada em processos e práticas organizacionais que promovam a inclusão, a sustentabilidade e o empoderamento de comunidades e indivíduos. No geral, a TS permeia populações vulneráveis e marginalizadas como a população negra e parda.

A exclusão da população negra é sentida, por exemplo, no campo de estudos de gênero, ciências e tecnologias como revelado por Costa e Lima (2016). Conforme as autoras, essa área de conhecimento é caracterizada por pesquisadores predominantemente brancos, as lacunas também se apresentam nos recortes de pesquisa que raramente se debruçam sobre a intersecção entre raça, gênero e tecnologia. Para Gallon (2016), as interações discursivas cotidianas por pessoas negras a partir da apropriação das tecnologias são uma continuação do esforço secular

de lutas sociais e políticas empregados por populações negras escravizadas em todo o mundo.

Conforme dados atuais, a população negra sofre com os altos índices de pobreza, desemprego e baixa escolaridade. Segundo o Fórum Brasileiro de Segurança Pública, mulheres negras são as principais vítimas de feminicídio no Brasil, visto que em 2022 elas representavam a porcentagem de 61,2 % dos casos. De Assis (2018) complementa essa ideia ao afirmar que as mulheres pretas enfrentam opressões de todos os grupos sociais. Logo, a aplicação de TS garante que políticas e práticas sejam mais inclusivas, atendendo às demandas de comunidades historicamente marginalizadas. Ela possibilita que soluções sejam co-criadas com os próprios beneficiários, garantindo relevância e eficácia na resolução dos problemas específicos enfrentados por essas populações.

Assim, partindo do pressuposto que toda associação é fundada a partir da necessidade de um indivíduo ou um conjunto deles, a Associação Afrodescendentes de João Monlevade (Amad), surgiu com o propósito de valorizar a raça afrodescendente, frequentemente invisibilizada pela sociedade na cidade de João Monlevade-MG. Assim como outras associações, a Amad enfrenta desafios relacionados à gestão de seus recursos e seu funcionamento de uma forma geral em aspectos variados como nas práticas que se relaciona à gestão do conhecimento. De acordo com Soares (2008, p. 42), organizações sem fins lucrativos, muitas vezes movidas por valores e ações sociais, historicamente não dedicam a administrar no sentido clássico do termo. Contudo, o crescimento dessas associações trouxe a necessidade de práticas de gestão mais eficazes. Marques (2014) corrobora essa visão, ressaltando a complexidade do Terceiro Setor e a necessidade de boas práticas de coordenação.

Diante desse cenário, este estudo busca investigar a implementação de um modelo de registro de conhecimento que combine os princípios da gestão de documentos com os valores da tecnologia social. O objetivo é desenvolver uma metodologia que permita à Amad organizar, armazenar e compartilhar informações de forma eficiente, promovendo uma cultura de colaboração, inovação e sustentabilidade dos processos.

Para isso, foi realizada uma pesquisa documental acerca das atividades da associação, nos últimos anos, a fim de identificar pontos que se assemelham, com o propósito de entender como a Amad organiza seus conhecimentos, de modo a encontrar padrões e variáveis comuns. Com base nesses dados, foi desenvolvido um portfólio organizacional que destaca as ações realizadas pela Amad na comunidade. O uso de um modelo de portfólio para a gestão do conhecimento propõe uma estrutura que facilita a captura, o registro e o compartilhamento de informações relevantes, promovendo o alinhamento entre as práticas organizacionais e os

objetivos estratégicos.

Na metodologia foi empregado o diagnóstico rápido participativo, que permitiu identificar desafios e propor soluções em conjunto com os membros da associação. Ferramentas como a matriz SWOT e a gestão de portfólio foram utilizadas para sistematizar e registrar as informações. A gestão de portfólio que, tradicionalmente, organiza e prioriza projetos e investimentos, assim, pode ser utilizada como uma ferramenta eficaz na organização e no registro do conhecimento, permitindo que os conhecimentos gerados em diferentes áreas da organização sejam sistematizados e acessíveis.

A maneira como a organização gerencia seus conhecimentos, foram observados por meio de encontros programados com os membros da associação e participações em eventos realizados pela Amad, a fim de entender como trabalham com a informação, uma vez que possuir o conhecimento não é suficiente, é essencial que ele seja utilizado da forma correta para enfrentar os desafios, sendo necessário que a aprendizagem seja promovida e incentivada.

Portanto, com o acompanhamento da organização por um período de 10 meses, aplicação do diagnóstico rápido participativo, construção do portfólio e elaboração de um modelo de registro de documentos, espera-se chegar num melhor controle e disseminação do conhecimento pela perspectiva da Tecnologia Social. Considerando os critérios da Rede de Tecnologia Social (RTS), para que uma tecnologia tenha aspectos de Tecnologia Social, é necessário que ela tenha capacidade de solucionar problemas e necessidades sociais, de forma participativa, promovendo significativa melhora na qualidade de vida dos atores beneficiados e inclusão social daquele contexto (RTS, 2009).

A relevância deste estudo reside na sua contribuição para a reflexão sobre gestão do conhecimento, trazendo uma perspectiva inovadora que integra as ferramentas tradicionais de gestão com os princípios da tecnologia social. Dessa forma, espera-se que a pesquisa ofereça *insights* práticos e teóricos que ajudem a organização a aprimorar suas práticas de gestão do conhecimento, criando ambientes mais colaborativos e sustentáveis.

Para organizar a apresentação dos conteúdos desta pesquisa, optou-se por estruturá-la em cinco capítulos. O primeiro capítulo introduz o tema, expondo o problema de pesquisa, os objetivos e a relevância do estudo. O segundo capítulo traz uma revisão de literatura que explora tópicos fundamentais para o contexto da pesquisa. No terceiro capítulo, detalha-se a metodologia adotada para alcançar os objetivos propostos. O quarto capítulo apresenta os resultados obtidos e discute suas implicações em relação ao problema investigado. Por fim, o quinto capítulo reúne as conclusões do estudo e oferece sugestões para pesquisas futuras,

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

É necessário esclarecer os conceitos da tecnologia social e entender de que forma os conhecimentos práticos ajudam na resolução dos problemas. A definição da tecnologia social de acordo com Guzmán Tovar (2019) é a noção da experiência que pode estar envolvida em uma comunidade, e está intimamente relacionada com a lógica que os indivíduos buscam organizar e dar sentido na realização das suas ações. Ela valoriza os saberes locais e propõe alternativas acessíveis, sustentáveis e, sejam elas replicáveis ou não, capazes de enfrentar desafios sociais, econômicos e ambientais.

Essas formas de produção consistem na mediação entre a produção do conhecimento e as comunidades, em que as condições de sobrevivência de estilos alternativos são praticáveis pelo trabalho cooperativo, passíveis de serem apropriadas, segundo a decisão do coletivo, respeitando os valores locais e suas características no processo de organização, na formação humana e na inclusão (Dagnino, 2014). A tecnologia social está intrinsecamente ligada à gestão do conhecimento, pois se baseia na identificação, organização e aplicação de saberes locais e técnicos para a resolução de problemas comunitários. Esse processo favorece a troca de experiências e o aprendizado coletivo, transformando o conhecimento em recurso estratégico para a inovação social

Dessa forma, a TS não apenas aproveita o conhecimento existente, mas também estimula sua ampliação e disseminação, fortalecendo o protagonismo das comunidades em sua própria transformação. Nesse contexto, a gestão do conhecimento se apresenta como uma ferramenta prática e essencial para apoiar o desenvolvimento das atividades, buscando melhorar significativamente o desempenho das associações. Por meio da aprendizagem, novas competências são adquiridas, enriquecendo o trabalho e tornando as organizações não apenas mais eficazes em seus resultados, mas também intelectualmente mais robustas.

Desse modo, é imprescindível considerar os benefícios que a gestão de documentos pode proporcionar à organização. Nesse contexto, serão apresentados os principais aspectos da gestão documental, destacando a relevância dos Programas de Gestão de Arquivos. Esses programas desempenham um papel crucial, pois, além de definirem objetivos gerais e específicos voltados para ações e atividades de gestão de documentos, auxiliam na identificação de problemas e na determinação dos segmentos que demandam intervenção. Além disso, atuam como instrumentos organizacionais que articulam ações para enfrentar desafios específicos (Souza, 2019).

Para além da gestão de documentos, cabe apresentar a gestão de portfólio, que se configura como uma prática estratégica indispensável para alinhar recursos, projetos e iniciativas aos objetivos organizacionais. Trata-se de uma abordagem que visa melhorar a alocação de recursos entre diferentes projetos, priorizando aqueles com maior potencial de impacto. A gestão de portfólio é fundamentada em uma combinação de teorias econômicas, financeiras, administrativas e metodologias de gestão de projetos. Ao adotar uma abordagem equilibrada entre essas áreas, as organizações podem não apenas otimizar o uso dos recursos disponíveis, mas também alinhar seus portfólios às estratégias de longo prazo, gerando valor sustentável e garantindo resultados consistentes.

## 2.1 TECNOLOGIA SOCIAL

### 2.1.1 Conceito e história

O conceito de tecnologia social surgiu no Brasil e vem sendo disseminado desde o início dos anos 1990. No entanto as premissas que o gerou são frutos de reflexões de outra proposta tecnológica denominada, tecnologia apropriada. A tecnologia apropriada surgiu na década de 1970 na Índia, formulada por Gandhi com a premissa da reabilitação às tecnologias tradicionais que ajudassem a resolver os problemas considerados importantes para promover a transformação das sociedades de dentro para fora, sem imposições, para enfrentar as práticas de domínio Britânico. (Brandão; Dagnino; Novaes, 2004).

De caráter sociotécnico, a TS representa um tipo de solução inclusiva, essencialmente democrática, de construção em rede, necessariamente construída de forma colegiada com aqueles que farão uso dela. Como nas palavras de Dagnino (2009, p.18), a TS promove:

(...) a transformação social, a participação direta da população, o sentido de inclusão social, a melhoria das condições de vida, a sustentabilidade socioambiental e econômica, a inovação, a capacidade de atender necessidades sociais específicas, a organização e a sistematização da tecnologia, o diálogo entre diferentes saberes — acadêmicos e populares —, a acessibilidade e a apropriação das tecnologias, a difusão e a ação educativa, a construção da cidadania e de processos democráticos, entre outros, que são sustentados por valores de justiça social, democracia e direitos humanos (Dagnino, 2009, p. 18).

Nota-se que a TS surgiu como resposta à incapacidade de soluções da tecnologia convencional (TC) para um determinado grupo da sociedade. Estas tecnologias consideradas “alternativas”, tinham como objetivo incluir mais grupos sociais no desenvolvimento e apropriação das tecnologias, possibilitando a geração de serviços e alternativas tecno-

produtivas em cenários socioeconômicos de extrema pobreza em diferentes países subdesenvolvidos (Thomas, 2011).

De fato, no Brasil, a partir de 1993, o termo Tecnologia Apropriada foi superado, passando a ser denominada Tecnologia Social, consenso alcançado entre os órgãos públicos e os setores acadêmicos, após a conclusão de vários projetos de pesquisa sobre o tema, com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Porém, o conceito da TS, de maneira mais embasada, só ocorreu a partir de 2004/2005. Portanto, nota-se que a TS atua positivamente em várias frentes, possibilitando maiores chances de inclusão social, desenvolvimento local e sustentabilidade dos empreendimentos solidários. Desta forma, o conceito atual da TS é considerado uma evolução dos estudos registrados na década de 1970 que trataram da então denominada Tecnologia Apropriada (Dagnino; Brandão; Novaes, 2004; Rodrigues; Barbieri, 2008; Novaes; Dias, 2009; Fonseca, 2010; Dagnino, 2014).

Como referido, a Tecnologia Social pode ser definida como um conjunto de técnicas e múltiplos procedimentos transformadores, desenvolvidas e/ou reaplicadas na interação com a população/comunidade e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e amplo aperfeiçoamento das condições de vida (Mello, 2018).

### 2.1.2 Visão da TS na atualidade

Em primeira análise, é possível concluir que existem duas visões sobre tecnologia social (TS) atualmente. Na primeira visão, as TS são compreendidas como processos coletivos que promovem transformações sociais a partir da mobilização e da ação direta da própria comunidade beneficiada. O enfoque está na construção de soluções que consideram os saberes locais, a cultura e as necessidades específicas da comunidade. Como característica, essa abordagem apresenta ênfase na autogestão, em que a própria comunidade define e organiza a gestão dos recursos e das atividades, valorizando o conhecimento tradicional.

Já na segunda visão, a TS é vista como artefato, produto ou ferramenta concretas capaz de provocar mudanças sociais significativas, mesmo que tenham sido desenvolvidas fora do contexto da comunidade beneficiada. Aqui, o foco recai sobre o potencial transformador do artefato em si, que pode ser replicado e implementado em diferentes comunidades. Essa abordagem apresenta maior ênfase na técnica e na possibilidade de reaplicação em diversos contextos.

Ambas as visões são complementares e não excludentes, destacando diferentes abordagens conforme quadro 1, sobre como as TS podem contribuir para o desenvolvimento sustentável e a inclusão social.

**Quadro 1** – Comparação entre as Visões da TS

<b>Aspectos</b>	<b>TS como Práticas Comunitárias</b>	<b>TS como Artefatos Geradores</b>
<b>Origem da solução</b>	A comunidade é protagonista	A técnica pode ser introduzida por agentes externos
<b>Foco principal</b>	Valorização do processo e da mobilização social	No artefato ou tecnologia aplicada
<b>Participação da comunidade</b>	Alta e Indispensável	Varia de acordo com a implementação
<b>Escalabilidade</b>	Depende da Capacidade local	Alta, devido à padronização

Fonte: Autora (2024)

Desde 2001, diversas instituições têm sido certificadas pela Fundação Banco do Brasil em parceria com a Rede de Tecnologia Social (RTS). Essa iniciativa tem como objetivo fomentar a disseminação e o reconhecimento das tecnologias sociais por meio do programa Transforma, uma base de dados global que reúne e disponibiliza iniciativas validadas e certificadas (Fundação Banco do Brasil, 2024). O programa busca impulsionar soluções inovadoras que atendam às demandas sociais e promovam o desenvolvimento sustentável, envolvendo comunidades, organizações e especialistas em um esforço colaborativo para a transformação social.

Nesse contexto, diversos autores passaram a debater os modelos tecnológicos tradicionais, questionando a conotação clássica das tecnologias convencionais. Essa revisão teórica propõe a análise das tecnologias sob uma nova perspectiva, enfatizando seu caráter inclusivo, participativo e sustentável, características fundamentais das chamadas Tecnologias Sociais (Dagnino; Brandão; Novaes, 2004). A Fundação Banco do Brasil, por meio do programa Transforma, desempenha um papel estratégico na consolidação dessas práticas ao promover a sistematização e a disseminação de experiências bem-sucedidas, incentivando sua replicação em escala global.

A Tecnologia Social reúne elementos que, segundo os autores Dagnino (2009), Dias e Novaes (2014), compõem a TS. Estes são apresentados no Quadro 2.

**Quadro 2 – Elementos da Tecnologia Social**

<b>Elementos da Tecnologia Social</b>	<b>Descrição</b>
Razão de ser	Identificar se existe solução de demandas sociais concretas, vividas e identificadas pela população.
Processos de tomada de decisão	Averiguar se existem formas democráticas de tomada de decisão a partir de estratégias especialmente dirigidas à mobilização e à participação da população
Papel da população	Identificar se há participação, apropriação e aprendizagem por parte da população e de outros atores envolvidos
Relação à sistemática	Verificar se há planejamento, aplicação ou sistematização de conhecimento de forma organizada.
Construção de conhecimentos	Averiguar se há produção de novos conhecimentos a partir da prática.
Sustentabilidade	Identificar a sustentabilidade econômica, social e ambiental.
Ampliação de escala	Detectar se as aprendizagens servem de referência para novas experiências e se geram condições favoráveis que dão origem às soluções, de forma a aperfeiçoá-las e multiplicá-las.

Fonte: Diego Martins Dalbem, Nei Antonio Nunes, Jacir Leonir Casagrande, 2020.

Esses elementos revelam o caráter da tecnologia como resultado da ação do ser humano como um sujeito social, realizado principalmente por meio da atividade de trabalho para suprir determinada necessidade. Assim, os elementos são considerados o resultado de um processo de trabalho realizado por produtores coletivos em razão de um contexto socioeconômico, gerando um acordo social em um ambiente produtivo que abrange o futuro da sociedade baseada na solidariedade, na propriedade coletiva, na autogestão, na responsabilidade ambiental e na produção de valores de uso (Avelino *et al.*, 2018).

Para Fonseca e Serafim (2009), as TS passaram a ser reconhecidas, tanto no aspecto científico e tecnológico, como no âmbito da democracia participativa, como política de geração de emprego, renda e desenvolvimento social, sendo relevantes para elaboração de políticas públicas. “O marco da tecnologia social dá atenção ao processo, ao caminho que uma

configuração sociotécnica vai desenhando ao longo de um percurso que não tem cena de chegada definida” (Dagnino; Brandão; Novaes, 2004, p. 42). Importa, essencialmente, que a sua eficácia possa ser alcançada ou repetida por outras pessoas, permitindo que o desenvolvimento se multiplique entre as populações atendidas, melhorando a sua qualidade de vida (Avelino *et al.*, 2018).

### 2.1.3 Limitações

A tecnologia social, embora apresentem potencial transformador em contextos diversos, também enfrenta limitações que desafiam sua implementação e sustentabilidade. Entre os principais obstáculos estão a falta de recursos financeiros, a dificuldade de escalabilidade e replicação em larga escala, e a dependência de atores locais para a continuidade das iniciativas. Além disso, a integração entre saberes populares e científicos, embora enriquecedora, nem sempre ocorre de maneira harmônica, podendo gerar tensões ou resistência por parte de comunidades ou agentes técnicos envolvidos (Melo; Pereira, 2020).

Outro ponto crítico diz respeito ao reconhecimento institucional da tecnologia social, que frequentemente é marginalizada em comparação com tecnologias convencionais, mais alinhadas a interesses mercadológicos. Segundo Santos e Araújo (2022), a falta de políticas públicas robustas e a dependência de iniciativas isoladas dificultam a consolidação das tecnologias sociais como uma estratégia central para o desenvolvimento sustentável. Assim, superar essas limitações requer esforços articulados entre governos, instituições de pesquisa, empresas e comunidades, promovendo a valorização e o fortalecimento dessas práticas.

Na construção desse marco conceitual, percebeu-se que, se por um lado está bem claro o avanço que a TS representa face às abordagens anteriores, por outro ainda mostra limitações conceituais ao focar, em muitos casos, unicamente em técnicas e metodologias apropriadas às comunidades locais (Otterloo, 2009; Dagnino, 2010; Valadão, 2014).

### 2.1.4 Uso da TS

Freire (2011) destaca a importância de inserir os sujeitos de forma dinâmica e crítica na sociedade, promovendo sua participação ativa nos processos de transformação social. No meio rural, por exemplo, surgem iniciativas baseadas no associativismo e na adoção de tecnologias sociais como alternativas às tecnologias convencionais, frequentemente menos acessíveis e sustentáveis. A aplicação de tecnologias sociais no meio rural favorece práticas como a

agricultura familiar, o manejo sustentável dos recursos naturais e a diversificação da produção, promovendo autonomia e resiliência comunitária.

A tecnologia social da cisterna de placas bastante conhecida pela certificação da Fundação Banco do Brasil, foi desenvolvida para captar e armazenar água da chuva em regiões semiáridas, como o Nordeste brasileiro. Essa solução tem impactado positivamente milhares de famílias, garantindo acesso à água potável para consumo e produção agrícola. Segundo Araújo e Silva (2015), a cisterna de placas não apenas proporciona segurança hídrica, mas também promove a autonomia das famílias beneficiadas, integrando-as a processos produtivos sustentáveis.

Nesse contexto, o conceito de ‘associação’ refere-se à reunião de indivíduos com objetivos em comum, valorizando a confiança, a ajuda mútua e o fortalecimento social e econômico, como apontam Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014). Exemplos de associações que têm utilizado tecnologias sociais com sucesso incluem cooperativas agroecológicas que implementam sistemas de irrigação comunitários e bancos de sementes crioulas, promovendo a preservação da biodiversidade e a segurança alimentar das comunidades locais.

Assim, esse trabalho utilizará as características de uma TS como norte para elaboração de um mecanismo de gestão do conhecimento para uma associação sem fins lucrativos. Portanto, a proposta se conecta com o significado da tecnologia social por várias razões, principalmente devido ao foco no desenvolvimento sustentável, na inclusão e na participação social. É uma abordagem que envolve o uso de conhecimentos, técnicas e ferramentas para resolver problemas sociais de maneira acessível, participativa e sustentável. Dessa forma, o desenvolvimento de um mecanismo de registro para uma associação sem fins lucrativos, orientado pelos princípios da tecnologia social, contribui para uma gestão mais inclusiva, sustentável e eficiente, ao mesmo tempo em que fortalece a autonomia e a participação dos envolvidos na associação.

## 2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

### 2.2.1 Conceito e história

O conhecimento organizacional é definido por Davenport e Prusak (2001) como uma mistura fluida de experiência, valores, informações contextuais e insights que atuam como um guia para avaliar novas experiências e informações. É o conhecimento que vem das mentes individuais, mas que também é usado por elas; ele encontra seu lugar nas rotinas, processos e

práticas organizacionais. Melhorar a aprendizagem organizacional exige uma visão do futuro, uma compreensão dos papéis individuais, investimento em formação, promoção da geração de ideias através de recompensas, monitoramento de desempenho e estruturas baseadas em equipe. Carvalho (2012) complementa essa ideia afirmando que:

[...] conhecimento é o resultado de um processamento de informação complexo e altamente subjetivo. Ao ser absorvida, ela interage com processos mentais, lógicos e não lógicos, experiências anteriores, insights, valores, crenças, compromisso e inúmeros outros elementos que subjazem na mente do sujeito. Conscientemente ou não, ela usa seu aparato psíquico para trabalhar a informação e, a partir daí, tomar uma decisão de acordo com o contexto no qual ele está inserido. (Carvalho, 2012. p. 9).

Partindo do pressuposto apontado acima é possível dizer que, a gestão do conhecimento (GC) pode ser aplicada como ferramenta estratégica nas organizações e, conseqüentemente, nas atividades dos colaboradores.

O campo da GC foi inicialmente desenvolvido por profissionais da indústria e líderes de departamentos, que tinham a tarefa de explorar o capital intelectual e potencializar as redes de conhecimento (Serenko *et al.*, 2011). De acordo com Alavi e Leidner (2001), o campo da GC tem suas raízes na literatura da gestão estratégica, sendo influenciado pela teoria da firma de Penrose (1959) e expandido por autores como Barney (1991). Contudo, uma das contribuições mais significativas para o campo da GC foi realizada por Nonaka (1995), que se baseou em Polanyi (1967) para explicar duas dimensões do conhecimento nas organizações: o tácito e o explícito (Alavi; Leider, 2001). Assim, a teoria de Nonaka e Takeuchi sobre a criação do conhecimento se consolidou como um dos pilares da GC.

O modelo de Nonaka e Takeuchi considera que o conhecimento tácito e o conhecimento explícito são mutuamente complementares, que interagem entre si, sendo visíveis em atividades criativas dos seres humanos. Trata-se de um modelo dinâmico de criação do conhecimento, ancorado no pressuposto crítico de que o conhecimento humano é criado e expandido pela interação social, que resulta na conversão do conhecimento (Scatolin, 2015).

A Gestão do conhecimento pode ser definida como: “uma coordenação sistemática e deliberada de pessoas, processos, tecnologia e estrutura organizacional, a fim de criar valor por meio da promoção de criação, partilha e aplicação de conhecimentos” (Dalkir, 2011, p. 4). Esse processo engloba “identificar, adquirir, distribuir e manter conhecimento que é necessário para organizações (Sohrabi *et al.*, 2019). Dessa maneira torna-se importante desenvolver estratégias que promovam a partilha e disseminação dos conhecimentos entre os sujeitos organizacionais. Hoffmann (2012) reforça que a GC visa desenvolver, registrar e disseminar o capital intelectual

das organizações, por meio de processos que identifiquem os recursos já existentes.

Nesse cenário organizacional, o conhecimento emerge como um ativo intangível valioso e insubstituível. As informações, ao serem processadas, tornam-se matéria-prima para o conhecimento (Santos; Rados, 2020). Os autores afirmam que a aprendizagem ocorre quando o ser humano transforma informações em conhecimento, destacando o papel cognitivo nesse processo. De fato, a GC é profundamente social e deve ser abordada levando-se em consideração os fatores humanos e sociais. Nessas perspectivas, observa-se que as tendências das pesquisas em GC estão mais focadas nas interações entre pessoas, tanto intra como interorganizacionais. Nesse contexto, a criação e a retenção de conhecimento, assim como seu impacto no ambiente social, tornam-se cada vez mais relevantes.

Reconhecendo sua importância, foi criada a norma ISO 30401:2018, que estabelece requisitos para a implementação e certificação de Sistemas de Gestão do Conhecimento (SGC). Souza (2020) destaca que, para uma GC eficaz, é essencial compreender as distinções entre dados, informações e conhecimento. Inspirada em Miranda (1999), a autora define dados como registros qualitativos e quantitativos que, quando corretamente interpretados, transformam-se em informações significativas, as quais podem evoluir para conhecimento organizacional.

### 2.2.2 Vantagens

Choo (2003) aponta diferentes tipos de conhecimento, dentre eles o conhecimento tácito que é decorrente da experiência de vida, associado à percepção e intuição. É o conhecimento do cotidiano sendo algo subjetivo difícil de ser mensurado e descrito. Por outro lado, o conhecimento explícito é possível identificar como visível ou tangível, cotidiano codificado em linguagem, pode ser transmitido por palavras, pode ser armazenado e transportado em manuais, planilhas, banco de dados. Takeuchi e Nonaka (2008) corroboram com a ideia de Choo (2003) ao descreverem o processo de conversão do conhecimento como um mecanismo essencial para a construção do saber, baseado na interação e combinação de diferentes formas de conhecimento.

Assim, torna-se evidente a necessidade de gerir a informação e o conhecimento de forma tão estruturada quanto os recursos financeiros, materiais e humanos (Davenport, 2004, p.16). Nesse sentido, o desenvolvimento de estratégias voltadas para a gestão do conhecimento (GC) no contexto organizacional é fundamental, pois promove a criação de ambientes que estimulam os colaboradores a produzirem, disseminar e utilizar conhecimentos de maneira eficaz. A implementação adequada da GC ocorre plenamente quando a organização cultiva uma cultura

organizacional que valorize o processo de desenvolvimento de novos conhecimentos e incentive a inovação.

Choo (2003) também enfatiza que a informação, e conseqüentemente o conhecimento, é essencial para todas as atividades organizacionais:

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação (Choo, 2003, p.27).

De acordo com Davenport e Marchand (2004), o conhecimento se torna valioso por possibilitar a criação de novas ideias, percepções e interpretações que auxiliam na tomada de decisões que garantem que decisões estratégicas sejam baseadas em dados confiáveis e análises precisas. Além disso, a gestão do conhecimento oferece diversas vantagens organizacionais, como o aumento da eficiência operacional, onde os processos são padronizados e baseados em boas práticas. Fomento à inovação, no qual o compartilhamento de conhecimentos entre colaboradores e equipes cria um ambiente propício à geração de soluções inovadoras. Ademais a GC minimiza o impacto da rotatividade de pessoal, preservando o saber acumulado dentro da organização.

### 2.2.3 Casos de Uso

Carvalho et al. (2019) destacam que a informação é essencial para o crescimento de qualquer organização. Segundo a Organização Asiática de Produtividade (APO, 2020), o objetivo da gestão do conhecimento (GC) — ou mesmo de seu ciclo — é reter conhecimento e compartilhá-lo amplamente entre os colaboradores de uma instituição. Para isso, é fundamental utilizar ferramentas e práticas que garantam a conservação e o gerenciamento eficiente do conhecimento existente na organização. Como argumenta Souza (2020), a eficácia da GC requer uma compreensão clara das diferenças entre dados, informações e conhecimento.

Batista (2012) propõe um modelo de GC descrito de forma simples e holística, considerando elementos principais como princípios e conceitos de áreas específicas do conhecimento. Esse modelo serve de base para decisões sobre a implementação da GC, permitindo o planejamento de ações estratégicas que garantam a sustentabilidade do projeto a

longo prazo (Furlanetto e Oliveira, 2008). Um dos focos da GC é apoiar os negócios, priorizando os conhecimentos mais relevantes. Como apontam Soares (2023) e Almeida, Pereira e Macieira (2021), a limitação de recursos exige a priorização de esforços para gerenciar conhecimentos organizacionais críticos, reduzindo falhas e lacunas por meio de práticas específicas.

Kianto e Andreeva (2014) definem as práticas de GC como atividades gerenciais e organizacionais voltadas ao desenvolvimento de processos internos. Inkinen (2016) reforça que essas práticas devem alinhar-se às metas organizacionais, utilizando recursos de conhecimento para impulsionar resultados. Assim, a GC deve estar conectada à missão, visão e estratégias das organizações.

#### 2.2.3.1 GC em Associações Sem Fins Lucrativos

A GC desempenha um papel crucial na sustentabilidade e no impacto de associações culturais, sociais e sem fins lucrativos. Nessas instituições, o conhecimento geralmente está relacionado a práticas específicas, saberes acumulados e relacionamentos comunitários. No entanto, restrições de recursos financeiros e humanos frequentemente dificultam a sistematização e disseminação do conhecimento (Nonaka e Takeuchi, 1997). Essa falta de estrutura pode levar à perda de conhecimentos valiosos, especialmente em contextos de alta rotatividade de voluntários.

Por outro lado, implementar práticas de GC nessas organizações pode gerar benefícios significativos. Prusak (2001), destaca a troca de conhecimentos entre os membros de uma organização é essencial para fortalecer sua base social e alcançar resultados mais eficazes. Associações culturais, por exemplo, podem criar repositórios de informações históricas e metodologias para preservação de patrimônios culturais, além de planilhas de controles de arquivos. Em paralelo, organizações sociais podem se beneficiar da criação de bancos de dados com estudos de casos e relatórios de impacto, facilitando a replicação de boas práticas em diferentes comunidades. Esses mecanismos reforçam a capacidade de inovação e aprendizado coletivo.

Outro ponto refere-se ao uso de tecnologias para a GC em contextos de organizações sem fins lucrativos. A digitalização e o uso de plataformas colaborativas podem ser ferramentas poderosas para armazenar e compartilhar conhecimento. Entretanto muitas associações enfrentam dificuldades em adquirir tecnologia de ponta ou em capacitar suas equipes para o uso eficiente dessas ferramentas (Dalkir, 2011). Assim, é necessário considerar os recursos

disponíveis na organização para que a inclusão digital garanta benefícios para todas as partes interessadas.

A cultura organizacional desempenha um papel determinante na GC. Em associações culturais e sociais, onde os valores e as motivações frequentemente se baseiam no engajamento coletivo, é essencial fomentar uma cultura que valorize a colaboração e o compartilhamento de informações. Segundo Senge (1990), organizações que aprendem a criar um ambiente propício para a aprendizagem contínua, conseguem alinhar suas estratégias de GC com seus objetivos sociais, aumentando sua relevância e impacto na comunidade em que atuam.

Logo a GC está intrinsecamente ligada à gestão de portfólio e à gestão de documentos, formando um tripé estratégico essencial para o sucesso organizacional. Enquanto a gestão do conhecimento se concentra na criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, a gestão de portfólio organiza e prioriza projetos e investimentos conforme os objetivos estratégicos. A gestão de documentos, por sua vez, assegura que as informações essenciais sejam estruturadas, acessíveis e confiáveis. Ao integrar essas práticas, as organizações maximizam a eficiência, reduzem redundâncias e fomentam a inovação. Essa sinergia potencializa o uso do capital intelectual, promove a tomada de decisões baseada em dados e assegura o alinhamento com as metas institucionais.

A gestão do conhecimento em associações sem fins lucrativos enfrenta diversas dificuldades, especialmente no que tange a integração de sistemas eficazes para compartilhamento de informações e à formação contínua de seus membros. Segundo Riege (2020), essas organizações carecem de recursos financeiros para implementar práticas sofisticadas de gestão do conhecimento, como a criação de bases de dados ou plataformas digitais de fácil acesso e uso. O déficit de capacitação e a rotatividade de voluntários em Organizações não governamentais (ONGs) tornam ainda mais desafiador o processo de sistematização do conhecimento, essencial para garantir a continuidade dos projetos e a eficiência das ações realizadas. Nesse contexto, a escassez de uma cultura organizacional voltada para o aprendizado contínuo e para o compartilhamento de saberes torna a gestão do conhecimento um desafio constante.

Por outro lado, a tecnologia social emerge como uma possível solução para superar algumas das limitações das organizações sem fins lucrativos na gestão do conhecimento. Conforme apontado por Santos (2019), a tecnologia social envolve o desenvolvimento e a aplicação de soluções simples, acessíveis e de baixo custo, adaptadas às necessidades locais e à realidade das comunidades atendidas. No caso das associações sem fins lucrativos, essas

tecnologias podem facilitar o acesso e o compartilhamento de conhecimento de forma inclusiva e sustentável, utilizando ferramentas digitais ou métodos de baixo custo para engajar os membros da organização e os beneficiários. Dessa maneira, a tecnologia social pode ser uma aliada estratégica na superação das barreiras de gestão do conhecimento, permitindo que as ONGs gerenciem melhor as informações disponíveis e maximizem o impacto de suas ações.

#### 2.2.4 Gestão de Portifólio

Os portfólios são instrumentos de apoio gerencial tático, com a finalidade de direcionar, promover, acompanhar e monitorar a programação, definindo o escopo de atuação em alinhamento à estratégia organizacional estabelecida no Plano Diretor (Thomazini et al., 2023). Segundo a Procuradoria Geral do Estado da Bahia (2016), o portfólio é um conjunto de projetos, programas ou outros trabalhos agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz desses, com a finalidade de atender aos objetivos estratégicos da organização. Dessa forma, o portfólio atua como uma ponte que conecta as estratégias organizacionais às iniciativas formalizadas em projetos e programas.

Frison e Veiga Simão (2011) destacam que a elaboração de um portfólio é um aspecto potencializador da aprendizagem autorregulada, pois promove a autorreflexão e proporciona mais controle e consciência no processo de aprendizagem. Essa abordagem é particularmente relevante em ambientes de alta complexidade, onde a tomada de decisão precisa equilibrar recursos limitados e incertezas do mercado.

O sucesso na gestão de portfólio depende de fatores organizacionais como governança eficiente, liderança estratégica e uma cultura organizacional voltada para a inovação (PMI, 2021). Uma implementação bem-sucedida exige um equilíbrio entre processos estruturados e flexibilidade para responder às mudanças, promovendo a geração de valor de forma sustentável.

Carneiro e Martens (2012) ressaltam que, em organizações com objetivos estratégicos intimamente ligados à realização de projetos, a gestão de portfólio torna-se essencial. Esse processo estratégico é guiado pela missão da organização e está relacionado à organização como um todo (Rad; Levin, 2006). Para Antunes, Loos e Miguel (2012), o ciclo de processos de um portfólio inclui planejamento, autorização, monitoramento e controle, sendo essas etapas executadas de forma consecutiva pelos níveis de gerenciamento executivo, gerenciamento de portfólio, gerenciamento de projetos e programas, e gerenciamento operacional. Esses autores

ênfatisam que o sucesso na gestão de portfólio depende do apoio de todos os níveis de gerência, bem como de uma comunicação eficiente entre esses níveis.

Todas as organizações, com ou sem fins lucrativos, necessitam de recursos para viabilizar suas atividades e obter resultados positivos em suas operações. Camargo (2001) aponta que muitas organizações do terceiro setor enfrentam como principal desafio a escassez de recursos, seguida pelo baixo investimento governamental. Para garantir eficácia em suas operações, as organizações do terceiro setor buscam estabelecer parcerias, mobilizar recursos e atender às demandas dos *stakeholders* envolvidos. Segundo Melo Neto e Brennand (2004), essas instituições necessitam organizar a gestão de seus projetos como parte de suas ações administrativas, com o objetivo de garantir sua sustentabilidade.

A gestão de organizações do terceiro setor emerge como um tema de extrema relevância, pois é essencial compreender como os processos de gestão influenciam na atuação dessas instituições nas comunidades em que estão inseridas (Assumpção; Campos, 2011). Nesse contexto, será criado um portfólio específico para a Amad, com o objetivo de organizar e priorizar suas iniciativas, otimizando a alocação de recursos, garantindo a transparência na execução de projetos e fortalecendo sua sustentabilidade a longo prazo.

### 2.2.5 Gestão de Documentos

A noção de obsolescência e arquivamento do conhecimento precisa ser abordada com um olhar renovado. Não é mais aconselhável simplesmente descartar itens que estão "passados do prazo de validade". Em vez disso, a análise de conteúdo e uma avaliação de custo-benefício são necessárias para gerenciar cada fragmento de conhecimento valioso da melhor maneira possível (Dalkir, 2011). A gestão documental desempenha um papel crucial nesse contexto, pois permite a organização, preservação e recuperação do conhecimento arquivístico de forma estruturada.

O arquivo, entendido como um conjunto de documentos arquivísticos, constitui o estoque informacional de uma organização e desempenha um papel fundamental na geração e preservação do conhecimento. A organização adequada desses documentos permite a disseminação eficaz do conhecimento institucional, desde que estejam acessíveis e devidamente gerenciados. Dessa forma, a gestão documental contribui para a gestão do conhecimento em duas dimensões principais: a organização física e intelectual dos documentos e a seleção

adequada para eliminação ou guarda permanente, garantindo economia, eficiência e eficácia administrativa (Vieira, 2019).

A informação, enquanto elemento materializado e orgânico, é fundamental para a existência do documento arquivístico. No contexto da gestão do conhecimento, a informação atua como meio essencial para a produção e registro do conhecimento (Moleiro Martins, 2010). Assim, a informação pode ser compreendida como um fluxo de mensagens ou significados que pode adicionar ou modificar o conhecimento existente (Moleiro Martins, 2010, p. 16).

Historicamente, a gestão de documentos surgiu para solucionar o problema das massas documentais acumuladas devido à falta de organização e gestão dos registros. A implementação de arquivos intermediários e o controle do ciclo de vida dos documentos são medidas essenciais para lidar com essa questão (Silva et al., 2009; Indolfo, 2007). Em síntese, a gestão de documentos está alinhada com os preceitos da administração moderna, a gestão documental busca controlar e racionalizar as atividades relacionadas à produção, uso e destinação final dos documentos, com foco na eficiência e eficácia administrativa (Indolfo, 2007; Jardim, 2015).

Segundo Llansó Sanjuan (2006), a gestão de documentos, desde sua concepção, esteve fortemente influenciada pelo fator econômico, visando reduzir o volume documental acumulado e otimizar os processos de produção, uso e arquivamento. Esse aspecto também se reflete na gestão do conhecimento, uma vez que ambas as abordagens buscam aprimorar a eficiência organizacional.

A gestão documental se instrumentaliza por meio de um conjunto de operações técnicas que abrangem arquivos correntes e intermediários, incluindo classificação e avaliação de documentos (Indolfo, 2007). Dessa forma, tanto a gestão documental quanto a gestão do conhecimento surgem como respostas a necessidades organizacionais, embora possuam enfoques distintos: a primeira tem como foco a racionalização e organização da informação, enquanto a segunda visa à inovação por meio da geração, disseminação e utilização do conhecimento organizacional, buscando agregar valor à instituição. (Vieira, 2019).

Dessa maneira, verifica-se que a gestão documental pode contribuir significativamente para a gestão do conhecimento, explorando pontos de convergência e divergência entre essas abordagens. Esse trabalho ressaltam a evolução e a importância da gestão de documentos no contexto organizacional de uma associação sem fins lucrativos, destacando sua contribuição para a eficiência administrativa e a gestão do conhecimento.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que a obtenção de dados descritivos ocorre por meio do contato direto com a situação do objeto de estudo sem uma preocupação de quantificar dados. Dessa forma, buscou-se compreender o fenômeno a partir da perspectiva dos participantes, para posterior interpretação dos eventos observados (Neves, 1996). Quanto à natureza, classifica-se como uma pesquisa aplicada, pois visa gerar conhecimento com aplicação prática no contexto analisado. Trata-se de um estudo exploratório-descritivo, cujo objetivo, segundo Marconi e Lakatos (2010), é descrever integralmente um determinado fenômeno por meio de análises empíricas e teóricas. O caráter exploratório permite investigar o problema de forma ampla, enquanto a abordagem descritiva busca detalhar as características do fenômeno estudado.

Em relação ao método, inspirou-se na metodologia de estudo de caso, pois se concentra na análise detalhada das necessidades da associação tendo dados coletados a partir da observação e entrevistas. Além disso, apresenta-se como um estudo de campo, pois visa aprofundar as questões propostas, considerando as características da população a partir de variáveis preestabelecidas. Esse tipo de abordagem possibilita a análise de um grupo ou comunidade específica, levando em conta sua estrutura social e a interação entre seus membros (Gil, 2008).

Assim, foram realizadas entrevistas com os membros da associação a fim de conhecer a história e aplicar o Diagnóstico Rápido Participativo. O primeiro contato com a associação foi com a Presidente da Amad. Nesse primeiro momento foi possível fazer uma pesquisa de toda a organização. No segundo encontro teve a participação de quatro membros da associação, quando foi possível elencar alguns tópicos para análise futura, tais como as dificuldades relatadas bem como os seus principais objetivos. A entrevista foi semiestruturada de maneira que pudesse identificar pontos relevantes para o diagnóstico.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o Diagnóstico Rápido Participativo (DRP), uma metodologia participativa que auxilia no conhecimento e na análise da realidade de determinado local, de acordo com a percepção de cada vivente daquela realidade (Mattos *et al.*, 2011). O DRP se caracteriza por oferecer informações que, embora não sejam exaustivas, também não são superficiais, permitindo uma análise rápida e com menor custo. Dessa forma, trata-se de uma ferramenta prática, que busca identificar e priorizar as principais necessidades da comunidade (Gomes, 2010; Dias; Freitas, 2012). Para a aplicação dessa técnica, seguem-se

cinco etapas principais: identificação do problema, elaboração do plano de diagnóstico, coleta de informações, processamento dos dados e socialização dos resultados.

### 3.1 Identificação do Problema

A primeira reunião com a Amad ocorreu em 09/04/2024, contando com a participação da presidente da associação, do docente e da discente responsáveis pelo desenvolvimento da pesquisa. Nesse encontro inicial, realizou-se um levantamento da organização, incluindo sua história, objetivos, projetos em andamento e áreas de atuação. Além disso, os voluntários relataram algumas dificuldades enfrentadas na manutenção das atividades da associação. Durante essa fase, constatou-se a ausência de registros organizados das atividades realizadas, bem como a falta de estrutura nos documentos e arquivos da associação. Diante desse cenário, identificou-se que a forma como a organização gerencia seus conhecimentos representa um problema relevante a ser estudado. Com base nos relatos dos membros, propôs-se a melhoria da organização documental e da gestão das atividades da Amad.

Para auxiliar na identificação do problema, aplicou-se a matriz SWOT, que permitiu a análise dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da organização. Com base nessas informações, foram propostas soluções para aprimorar a gestão documental e organizacional da Amad.

### 3.2 Elaboração do Plano do Diagnostico

Nesta etapa, foi realizada uma análise das práticas atuais de gestão documental e comunicação da Amad, além da identificação de boas práticas em organizações similares. Para aprofundar a investigação, também foi conduzida uma análise documental de registros da associação, incluindo eventos realizados nos anos anteriores.

Os documentos analisados no dia 24 de junho de 2024 incluíram atas de reuniões sobre alteração de nome da associação, a recomposição da diretoria e aprovação do novo estatuto. Também foram examinados registros de projetos, como as Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICS), a serem iniciados pela Amad, cujo objetivo é melhorar as condições de saúde da população negra e periférica por meio dessas práticas. Esses documentos foram obtidos por meio de contato via grupo de *WhatsApp* com a presidente e demais membros da organização.

Além disso, foram analisados registros fotográficos de eventos promovidos pela Amad

em João Monlevade, incluindo apresentações teatrais e diversas atividades voltadas à conscientização sobre a identidade e os direitos da população negra. Esses eventos têm como propósito fortalecer a valorização da história e da cultura do povo negro.

### 3.3 Coleta de Informações

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas no dia 11 de junho de 2024 com a presidente, a vice-presidente e três voluntários do elenco de dança da associação. As entrevistas seguiram um roteiro composto por 10 perguntas abertas, conforme Apêndice A, permitindo a identificação das manifestações do problema e de seu contexto. Esse processo possibilitou a escuta de diferentes perspectivas da realidade vivenciada, favorecendo a interação entre os participantes e promovendo um ambiente democrático na construção do diagnóstico.

As entrevistas foram gravadas, transcritas e validadas com os entrevistados. Além disso, para complementar a coleta de dados, foi realizada uma análise documental dos registros existentes, bem como a observação em algumas atividades da Amad.

### 3.4 Processamento dos Dados

Os dados coletados foram organizados e analisados para identificar padrões e relações entre as informações obtidas. Para reforçar a validade dos dados, utilizou-se a triangulação metodológica, combinando entrevistas, análise documental e observação. A ausência de registros organizados foi confirmada como um desafio significativo para a Amad, uma vez que os documentos existentes são esparsos e não há um histórico consolidado das atividades realizadas. A análise das entrevistas revelou que a falta de documentação pode dificultar a elaboração de projetos e comprometer a memória organizacional da associação.

Além disso, a análise da matriz SWOT permitiu estruturar os desafios enfrentados e definir as áreas prioritárias para intervenção. Entre as principais soluções sugeridas estão a implantação de modelos de registros que podem ser adaptados para organização documental e a criação de diretrizes para registros institucionais.

### 3.5 Socialização dos Resultados

Os achados da pesquisa foram apresentados aos membros da Amad em reunião do dia 08/03/2025. Durante esse encontro, discutiram-se as possíveis estratégias para aprimorar a gestão documental e a memória organizacional da associação. A coleta de dados foi

complementada pela análise de documentos, tais como o estatuto da Amad e registros arquivados como noticiário de manifestações realizadas na câmara municipal, eventos culturais, bem como pela observação participante. Essa convergência metodológica reforçou a validade dos dados e permitiu a construção de recomendações concretas para a Amad. A implementação dessas sugestões será acompanhada por membros da associação, garantindo que as mudanças propostas sejam efetivas e sustentáveis a longo prazo.

#### **4 RESULTADOS**

A Associação Afrodescendente de João Monlevade (Amad) iniciou suas atividades em 2017, originando-se a partir da união de um grupo de mulheres após uma de suas integrantes vivenciar uma situação de preconceito. Desde então, a Amad tem se dedicado à promoção do reconhecimento e da igualdade racial na cidade onde atua, buscando o empoderamento da população negras e periféricas da região. Atualmente, a associação conta com sete colaboradores em sua diretoria: uma presidente, uma vice-presidente, uma secretária, uma tesoureira e três integrantes do conselho fiscal.

A atuação da Amad é reconhecida pela comunidade, gerando orgulho entre seus membros. Segundo a presidente da associação, *"Eu lembro de um retorno de uma mulher que apanhava muito do marido... Aí a gente fez um trabalho com ela e onde ela vai ela fala que agradece muito a Amad"*. A associação promove a cultura e a educação por meio de ações de valorização dos direitos humanos. Além disso, participa ativamente para formulação de políticas afirmativas, como a implementação de cotas raciais para serviços públicos da região e a consolidação da lei que instituiu o Dia da Consciência Negra como feriado municipal, antes mesmo desse dia ter sido proclamado como feriado nacional.

Devido à sua participação ativa e ao impacto positivo gerado nas ações realizadas em João Monlevade, a Amad conquistou o reconhecimento e a confiança da comunidade, o que resultou em um convite para expandir suas atividades para a cidade vizinha de Bela Vista de Minas. Esse convite reflete a crescente relevância da associação na região, além de abrir novas oportunidades de colaboração e fortalecimento das redes de apoio entre as cidades. A presença da Amad em Bela Vista de Minas permitirá não só ampliar seu alcance, mas também potencializar as ações sociais e culturais já desenvolvidas, beneficiando mais pessoas e criando um impacto ainda maior na região.

Atualmente a Amad está engajada na luta pela tolerância religiosa, mobilizando esforços para a criação de leis sobre o tema no município. Em reconhecimento ao seu trabalho, em 2023, a Câmara Municipal concedeu à associação o título de Instituição de Utilidade Pública. Apesar desse reconhecimento, a Amad não conta com um repasse financeiro fixo para sua manutenção. No entanto, há um projeto em andamento para a liberação de recursos, embora ainda sem previsão de implementação. Dessa forma, a associação se mantém por meio do esforço de seus membros e de atividades culturais, como a venda de turbantes, entre outras iniciativas.

#### 4.1 PRÉ-DIAGNÓSTICO

Os resultados do pré-diagnóstico apontaram que a Amad possui uma forte identidade comunitária, sendo reconhecida pelo impacto positivo de suas ações. No entanto, foram observadas dificuldades em questões organizacionais e na mobilização de novos membros.

Outro ponto identificado foi a necessidade de capacitação dos membros para garantir a continuidade e eficiência das atividades. Dessa forma, foi ressaltada a importância de aprimorar a gestão documental da associação, assegurando que informações fundamentais sejam devidamente organizadas e armazenadas. Nesse contexto, investir em práticas de documentação eficientes pode contribuir significativamente para a sustentabilidade da Amad a longo prazo.

#### 4.2 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES A PARTIR DA MATRIZ *SWOT*

A análise das informações a partir da matriz *SWOT* permitiu uma visão ampla dos desafios e potencialidades da Amad. Dessa forma, a análise *SWOT* evidencia a necessidade de aprimorar a estrutura organizacional, fortalecer a captação de recursos e implementar estratégias para engajar mais pessoas, garantindo a continuidade e ampliação do impacto social da Amad.

##### 4.2.1 Principais Dificuldades

Durante o desenvolvimento da entrevista, foi possível identificar algumas necessidades da associação. No primeiro tópico, o vice-presidente mencionou sobre a dificuldade de ter membros comprometidos com a organização.

*Entrevistador 1: Se fossem pra vocês mencionar quais seriam as principais dificuldades que hoje a associação apresenta quais seriam?*

*Vice-presidente: Acho que seria sobre a força de vontade das pessoas, porque as pessoas que entram pra ajudar nunca tem tempo, e não entende que uma associação não tem fins lucrativos, a gente está lá pra se doar mesmo.*

Já a presidente apontou questões relacionadas à organização interna e à retomada de eventos:

*Presidente: Organização, organizar mais em questão de documento em questão dos arquivos. Dificuldade de voltar a fazer os eventos, a Amad fazia evento o ano todo, ano passado foi pouco e esse ano também.*

*Entrevistador 2: E por que acha que está acontecendo isso?*

*Presidente: Eu acho que é um pouco engajamento e a gente que ficou na frente está cansado, eu não estou desistindo, mas estou cansada... Eu acho, o tempo também né, são sete anos, estou cansada desmotivada a verdade é essa, mas com muita vontade de voltar a fazer, não quero desistir não.*

Ao final da entrevista, a presidente mencionou mais um desafio enfrentado pela associação:

*Presidente: Ah tem outra dificuldade, a gente está precisando de capacitação, igual, cada um que tem seu cargo acho que precisa entender o que que realmente tem que fazer, por exemplo, secretaria, o que a secretaria faz?*

A partir dos relatos, identificam-se três principais dificuldades que podem ser convertidas em necessidades da associação:

1. **Baixo engajamento dos voluntários** – Sendo uma organização sem fins lucrativos, garantir o comprometimento dos membros é um desafio que exige reconhecimento social e envolvimento na causa.
2. **Deficiência na organização documental** – Muitas atividades são realizadas sem o devido registro, o que compromete a retenção do conhecimento e a organização interna.
3. **Necessidade de capacitação dos membros** – Há lacunas na compreensão das funções dentro da associação, tornando essencial a formação e o alinhamento das responsabilidades dos voluntários.

Esses desafios destacam a importância de estratégias para fortalecer o engajamento, aprimorar

a organização documental e garantir a retenção do conhecimento.

#### 4.2.2 Pontos considerados fortes

Ao longo da entrevista, os participantes também destacaram os aspectos positivos da Amad.

*Entrevistador 1: Se tratando do que vocês consideram uma coisa boa, um ponto forte da associação.*

*Vice-presidente: Alcançar as pessoas pretas não só as pretas o respeito afro.*

*Entrevistador 2: Quanto tempo vocês acham que se dedicam a Amad por semana? Vocês conseguem avaliar? Num mês tranquilo e num mês agitado.*

*Presidente: Um mês agitado outubro e novembro, a gente dorme pensando na Amad, acorda pensando na Amad.*

*Entrevistador 1: Então pelo que vocês falaram, um ponto considerado forte na associação é a persistência?*

*Vice-presidente: Sim, um ponto.*

*Presidente: Com certeza.*

Fica evidente que os membros principais da organização demonstram forte engajamento e compromisso com a transformação social na cidade onde atuam. Além disso, por estarem envolvidos desde a fundação da Amad, possuem um amplo conhecimento sobre a associação, tornando-se peças-chave na transmissão desse saber para novos colaboradores. Esse domínio e dedicação contribuem significativamente para a continuidade e o fortalecimento da instituição.

#### 4.2.3 Oportunidades da Associação

Ao analisar o futuro da Amad, é possível identificar seus objetivos e as oportunidades que podem impulsionar seu crescimento.

*Entrevistador 1: O que vocês esperam da Amad, qual o futuro que vocês têm pra ela?*

*Presidente: Uma associação reconhecida, não só em João Monlevade, mas na região, com sede própria, com muitos projetos, com apoio isso significa que vamos estar trabalhando bem.*

Diante dessa visão, a associação tem a oportunidade de expandir sua atuação por meio

do fortalecimento da gestão do conhecimento e da otimização de seus recursos. A busca por parcerias, captação de investimentos e maior visibilidade também são fatores que podem contribuir para a consolidação da Amad e para a ampliação de seu impacto social.

#### 4.2.4 Ameaça da Associação

Por outro lado, um dos principais desafios identificados é a baixa adesão de novos membros, o que pode comprometer a continuidade do projeto.

*Entrevistador 1: Essa captação de membros tem alguma divulgação?*

*Presidente: Ciclo de Amizade.*

Isso evidencia a necessidade de ampliar a divulgação das ações realizadas pela Amad, criando estratégias para atrair e engajar mais pessoas. O fortalecimento da comunicação, seja por meio de redes sociais, eventos comunitários ou parcerias, pode ser essencial para garantir a renovação e sustentabilidade da associação a longo prazo.

A seguir, a Figura 1 apresenta uma síntese dos principais achados da matriz *SWOT*, destacando os pontos fortes, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças identificadas na análise.

Figura 1 - Matriz SWOT

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
- Líderes comprometidos com a transformação social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baixo engajamento dos voluntários</li> <li>- Deficiências na organização documental</li> <li>- Necessidade de capacitação dos membros</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaça</b>
Expandir a atuação da associação por meio do fortalecimento da gestão e da otimização de seus recursos	Baixa adesão de novos membros, o que pode comprometer a continuidade do projeto

**Fonte:** Autora (2024).

### 4.3 Análise dos Resultados

A tecnologia social, conforme discutido ao longo deste estudo, oferece um modelo participativo e inclusivo, promovendo soluções eficazes para problemas sociais. No contexto da Amad, sua aplicação ocorre por meio da construção coletiva do conhecimento e da valorização dos saberes da comunidade. Com base nas necessidades identificadas na pesquisa, a implementação de tecnologia social na Amad envolveu:

- **Co-criação de Soluções:** Os membros da associação participaram na definição dos modelos de registros e no desenvolvimento do portfólio. Isso garantiu que as ferramentas propostas fossem aderentes à realidade da organização.
- **Acesso Facilitado à Informação:** A estruturação dos documentos e a sistematização do conhecimento promovem uma maior acessibilidade e continuidade das atividades, mesmo com a rotatividade de membros.
- **Fortalecimento da Identidade Institucional:** A organização do portfólio da Amad fortalece sua presença na comunidade, permitindo maior visibilidade e engajamento social.

A tecnologia social aplicada à gestão documental e à memória organizacional da Amad evidencia como práticas simples podem transformar a dinâmica de uma organização, tornando-a mais eficiente e sustentável. No caso em estudo, a revisão contínua do portfólio e dos modelos de registros é um exemplo de como a tecnologia social não se limita à implementação de uma solução, mas envolve um processo de aprendizado contínuo e adaptação.

#### 4.3.1 Modelos de Registros Padronizados

Diante da necessidade de aprimoramento da gestão documental da Amad, foram desenvolvidos modelos de registros padronizados juntamente com os integrantes da associação, que visam organizar e sistematizar as informações. A principal proposta foi garantir que os documentos essenciais, como atas de reuniões, cadastros de membros, registros de eventos e planejamentos de projetos, fossem mantidos de forma acessível, estruturada e facilmente recuperável. Esses registros foram elaborados considerando as necessidades identificadas na pesquisa. Para garantir que esses modelos atendem às expectativas e necessidades dos

envolvidos, eles foram validados pelos próprios membros da associação, que participaram do processo de revisão e ajustes, assegurando que as soluções adotadas fossem alinhadas com a realidade da Amad e contribuíssem de forma efetiva para uma gestão mais transparente e eficiente. Os modelos desenvolvidos incluem:

- **Modelo de Ata de Reunião** : O registro de atas de reuniões é um documento essencial para garantir a rastreabilidade das decisões tomadas em encontros formais. De acordo com a teoria da gestão de documentos, as atas devem ser claras, objetivas e acessíveis, para garantir que todas as deliberações sejam facilmente recuperadas, preservadas e utilizadas como fonte de referência para ações futuras. O modelo de Ata pode ser visto no Apêndice C.

**Ficha de Cadastro de Membros:** A ficha de cadastro de membros é uma ferramenta crucial na gestão documental, pois centraliza informações essenciais sobre os associados e voluntários. De acordo com as boas práticas da gestão documental, é necessário que os registros de dados pessoais sejam organizados e acessíveis, respeitando as normas de privacidade e integridade dos dados. A padronização ajuda a evitar falhas no controle e facilita a consulta. A ficha elaborada pode ser vista no Apêndice D.

- **Registro de Eventos e Atividades:** O registro de eventos e atividades segue a teoria da gestão de documentos ao estruturar de maneira organizada as ações realizadas pela associação. A teoria enfatiza a importância de documentar as atividades para garantir a continuidade da informação e preservar o histórico institucional. A padronização das informações sobre eventos também facilita a criação de relatórios e análises de desempenho. Esses registros servirão como um formulário para catalogar as ações realizadas pela Amad descrevendo objetivos, público-alvo, resultados e aprendizados. O documento para registro de eventos e atividades pode ser verificado no Apêndice E.
- **Modelo de Planejamento de Projetos:** O planejamento de projetos é uma área onde a teoria da gestão de documentos se cruza com a gestão de projetos. O modelo de planejamento de projetos da Amad visa estabelecer uma estrutura organizada para a definição de metas, responsáveis e cronograma. A teoria sugere que os documentos de planejamento devem ser detalhados, mas também acessíveis e facilmente consultáveis, para garantir a eficácia na implementação e acompanhamento dos projetos. O modelo de planejamento de projetos encontra-se no Apêndice F.

A implementação desses modelos busca promover maior transparência e eficiência na administração da Amad, reflete a implementação de boas práticas de gestão documental, considerando a acessibilidade, organização e preservação das informações evitando a dispersão de informações e garantindo que os conhecimentos adquiridos sejam preservados e compartilhados entre os membros.

Esses modelos são ferramentas fundamentais dentro da gestão do conhecimento, pois oferecem meios de capturar, organizar, compartilhar e aplicar o conhecimento de maneira estruturada. Além disso, ajudam a criar uma memória organizacional, que é essencial para o aprendizado contínuo e a inovação dentro da organização. As características de acessibilidade, documentação e organização fazem com que esses modelos sejam compatíveis com os principais conceitos discutidos na literatura de gestão do conhecimento, como a criação de conhecimento explícito e o desenvolvimento de práticas eficientes de compartilhamento de conhecimento.

#### 4.3.2 Portifólio da Associação

Para fortalecer a identidade institucional da Amad e registrar suas ações ao longo dos anos, foi desenvolvido um portfólio organizacional. Esse portfólio apresenta um histórico das principais atividades realizadas pela associação. O portfólio foi estruturado conforme Apêndice B, onde contextualiza a fundação da Amad, apresenta projetos e ações realizadas incluindo eventos culturais. A elaboração do portfólio permitiu consolidar a memória institucional da Amad, contribuindo para a valorização do trabalho realizado e facilitando a captação de recursos e apoio de parceiros.

A criação desse portfólio se revela como uma ferramenta essencial para consolidar a memória institucional da Amad, permitindo que os membros, parceiros e colaboradores compreendam de maneira mais profunda a importância das iniciativas da associação e seu impacto nas comunidades atendidas. Por meio de uma estrutura organizada e acessível, o portfólio facilita o acesso às informações sobre os projetos, o que tem se mostrado fundamental para a valorização do trabalho realizado pela associação.

Em diversas oportunidades, o portfólio pode ser utilizado como parte do processo de candidatura da Amad a editais para ações acadêmicas e culturais. Nesse contexto, o portfólio serviu como uma ferramenta de apresentação institucional, evidenciando a capacidade da associação de realizar e coordenar projetos com excelência. A utilização desse material em processos de editais acadêmicos fortaleceu a posição da Amad como uma entidade

comprometida com a promoção de ações culturais, sociais e acadêmicas, além de demonstrar seu potencial de gestão e execução de projetos de maior envergadura.

O portfólio passa por processos de revisão, com atualizações regulares para incorporar novos projetos, eventos e conquistas da Amad. A revisão constante do conteúdo é fundamental para manter o portfólio relevante e alinhado com os novos objetivos e desafios da associação. Durante esse processo, os membros da Amad e colaboradores externos foram convidados a revisar e sugerir melhorias, assegurando que o documento refletisse as inovações e mudanças da associação ao longo do tempo.

Além das atualizações de conteúdo, o formato e a apresentação do portfólio também passaram por ajustes para garantir que fosse ainda mais atraente, funcional e acessível. O portfólio foi reestruturado com o objetivo de oferecer uma navegação mais fluída, com informações segmentadas e de fácil acesso, permitindo que os leitores encontrassem rapidamente o que procuravam. Esse aperfeiçoamento contínuo é essencial para manter a relevância do portfólio, especialmente em um contexto dinâmico e em constante evolução como o da Amad.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os autores afirmam que “nem tudo que é viável em um lugar pode sê-lo, da mesma forma, em outro” (Lassance; Pedreira, 2004, p. 68). Ou seja, uma tecnologia social que obteve êxito em determinada comunidade pode precisar de adequações para se adaptar a outra comunidade. Neste contexto, a tecnologia social surge na comunidade e pode ser reaplicação conforme as necessidades locais, ou seja, pode ser reproduzida desde que sejam feitas as adaptações necessárias, pois os atores envolvidos no processo social modificam seu teor conforme suas necessidades. Esse processo ocorre por meio da adequação sociotécnica.

A replicação, neste contexto, difere da reaplicação, pois a replicação seria a cópia exata sem alterações, como se pressupõe nos modelos tecnológicos convencionais. Já a reaplicação consiste na produção e reprodução de tecnologias a partir das dinâmicas e lógicas específicas das comunidades envolvidas.

Este estudo teve como objetivo compreender e aprimorar a gestão do conhecimento na Associação Afrodescendentes de João Monlevade (Amad), por meio da implementação de modelos de registros padronizados e da construção de um portfólio institucional elaborados a partir de uma construção coletiva como preconizado nas ideias da Tecnologia Social. Os principais desafios identificados ao longo da pesquisa incluíram a falta de registros arquivados e organizados, a dificuldade na coleta de dados para análise, a comunicação interna deficiente e a necessidade de capacitação dos membros da associação. Como resposta, foram propostas soluções alinhadas aos princípios da tecnologia social, promovendo a valorização da memória organizacional e a participação ativa da comunidade na gestão da associação.

Como sugestões futuras, recomenda-se que a Amad crie um arquivo físico para o armazenamento das pastas, além de uma organização virtual que possibilite o acesso remoto às informações, garantindo mais eficiência e acessibilidade. Espera-se que os modelos propostos sejam efetivamente utilizados pela associação e que novos modelos sejam desenvolvidos ao longo do tempo, conforme a evolução das necessidades da organização. Tendo em vista que os modelos ainda não foram colocados em prática, este trabalho limitou-se a uma proposta, deixando para pesquisas futuras acompanhar a utilização e ajustes dos modelos de acordo com o uso da associação.

Outro ponto que emergiu durante o estudo foi a dificuldade de engajamento dos membros. Para pesquisas futuras, seria relevante investigar como incentivar a maior participação dos responsáveis pelas implementações e manutenção das ferramentas de gestão do conhecimento, considerando a importância da capacitação contínua.

Os resultados obtidos demonstram que a adoção de ferramentas simples, como modelos de registros e um portfólio bem estruturado, pode trazer impactos significativos para a organização. A documentação sistemática das atividades da Amad fortalece sua continuidade, melhora a comunicação entre os membros e amplia sua capacidade de articulação com parceiros e financiadores.

Dessa forma, esta pesquisa contribui para a melhoria da gestão documental da Amad, e também para o entendimento sobre tecnologia social e gestão do conhecimento em organizações do terceiro setor. O estudo reforça que soluções participativas e contextualizadas são essenciais para garantir a sustentabilidade e a efetividade das iniciativas sociais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, A. C. L. de; CARDOSO, A. J. G. Diagnóstico rápido participativo e matriz SWOT: estratégias de planejamento estratégico com base na atual posição do curso de Secretariado Executivo UEPA. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 117-137, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i2.283. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/283>. Acesso em: 8 jul. 2024.

ALVES TEIXEIRA, Silvio Cesar; DREBES PEDRON, Cristiane. O que se espera de novos artefatos voltados para gestão de portfólio de projetos?. **Revista de Gestão e Projetos**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 55–75, 2023. DOI: 10.5585/gep.v14i2.23869. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/23869>. Acesso em: 17 jan. 2025

ANTUNES, J. et al. Diagnóstico rápido participativo como método de pesquisa em educação. **Revista da Avaliação da Educação Superior** DOI: 10.1590/S1414-40772018000300002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/pKcrPQQ9xtxVLq9xBLKqWmp/#>. Acesso em: 30 ago. 2024.

ARCHANJO JUNIOR, M. G. de; GEHLEN, S. T. A tecnologia social e sua contribuição para a educação em ciências. **Revista Brasileira de Pesquisa em Educação em Ciências**, [S. l.], v. 20, n. u, p. 345-374, 2020. DOI: 10.28976/1984-2686rbpec2020u345374. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/rbpec/article/view/18873>. Acesso em: 8 jul. 2024.

BOTELHO, J. C., Silva, P. G. M., & BELLO, L. A. L. (2021, jul./set.). Gerenciamento de portfólio de projetos em associação sem fins lucrativos: uma abordagem utilizando o Método MACBETH. **Exacta**, 19(3), 587-608. <https://doi.org/10.5585/exactaep.2021.14234>. Acesso em: 19 jan. 2025. CARDOSO, J. C.; CARNEIRO, M. J.; RODRIGUES, I. L. Associativismo e desenvolvimento local: Tecnologias sociais no meio rural brasileiro. *Revista Brasileira de Estudos Rurais*, 2014

CARMO, K. A. **Os grandes desafios do século XXI para o voluntariado**. São Paulo: Desenvolvimento e Investimento Social. Disponível em: <https://www.idis.org.br/os-grandes-desafios-do-seculo-xxi-para-o-voluntariado/>. Acesso em: 14 jul. 2024.

CERQUEIRA, L. **Guia do diagnóstico participativo**. 2. ed. São Paulo: FASCSO Brasil, 2021. 22 p.

DAGNINO, R. **Tecnologia social: contribuições conceituais e metodológicas**. Campina Grande: Insular/EDUEPB, 2014. 318 p. ISBN 978-85-7879-327-2. Disponível em: SciELO Books <http://books.scielo.org>. Acesso em: 25 ago. 2024.

DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. MIT Press, 2011.

DE SOUZA, Anderson Santana. Gestão documental como aporte para a preservação da história e da memória na era digital: estudo de caso desenvolvido no Instituto Federal Baiano. **Linguagens, Educação e Sociedade**, [S. l.], n. 41, p. 497–524, 2019. DOI: 10.26694/les.v0i41.8390. Disponível em: <https://periodicos.ufpi.br/index.php/lingedusoc/article/view/1134>. Acesso em: 21 out. 2024.

DALBEM, D. M.; NUNES, N. A.; CASAGRANDE, J. L. Práticas de tecnologia social de uma associação comunitária no Brasil. **Desenvolvimento em Questão**, [S. l.], v. 20, n. 58, p. e11068, 2022. DOI: 10.21527/2237-6453.2022.58.11068. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/11068>. Acesso em: 14 jul. 2024.

FERREIRA DE FREITAS, A.; FREITAS, A. F. de; DIAS, M. M. O uso do diagnóstico rápido participativo (DRP) como metodologia de projetos de extensão universitária. **Revista Em Extensão**, Uberlândia, v. 11, n. 2, 2013. DOI: 10.14393/REE-v11n22012-20780. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/view/20780>. Acesso em: 11 set. 2024.

FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. **Fundação Banco do Brasil apresenta Tecnologias Sociais na COP16**. Disponível em: <https://fbb.org.br/pt-br/component/k2/conteudo/fundacao-banco-do-brasil-apresenta-tecnologias-sociais-na-cop16-202412101126>. Acesso em: 29 dez. 2024.

FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. **Programa Transforma – Tecnologias Sociais**. Disponível em: <https://www.fbb.org.br/transforma>. Acesso em: 29 dez. 2024

GARVIN, D. A. **Aprendizado em ação: Um guia para colocar a organização que aprende para funcionar**. Harvard Business School Press, 2000.

GUERRA, A. de L. e R. Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. Revista OWL (OWL Journal) - **Revista Interdisciplinar de Ensino e Educação**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 149–159, 2023. DOI: 10.5281/zenodo.8240361. Disponível em: <https://revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/48>. Acesso em: 20 out. 2024.

JORGE, Carlos Francisco Bitencourt; FALÉCO, Lyvia Luppi. A aplicação da Gestão do Conhecimento como estratégia de competitividade organizacional. **Brazilian Journal of Information Science: research trends**, Marília, SP, v. 10, n. 3, 2016. DOI: 10.36311/1981-1640.2016.v10n3.08.p69. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/5992>. Acesso em: 30 ago. 2024.

KERZNER, H. **Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling**. Wiley, 2022.

MOLEIRO MARTINS, José. **Gestão do conhecimento: criação e transferência do conhecimento**. Lisboa: Sílabo, 2010.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **The Standard for Portfolio Management**. PMI, 2021.

PINTO, A. R. M. J. Proposta de um sistema de avaliação de desempenho numa associação sem fins lucrativos. 2016. 144 p. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) - **Universidade do Porto**, Portugal, 2016. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10216/87886>. Acesso em: 8 jul. 2024.

PELIZZA VIER MACHADO, H.; ELIAS, M. L. G. G. R. . Gestão do conhecimento: autores contemporâneos para além de Nonaka e Takeuchi. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 69–90, 2024. DOI: 10.22478/ufpb.2236-417X.2024v14n2.66942. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/66942>. Acesso em: 5 jan. 2025.

PROCURADORIA GERAL DO ESTADO DA BAHIA. **Metodologia de gerenciamento de portfólio: padrões de referência, apoio metodológico e orientações** Acessado em: 15 dez.2024. Disponível em <[https://sistemas.pge.ba.gov.br/gesp/documentos/projetos/metodologia/gerenciamento\\_portfolio.pdf](https://sistemas.pge.ba.gov.br/gesp/documentos/projetos/metodologia/gerenciamento_portfolio.pdf)>.

Rede de Tecnologia Social. **Tecnologia Sociais: Caminhos para a sustentabilidade**. Brasília, DF, 2009.

RIEGE, A. **Knowledge Management in Non-Profit Organizations: Challenges and Opportunities**. Non-Profit Management Review, 2020

RIGHES, A. C. M.; PAIVA, J. V.; SARTURI, R. C. Trabalho pedagógico: uma experiência com a metodologia de diagnóstico rápido participativo. **Revista Triângulo**, Uberaba - MG, v. 13, n. 2, p. 93-110, 2020. DOI: 10.18554/rt.v13i2.4896. Disponível em: <https://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/revistatriangulo/article/view/4896>. Acesso em: 8 jul. 2024.

RANKINGS, S. **Negras in tech: apropriação de tecnologias por mulheres negras como estratégias de resistência**. Disponível em: SciELO Brasil. <https://www.scielo.br/j/cpa/a/KqNnBn6nVKX6nBMZ7cj8VHC/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 15 dez. 2024

SANTOS, T. R.; ARAÚJO, M. L. O papel das políticas públicas no fortalecimento das tecnologias sociais. **Cadernos de Desenvolvimento Social**, 2022.

SANTOS, B. de S. **Tecnologia Social: Inovação e Empoderamento para o Desenvolvimento Sustentável**. Editora UFMG, 2019

SILVA, L.S. Gestão do Conhecimento: Uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. 2025 Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/Z7bCPGNJcpFVBgFKzLcpSYbhttps554e4f>. Acesso em: 01 de nov. 2024

THOMAZINI, Marcílio José; LACERDA, Fabrício Martins; MARTENS, Cristina Dai Prá; DA SILVA, Luciano Ferreira. Gestão de portfólio de projetos de P&D: o caso de uma unidade pública de pesquisa. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. 98–122, 2023. DOI: 10.20397/2177-6652/2023.v23i4.2327. Disponível em: <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/2327>. Acesso em: 18 out. 2024.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. *E-book*. pág.35. ISBN 9788577802296. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788577802296/>. Acesso em: 09 dez. 2024

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. **Violência contra a mulher**. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/painel-violencia-contra-a-mulher/>. Acesso em 01 dez. 2024.

MELO, P. R.; PEREIRA, L. F. Desafios e perspectivas das tecnologias sociais no Brasil. **Revista Brasileira de Inovação**, 2020. Disponível em : <https://doi.org/10.1590/1809444920200059000615/12/2024>. Acesso em 01 dez.2024

## **APÊNDICE A – Roteiro de entrevista no diagnóstico rápido participativo**

1. Qual o objetivo, a história da Amad ?
2. Como a Amad gerencia os documentos ?
3. Onde são arquivados os históricos dos projetos ?
4. Como é feito o contato com os integrantes, a Amad tem reuniões mensais, semanais?
5. Existe alguns recursos financeiros, como é feita a gestão financeira ?
6. Como as decisões da Amad são tomadas? Acontece por debate ou votação?
7. Principais dificuldades da gestão ?
8. Pontos considerados fortes na Amad .
9. Oportunidades e ameaças da associação .
10. Qual é o público alvo?

## APÊNDICE B – Portifólio da amad

MG

# Associação Afrodescendentes de João Monlevade (AMAD)

---

## Razão de Ser do Grupo →

### Missão e Valores

A AMAD (Associação Afrodescendentes de João Monlevade) tem como missão valorizar e preservar a cultura afro-brasileira, promovendo a igualdade e combatendo o racismo. A associação busca fortalecer a identidade afrodescendente e conscientizar a comunidade sobre a importância da representatividade.

### Ações Locais e Compromisso Social

Por meio de ações locais, a AMAD realiza projetos culturais, sociais e educativos, focando na inclusão e na valorização da diversidade. Com o compromisso de promover um ambiente mais igualitário, a associação atua como um pilar de apoio para a comunidade afrodescendente.

MG



# Organização do Grupo

A AMAD se organiza com uma equipe composta por fundadores, colaboradores e voluntários que desempenham papéis específicos na execução de eventos e projetos culturais, sociais e educativos que visam o fortalecimento da identidade afro-brasileira.



# Principais Ações Realizadas

## Coral Afro Chinue

Musicalização de crianças e adolescentes negros.

## Encontro de Mulheres

Rodas de conversa e celebração da autoestima feminina negra.

## Somos Bonitas em Qualquer Estação

Campanha de valorização da estética negra.

## Vozes Femininas e Falas Negras

Intervenções cênicas que homenageiam personalidades afro-brasileiras.



# Principais Ações Realizadas

## Mostra Cultural

Inclui dança, desfile e apresentações artísticas.

## Intervenções Sócio-educativas no 20 de Novembro

Palestras e debates sobre Consciência Negra.

## Aulas de Zumba e Gincanas

Promovendo saúde e autocuidado.

## Grupo de Estudos das Relações Étnico-Raciais

Discussão mensal sobre temas de resistência negra.



# Principais Ações Realizadas

## Membro Político

Participação da mesa heteroidentificação, na qual apoia questões raciais na câmara do município

## Projetos de Saúde à População

Atividades voltadas para as práticas integrativas e complementares (PICs)

## Publicações Informativas nas Redes Sociais

Promovendo a informação e o conhecimento da raça afro descendente

## Participação em Eventos Sociais

Promoção e disseminação da cultura negra

MG

# Principais Ações Realizadas

## Versos e Rimas

Inspirados pelo Rap e pela poesia marginal, a oficina transborda sentimentos e histórias

## Afro-Tiktok Experience

Atividades realizadas em escolas, onde alunos exploram movimentos da dança afro-brasileira no contexto contemporâneo

## Oficina de Arteterapia

Práticas artísticas que promovem o bem estar, tranquilidade e autoestima

## Grafite

Paredes decoradas com pinturas feitas por alunos de escolas públicas

MG

# Equipe profissional

## Alexandra Mara Felipe Fernandes

Fundadora e líder comunitária com experiência em projetos culturais e artesanato.

## Karina Caetano

Produtora cultural e pesquisadora, com doutorado em Bioética e experiência em divulgação científica.

## Webert Ferrarine

Tecnólogo em Mecatrônica, rapper, e compositor engajado em questões sociais.

## Estéfane Emanuele de Oliveira Nascimento:

Designer gráfico e analista de marketing.

## Vanessa de Fátima Reis

Figurinista e miss afro, focada na moda afro-futurista.



### CELEBRANDO A CULTURA AFRO-BRASILEIRA

Uma homenagem vibrante às raízes e tradições afrodescendentes que moldam nossa identidade.



### UNIDAS PELA FORÇA FEMININA

Um encontro inspirador que celebra o protagonismo, a união e a resistência das mulheres afro-brasileiras em nossa comunidade.





# Contato

---

**E-mail**

amad.amadassociação@gmail.com

**Mídias Sociais**

Instagram: @amad\_afrodescendentes  
Facebook: amadafrodescendentejm

**Telefone**

(31) 99454-3871

## APÊNDICE C – Modelo de ata de reunião

**ATA DA REUNIÃO N°** \_\_\_\_\_

**Data:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Horário de Início:** \_\_\_\_\_ | **Horário de Término:** \_\_\_\_\_

**Responsável pela Condução:** \_\_\_\_\_

**Secretário(a) da Ata:** \_\_\_\_\_

**Participantes Presentes:** \_\_\_\_\_

### 1. Pauta da Reunião

(Descrever os tópicos a serem discutidos)

- **Tópico 1:**
- **Tópico 2:**
- **Tópico 3:**

### 2. Discussões e Deliberações

(Resumo das discussões, decisões tomadas e responsáveis pelas ações)

### 3. Encaminhamentos e Próximos Passos

- Próxima reunião: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ | **Local:** \_\_\_\_\_
- Tarefas atribuídas: (Lista de ações e responsáveis)

**4. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada, e eu, [Nome do Secretário], lavrei a presente ata, que será assinada pelos presentes.

**Assinaturas:**

---

(Nome do Presidente ou Coordenador)

---

(Nome do Secretário)

---

(Participante)

## APÊNDICE D – Modelo de ficha de cadastro de membros

### 1. Informações Pessoais

- **Nome Completo:** \_\_\_\_\_
- **Data de Nascimento:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_
- **Idade:** \_\_\_\_ anos
- **Sexo:**  Masculino  Feminino  Outro
- **Estado Civil:**  Solteiro(a)  Casado(a)  Divorciado(a)  Viúvo(a)  Outro
- **CPF:** \_\_\_\_\_
- **RG:** \_\_\_\_\_

### 2. Contato

- **Telefone Fixo:** \_\_\_\_\_
- **Telefone Celular:** \_\_\_\_\_
- **E-mail:** \_\_\_\_\_
- **Endereço Residencial:**
  - Rua: \_\_\_\_\_ Bairro: \_\_\_\_\_ N°: \_\_\_\_\_
  - Cidade: \_\_\_\_\_ UF: \_\_\_\_\_

### 3. Informações Profissionais

- **Profissão:** \_\_\_\_\_
- **Empresa/Organização:** \_\_\_\_\_

### 4. Informações de Participação

- **Função/Atividade de Interesse:**
  - Voluntário(a) em Eventos
  - Apoio Administrativo
  - Liderança/Coordenação de Equipe

- Grupo artístico
- Outro: \_\_\_\_\_
- **Experiência Anterior:**
  - Já participei de outros projetos voluntários (se sim, qual(is)?):  
\_\_\_\_\_
  - Nunca participei de projetos voluntários.
- **Disponibilidade de Horários:**
  - Finais de semana
  - Durante a semana
  - Horários específicos: \_\_\_\_\_

## 5. Autorização e Compromissos

- **Autorização para Uso de Imagem:**
  - Autorizo o uso de minha imagem e nome para fins de divulgação em materiais relacionados ao projeto (cartazes, redes sociais, etc.).
  - Não autorizo o uso de minha imagem e nome.
- **Declaração de Compromisso:**
  - Eu, \_\_\_\_\_, comprometo-me a cumprir com as responsabilidades assumidas e a participar ativamente das atividades relacionadas ao projeto ou organização, dentro das condições acordadas.
- **Assinatura do Membro/Voluntário:** \_\_\_\_\_
- **Data:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

## 7. Observações

## APÊNDICE E – Modelo de registro para elaboração de eventos e atividades

### 1. Identificação do Evento

- **Nome do Evento:** \_\_\_\_\_
- **Tipo de Evento:** ( ) Palestra ( ) Acadêmico ( ) Social ( ) Outro: \_\_\_\_\_
- **Objetivo do Evento:** (Descreva a finalidade e os resultados esperados)
- **Data e Horário:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ | Início: \_\_\_\_h | Término: \_\_\_\_h
- **Local:** (Endereço ou plataforma online)

**Organizador(es):** (Nome do responsável e equipe envolvida)

### 2. Público-Alvo

- **Quem são os participantes?** (Exemplo: colaboradores, estudantes, Público externo)
- **Número estimado de participantes:** \_\_\_\_\_
- **Critério de participação:**
  - Aberto ao público
  - Convite
  - Colaboradores
  - Inscrição prévia      Prazo de inscrição: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### 3. Programação do Evento

Horário	Atividade	Responsável	Observações
08:00 - 09:00	-----	-----	-----
09:00 - 10:30	-----	-----	-----
10:30 - 11:00	-----	-----	-----
11:00 - 12:30	-----	-----	-----
12:30 - 14:00	-----	-----	-----

### 4. Infraestrutura e Recursos

- **Equipamentos necessários:** ( Projetor, Microfone, Internet, Mesas/Cadeiras)

- **Fornecedores e contatos:** (Buffet, locação de equipamentos, segurança)
- **Material de divulgação:** ( Convites, Cartazes , Redes sociais )

## APÊNDICE F – Modelo de planejamento de projetos

### 1. Termo de Abertura do Projeto (TAP)

- **Objetivo:** Definir as bases do projeto.
- **Conteúdo:**
  - Nome do projeto.
  - Justificativa do projeto.
  - Objetivos do projeto.
  - Escopo inicial.
  - Stakeholders principais.
  - Cronograma preliminar.
  - Orçamento inicial.

### 2. Plano de Gerenciamento do Projeto

- **Objetivo:** Definir como o projeto será executado, monitorado e controlado.
- **Conteúdo:**
  - Introdução e visão geral.
  - Metodologia de execução.

### 3. Cronograma do Projeto

- **Objetivo:** Estabelecer o tempo necessário para a execução das atividades do projeto.
- **Conteúdo:**
  - Lista de atividades.
  - Duração estimada de cada atividade.
  - Dependências entre as atividades.
  - Marcos do projeto.
  - Datas de início e término.

### 4. Matriz de Responsabilidade

- **Objetivo:** Definir quem é responsável por cada tarefa no projeto.
- **Conteúdo:**

- Tarefas ou atividades do projeto.
- Responsáveis, aprovadores, consultados e informados (Responsável, Aprovador, Consultado, Informado).

## **5. Plano de Aquisição de Recursos**

- **Objetivo:** Detalhar como os recursos serão adquiridos e gerenciados durante o projeto.
- **Conteúdo:**
  - Identificação dos recursos necessários.
  - Estratégias de aquisição.
  - Contratos e acordos com fornecedores.
  - Gestão e controle dos recursos.