

# Manual de Governança



# Manual de Governança

## ***Diretoria***

Maria Machado Malta Campos  
Orlando Jóia  
Luciana Guimarães  
Pedro Pontual  
Maria Clara Di Piero  
Cristiano Di Giorgio

## ***Coordenação Geral***

Sérgio Haddad  
Vera Masagão Ribeiro

**Desenvolvido com o apoio**



## ***Elaboração***

### ***Concepção, pesquisa e elaboração do texto-base:***

Gisela Oliveira  
Fábio Massutti

### ***Edição do texto final:***

Vera Masagão Ribeiro  
Marcos José Pereira da Silva  
Michelle Prazeres

### ***Revisão:***

Mariana Pires

### ***Diagramação e Projeto Gráfico:***

Gledson Neix

### ***Foto da capa***

Maíra Soares / Acervo Ação Educativa

© Ação Educativa

São Paulo  
2009

<b>Apresentação.....</b>	<b>3</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>4</b>
Escopo e objetivos.....	4
Procedimentos de elaboração e atualização.....	4
<b>Capítulo 1 - Os agentes de governança.....</b>	<b>5</b>
1.1. Estrutura organizacional.....	5
1.1.1. Assembleia.....	5
1.1.2. Diretoria.....	5
1.1.3. Conselho Fiscal.....	6
1.1.4. Coordenação Geral.....	6
1.1.5. Colegiado de Coordenação.....	7
1.1.6. Colegiado Ampliado.....	7
1.1.7. Reuniões gerais de avaliação e planejamento.....	8
1.1.8. Programas.....	8
1.1.9. Setores.....	8
1.1.9.1. Setor Administrativo Financeiro (SAF).....	8
1.1.9.2. Setor de Comunicação .....	9
1.1.9.3. Setor de Tecnologia da Informação.....	9
1.2. Agentes externos de apoio à governança.....	11
1.2.1. Assessoria e consultoria jurídica.....	11
1.2.2. Auditoria.....	11
1.2.3. Assessoria contábil.....	11
<b>Capítulo 2 - Das boas práticas de governança.....</b>	<b>12</b>
2.1. Programas e projetos.....	12
2.1.1. Execução dos programas.....	12
2.1.2. Elaboração e aprovação de novos projetos.....	13
2.2. Administração financeira.....	15
2.2.1. Gerenciamento financeiro.....	15
2.2.2. Contas a receber.....	15
2.2.3. Contas a pagar.....	15
2.2.4. Documentação fiscal.....	16
2.2.5. Compras.....	16
2.3. Recursos Humanos (RH).....	18
2.3.1. Integração dos funcionários.....	18
2.3.2. Folha de pagamentos.....	18
2.3.3. Contratação e desligamento de pessoal.....	19
2.3.4. Política de férias e feriados.....	19
2.3.5. Política de cargos e salários.....	19

2.4. Formação continuada do pessoal.....	21
2.4.1. Formação no trabalho.....	21
2.4.2. Incentivo à realização de cursos, participação em eventos e programas de titulação acadêmica.....	21
2.5. Utilização e manutenção das instalações e equipamentos.....	23
2.5.1. Escritórios.....	23
2.5.2. Centro de eventos.....	24
2.6. Comunicação.....	25
2.6.1. Comunicação interna.....	25
2.6.2. Comunicação institucional externa.....	25
2.7. Planos e relatórios, monitoramento e avaliação.....	28
2.7.1. Planos.....	28
2.7.2. Relatórios.....	28
2.7.3. Monitoramento e avaliação.....	29
2.8. Memória institucional.....	30
2.9. Sustentabilidade ambiental.....	30
<b>Anexo.....</b>	<b>31</b>
Política de comunicação institucional.....	32
Regulamento interno de trabalho.....	39
Regulamento para aquisição de bens e para a contratação de obras e serviços.....	47

## Apresentação

A Ação Educativa é uma associação civil sem fins lucrativos, com a missão de promover direitos educacionais, culturais e da juventude, tendo em vista a justiça social, a democracia participativa e o desenvolvimento sustentável. Realiza atividades de formação de jovens e educadores, fomento, animação e produção cultural, pesquisa, informação, edição e publicação de livros e boletins, assessoria em políticas públicas, campanhas, ações de *lobby* e *advocacy*, além de participar de fóruns, redes, movimentos e conselhos, onde se articula com outras organizações para propor e monitorar políticas públicas.

Essas ações são pautadas por princípios norteadores de uma conduta ética e equânime, que afirma a primazia da dignidade da pessoa humana, os direitos e garantias fundamentais, a equidade e respeito à diversidade e a responsabilidade ambiental. Zelando sempre pela transparência em suas realizações, a Ação Educativa é regida também pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, inerentes à administração pública.

Para favorecer a atenção permanente a esses princípios por todos os funcionários e colaboradores da instituição, assim como para esclarecer ou inspirar outras organizações, foi elaborado o presente Manual de Governança, que coloca a público os procedimentos adotados pela organização. Tais procedimentos abrangem, sob uma concepção ampla de governança, as relações interpessoais, a divisão de responsabilidades de gestão em todos os níveis da hierarquia, os mecanismos de controle e prestação de contas quanto ao uso responsável dos recursos financeiros, materiais e ambientais.

## Introdução

### ESCOPO E OBJETIVOS

O Manual de Governança da Ação Educativa é um documento que contém os princípios norteadores e os principais procedimentos adotados pela organização para o alcance de padrões de excelência em suas atividades e coerência com os princípios, valores e padrões éticos preconizados pela instituição. Ele detalha e explicita os mecanismos por meio dos quais se põem em prática as diretrizes constantes do estatuto e do regimento interno da associação.

Por meio de sua divulgação, pretende-se orientar as práticas cotidianas de gestão, organização e inter-relação entre diretores e sócios, funcionários, participantes, prestadores de serviços, fornecedores, parceiros, financiadores e o público em geral, promovendo a transparência quanto às fontes e destinação de seus recursos, às estratégias de elaboração, negociação e execução de seus projetos e aos processos administrativos e financeiros.

Recomenda-se a leitura deste manual a todos os profissionais e voluntários que integram as ações e projetos da Ação Educativa, assim como sua consulta sempre que necessário para sanar dúvidas e orientar decisões sobre procedimentos.

### PROCEDIMENTOS DE ELABORAÇÃO E ATUALIZAÇÃO

A primeira versão desse documento foi elaborada no segundo semestre de 2008, contando com o incentivo e apoio financeiro do UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância). Baseou-se nas informações prestadas por diversos funcionários da instituição a consultores contratados que elaboraram o texto-base. O texto final ficou a cargo da Coordenadora de Programas, assessorada pelo Coordenador do SAF e pela Coordenadora de Comunicação.

Visando institucionalizar as boas práticas de governança que vão sendo desenvolvidas no cotidiano da instituição em resposta a novos desafios situacionais, o presente manual deverá ser modificado e emendado sempre que necessário e integralmente revisto pelo menos a cada três anos, preferencialmente ao início de cada novo plano plurianual da organização. A responsabilidade pela atualização é da Coordenação Geral.



# CAPÍTULO 1

## *Os agentes de governança*

Como agentes de governança entendem-se todos os envolvidos direta ou indiretamente no dia a dia da associação, tais como seus diretores, coordenadores, funcionários, colaboradores e participantes. Cada qual exerce importante função na organização e na realização das práticas de boa governança conforme se demonstrará a seguir.

### **1.1. Estrutura organizacional**

A estrutura organizacional da Ação Educativa é planejada para que alcance os seus objetivos, distribuindo as funções programáticas e administrativas desempenhadas por cada integrante em instâncias deliberativas, consultivas ou de partilha, propiciando a participação de todos os seus profissionais no processo de gestão.

#### **1.1.1. Assembleia**

A Assembleia é a instância última de deliberação da Ação Educativa, desempenhando papel fundamental dentro de sua estrutura organizacional, uma vez que é responsável, entre outras atribuições estatutárias, pela eleição da Diretoria, pela aprovação das contas e pela decisão quanto às linhas estratégicas de trabalho da associação, expostas em um plano trienal por si aprovado.

É composta por todos os sócios estatutários e reúne-se em caráter ordinário uma vez ao ano. Nessas ocasiões, além da aprovação de relatórios e planos, análise e deliberação sobre pontos específicos indicados na pauta, organizam-se debates sobre temas estratégicos, eventualmente contando com a participação de colaboradores externos, de modo a subsidiar as decisões sobre as linhas estratégicas adotadas.

As equipes de programas e de setores são convidadas a participar das reuniões ordinárias da Assembleia com direito à voz e sem direito de voto.

#### **1.1.2. Diretoria**

É o primeiro órgão de representação dos associados da Ação Educativa. É eleita diretamente pela Assembleia Geral, na forma prevista pelo Estatuto Social.

Para zelar pelo cumprimento do Estatuto Social, a Diretoria delibera sobre a adequação das atividades à missão e aos objetivos institucionais.

Ela confia a gestão cotidiana da associação à Coordenação Geral, por meio de outorga em instrumento público de procuração, sendo a responsável última por todos os atos realizados no decorrer de seu mandato.

A Diretoria realiza uma reunião ordinária a cada semestre e quantas forem necessárias para a tomada de decisões estratégicas, a partir da convocação de qualquer dos seus membros ou sugestão da Coordenação Geral.

### 1.1.3. Conselho Fiscal

Esta instância é a responsável por analisar e dar pareceres sobre as contas apresentadas pela Diretoria ao final de cada ano e ao término de seu mandato.

Trata-se de órgão eleito pela Assembleia com mandato de três anos, com papel fiscalizador de regularidade e de transparência, responsável por zelar pela boa aplicação dos recursos financeiros, considerados como bem comum de todos os participantes diretos, beneficiários indiretos e interessados nos programas, projetos e serviços prestados pela Ação Educativa.

O Conselho Fiscal recebe o balanço anual e o relatório financeiro da instituição e se reúne ordinariamente uma vez ao ano, preferencialmente antecedendo à apresentação dos relatórios financeiros à Assembleia de Sócios para emitir seu parecer que será apreciado pela Assembleia Geral dos sócios.

Ao longo do ano, acolhe os pedidos de aconselhamento da Coordenação Geral e pode solicitar informações ao setor responsável pelo controle financeiro.

### 1.1.4. Coordenação Geral

A Coordenação Geral é composta pelo/a Coordenador/a Geral, que pode contar com Coordenadores/as Adjuntos/as com funções específicas. Seus membros são indicados pela Diretoria *ad referendum* da Assembléia, por um período que não pode ultrapassar seu mandato.

Os membros da Coordenação Geral recebem a delegação de poderes de decisão outorgados por procuração pela Diretoria.

A Coordenação Geral é responsável pela gestão da associação, de forma a manter todos os programas e projetos em conformidade com a missão e os objetivos, com os princípios e valores da Ação Educativa, bem como garantir que haja entre eles uma coerência programática e metodológica.

Além disso, cabe a essa Coordenação representar a instituição perante agentes financiadores e autoridades públicas e assinar documentos como representantes legais da organização.

Os membros da Coordenação Geral supervisionam os coordenadores de programas, projetos e setores para que implementem os planos anuais e trienais de atividades da Ação Educativa e a correta gestão financeira de seus recursos. Além disso, articula as estratégias de mobilização de recursos da instituição.



### 1.1.5. Colegiado de Coordenação

Este Colegiado, de natureza consultiva, é uma importante instância política, que dá suporte às decisões programáticas e administrativas assumidas pela Coordenação Geral com base no amplo debate e na construção de consensos.

Composto por todos os membros da Coordenação Geral, Coordenadores de Programas e Setores, tem como principal tarefa a consideração da adequação dos programas e projetos aos objetivos e à missão da Ação Educativa. Este órgão é responsável pelo acompanhamento da consecução do planejamento anual e trienal de atividades, além da apreciação das oportunidades não previstas nestes planos e por eventuais ajustes que se façam necessários.

Além de reforçar a dimensão coletiva da gestão, o Colegiado é importante instância de formação das lideranças institucionais, uma vez que seus membros participam da construção dos posicionamentos políticos e decisões programáticas e administrativas.

No caso de não se obter consenso para a tomada de decisões, qualquer membro do Colegiado de Coordenação pode apresentar um recurso à Diretoria, expondo seus motivos de divergência em relação à posição majoritária ou defendida pela Coordenação Geral. Caberá à Diretoria requerer os esclarecimentos necessários junto aos demais membros do Colegiado, tomar a decisão tendo em vista os objetivos e princípios da instituição e orientar a Coordenação Geral no sentido de sua implementação.

O Colegiado funciona com base em reuniões semanais de aproximadamente duas horas. As principais discussões e decisões são registradas em atas, elaboradas por um dos membros presentes em sistema de rodízio e publicadas para todas as equipes internas e para a Diretoria.

### 1.1.6. Colegiado Ampliado

Em algumas ocasiões previamente definidas no planejamento anual ou em reuniões do Colegiado de Coordenação, estas dão lugar a reuniões plenárias, para as quais são convidadas todas as equipes das áreas e setores.

Pautando temas relevantes da conjuntura ou o andamento e resultados de projetos da instituição, o Colegiado Ampliado é um espaço de reflexão e de partilha das principais questões com que se enfrenta a Ação Educativa no cumprimento de sua missão. Serve como instância de troca de ideias e aconselhamento, fortalecendo o espírito de corresponsabilidade e pertencimento. Nele são socializadas as preocupações e os problemas, mas também as conquistas, congregando a todos que, direta ou indiretamente, colaboram na realização dos projetos da instituição.

As reuniões ampliadas do colegiado ocorrem de quatro a seis vezes ao ano e têm a duração de três horas.

### 1.1.7. Reuniões gerais de avaliação e planejamento

Outras oportunidades de participação na gestão programática da instituição abertas a todas as equipes de programas e setores são as Reuniões Gerais de Avaliação e Planejamento.

A Reunião Geral de Avaliação ocorre normalmente no mês de dezembro e nela se faz um balanço das atividades do ano. Algumas vezes o foco recai sobre os programas, outras vezes sobre temas transversais ou mesmo sobre o funcionamento dos setores ou da gestão interna. Na Reunião Geral de Planejamento, que ocorre em janeiro ou fevereiro, as equipes de cada programa e setor apresentam suas propostas de ação e prioridades para o ano e recebem sugestões das demais. Indicam-se também focos de ação estratégica para os quais devem convergir esforços de todas ou de diversas equipes. Enfim, constrói-se também uma agenda anual, onde se registram as datas dos principais eventos já programados.

As Reuniões Gerais de Avaliação e Planejamento têm, cada uma, a duração de uma e meia a duas jornadas de trabalho.

### 1.1.8. Programas

Os programas da Ação Educativa se organizam dentro das áreas temáticas Educação, Juventude e Cultura.

Cada programa conta com um/a Coordenador/a e sua Equipe de Trabalho. Cada área conta com um/a representante – Assistente Administrativo/a – junto ao Setor Administrativo Financeiro (SAF), sendo este/a o/a responsável pelo apoio à execução orçamentária de cada programa e projeto de sua área.

O Coordenador de Programa tem plena responsabilidade sobre a execução das atividades e orçamento de seu programa e projetos.

### 1.1.9. Setores

Desenvolvem papel de assessoria e apoio a todos os programas e projetos da Ação Educativa, assim como à Coordenação Geral. Muito embora cada programa ou projeto tenha autonomia para decidir sobre suas atividades, seu quadro de funcionários, suas receitas e despesas, há setores corresponsáveis por sua gestão.

#### 1.1.9.1. Setor Administrativo Financeiro (SAF)

O SAF é formado por um/a coordenador/a, um/a supervisor/a, um/a analista de recursos humanos, um/a analista contábil, um/a assistente para contas a pagar e um/a assistente para contas a receber, um/a zelador/a, um/a recepcionista, dois/uas ajudantes de serviços gerais e um/a porteiro/a.

Possui a atribuição de conduzir administrativamente a execução de todos os programas e projetos da Ação Educativa, manter as instalações e equipamentos, consolidar o orçamento e os relatórios financeiros da instituição, além de prestar apoio à Coordenação Geral, à Diretoria, ao Conselho Fiscal e aos demais setores.

É responsável pela manutenção da regularidade e da saúde financeira, administrativa, contábil, de infraestrutura e de pessoal da Ação Educativa, realizando todos os registros e documentações necessários para tal.

Grande parte das práticas de gestão é desenvolvida por este setor, que presta apoio tanto às equipes das áreas quanto à Coordenação Geral.

### **1.1.9.2. Setor de Comunicação**

O setor é formado por um/a coordenador/a, assistentes ou estagiários/as nas áreas de jornalismo, *design* e relações públicas.

O setor é responsável pela plena execução da Política de Comunicação da Ação Educativa (ver Anexo). É sua atribuição direta o desenvolvimento e atualização dos veículos de comunicação institucional, em meio eletrônico ou impresso, destacadamente o *site* e os boletins informativos institucionais, além de publicações impressas como folder, perfil institucional, revistas, etc.

O setor também orienta as equipes dos programas no que se refere à elaboração de seus produtos de comunicação próprios, cuidando para que todo esse conjunto respeite os padrões de identidade visual, linguagem e enfoque editorial, de acordo com os princípios e normas estabelecidos em um Manual de Identidade Visual e na Política de Comunicação.

O Setor de Comunicação conta com o apoio de uma comissão consultiva, composta por representantes da Coordenação Geral, dos diversos programas e setores indicados pelo Colegiado de Coordenação. O objetivo da comissão é garantir a adequada capilaridade quanto ao levantamento de demandas e cumprimento de suas orientações, funcionando também como conselho editorial do *site* e das publicações institucionais.

### **1.1.9.3. Setor de Tecnologia da Informação**

Este setor conta com um/a supervisor/a de informática, auxiliado/a por um/a assistente ou estagiário/a na área de informática, além de assessor/a ou estagiário/a na área de documentação. Dá suporte e assessoramento em tecnologia da informação e gestão de servidores. É responsável pela manutenção dos microcomputadores da instituição e de suas conexões às redes interna e externa.

Também assiste o gerenciador de mensagens eletrônicas, dá suporte técnico à manutenção do *site*, dos *mailings* e cadastros da organização. Orienta os demais setores e programas na seleção ou desenvolvimento de programas e equipamentos.

O setor é responsável também pelos sistemas de gestão de informações em bancos de dados, acervos físicos e eletrônicos e pela biblioteca digital, colocando tais ferramentas a serviço dos programas e projetos, assim como da preservação da memória institucional.

## 1.2. Agentes externos de apoio à governança

### 1.2.1. Assessoria e consultoria jurídica

Para atender aos objetivos da Ação Educativa, a consultoria legal contratada é especializada em direito de organizações não governamentais, prestando atendimento consultivo e atuando preventivamente de forma multidisciplinar.

A consultoria respalda a Ação Educativa na participação em licitações, realização de parcerias, formalização de contratos com empresas ou prestadores de serviços, além de assessorar o SAF em questões de Recursos Humanos na contratação de pessoal, indicando a melhor forma jurídica, sempre em conformidade com a legislação vigente.

É, ainda, responsável pela assessoria na obtenção de títulos, certificados e certidões junto ao Poder Público, elaboração de documentos internos e societários, acompanhamento de assembleias e realização de reuniões sempre que necessário algum esclarecimento jurídico aos gestores ou aos associados.

Tal atuação propicia a minimização da possibilidade de um litígio que envolva a Ação Educativa e garante a economia de recursos da instituição.

### 1.2.2. Auditoria

A auditoria analisa as demonstrações financeiras e a utilização dos recursos para assegurar que elas representem a realidade patrimonial e financeira da organização. Avalia a economicidade, eficiência e eficácia na utilização dos recursos recebidos de órgãos públicos ou privados. Seu escopo é verificar numérica e documentalmente se as demonstrações contábeis e as operações internas representam ou não os resultados das operações da entidade a partir das demonstrações contábeis, que são revisadas para aferir sua exatidão e fidelidade.

A auditoria independente garante maior transparência da gestão administrativa e financeira da Ação Educativa, afixando a correção dos procedimentos para os associados, parceiros e financiadores da associação.

### 1.2.3. Assessoria contábil

É responsável pela elaboração de folha de pagamento e manutenção de toda a contabilidade e da situação fiscal da Ação Educativa. Para melhor assessorar a organização, destaca um profissional para comparecer à sua sede em três oportunidades em cada mês, todas antecedendo as datas de vencimentos de tributos. Também dá suporte ao departamento de Recursos Humanos acompanhando os processos de admissão e demissão de pessoal junto à Delegacia Regional do Trabalho.

## CAPÍTULO 2

### *Das boas práticas de governança*

É possível destacar práticas consideradas de boa governança em todos os âmbitos da Ação Educativa, desde o Administrativo até a linha de frente de realização dos projetos.

#### **2.1. Programas e projetos**

##### **2.1.1. Execução dos programas**

Todos os programas contam com um/a Coordenador/a e sua equipe, cujas dimensões dependerão das necessidades diárias para o desenvolvimento das atividades.

Além disso, têm à disposição um Assistente Administrativo junto ao SAF que responderá pela execução orçamentária do programa, bem como pelo zelo com a manutenção de condições financeiramente saudáveis, observadas as rubricas determinadas pelos financiadores.

Aos Coordenadores/as de Programas cabe a inteira responsabilidade sobre o programa, pela captação de seus recursos e por criar condições para as contratações e compras que se fizerem necessárias à sua execução, sendo encargo seu a seleção de pessoal para a realização das atividades que lhe forem inerentes, bem como de eventuais prestadores de serviços.

Após a seleção, o/a Coordenador/a deverá prestar informação para a efetiva contratação pelo departamento de Recursos Humanos.

O/A Coordenador/a pode, se necessário for, realizar a demissão dos membros da equipe, sendo de sua responsabilidade a comunicação deste fato ao departamento de Recursos Humanos para as providências que se fizerem necessárias.

Cabe, ainda, ao/a Coordenador/a, a articulação de seu programa aos demais de sua área, bem como com as demais áreas da Ação Educativa, observando sempre o cumprimento dos planos anual e trienal da instituição. É também responsável por manter o diálogo de seu programa com a Coordenação Geral.

O/A Coordenador/a deve elaborar os planos específicos de sua área, bem como os relatórios de atividades e providenciar seu encaminhamento para a Coordenação Geral dentro dos prazos acordados.



Em muitos casos, será necessário que a coordenação executiva do projeto seja realizada por outro assessor que não o Coordenador do Programa. Nesse caso, esse assessor deve submeter as decisões relativas à contratação, orientação das atividades e realização de despesas ao Coordenador do Programa, que assume a responsabilidade pelas autorizações de despesas e outras providências.

A equipe deverá ter pleno conhecimento do plano de atividades de seu programa para sua melhor realização. Ela executará o programa, devendo o Coordenador observar atentamente o andamento das atividades e o respeito ao seu projeto inicial, mantendo-o dentro da linha programática a que se propôs e submetendo propostas de ajustes ou redirecionamentos à apreciação do Colegiado de Coordenação.

A execução dos programas é realizada mediante prática participativa envolvendo a todos os membros das equipes, muito embora cada um exerça uma função.

É atribuição do/a Coordenador/a de Programa motivar sua equipe para participar das instâncias de gestão e mantê-la atualizada das principais decisões tomadas no Colegiado de Coordenação. Também deve animar a avaliação permanente do trabalho, detectar necessidades e oportunidades de formação continuada dos membros da equipe e encaminhar suas demandas e sugestões para o Colegiado de Coordenação

### **2.1.2. Elaboração e aprovação de novos projetos**

Os projetos realizados pela organização, em sua grande maioria, são financiados por órgãos externos à Ação Educativa, de forma que requerem uma gama de procedimentos para a garantia de sua coerência em relação às linhas programáticas, além da adequada coordenação e transparência no que se refere à política de captação de recursos.

O/A Coordenador/a do Programa pode identificar, a partir de seus objetivos e contexto de trabalho, a necessidade de executar ações não cobertas pelos projetos em curso e buscar, junto a órgãos financiadores, o apoio necessário. Poderá ainda identificar oportunidades que preencham essas necessidades em editais ou concursos de projetos no setor público ou privado.

Em qualquer dos casos, o projeto está sujeito a aprovação em diversas instâncias da instituição. A primeira delas é a política. Neste momento, é verificada pelo Colegiado de Coordenação a viabilidade de desenvolvimento do projeto na Ação Educativa, sua adequação aos princípios e linhas programáticas da instituição, sua relevância social e política e a confiabilidade da fonte de financiamento. Caso não exista consenso no Colegiado de Coordenação ou caso se considere que os riscos decorrentes do projeto são altos, o Coordenador Geral consulta a diretoria, que emite sua opinião.

Passada esta etapa, é iniciado o detalhamento do projeto, tendo em vista os recursos humanos financeiros e materiais que requererá. O detalhamento do projeto e o orçamento são feitos pelo Coordenador do Programa, sob supervisão da Coordenação Geral e do SAF.

Aprovado o projeto pela entidade financiadora, este será levado ao Assistente Administrativo da área junto ao SAF para sua execução fiscal-financeira e o Coordenador do Programa irá iniciar sua execução de fato.

Nos casos em que um novo projeto envolva apenas continuidade de atividades já em curso e relações com parceiros já tradicionais, fica dispensada a consulta ao Colegiado de Coordenação, podendo o Coordenador do Programa fazer os encaminhamentos sob a supervisão do SAF e da Coordenação Geral.

## 2.2. Administração financeira

### 2.2.1. Gerenciamento financeiro

Além da contabilidade terceirizada, o SAF possui contabilidade interna, que é gerencial, visando o controle administrativo e a prestação de contas da instituição.

O setor utiliza como ferramenta informática o programa financeiro-contábil denominado WKRadAr, sistema onde é lançada toda a movimentação financeira da Ação Educativa.

Este programa centraliza as informações e disponibiliza seu acesso de forma facilitada quanto aos gastos, custos e tributos, dando subsídio para requisição de certidões de débitos de impostos e para a prestação de contas para os associados e os financiadores. Este gerenciador também fornece informações para os programas e demais áreas da Ação Educativa, possibilitando conhecer a evolução da instituição ao longo dos anos.

O sistema WKRadAr não permite a utilização das mesmas contas para mais de um financiador, impedindo sobreposições e dificultando burlas, de modo a favorecer a correção e total transparência da administração financeira da Ação Educativa.

### 2.2.2. Contas a receber

Os valores pagos à Ação Educativa por terceiros entram como contas a receber. O/A profissional responsável realiza os controles de entrada e de comprovação dessa entrada, seja pela emissão de uma nota fiscal ou de um recibo, dependendo de sua natureza (serviços, doações, etc.).

É também de responsabilidade desse departamento a comunicação das entradas ao/à Supervisor/a do SAF, para que este/a providencie a regularidade no sistema financeiro, bem como o recolhimento dos impostos, contribuições e taxas respectivas.

Os valores ficam vinculados a uma conta específica — caso se trate de um projeto ou programa que tem sua conta exclusiva — ou a uma conta geral da associação. Em qualquer dos casos, caso o recurso tenha sido destinado a determinado programa ou projeto, fica vinculado ao pagamento das rubricas especificadas pelo financiador. Caso contrário, o dinheiro servirá para custear o que for necessário no conjunto da associação, por meio das compras e procedimentos regulares.

### 2.2.3. Contas a pagar

Esse departamento é o responsável pela efetivação dos pagamentos a que a Ação Educativa está sujeita e pelo arquivamento de todos os comprovantes destes pagamentos, sejam eles notas fiscais, recibos, boletos, guias ou outros, dependendo de sua natureza.

O/A responsável pelas contas a pagar emite os pagamentos, que são encaminhados ao/à supervisor/a do SAF para a verificação de regularidade e liberação; após esse procedimento, os pagamentos a serem efetuados são encaminhados a algum membro da Coordenação Geral que exerça a representação legal da instituição para sua final efetivação.

Após essa efetivação, são extraídas cópias dos comprovantes para serem mantidas no movimento contábil, sendo os originais arquivados em pasta própria.

A folha de pagamento de funcionários é feita por um sistema fornecido pelo banco específico com o qual a Ação Educativa opera.

#### **2.2.4. Documentação fiscal**

O SAF mantém em arquivo toda documentação legal, contábil, fiscal e financeira da Ação Educativa e de todos os projetos, com cópias de todos os contratos de financiamento e dos projetos em si.

Todos os recolhimentos de taxas, impostos, contribuições, encargos e demais contas são arquivados nominalmente em seus originais, ficando uma cópia em movimentação contábil. As Declarações de Débitos e Créditos Tributários Federais - DCTFs - são arquivadas com cópias dos impostos recolhidos para facilitar os momentos de prestações de contas, auditorias ou eventuais fiscalizações. Cabe ao SAF a manutenção da atualização de todos os registros e certidões da instituição.

#### **2.2.5. Compras**

As compras de materiais são realizadas por um departamento próprio, servindo a todos os programas, projetos e setores da Ação Educativa. Para isso, esse departamento realiza orçamentos de todos os itens a serem adquiridos em, pelo menos, três estabelecimentos diferentes, para diminuir os custos e garantir o melhor gerenciamento dos recursos da associação.

Além das compras referentes a produtos de uso comum, como materiais de escritório e de higiene e limpeza, há também as compras específicas de cada programa e projeto; neste caso, se processará a partir da solicitação dos/as secretários/as de cada programa ou projeto, obedecendo a dotação orçamentária. Cada programa tem uma previsão de gerenciamento de custos para as compras, além de rubricas próprias, cuja responsabilidade última é do Coordenador do Programa.

Todas as compras são efetuadas mediante fatura junto ao fornecedor dos produtos, sem nunca haver pagamento à vista.

As compras referentes à infraestrutura, como, por exemplo, materiais de construção para a realização de reformas ou reparos, móveis, entre outros, são efetuadas pelo SAF, setor responsável pela manutenção física da sede. O mesmo ocorre com materiais de informática, que são adquiridos por setor próprio. Em ambos os casos, a autorização para a efetivação da compra e seu pagamento são realizados pelo/a supervisor/a e Coordenador/a do SAF.

Caso se faça necessária uma compra avulsa ou extraordinária para algum dos programas ou projetos, após autorizada pela coordenação responsável, aquele que a realizar entregará sua nota fiscal ao Coordenador do respectivo programa, que autorizará o pagamento por formulário entregue ao assistente administrativo da área, sem passar pelo departamento de compras.

Aos projetos novos, somente são efetuadas compras após sua total aprovação e contratação de pessoal.

Todo o material adquirido que for de uso comum fica à disposição das demais equipes no SAF, sob o controle do responsável pelas compras e da supervisão do setor.

## 2.3. Recursos Humanos (RH)

Além de cuidar do cumprimento das obrigações trabalhistas da organização e de seus servidores, o/a profissional de RH é responsável por zelar pelo bem-estar de todos, coordenar calendário de férias e feriados, propor e implementar políticas de integração, assistência e educação continuada aos funcionários, sugerir convênios e outras formas de benefícios.

### 2.3.1. Integração dos funcionários

Entre as políticas de integração dos funcionários, destaca-se a festividade denominada Bolo Comunitário, que ocorre toda primeira segunda-feira do mês, a partir das 16h30, onde são celebrados os aniversários do mês antecedente, apresentados os novos colaboradores que se integraram a alguma equipe e socializadas informações relevantes sobre projetos em andamento.

Na ocasião, são oferecidos aos participantes bolo e refrigerante. Para que a festividade aconteça, é designada uma rubrica como custo institucional autorizada pela Coordenação do SAF e Coordenação Geral. Procedimento semelhante é seguido na organização de comemorações de final de ano ou aniversário institucional.

### 2.3.2. Folha de pagamentos

A organização da folha de pagamentos realiza-se por meio da comunhão de esforços do departamento de RH, do SAF e da Assessoria Contábil terceirizada.

As informações de contratações e de demissões, após serem relatadas ao RH, são por este último apresentadas à Assessoria Contábil; esta será a encarregada pela confecção da folha de pagamentos.

A folha de pagamentos passa por duas checagens: a primeira é de natureza meramente contábil – após sua confecção pela contabilidade, esta é enviada à Supervisão do SAF em arquivo digital para ser importada para o sistema interno da Ação Educativa; é realizada, então, a conferência de todas as provisões na folha para detectar possíveis erros de sistema. A segunda checagem tem caráter financeiro e gerencial, consistindo na conferência de recebimento dos benefícios por todos os funcionários, bem como na verificação de regularidade dos recolhimentos. Esta última checagem serve também para verificar se os pagamentos estão de acordo com os orçamentos dos projetos, sendo realizado neste momento o rateio de custos de folha entre eles.

É o RH quem realiza todos os recolhimentos de encargos referentes ao contrato de trabalho, bem como lança a cada funcionário seus respectivos benefícios, tais como vale-refeição, vale-transporte, entre outros, para efetuar o pagamento dos salários.

Todas essas etapas de pagamento procedem mediante autorização do SAF que é o setor que gerencia todo o financeiro da instituição.



### **2.3.3. Contratação e desligamento de pessoal**

Cada área tem autonomia, por intermédio da figura do Coordenador de Programa, para realizar a seleção e contratação de pessoal, da mesma forma que a possui para a demissão quando necessária. Nestes casos, os Coordenadores informam a posteriori o Departamento de Recursos Humanos para que realize os procedimentos necessários para a formalização dessa contratação ou demissão.

As contratações que forem realizadas para preenchimento de vagas na área administrativa passam pelo crivo da assistente de RH, que já providencia o necessário. As demissões dos funcionários contratados há menos de um ano são formalizadas no próprio setor de RH, enquanto as de funcionários com mais de um ano de contrato são homologadas junto à Delegacia Regional do Trabalho – DRT, contando a Ação Educativa com o apoio de um representante da Assessoria Contábil terceirizada junto àquele órgão.

### **2.3.4. Política de férias e feriados**

Todos os feriados e pontes são informados em calendário oficial da instituição no início de cada ano. Este calendário é proposto pelo RH e aprovado pelo Colegiado de Coordenação.

Para a definição do período de férias de cada funcionário, são examinadas, além do período aquisitivo determinado por lei, as necessidades de cada funcionário e de cada equipe, podendo as férias ser gozadas no período de 30 (trinta) dias corridos, ou de forma fracionada, respeitado o limite mínimo de 10 dias.

A definição do período em que serão concedidas as férias deve iniciar pelo requerimento do funcionário, que indicará, no ano anterior à concessão, qual será para ele o melhor momento. A decisão sobre a concessão de férias é dividida entre o Coordenador do Programa, que deverá zelar pelo pleno funcionamento dos programas e projetos sob sua responsabilidade, e o Coordenador do SAF, que avaliará a conveniência do período de descanso, considerando o fato de que tal concessão implica em pagamento antecipado dos salários. No caso de férias de coordenadores de programas e setores, a negociação será feita junto à Coordenação Geral.

As férias dos funcionários que ocupam cargos dos quais depende o funcionamento das instalações da sede como, por exemplo, os cargos de zeladoria, recepção e manobristas, são definidas pelo RH. Não sendo possível conciliar a solicitação do funcionário com as necessidades institucionais indicadas pelo coordenador responsável ou pelo SAF, será respeitado o prazo legal de concessão do descanso.

### **2.3.5. Política de cargos e salários**

Os salários praticados na Ação Educativa obedecem aos parâmetros de mercado. Para tanto, é mantido rigorosamente pelo departamento de Recursos Humanos um controle das nomenclaturas de cargos, garantindo uma padronização de proventos aos cargos e funções exercidas na associação.

Os salários são reajustados conforme dissídio coletivo anual formalizado entre o Sindicato dos Empregados em Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional no Estado de São Paulo - SENALBA e o Sindicato das Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional no Estado de São Paulo - SINDELIVRE.

Além desse reajuste, as áreas podem reajustar os salários caso estes sejam compatíveis com carga horária respectiva, ou seja, aumentada a carga horária, aumentado será o salário proporcionalmente.

## **2.4. Formação continuada do pessoal**

A defesa do direito de aprender por toda a vida e o reconhecimento da importância dos espaços formais e informais de educação estão entre princípios fundantes da Ação Educativa. A associação entende também que a educação não é apenas um benefício daqueles que a obtêm, mas de todas as coletividades da qual fazem parte, o que justifica o investimento institucional na educação continuada de todos os funcionários, estimulando ainda o aproveitamento do potencial educativo do próprio trabalho e demais situações de interação social e com o meio ambiente. Com toda certeza, a missão e os objetivos da Ação serão muito mais facilmente atingidos se o seu quadro de funcionários estiver bem qualificado para suas funções profissionais e para o exercício da cidadania de forma geral.

### **2.4.1. Formação no trabalho**

O principal investimento da instituição na formação contínua de seus quadros se dá por meio da manutenção de instâncias de gestão participativa, como o Colegiado de Coordenação, o Colegiado Ampliado, as Reuniões Gerais de Avaliação e Planejamento, além das reuniões de equipe nos programas. É de responsabilidade da Coordenação Geral e do Colegiado de Coordenação preparar e participar dessas instâncias de modo a potencializar sua dimensão formativa: incentivar a participação de todos por meio de metodologias apropriadas e divulgar as informações necessárias para a compreensão dos temas.

### **2.4.2. Incentivo à realização de cursos, participação em eventos e programas de titulação acadêmica**

A instituição também mantém políticas de incentivo para o engajamento de seus funcionários em oportunidades de educação formal e não formal.

Uma dessas políticas é o estabelecimento de parcerias com instituições de ensino para obtenção de descontos em suas mensalidades, favorecendo a participação dos funcionários em cursos diversos fora de seu horário de expediente.

Outra política é prospectar oportunidades e apoiar a participação dos funcionários em cursos curtos, congressos e seminários ou programas de bolsa sobre temas relacionados às suas funções, inclusive durante seu expediente de trabalho. Nesse caso, é função do Coordenador de Programa ou Setor avaliar o interesse do curso ou evento e as possibilidades de afastamento do funcionário durante o expediente de modo a não prejudicar os trabalhos a serem realizados. No caso de participação de Coordenadores de Programas ou Setores em cursos, eventos ou programas de formação, a decisão quanto a sua adequação e viabilidade deve ser tomada junto com a Coordenação Geral.

Além disso, a instituição também adota a política de licença remunerada para redação final de dissertação de mestrado ou tese de doutorado requeridas para obtenção de título acadêmico. Tal prática é adotada uma vez que a pesquisa está entre as principais linhas de ação da entidade, tornando necessária a constante ampliação ou renovação dos quadros habilitados para exercê-la com autonomia e reconhecimento junto às agências de fomento e à comunidade acadêmica.

Para a concessão de licença remunerada para redação final de dissertação ou tese e obtenção de título acadêmico, exige-se que a pesquisa realizada pelo o/a candidato/a verse sobre tema de interesse da instituição e que este/a se comprometa a manter vínculo de trabalho regular com a Ação Educativa por pelo menos dois anos após o período da licença. São concedidos um mês de licença para dissertações de mestrado e três meses para teses de doutorado.

Para obter essa licença, o/a interessado/a deve dirigir a solicitação por meio de carta à Diretoria, a quem cabe a decisão quanto ao mérito do tema e condições de cumprimento das demais exigências para obtenção do benefício.

Em casos assemelhados, como conclusão de mestrado profissional, curso de especialização ou programa de pós-doutorado, o funcionário ou colaborador interessado poderá apresentar a solicitação de licença remunerada à Diretoria a quem caberá deliberar sobre a adequação e prazo da licença.

A Diretoria poderá ainda deliberar sobre a concessão de licenças não remuneradas para esses fins ou outras modalidades visando o desenvolvimento profissional.

## 2.5. Utilização e manutenção das instalações e equipamentos

A Ação Educativa possui um imóvel próprio onde está instalada sua sede. A sede abriga os escritórios da organização e um centro de eventos, cujas dependências – recepção, auditório, salão de exposições, salas de cursos e reuniões, centro de mídia e biblioteca – são disponibilizadas para atividades dos programas da instituição e para uso público em atividades concordes com sua missão. É vedado o uso das dependências do centro de eventos para atividades regulares de escritório, sejam elas temporárias ou permanentes, de modo a preservar sua disponibilidade para atividades-fim.

### 2.5.1. Escritórios

O SAF é o setor responsável pela zeladoria do prédio e deve ser notificado pelos/as Coordenadores/as de Programas e Setores das necessidades quanto a espaços e móveis para abrigar funcionários e colaboradores. Os/as Coordenadores/as de Programas e Setores, por sua vez, devem notificar o SAF sobre eventuais problemas nas instalações, demandando serviços de reparo e manutenção sempre que necessário.

Os serviços de limpeza e manutenção são realizados por empresas especializadas mediante contrato. Os/as funcionários/as responsáveis pela zeladoria, sob supervisão do SAF, devem manter o diálogo com os/as profissionais das empresas de limpeza e manutenção, dando orientações e atendendo às suas solicitações quanto à coordenação de seu trabalho com o dos demais funcionários.

A alocação das equipes, móveis e equipamentos nas salas é definida pelo Colegiado, visando garantir condições de trabalho adequadas a todos.

É responsabilidade de todos os funcionários e colaboradores que utilizam os escritórios a manutenção de um ambiente de trabalho saudável, resguardando as áreas de silêncio necessárias para a concentração no trabalho individual. Entrevistas, reuniões ou rodas de conversa devem ser realizadas nas salas ou mesas destinadas a esse fim, podendo sua ocupação ser agendada com antecedência pelos/as secretários/as responsáveis.

Parte das salas destinadas a escritórios podem ser também, mediante disponibilidade de espaço, alugadas para outras organizações, preferencialmente as que comunguem princípios e objetivos assemelhados.

As condições e valores cobrados pelos aluguéis dessas salas devem ser os praticados no mercado. Excepcionalmente, mediante aprovação da Diretoria e *ad referendum* da Assembleia, salas poderão ser alugadas com condições facilitadas ou cedidas por tempo determinado desde que para organizações sem finalidade lucrativa.

### 2.5.2. Centro de eventos

O centro de eventos conta com um/a assistente de produção a quem cabe o agendamento de atividades, guarda e uso de equipamentos, orientação e auxílio técnico aos usuários.

O centro de mídia é um espaço dotado de acervo de filmes e equipamentos para filmagem e edição de vídeo. A utilização do acervo e equipamentos obedece a critérios relativos à pertinência dos projetos desenvolvidos pela instituição, em especial os de apoio à produção audiovisual de grupos juvenis de regiões periféricas. O centro conta também com terminais destinados ao acesso à Internet, que podem ser utilizados pelos usuários do centro em geral.

O uso do acervo da biblioteca é feito mediante agendamento prévio, por intermédio ou com a orientação de documentalista ou estagiário responsável.

As salas, o salão de eventos e o auditório estão disponíveis para empréstimo ou aluguel a grupos e instituições que desenvolvem atividades alinhadas com os objetivos e missão da Ação Educativa. Essas dependências podem ainda ser alugadas com finalidade comercial para empresas ou outras organizações, nos parâmetros de mercado, visando a mobilização de recursos para sua manutenção, desde que tal ocupação não comprometa as atividades relacionadas aos projetos institucionais e o serviço a seus públicos prioritários. É vedado seu aluguel ou empréstimo para eventos de natureza particular promovidos por funcionários, dirigentes ou sócios.



## 2.6. Comunicação

### 2.6.1. Comunicação interna

A comunicação interna da Ação Educativa se realiza pelo envio de mensagens eletrônicas entre os funcionários e colaboradores dos programas, projetos e setores e por meio de cartazes afixados nos espaços comuns, tais como o elevador, o balcão da recepção ou a sala de café. As atividades realizadas no auditório e demais dependências do Espaço de Cultura e Mobilização Social, sejam elas atividades da própria Ação Educativa ou de outras organizações, também são divulgadas em quadro de avisos localizado na recepção.

Há, ainda, reuniões periódicas de diversas instâncias que propiciam a troca de informações entre os programas, entre estes e a Coordenação Geral, Coordenação de Programas e Diretoria, além dos demais funcionários e colaboradores da Ação e seus associados. Dentre estes espaços, destacam-se as reuniões do Colegiado de Coordenação, do Colegiado Ampliado, Reuniões Gerais de Planejamento e Avaliação, Reuniões de Diretoria e Assembleias.

Outro espaço institucional de comunicação é o Bolo Comunitário, realizado sempre na primeira segunda-feira do mês, no qual se compartilham notícias sobre as ações da organização. Eventualmente, um tema é escolhido para ser apresentado por algum integrante da equipe que está à frente de uma ação.

Cabe à Coordenação do Setor de Comunicação, assessorada pela Comissão de Comunicação, propor procedimentos para aperfeiçoar a comunicação interna, a serem submetidos à apreciação do Colegiado de Coordenação.

### 2.6.2. Comunicação institucional externa

A comunicação institucional externa está sob a responsabilidade do Setor de Comunicação da Ação Educativa, que coordena a produção e distribuição de informação em diversas plataformas (digitais, impressas, audiovisuais) com apoio do Setor de Tecnologias da Informação e da Comissão de Comunicação.

A política de comunicação da instituição está estabelecida em documento produzido após amplo debate junto às equipes dos programas (ANEXO). O documento serve de referência para o/a Coordenador/a do setor, que convoca a comissão de comunicação sempre que necessário para consultas e desenvolvimento de propostas.

Com apoio do Setor de Tecnologias da Informação, o Setor de Comunicação é responsável por manter e coordenar eventuais reformulações do *website* institucional, de uma das principais ferramentas de comunicação externa da organização. O *website* possui ferramentas que – mediante cadastro dos usuários - geram um *mailing* de contatos, que é gerenciado em corresponsabilidade pelos dois setores.

É para o *website* que convergem todas as informações produzidas pela comunicação e pelos programas – alguns com boletins temáticos próprios, produzidos internamente. É também para o *website* que convergem *hotsites* (*sites*, produtos ou eventos em geral) produzidos pelos programas. São exemplos de *hotsites* a Agenda da Periferia, produzida pelo Programa de Cultura e Mobilização Social; o Indicadores da Qualidade na Educação, produzido pelo programa Ação na Escola; e o portal do Observatório da Educação.

As notícias produzidas para o *site*, quando consideradas de relevância (em geral, avaliadas na Comissão de Comunicação ou pela Coordenação do setor) são enviadas como avisos de pauta para o *mailing* de jornalistas da organização. Este cadastro é gerado por inscrições espontâneas feitas no *site* ou por inscrições feitas pelo setor, a partir do contato feito por jornalistas com a organização.

A relação com a mídia é feita por meio do envio desses *releases* eletrônicos e por atendimento aos jornalistas que entram em contato a organização por telefone, consultando-a como fonte para matérias sobre os mais variados temas. Nesses casos, o SC encaminha o jornalista ao/à assessor/a da Ação Educativa que domina as informações e posicionamentos institucionais sobre o tema.

No que tange à relação com a mídia, as atribuições do Setor de Comunicação limitam-se à orientação das equipes dos programas. Não lhe cabe executar ações sistemáticas de assessoria de imprensa. Serviços dessa natureza, quando necessários para divulgação de um evento, lançamento de produto ou resultados de pesquisa, são contratados de empresas ou profissionais externos.

A informação produzida para o *site* obedece o seguinte procedimento: o/a Coordenador/a do setor participa das reuniões do Colegiado de Coordenação, onde se informa das prioridades temáticas e políticas da organização. Semanalmente, a partir da agenda institucional, elaborada pela secretaria da Coordenação Geral e a partir de conversas com os Coordenadores de Programas, o setor realiza uma reunião de pauta. Nesta reunião, elabora uma proposta de cobertura dos temas e ações da organização. Estas pautas são apuradas e viram notícias a serem veiculadas no *site* e enviadas a jornalistas.

Na última semana de cada mês, as notícias veiculadas no *site* são compiladas e compõem a pauta do boletim institucional Em Ação!, que é enviada para apreciação da Comissão de Comunicação. A Comissão faz sugestões e emendas à proposta de pauta, que retorna ao setor de Comunicação para avaliação e acréscimos. A pauta é reformulada, em geral notícias que não haviam sido elaboradas são produzidas, e o boletim é lançado sempre na última semana do mês ou nos primeiros dias do mês posterior.

O Setor de Comunicação também é responsável por, junto aos programas, planejar as estratégias de comunicação inerentes aos seus projetos.

Em caso de publicações institucionais (podemos citar como exemplos os calendários institucionais, o Perfil Institucional e as revistas comemorativas dos 10 e 15 anos da Ação Educativa), o setor é responsável pela coordenação editorial e de distribuição das publicações, podendo, se necessário, contratar serviços especializados.

No caso de outras publicações, o papel do setor é zelar pela adequação do projeto às regras descritas no Manual de Identidade Visual da Ação Educativa, que visa garantir a qualidade e uniformidade das produções editoriais. Cada publicação ou produto, impresso ou virtual, que contenha aplicação das imagens da Ação Educativa (em especial os logotipos), deve ser enviado previamente para que o setor verifique a conformidade com o manual. Tal procedimento é válido também para a confecção de brindes e/ou produtos de campanhas, como cartazes, camisetas, bonés, bóttons, canetas, cadernos, etc.

É também o Setor de Comunicação o responsável por elaborar a arte de convites virtuais e impressos. No caso dos primeiros, é responsável, junto com o setor de TI, pelo seu envio e distribuição. No segundo caso, os programas são os responsáveis pela impressão e distribuição.

O setor também apoia a mobilização de recursos no que se refere à comunicação com os sócios e *prospects* (pessoas que podem vir a se associar). Em geral, este apoio se dá sob a forma de redação de campanhas ou confecção de brindes.

O setor elabora ainda mensalmente, um balanço com seus principais resultados para envio aos funcionários da Ação Educativa. Neste balanço, são divulgados os números relativos às matérias produzidas pelo setor, atendimentos a jornalistas e acessos às diversas áreas do *site*, contabilizados por ferramenta desenvolvida pelo setor de TI.

É papel do Setor de Comunicação orientar os assessores e demais funcionários sobre os vários procedimentos que envolvem a imagem pública da instituição, desde a produção e colocação de sinalizadores de instalações e/ou eventos (placas, *banners*, etc), até o atendimento ao público realizado pelo/a recepcionista e secretários/as no dia a dia ou em eventos.

Por fim, é de responsabilidade do Setor de Comunicação a manutenção de um banco de imagens, composto pelo acervo de fotografias da Ação Educativa, constituído em parceria com os programas e a partir de registros feitos pelo setor em função de produtos específicos ou a fim de alimentar o acervo. Para tanto, os coordenadores dos projetos devem encaminhar ao setor as imagens mais representativas e de melhor qualidade, com a devida identificação do/a fotógrafo/a, da situação e pessoas fotografadas.

## 2.7. Planos e relatórios, monitoramento e avaliação

### 2.7.1. Planos

A Ação Educativa orienta suas ações com base em Planos Trienais, nos quais se registram uma análise da conjuntura nos campos em que atuamos e os objetivos que guiarão os programas e ações propostas para o período. Faz-se também um balanço dos acúmulos que evidenciam a capacidade da organização de efetivamente realizar o que está proposto. Para cada unidade operacional – programas, setores e Coordenação Geral – são apontadas justificativas, objetivos, atividades, públicos envolvidos e resultados esperados. O plano inclui também uma análise de risco e sustentabilidade, referências para monitoramento e avaliação, e orçamento.

O Plano Trienal é elaborado de forma coletiva, a partir de debates realizados em reuniões da Diretoria, do Colegiado de Coordenação, e em reuniões gerais e das equipes. À Coordenação Geral cabe a sistematização das análises da conjuntura e objetivos gerais, para que conta-se com a colaboração de representantes das áreas. Os coordenadores de programas e setores redigem, a partir do esquema acordado, os itens referentes à sua unidade. O texto é finalmente consolidado e complementado pela Coordenação Geral.

O processo de elaboração do Plano Trienal é realizado no primeiro semestre do ano anterior ao de execução do plano, preferencialmente no primeiro semestre. O plano proposto pelas equipes internas é submetido à aprovação da Assembleia Geral e, depois disso, publicado no *site* institucional e enviado para agências que apoiam o projeto institucional.

Ao longo do triênio, o documento serve de base para a elaboração de projetos específicos e também para monitoramento das ações.

No início de cada ano, depois da Reunião Geral de Planejamento, os/as coordenadores/as de programas e setores apresentam um planejamento que contém metas e atividades para o ano. Sempre referenciado no Plano Trienal, o Planejamento Anual é um documento operacional de uso interno, cujo objetivo é apenas atualização ou detalhamento de ações.

### 2.7.2. Relatórios

Ao final de cada ano, realiza-se a Reunião Geral de Avaliação, com a participação de todas as equipes, onde se faz um balanço das principais realizações e dificuldades enfrentadas no período. Com base nessas discussões, os coordenadores de programas e setores elaboram seus relatórios, que são consolidados pela Coordenação Geral, responsável também por redigir um balanço geral do ano. Os relatórios anuais são redigidos entre os meses de fevereiro e março e devem ser publicados no *site* institucional e encaminhados às agências que apoiam o projeto institucional em abril.

Os relatórios anuais também são encaminhados aos sócios e aprovados na Assembleia Geral Ordinária.

Os relatórios de projetos ou serviços são enviados exclusivamente às agências financiadoras ou organizações parceiras.

### **2.7.3. Monitoramento e avaliação**

As reuniões gerais de avaliação, que ocorrem no final de cada ano, são as ocasiões onde se realiza, de forma sistemática e abrangente, a avaliação do conjunto das ações da instituição tendo em vista as oportunidades e desafios colocados pela conjuntura. O enfoque e a metodologia utilizada nessas avaliações variam de ano para ano e são definidas pelo Colegiado de Coordenação.

Ao longo do ano, algumas reuniões do Colegiado de Coordenação também são dedicadas ao monitoramento de algum programa ou setor específico. Nesses casos, o coordenador da unidade é responsável por estabelecer os focos e questões para debate. As equipes das unidades monitoradas são normalmente convidadas a participar dessa reunião.

Nos anos de 1997, 2003 e 2008, a Ação Educativa realizou avaliações externas para as quais foram contratados consultores externos de reconhecida competência e conhecimento no campo de atuação da instituição. Tais avaliações demandam recursos para a contratação de consultores, deslocamentos e outros serviços, de modo que implicam em negociação com agências de cooperação. Recomenda-se que sejam previstos e/ou negociados recursos para realização de avaliações externas pelo menos a cada seis anos, preferencialmente antecedendo a elaboração de um Plano Trienal.

## 2.8. Memória institucional

Os registros institucionais, arquivamento de relatórios anuais, contratos e documentos em geral são feitos pela Secretaria da Coordenação Geral. É a este setor que as pessoas da organização recorrem quando precisam resgatar algum documento dessa natureza.

Essa secretaria também é responsável por recolher exemplares de todas as publicações editadas e/ou produzidas pela Ação Educativa para encaminhar à biblioteca. Cabe ao coordenador dos programas e setores encaminhar à Secretaria da Coordenação Geral cinco exemplares de cada produto impresso ou o arquivo, no caso de versões eletrônicas.

A Ação Educativa também está desenvolvendo um repositório na forma de biblioteca virtual onde ficarão armazenados todos os planos e relatórios institucionais, boletins e publicações diversas produzidas por programas e projetos. Os produtos impressos deverão ser digitalizados para tal fim. As obras deverão ser devidamente catalogadas para viabilizar sua recuperação pelo público em geral, viabilizando o resgate da história da instituição e dos campos de pesquisa e ação política onde atua.

## 2.9. Sustentabilidade ambiental

Partindo da política dos três “R” – Redução, Reutilização e Reciclagem –, a Ação Educativa incentiva o uso consciente e a reciclagem de materiais e energia em seus escritórios. O SAF, por meio do/a profissional de Recursos Humanos, é responsável por promover campanhas de conscientização junto aos funcionários e por medidas concretas para favorecer a economia de energia, redução do uso, reutilização e reciclagem de materiais.

Dentre as medidas adotadas com esse fim estão a reutilização de papel em seu verso como rascunho; adoção de copos e canecas de vidro ou louca próprios de cada funcionário, diminuindo o consumo de descartáveis; orientações para economia de energia e água; incentivo à redução do uso de veículos automotores para a mobilidade no trajeto casa-trabalho, trabalho-casa ou em pequenos trechos.

Em todas as dependências da sede existem contêineres adequados à separação de materiais para a reciclagem. A Ação Educativa firmou parceria com a Cooperativa de Catadores, visando o escoamento desse material e a garantia de que este não sirva de objeto para a exploração de trabalhadores, e sim para a inclusão social e a geração e distribuição de renda.

# Anexo

## ANEXO 1

### *Política de comunicação institucional*

Resultado do debate realizado no Colegiado Ampliado de 07/03/2008

#### **I. Instâncias da comunicação**

Setor de Comunicação – Composto pela equipe responsável pela comunicação institucional, hoje integrada por um/a coordenador/a, um/a assistente de *design* e um/a estagiário/a de redação. Reporta-se à Coordenação Geral.

Comissão de Comunicação – responsável por garantir a execução da política de comunicação, é formada pelo/a Coordenador/a de Comunicação, um/a integrante da Coordenação Geral e de cada programa. A comissão também desempenha a função de conselho editorial do *site* e do boletim institucional *Em Ação!*, cabendo a seus membros acompanhar e dar sugestões para melhoria do *site* e avaliar a proposta de pauta do boletim institucional elaborada mensalmente pelo SC.

#### **II. O que é notícia?**

As pautas cotidianas do *site* são criadas a partir da agenda semanal, que é preparada pela secretaria da Coordenação Geral a partir de informações prestadas pelos membros do Colegiado de Coordenação ou de reuniões do setor com as equipes dos programas.

Os avisos de pauta (matérias institucionais enviadas a jornalistas) são elaborados a partir da solicitação dos responsáveis pelos projetos ou pela identificação, por parte do setor, das ações ou produtos da Ação Educativa que têm relevância e possibilidades de repercussão na cena pública. Procura-se cobrir temas relacionados a políticas de educação, juventude e cultura, iniciativas institucionais, eventos e atividades realizadas no Espaço de Cultura e Mobilização Social ou de parceiros da Ação Educativa e redes que a organização integra.

O *site* não tem a vocação para ser portal de educação, juventude e cultura. As matérias publicadas no *site* devem ter alguma relação com a Ação Educativa, seus projetos e temas.

A abordagem recomendada é um olhar institucional para questões da conjuntura nas três áreas em que Ação Educativa atua. Ou seja, buscamos trazer para a conjuntura e para um âmbito de relevância social as atividades que realizamos.



As iniciativas do setor visam à comunicação institucional e se diferenciam das do Programa Observatório da Educação, cuja vocação de comunicação também é forte, mas cujo objetivo e enfoque é diferente.

As notícias geradas pelo setor e publicadas no *site* e no boletim institucional buscam trazer à cena pública as atividades da Ação Educativa que são relevantes para os diversos públicos (sócios, parceiros, mídia, etc), além da expertise de seus quadros sobre temas. Os ganchos temáticos são as atividades dos programas ou posicionamentos públicos da instituição.

Já o Observatório da Educação, que tem um *site* próprio para divulgar seus conteúdos, se orienta pelo enfoque de temas relevantes da conjuntura, sem destacar a atuação ou a opinião da Ação Educativa sobre eles. Pelo contrário, por sua própria natureza, o Observatório deve expressar a pluralidade de opiniões sobre temas que dizem respeito à promoção dos direitos educativos, mas não necessariamente aqueles sobre os quais a Ação Educativa trabalha diretamente.

Vejamos os exemplos nos quadros abaixo, que trazem notícias publicadas no *site* institucional:

#### **Maria Malta Campos fala sobre desafios do novo conselho da Capes**

Presidente da Ação Educativa integra Conselho Técnico-Científico da Educação Básica onde participará da elaboração de novas políticas para a formação de professores da educação básica.

☛ Neste caso, Maria Malta, presidente da Ação Educativa, foi indicada para compor um conselho. Em vez de divulgarmos apenas a indicação, realizamos uma entrevista com a professora sobre os desafios à frente do grupo.

#### **Entidades discutem ação do MP para o recenseamento da demanda de EJA em SP**

Após dois anos de investigação, Ministério Público ingressa com ação civil pública pedindo o recenseamento da demanda por educação de jovens e adultos na cidade.

☛ Neste caso, divulgamos a iniciativa de uma série de entidades, entre as quais a Ação Educativa, buscando contextualizá-la na conjuntura municipal. Esta iniciativa prova que as relações e conexões não são estáticas, pois, em paralelo, o MP pautou a Folha de São Paulo sobre a ação, destacando sua atuação; o repórter procurou o Observatório, que informou que a Ação era a fonte principal, pois tinha protagonizado a ação, política e juridicamente.

### Comissão organizadora da Conferência Nacional da Juventude divulga balanço

Mobilização envolveu 238 municípios e cerca de 89 mil pessoas. Além de chegar a todos os estados do país, restam importantes desafios ao processo.

Esta é uma outra possibilidade. A Ação Educativa não está diretamente envolvida com o lançamento do balanço, mas entrevistamos o programa Juventude para comentar a iniciativa, como “especialistas” no assunto. Caso não contássemos com *experts* no tema, não seria notícia para o *site* institucional.

### III. Atualização do *site*

A alimentação da área noticiosa do *site* se dá diariamente, baseada nas pautas que a comunicação apura junto aos programas/projetos, mas também em função do monitoramento de mídia e de ações da sociedade civil nas áreas em que a Ação Educativa atua, em especial para a alimentação da seção *Agenda*.

Já a alimentação das seções institucionais e dos programas não tem a mesma regularidade. É feita pelo SC com apoio dos coordenadores responsáveis e da Secretaria Geral, que devem notificar a inclusão de informações sobre novos projetos ou produtos. Recomenda-se que essas áreas sejam atualizadas ao menos uma vez por ano, a cada revisão do planejamento.

As seções institucionais, agrupadas no *Quem Somos*, devem ser atualizadas a cada fechamento do balanço financeiro anual, de modo a garantir o acesso público às informações relativas a fontes e destinação dos recursos da instituição, em atenção ao princípio da transparência.

Os projetos já encerrados devem ser reunidos em uma página, à qual se remete um *link* na área de cada programa. Desta forma, ficam todos listados, com uma pequena resenha, apresentando a proposta do projeto e o período em que foi realizado. Os projetos em andamento devem ficar expostos nos demais botões de cada página de programa.

### IV. Página inicial do *site*

Na página inicial do *site*, além dos botões que levam às sessões institucionais e dos programas ou projetos, há uma área de notícias. Atualmente, essa área dispõe de espaço para uma imagem, dois destaques ao lado e mais dois num quadro abaixo, delimitado por uma retícula. A retícula delimita um espaço onde se publicam notícias da conjuntura, geralmente produzidas pelo Observatório da Educação. Os demais espaços são ocupados por notícias institucionais.

O critério para manter uma matéria em destaque é a sua relevância e sua atualidade. Nem sempre as matérias mais novas são as que estão em destaque. Esta avaliação é feita pelo/a editor/a do *site*.

A imagem da página inicial é sempre relacionada a um tema de destaque - atual, relevante ou mobilizador. Pode ser imagem relacionada a uma matéria ou a um convite para evento. A matéria não precisa necessariamente estar na página inicial, junto com a foto/imagem/legenda, que, nesse caso, servem de *link* até ela.

As eventuais reformulações do *site* podem alterar essa organização, mas é fundamental que explicitem os critérios de organização das áreas, de modo a evidenciar a natureza das notícias, diferenciando as de caráter institucional das relativas à conjuntura geral.

## V. Boletins

O SC administra o envio dos boletins da casa, de modo que eles sejam disparados aos assinantes em dias não coincidentes. O intervalo ideal entre um e outro é de uma semana. Quando o volume de comunicados exige que sejam feitos mais de um disparo numa semana, a recomendação é que sejam feitos em dias diferentes, preferencialmente na terça e na quinta-feira.

Assim que são enviados, os boletins também são publicados no *site*, à disposição juntamente com os números anteriores. A matéria principal é duplicada na página do programa que envia o boletim, sob a forma de notícia, o que amplia as possibilidades de acesso à informação.

A editoria dos boletins é descentralizada. O institucional Em Ação é de responsabilidade do SC. Os boletins temáticos são de responsabilidade dos programas e projetos. Os projetos que contam com jornalistas, como é o caso do Observatório da Educação, têm mais autonomia na edição. Os demais contam com uma assessoria mais próxima do SC.

Os boletins Em Ação e o Informação em Rede (temático sobre EJA) possuem conselhos editoriais próprios, cuja responsabilidade é avaliar as edições e sugerir pautas. As consultas são feitas por e-mail, sob coordenação do editor responsável.

Recomenda-se que todos os editores responsáveis definam, registrem e revisem periodicamente a política editorial dos boletins, favorecendo a continuidade no caso de substituição de pessoal e a memória sobre as justificativas das opções tomadas.

## VI. Relação com a mídia

O setor de comunicação não faz assessoria de imprensa *strictu sensu* para a Ação Educativa e todas as suas atividades. Em grandes eventos e mobilizações, onde tal serviço é necessário, ele é contratado de terceiros.

Apesar de não realizar assessoria de imprensa, no plano ideal, o setor de comunicação deve estar envolvido nos debates de estratégias de mídia com todos os projetos e programas que forem realizar alguma ação na mídia ou junto à imprensa. Em alguns casos, pode executar este plano. Em outros, pode recomendar outras estratégias. A proatividade dos programas em relação a pensar estratégias de divulgação de suas iniciativas deve ser combinada com um diálogo (prévio ao planejamento e permanente) com o setor, em especial se a estratégia de divulgação envolver peças de comunicação relacionadas a produtos institucionais (como *sites*, bancos de dados, *hotsites*, *blogs*, etc).

A pró-atividade do setor se dá por meio dos avisos de pauta, que são enviados quando matérias institucionais são consideradas relevantes para os meios de comunicação. Nesse caso, o setor também se diferencia do Observatório da Educação, que realiza um trabalho mais de corpo a corpo com jornalistas.

Ainda assim, a demanda dos jornalistas é grande e diária. O procedimento adotado pelo setor é de recolher o contato do/a jornalista e retornar após uma consulta à fonte (programa / projeto) mais indicada para falar sobre determinado assunto. Se autorizado, neste contato, cadastramos o/a jornalista para receber nossos boletins.

Caso a Ação Educativa não trate do tema proposto pelo/a jornalista, o procedimento ideal é que indiquemos que ele/a converse com o Observatório, que pode indicar outras fontes nas áreas de educação. Nos casos de juventude, a comunicação pede indicações ao programa.

Quando um profissional da imprensa entra em contato diretamente com as equipes dos programas ou outras pessoas que se pronunciam em nome da Ação Educativa, recomenda-se que o contato seja comunicado a posteriori para o setor, para que haja um monitoramento dos resultados. O mesmo serve para pedidos de artigos ou textos.

Em casos de divulgação conjunta de produtos ou eventos realizados com outros parceiros, recomenda-se a realização de um planejamento conjunto. O setor deve expor nossas possibilidades de divulgação - *site*, avisos de pauta, *mailing* de imprensa, etc) aos parceiros e analisar as melhores formas de articulá-las com as possibilidades dos parceiros. Nesses casos, ao preparar *releases* ou orientar as fontes, deve-se atentar para atribuir o crédito devido à Ação Educativa e demais parceiros.

O *mailing* com os contatos de profissionais de comunicação é uma valiosa ferramenta de trabalho e deve ser alimentado por todas as unidades que fizerem contato com jornalistas. A gestão desse *mailing* é feita pelo setor em parceria com o Observatório da Educação, para quem o *mailing* é particularmente importante como ferramenta de trabalho. O *mailing* também é alimentado por cadastramento espontâneo de profissionais feito por meio do site.

Cada ação junto à mídia merece uma reflexão sobre estratégia. Para tanto, o setor deve fomentar uma análise da conjuntura dos meios de comunicação, as principais lacunas ou desvios, as tendências e o perfil dos diferentes meios.

Cabe ao setor orientar os/as assessores/as sobre como se relacionar estrategicamente com os profissionais de comunicação, reconhecendo os limites que são impostos aos jornalistas pelas condições de trabalho e características do veículo onde trabalham. Nesses casos, é importante que se faça um posicionamento objetivo e focado nos pontos que a Ação Educativa tem intenção de divulgar, limitando as possibilidades de um tratamento que não corresponda às expectativas de quem presta a informação ou dá sua opinião sobre determinado assunto.

Normalmente, a Ação Educativa faz uma divulgação ampla de seus conteúdos, por meio de avisos para todo o *mailing* de jornalistas. Em alguns casos, entretanto, pode-se fazer a opção de privilegiar alguns veículos ou mesmo oferecer exclusividade em troca de uma cobertura mais aprofundada. Outra possibilidade é oferecer a informação a vários veículos, mas reservar algum aspecto ou enfoque para oferecer com exclusividade para algum veículo, desde que isso venha a representar, de fato, uma melhor exposição do conteúdo que se quer divulgar. É fundamental que se faça o monitoramento dos resultados desse tipo de cobertura para orientar decisões futuras.

## VII. Eventos e atividades

**Materiais institucionais** – o Setor de Comunicação cria periodicamente materiais institucionais de divulgação da Ação Educativa, suas atividades e, em especial, seus boletins informativos, como *folders*, filipetas, revistas. Recomenda-se que todos os funcionários da Ação Educativa que venham a representar a organização em encontros, eventos, reuniões, etc, levem consigo este material para distribuição e captação de *mailing*. O material deve ser retirado no Setor de Comunicação, que deve ser informado da quantidade retirada e do evento para o qual o material foi enviado.

**Registro fotográfico** – Todos os eventos ou atividades devem ser registrados com fotografias. Posteriormente, o responsável pelo registro deve selecionar no máximo 5 imagens e encaminhar ao Setor de Comunicação com nome do fotógrafo e das pessoas fotografadas (no caso de retratos) e legendas sugeridas para cadastramento no banco de imagens.

## VIII. Dicas para ampliar a capacidade e qualidade da comunicação dos projetos

1. Encontre no seu projeto um assunto que pode ter apelo junto à mídia por sua relevância social ou atualidade.
2. Encontre algumas possibilidades de abordagem deste tema (olhares de diferentes personagens, dados, números, informações históricas).
3. Encontre alguns personagens que possam ilustrar a matéria ou fontes que possa indicar.
4. Pense, em função do caráter da pauta, que veículo seria mais apropriado para explorar este assunto (ou, em função das diversas possibilidades de abordagem, em mais de um veículo).
5. Reflita sobre a necessidade/possibilidade de ceder com exclusividade a pauta ou algumas abordagens dela para algum veículo específico.
6. Junto ao Setor de Comunicação, transforme essas idéias numa estratégia de mídia, que envolve etapas, produtos, seleção e definição de abordagem dos diferentes veículos de comunicação.

7. Considere a enorme diferença que há entre visibilidade (normalmente desejável) e exposição (normalmente indesejável) e que a primeira pode se tornar a segunda, caso esta relação não seja bem trabalhada.

8. Tome os cuidados possíveis, mas esteja disposto a correr riscos, pois não é possível controlar totalmente o tratamento que será dado às informações que prestamos à mídia, nem é possível participar do debate público evitando sempre críticas, interpretações divergentes, etc.

9. Constantemente, somos demandados por indicação de personagens para as matérias. Quando feita a indicação, é recomendável um contato prévio com o personagem a ser sugerido para que ele esteja ciente da indicação da Ação Educativa e de que esta indicação não implica qualquer vínculo com o jornal ou com o jornalista.

## ANEXO 2

### *Regulamento interno de trabalho*

#### **PREÂMBULO**

A fim de realizar sua missão que visa promover direitos educativos, culturais e da juventude, tendo em vista a justiça social, a democracia participativa e o desenvolvimento sustentável, a Ação Educativa empreende programas e projetos. Para implementar estes projetos, conta com confiança junto a doadores nacionais e internacionais. Cada pessoa que vem somar esforços como funcionário, prestador de serviços, estagiário, aprendiz é fundamental para que a Ação Educativa siga neste caminho.

A fim de demonstrar como sua missão vincula-se ao respeito aos direitos trabalhistas, a Ação Educativa explicita normas para o equilíbrio das relações trabalhistas, por meio deste instrumento. O regulamento trabalhista é parte integrante do manual de governança. Ele faz um apanhado da cultura institucional e das relações trabalhistas em vigor na Ação Educativa. O texto que segue abaixo pretende preservar as relações de trabalho nas dinâmicas sociais, apontando regras e normas para o equilíbrio dessas relações, a fim de assegurar um ambiente de confiança e corresponsabilidade entre as pessoas que estão na Ação Educativa.

Neste contexto, a Ação Educativa apresenta o seu Regulamento Interno, nos termos a seguir transcritos.

#### **CAPITULO I**

*Da Integração ao Contrato Individual de Trabalho.*

Art. 1º – O presente Regulamento Interno faz parte integrante de todos os contratos individuais de trabalho firmados com a empregadora, complementando os princípios gerais de direitos e deveres contidos na Consolidação das Leis do Trabalho, não sendo possível ao empregado que assinar o respectivo termo de ciência alegar o desconhecimento das normas contidas nesse instrumento.

#### **CAPÍTULO II**

*Do relacionamento interpessoal.*

Art. 2º – O bom andamento do trabalho depende da colaboração de todas as pessoas, sem distinção, preservando a harmonia, cordialidade, compreensão e respeito, independentemente da posição hierárquica.

Art. 3º – O espírito de equipe deve predominar na execução das tarefas para o alcance dos objetivos que somente podem ser alcançados com a colaboração de todos os integrantes.

### **CAPÍTULO III**

#### *Das Obrigações e Responsabilidades do Colaborador.*

Art. 4º – O colaborador fica obrigado a:

a) comunicar previamente por escrito a coordenação e responsável pelos recursos humanos em caso de faltas, atrasos ou saídas antecipadas durante os expedientes (e-mails terão validade para tal finalidade);

b) tomar ciência dos manuais de boas práticas, participando dos respectivos treinamentos e cumprindo as orientações estabelecidas;

c) zelar pelo patrimônio da instituição e terceiros, inclusive documentos e bens que tenham sido confiados sob sua guarda e responsabilidade;

Parágrafo Único – As indenizações e reposições por prejuízos causados, inclusive decorrentes de perda, danos, avarias e/ou extravio de bens, são descontados dos salários, nos parâmetros previstos em lei.

d) participar dos treinamentos de segurança e medicina do trabalho, usando e substituindo regularmente, conforme previsto em lei, os equipamentos individuais e coletivos de segurança do trabalho;

e) informar o responsável pelos recursos humanos sobre qualquer modificação em seus dados pessoais, principalmente eventual mudança de residência, telefones, etc.;

f) respeitar os horários previstos para as jornadas de trabalho, especialmente as escalas de folgas e intervalos destinados ao descanso e refeição, anotando-os corretamente nos cartões de ponto – havendo observação de qualquer erro, o superior hierárquico deverá ser imediatamente comunicado;

g) assumir total responsabilidade pela declaração de necessidade de vale transporte, sob pena de ser aplicada a rescisão contratual por improbidade caso seja verificada eventual falsidade da respectiva declaração prestada;

h) evitar, ao máximo, as ausências do local de trabalho, exceto se houver justificativa plausível aceita pelo superior hierárquico;



- i) apresentar justificativas legais, devidamente documentadas, de atrasos ou faltas;
- j) salvo situações emergenciais, obedecer a ordem de preferência prevista no artigo 6, parágrafo 2º, da Lei 605/49, conforme redação da Lei 2.761/56, e legislação da Previdência Social, por ocasião da apresentação de atestados médicos, nos seguintes termos:
- Atestados emitidos pelos órgãos da Previdência Social, médicos do serviço social do comércio ou indústria (SESI ou SESC) e/ou médicos da empregadora ou por ela designados (profissionais do PCMSO e/ou convênio) e, na falta destes e sucessivamente,
  - Atestados dos médicos a serviço da representação federal, estadual ou municipal incumbidos dos assuntos de higiene e saúde pública,
  - Atestados dos médicos de convênio sindical e, não existindo as opções anteriores,
  - Atestados dos médicos particulares.

Parágrafo Único - O atestado, como justificativa de ausência, deve estar revestido das formalidades necessárias à sua validade, possuindo, inclusive, o Código Internacional da Doença (CID) causadora do afastamento, mantendo a empregadora o compromisso de sigilo necessário quanto à informação, a qual é indispensável para procedimentos pertinentes aos afastamentos exigidos na legislação.

- k) utilizar redes sociais (intranet, internet, extranet ou rede local), e-mails corporativos e/ou qualquer outro meio de comunicação para fins destinados exclusivamente ao trabalho, permitindo à Ação Educativa, por se tratar de sua propriedade, controlar tudo o que trafega e/ou circula em suas dependências e estruturas operacionais para a garantia da segurança e qualidade dos serviços;
- l) zelar pela sustentabilidade ambiental, utilizando de modo responsável energia elétrica, água e demais recursos e, ainda, procedendo ao desligamento dos equipamentos e iluminação ao final do expediente de trabalho;
- m) preservar a organização e limpeza do ambiente de trabalho, preservando as manutenções dos equipamentos.

## **CAPÍTULO IV**

### *Das Proibições.*

Art. 5º – O colaborador fica expressamente proibido a:

- a) cumprir jornadas extraordinárias – especialmente o colaborador exercente de jornadas mistas (internas e externas) compatíveis com controle de horário – exceto quando houver expressa autorização por escrito da respectiva coordenação e informada responsável pelos recursos humanos (e-mails terão validade para tal finalidade);

- b) ocupar-se de qualquer atividade que possa prejudicar os interesses de serviço, bem como a utilização de máquinas, computadores, telefones, etc., disponíveis no ambiente de trabalho, para uso pessoal, sem autorização da coordenação;
- c) fumar nos estabelecimentos fechados, conforme legislação específica;
- d) atender ou realizar telefonemas particulares durante o expediente, salvo situações emergenciais;
- e) retirar do local de trabalho, sem prévia autorização, qualquer equipamento, objeto ou documento;
- f) permanecer no local de trabalho, fora do expediente normal e especialmente nos casos de impedimento legal ao trabalho (férias, licença e outros tipos de afastamento); e
- g) transitar no estabelecimento da Ação Educativa com parentes ou amigos que não compõem o quadro de colaboradores, salvo em dias especiais, como festas comemorativas;
- h) utilizar qualquer equipamento próprio, como “MP3, IPOD”, dentre outros que dispersem a concentração durante o expediente.

## **CAPÍTULO V**

### *Das Obrigações e Responsabilidades da Ação Educativa.*

Art. 6º – A Ação Educativa fica obrigada a pagar os salários no último dia de cada mês – no caso de não recaírem em dias úteis ou recaírem em feriados bancários, os pagamentos são realizados no primeiro dia útil imediatamente anterior ao vencimento.

Parágrafo 1º – O salário é depositado em conta corrente.

Parágrafo 2º – Eventuais erros ou diferenças devem ser comunicados pelo colaborador ao responsável pelos recursos humanos no primeiro dia útil após o correspondente pagamento.

Art. 7º – A Ação Educativa fica obrigada a receber quaisquer manifestações dos colaboradores, quanto a qualquer queixa ou sugestão pertinentes às atividades em andamento, comprometendo-se a refletir sobre a matéria colocada em discussão com a coordenação e responsável pelos recursos humanos.

## **CAPÍTULO VI**

### *Das Jornadas de Trabalho e Faltas.*

Art. 8º – O horário de trabalho estabelecido deve ser cumprido rigorosamente por todos os colaboradores, podendo, entretanto, ser alterado conforme necessidade de serviço, dentro dos parâmetros legais.

Art. 9º – Os colaboradores deverão estar nos respectivos lugares à hora inicial do trabalho, não sendo permitidos atrasos superiores a 5 (cinco) minutos, exceto se as justificativas apresentadas estiverem em consonância com a legislação, respeitada, inclusive, a ordem de preferência de atestados já expressa no capítulo III do presente Regulamento Interno.

Art. 10º - A legislação prevê como faltas justificadas as hipóteses discriminadas no artigo 473 da Consolidação das Leis do Trabalho, conforme abaixo transcritas:

I – até 2 (dois) dias consecutivos, em caso de falecimento do cônjuge, ascendente, descendente, irmão ou pessoa que, declarada em sua Carteira de Trabalho e Previdência Social, viva sob sua dependência econômica;

II – até 3 (três) dias consecutivos, em virtude de casamento;

III – por 1 (um) dia, em caso de nascimento de filho, no decorrer da primeira semana (nos termos do art. 10, §1º, do ADCT, referido prazo passou para 5 dias, até que seja disciplinado o art. 7º XIX, da Constituição Federal);

IV – por 1 (um) dia, em cada 12 (doze) meses de trabalho, em caso de doação voluntária de sangue devidamente comprovada;

V – até 2 (dois) dias consecutivos ou não, para o fim de se alistar eleitor, nos termos da lei respectiva;

VI – no período de tempo em que tiver de cumprir as exigências do Serviço Militar referidas na letra c do art. 65 da Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 (Lei do Serviço Militar).

VII – nos dias em que estiver comprovadamente realizando provas de exame vestibular para ingresso em estabelecimento de ensino superior.

VIII – pelo tempo que se fizer necessário, quando tiver que comparecer a júízo. (Acrescentado pela Lei n.º 9.853, de 27-10-99, DOU 28-10-99)

IX – pelo tempo que se fizer necessário, quando, na qualidade de representante de entidade sindical, estiver participando de reunião oficial de organismo internacional do qual o Brasil seja membro. (Acrescentado pela Lei n.º 11.304, de 11.05.2006, DOU 12.05.2006)

Parágrafo 1º – A legislação ainda prevê como faltas justificadas o licenciamento compulsório da empregada por motivo de maternidade ou aborto (devidamente atestados); acidente do trabalho ou incapacidade que propicie concessão de auxílio-doença pela Previdência Social, excetuada a hipótese do inciso IV do artigo 133 da Consolidação das Leis do Trabalho; justificada pela empresa, sem desconto em salário; suspensão preventiva para responder a inquérito administrativo ou de prisão preventiva, quando for impronunciado ou absolvido; e nos dias em que não tenha havido serviço.

Parágrafo 2º – A Convenção Coletiva da categoria ainda confirma como faltas justificadas as ausências decorrentes de doença devidamente comprovadas por atestados (aceitos nos parâmetros previstos no presente Regulamento Interno), prorrogando o período de ausência justificada de 3 (três) dias previstos na lei para 7 (sete) dias corridos, em virtude de casamento.

Parágrafo 3º – Casos não previstos na legislação ou Convenção Coletiva de Trabalho serão comunicados e acertados em comum acordo entre o colaborador, o respectivo coordenador e o responsável pelos recursos humanos.

Art. 11º – Os trabalhos extraordinários eventualmente necessários deverão ser previamente comunicados e autorizados por escrito pela coordenação e responsável pelos recursos humanos (e-mails terão validade para tal finalidade).

## **CAPÍTULO VII**

### *Do Cartão ou Livro de Ponto.*

Art. 12º – A entrada e saída observam o horário designado.

Art. 13º – Cabe ao próprio colaborador marcar o cartão ou livro de ponto, no início e término da jornada, bem como as compensações, folgas e intervalos para refeição e repouso.

Parágrafo 1º – É expressamente proibido marcar cartão de outrem.

Parágrafo 2º – Os eventuais enganos na marcação de ponto devem ser comunicados imediatamente à coordenação e responsável pelos recursos humanos.

Art. 14º – Todos os colaboradores, obrigatoriamente, devem marcar o cartão e assinar o ponto, excetuados os exercentes de serviços externos e cargos de confiança.

## **CAPÍTULO VIII**

### *Das Ausências, Atrasos e Compensações.*

Art. 15º – O colaborador que se atrasar ao serviço, sair antes do término da jornada ou faltar por qualquer motivo, fica submetido a compensar o labor não prestado, exceto se houver justificativa legal apresentada à respectiva coordenação e encaminhada ao responsável pelos recursos humanos, que confirmarão, em conjunto, o eventual abono (e-mails terão validade para tal finalidade).

Parágrafo 1º - Cabe à Ação Educativa descontar os períodos relativos a atrasos, saídas antecipadas, faltas ao serviço, excetuadas as faltas e ausências legais e/ou convencionais, caso não haja a compensação prevista no caput desse artigo.

Parágrafo 2º - As eventuais jornadas extraordinárias serão compensadas com folgas, atrasos e saídas antecipadas, cabendo à empregadora realizar os respectivos pagamentos caso não haja a compensação prevista nesse parágrafo.

## **CAPÍTULO IX**

### *Das Férias.*

Art. 16º – Cabe à coordenação de cada projeto definir os cronogramas dos períodos de férias, conforme as atividades dos projetos, para fixar os respectivos descansos.

## **CAPÍTULO X**

### *Dos Benefícios.*

Art. 17º – A Ação Educativa oferece as seguintes vantagens, conforme exigências legais, opções manifestadas pelos colaboradores e/ou adequações aos respectivos contratos de trabalho:

- a) convênio médico – planos coletivos que oferecem os respectivos serviços por valores reduzidos no mercado;
- b) auxílio creche;
- c) auxílio ao filho excepcional;
- d) vale-alimentação.

## **CAPÍTULO XI**

### *Das Penalidades.*

Art. 18º – Caso as normas do presente Regulamento Interno sejam transgredidas, a Ação Educativa poderá aplicar advertência verbal ou escrita, suspensão, descontos salariais, nos parâmetros legais e / ou demissão sem ou com justa causa, segundo a gravidade da transgressão.

Art. 19º – As respectivas coordenações, em conjunto com o responsável pelos recursos humanos, elaborarão relatórios escritos e circunstanciados nas hipóteses mais complexas de transgressões para as medidas necessárias.

## **CAPÍTULO XII**

### *Das Disposições Gerais.*

Art. 20º – Ao colaborador é garantido o direito de formular sugestões ou reclamação acerca de qualquer assunto pertinente ao serviço e às atividades.

Art. 21º – Cada colaborador recebe um exemplar do presente Regulamento Interno, anexo ao manual de governança, declarando, por escrito, tê-lo recebido, lido e, se for o caso, concordado com todo seu conteúdo e condições.

Art. 22º – O presente Regulamento Interno pode ser complementado ou substituído, sempre que for conveniente, em consequência de eventual alteração da legislação e, ainda, da dinâmica das atividades.

Art. 23º – Os casos omissos são resolvidos pela Coordenação.

Art. 24º – O presente Regulamento Interno entra em vigor a partir de agosto de 2012, revogadas as disposições em contrário.

AÇÃO EDUCATIVA, ASSESSORIA, PESQUISA E INFORMAÇÃO

## ANEXO 3

### *Regulamento para aquisição de bens e a contratação de obras e serviços*

#### **Capítulo I – INTRODUÇÃO**

##### *Disposições Preliminares*

Art. 1º - Este regulamento estabelece normas, rotinas e critérios para a aquisição, alienação de bens, a contratação de serviços terceirizados, especializados e obras para os projetos executados pela Ação Educativa Assessoria, Pesquisa e Informação nos convênios estabelecidos com instituições públicas ou privadas.

Parágrafo único – O presente regulamento aplica-se especialmente para as aquisições e alienações de bens e a contratação de serviços e obras que forem realizadas com os recursos de origem pública.

Art. 2º - A aquisição e alienação de bens e a contratação de serviços e obras necessários às finalidades do Projeto reger-se-ão pelos princípios da moralidade, publicidade, economicidade e impessoalidade, bem como pelos princípios do consumo consciente.

Art. 3º - O cumprimento das normas deste Regulamento destina-se a selecionar, dentre as propostas apresentadas, a mais vantajosa para manutenção do Projeto e para assegurar tratamento isonômico aos interessados, mediante julgamento objetivo.

#### **Capítulo II – DAS COMPRAS**

##### *Título I – Definição*

Art. 4º - Para fins do presente regulamento, considera-se compra toda aquisição remunerada de materiais de consumo e bens permanentes para fornecimento de uma só vez ou parceladamente, com a finalidade de suprir os projetos com os materiais necessários ao desenvolvimento de suas atividades.

##### *Título II – Do procedimento de compras*

Art. 5º - O procedimento de compras compreende o cumprimento das etapas a seguir especificadas:

- I. solicitação de compras;
- II. seleção de fornecedores
- III. apuração da melhor oferta;
- IV. emissão de ordem de compra.

Art.6º - O procedimento de compras terá início com o recebimento da solicitação de compra, assinada pelo responsável da área requisitante, precedida de verificação pelo requisitante de disponibilidade orçamentária e que deverá conter as seguintes informações:

- I. descrição pormenorizada do material ou bem a ser adquirido;
- II. especificações técnicas;
- III. quantidade a ser adquirida;
- IV. regime de compra: rotina ou urgente;

Art. 7º - Considera-se de urgência a aquisição de material ou bem, com imediata necessidade de utilização.

§ 1º – O setor requisitante deverá justificar a necessidade de adquirir o material ou bem em regime de urgência.

§ 2º – O Setor Administrativo Financeiro (SAF) poderá dar ao procedimento de compras o regime de rotina, caso conclua não estar caracterizada a situação de urgência, devendo informar o requisitante dessa decisão.

Art. 8º - O SAF deverá selecionar criteriosamente os fornecedores que participarão da concorrência, considerando idoneidade, qualidade e menor custo, além da garantia de manutenção, reposição de peças, assistência técnica e atendimento de urgência, quando for o caso.

Parágrafo Único – Para fins do disposto no “caput” deste artigo, considera-se menor custo aquele que resulta da verificação e comparação do somatório de fatores utilizados para determinar o menor preço avaliado, que além de termos monetários, encerram um peso relativo para a avaliação das propostas envolvendo, entre outros, os seguintes aspectos:

1. custos de transportes e seguro até o local da entrega;
2. forma de pagamento;
3. prazo de entrega;
4. custos para operação do produto, eficiência e compatibilidade;
5. durabilidade do produto;
6. credibilidade mercadológica da empresa proponente;
7. disponibilidade de serviços;
8. eventual necessidade de treinamento de pessoal;
9. qualidade do produto;
10. assistência técnica;
11. garantia dos produtos.

Art. 9º - O processo de seleção compreenderá a cotação entre os fornecedores que deverá ser feita da seguinte forma:



I. compras com valor estimado de até R\$ 10.000,00 (dez mil reais) – mínimo de 03 (três) cotações de diferentes fornecedores, obtidas por meio de pesquisa de mercado, por telefone, fax ou e-mail, registradas em mapa de cotações;

II. compras com valor estimado acima de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) – mínimo de 03 (três) cotações de diferentes fornecedores, registradas em mapa de cotações e necessariamente acompanhado da confirmação escrita dos fornecedores por fax, carta ou e-mail.

§ 1º – Para as compras realizadas em regime de urgência serão feitas cotações, por meio de telefone, fax ou e-mail, independentemente do valor.

§ 2º – Quando não for possível realizar o número de cotações estabelecido no presente artigo, a Coordenação Geral poderá autorizar a compra com o número de cotações que houver, mediante justificativa escrita.

Art. 10 - A melhor oferta será apurada considerando-se os princípios contidos no art. 8º do presente Regulamento e será apresentada à Coordenação Geral, a quem competirá, exclusivamente, aprovar a realização da compra.

Art. 11 - Após aprovada a compra, o SAF emitirá a Ordem de Compra, em três vias, distribuindo-as da seguinte forma:

I. uma via para o fornecedor;

II. uma via para o Setor requisitante;

III. uma via para o arquivo do Setor Administrativo Financeiro.

Art. 12 – A Ordem de Compra corresponde ao contrato formal efetuado com o fornecedor e encerra o procedimento de compras, devendo representar fielmente todas as condições em que foi realizada a negociação.

Parágrafo Único – A Ordem de Compra deverá ser assinada pela Coordenação Geral.

Art. 13 – O recebimento dos bens e materiais será realizado pelo Setor requisitante, responsável pela conferência dos materiais, consoante as especificações contidas na Ordem de Compra e ainda pelo encaminhamento imediato da Nota Fiscal ao Setor Administrativo Financeiro.

### *Título III – Das compras e despesas de pequeno valor*

Art. 14 - Para fins do presente Regulamento, considera-se compra de pequeno valor a aquisição de materiais de consumo ou outras despesas devidamente justificadas cujo valor total não ultrapassem R\$ 500,00 (Quinhentos reais).

Art. 15 – As compras e despesas de pequeno valor estão dispensadas do cumprimento das etapas definidas neste Regulamento.

Art. 16 - As compras e despesas de pequeno valor serão autorizadas pelo responsável da área requisitante diretamente no comprovante fiscal respectivo, preferencialmente Nota Fiscal nominal à Ação Educativa Assessoria, Pesquisa e Infomação.

#### *Título IV – Do fornecedor exclusivo*

Art. 17 – A compra de materiais de consumo e bens permanentes fornecidos com exclusividade por um único fornecedor está dispensada das etapas definidas nos inciso II e III do art 5º do presente Regulamento.

Art. 18 – O Setor Administrativo deverá consultar sindicatos, associações de classe e outros órgãos afins, para comprovar a exclusividade do fornecedor, devendo ser aprovada esta condição pela Coordenação Geral.

Parágrafo Único – Obras de autor, como livros, CDs, fotos, telas, vídeos e outros, ficam dispensadas do procedimento descrito no “caput” deste artigo.

### **Capítulo III – DA CONTRATAÇÃO DE OBRAS**

#### *Título I – Definição*

Art. 19 – Para fins do presente Regulamento, considera-se obra toda construção, reforma, recuperação ou ampliação de imóveis realizada por terceiros.

Parágrafo único: As alçadas de responsabilidade pela contratação de obras e os limites de valores são os mesmos que os utilizados para compras de materiais e serviços em geral, conforme os incisos II e III do art. 5º deste Regulamento.

#### *Título II – Da contratação*

Art. 20 – Para a realização de obras deverão ser elaborados previamente os projetos básico e executivo, bem como o cronograma físico-financeiro, a seguir definidos:

I – Projeto básico – conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou o complexo de obras, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução.

II – Projeto executivo – conjunto de elementos necessários e suficientes à execução completa da obra, de acordo com as normas pertinentes da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT.

III – Cronograma físico-financeiro – Documento contendo a previsão de prazo de execução de cada etapa da obra e respectivo desembolso financeiro.

Art. 21 – Na elaboração dos projetos básico e executivo deverão ser considerados os seguintes requisitos:

I – Segurança;

II – Funcionalidade e adequação ao interesse público;

III – Economia na execução, conservação e operação;

IV – Possibilidade de emprego de mão-de-obra, materiais, tecnologia e matérias-primas existentes no local para execução, conservação e operação;

V – Facilidade na execução, conservação e operação, sem prejuízo da durabilidade da obra ou do serviço;

VI – Adoção das normas técnicas adequadas;

VII – Avaliação de custo, definição de métodos e prazo de execução.

Art. 22 – O início da execução da obra será obrigatoriamente precedido da aprovação, pela Coordenação Geral e pela Coordenação do Setor Administrativo Financeiro, dos projetos de que trata o artigo 20.

Art. 23 – As obras poderão ser executadas nos seguintes regimes:

I – Empreitada global – quando se contrata a execução da obra e fornecimento de materiais por preço certo e global;

II – Empreitada parcial – quando se contrata apenas mão-de-obra por preço certo de unidades determinadas.

Parágrafo Único – Caberá à Coordenação Geral e à Coordenação do Setor Administrativo Financeiro determinarem o regime de contratação da obra.

Art. 24 – O processo de contratação da empresa deverá obedecer às seguintes etapas:

I – Seleção;

II – Apuração da melhor proposta;

III – Celebração do contrato.

Art. 25 – A Coordenação Geral e a Coordenação do Setor Administrativo Financeiro deverão selecionar criteriosamente as empresas que participarão da seleção, considerando o regime de contratação, a idoneidade da empresa, a qualidade e o menor custo, definido no parágrafo único do artigo 7º, resultando no melhor custo-benefício.

Art. 26 – A empresa selecionada deverá apresentar proposta de execução da obra conforme seu projeto executivo, indicando o prazo de execução da obra e custo total. Deverá também, apresentar os seguintes documentos:

- I – Cópia do contrato social registrado na Junta Comercial ou no órgão competente;
- II – Cópia dos três últimos balanços;
- III – Certidões públicas de inexistência de débito:
  - a – municipais;
  - b – estaduais;
  - c – federais, inclusive as relativas a débito junto ao INSS e à regularidade do FGTS;
- IV – Certidões forenses:
  - a – certidões da Justiça Federal de distribuições cíveis e executivos fiscais;
  - b – certidões da Justiça Comum de distribuições cíveis, executivos fiscais, falência e concordata;
  - c – certidão de protestos.

Parágrafo Único: Somente participará da seleção a empresa que atender a todos os requisitos do presente artigo.

Art. 27 – O processo de seleção compreenderá a cotação entre, no mínimo, três diferentes empresas do ramo.

Art. 28 – A melhor proposta será apurada considerando-se os princípios contidos no art.23 do presente Regulamento e será apresentada à Coordenação Geral, a quem competirá, exclusivamente, aprovar a realização da obra.

Art. 29 – Não poderá participar do processo de seleção, direta ou indiretamente:

- I – O autor do projeto básico, pessoa física ou jurídica;
- II – Empresa, isoladamente ou em consórcio, responsável pela elaboração do projeto básico ou da qual o autor do projeto seja dirigente, gerente, acionista ou detentor de mais de 5% (cinco por cento) do capital com direito a voto ou controlador, responsável técnico ou subcontratado;
- III – Empregado ou dirigente da entidade.

§ 1º - É permitida a participação do autor do projeto ou da empresa a que se refere o inciso II deste artigo, na seleção do empreiteiro ou na execução da obra, como consultor ou técnico, nas funções de fiscalização, supervisão ou gerenciamento, exclusivamente a serviço da entidade.

§ 2º - Considera-se participação indireta, para fins do disposto neste artigo, a existência de qualquer vínculo de natureza técnica, comercial, econômica, financeira ou trabalhista entre o autor do projeto, pessoa física ou jurídica, e o empreiteiro.

### *Título III – Do contrato*

Art. 30 - O contrato de empreitada regular-se-á pelas suas cláusulas, pelo direito civil e pelos princípios da Teoria Geral dos Contratos.

Parágrafo Único: O contrato deve estabelecer com clareza e precisão as condições para sua execução, expressas em cláusulas que definam os direitos, obrigações e responsabilidades das partes.

Art. 31 – São cláusulas necessárias ao contrato de empreitada:

I – O objeto e seus elementos característicos;

II – O regime de execução;

III – O preço e as condições de pagamento, os critérios, data-base e periodicidade do reajustamento de preços, os critérios de atualização monetária entre a data do adimplemento das obrigações e a dos efetivos pagamentos;

IV – Os prazos de início e término;

V – As garantias oferecidas para assegurar sua plena execução, quando exigidas;

VI – Os direitos e as responsabilidades das partes, as penalidades cabíveis e os valores das multas;

VII – Os casos de rescisão;

VIII – A obrigação do empreiteiro de manter, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações por ele assumidas, todas as condições existentes quando da seleção.

### *Título IV – Da fiscalização*

Art. 32 – A execução da obra deverá ser fiscalizada de modo sistemático e permanente, de maneira a fazer cumprir rigorosamente os prazos, condições e especificações previstas no contrato e no projeto de execução;

Art. 33 – A fiscalização poderá ser executada por pessoa física ou jurídica, especialmente contratada para esta finalidade, aplicando-se a esta contratação no que couber o disposto no Capítulo III deste Regulamento.

Art. 34 – Caberá à fiscalização:

I – Rejeitar os serviços ou materiais que não correspondam às condições e especificações estabelecidas;

II – Verificar se os valores cobrados correspondem aos serviços efetivamente executados;

III – Acompanhar o ritmo da execução da obra, informando à Coordenação Geral as irregularidades detectadas;

IV – Emitir parecer final, ao término da obra, recomendando ou não sua aceitação.

## *Título V – Dos controles*

Art. 35 – A Coordenação do Setor Administrativo Financeiro deverá exigir a atualização das certidões mencionadas no artigo 26 e somente poderá autorizar o pagamento das faturas mediante a apresentação da seguinte documentação:

I – Cópia autenticada da folha de pagamento de salários, férias e décimo terceiro salário, elaborada separadamente para os empregados que trabalham na obra;

II – Cópia autenticada da Guia de Recolhimento da Previdência Social correspondente à folha de pagamento apresentada, contendo as seguintes especificações:

a – número de matrícula da obra no campo 10;

b – no campo “outras informações” deverão constar os seguintes dados:

i. Nome, CNPJ da entidade, número, data e valor total da nota fiscal de serviço/faturas à qual se vincula;

c – Cópia autenticada da guia de recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço.

Parágrafo Único: A Coordenação do Setor Administrativo Financeiro deverá reter o pagamento caso a empresa não apresente os documentos mencionados no presente artigo.

## **Capítulo IV – DA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS**

### *Título I – Definição*

Art. 36 – Para fins do presente Regulamento considera-se serviço toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse do Projeto, por meio de processo de terceirização, tais como: conserto, instalação, montagem, operação, conservação, reparação, adaptação, manutenção, transporte, locação de bens, publicidade, seguro, consultoria, assessoria, hospedagem, alimentação, serviços técnicos-especializados, produção artística, serviços gráficos, bem como obras civis, englobando construção, reforma, recuperação ou ampliação.

### *Título II – Da contratação*

Art. 37 – Aplicam-se à contratação de serviços, no que couber, todas as regras estabelecidas no Capítulo II do presente Regulamento, com exceção dos serviços técnico-profissionais especializados que ficam dispensados da exigência estabelecida no art. 9 do presente Regulamento.

### *Título III – Dos Serviços Técnico-Profissionais Especializados*

Art. 38 – Para fins do presente Regulamento, consideram-se serviços técnico-profissionais especializados os trabalhos relativos a:

I. estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos;

II. pareceres, perícias e avaliações em geral;

- III. assessorias ou consultorias técnicas, jurídicas e auditorias financeiras;
- IV. fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;
- V. patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;
- VI. treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;
- VII. prestação de serviços de assistência à saúde em áreas específicas;
- VIII. prestação de serviços de informática, inclusive quando envolver aquisição de programas;
- IX. na área de educação, a prestação de serviços de profissionais em oficinas, pesquisas, ações educativas, palestras, workshops, entre outros.

Art. 39 – A Coordenação Geral deverá selecionar criteriosamente o prestador de serviços técnico-profissionais especializados, que poderá ser pessoa física ou jurídica, considerando a idoneidade, a experiência e a especialização do contratado, dentro da respectiva área.

Art. 40 – A contratação de serviços técnico-profissionais especializados de pessoa jurídica deverá ser precedida de comprovação de regularidade de constituição da empresa e sua regularidade fiscal, o que será comprovado pela apresentação dos seguintes documentos:

- I. contrato social registrado
- II. cópia do CNPJ
- III. certidões negativas:
  - a) municipais b) estaduais c) federais

§ 1º - Se necessários à completa avaliação do fornecedor, a critério da Coordenação Geral, outros documentos poderão ser exigidos.

## **Capítulo V – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 41 – Os casos omissos ou duvidosos na interpretação do presente Regulamento serão resolvidos pela Coordenação Geral da Ação Educativa, com base nos princípios gerais de administração.

Art. 42 – Os valores estabelecidos no presente Regulamento serão semestralmente revistos e atualizados pela Coordenação Geral, se necessário.

Art. 43 – O presente Regulamento entrará em vigor a partir da data da sua publicação.

*Ação Educativa, Assessoria, Pesquisa e Informação*



Rua General Jardim, 660  
Vila Buarque  
São Paulo - SP 01223-010  
T | F: 11 3151 2333

Visite o nosso site:  
[www.acaoeducativa.org](http://www.acaoeducativa.org)