

Universidade de Brasília

Departamento de Design

Luísa Belus Henriques e Natália Bernardes Queiroz

CASAS LARES HUMBERTO DE CAMPOS:

Design orientado para estabilidade no fornecimento de refeições balanceadas

Brasília, 2017



Universidade de Brasília

Departamento de Design

Luísa Belus Henriques e Natália Bernardes Queiroz

CASAS LARES HUMBERTO DE CAMPOS:

Design orientado para estabilidade no fornecimento de refeições balanceadas

Trabalho de Conclusão de Curso com habilitação em Programação Visual e Projeto de Produto do curso de Design ministrado na Universidade de Brasília, com orientação: Prof. Tiago Barros Pontes e Silva.

Brasília, 2017

RESUMO

Este projeto acadêmico foi desenvolvido para o Trabalho de Conclusão de Curso do Design em dupla habilitação e seu tema partiu de uma necessidade do Centro de Convivência e Fortalecimento de Vínculos Casas Lares Humberto de Campos. As Casas Lares são uma instituição sem fins lucrativos que tem por objetivo assistir crianças de 6 a 12 em situação de vulnerabilidade social no contra turno escolar oferecendo atividades pedagógicas, artísticas, culturais, além de prover refeições balanceadas diariamente. Atualmente, a instituição vem passando por dificuldades financeiras que põe em risco a continuidade e manutenção do serviço oferecido às crianças e suas famílias. Tendo isto em vista, o projeto passou por diversas etapas do processo de Design como: pesquisa teórica, observação exploratória, entrevistas formais e informais, workshops com *stakeholders* internos, visualização de fluxos, geração de alternativas, desenvolvimento e conclusão. Durante o processo ficou claro que seria necessário desenvolver um conjunto de soluções estratégicas que coletivamente conseguissem atingir os objetivos geral e específicos, sendo elas: estruturação da identidade de marca, planejamento estratégico, identidade visual, site, sistema auxiliar de gestão e planejamento de uma horta piloto. Considera-se que, dentro das limitações do projeto, chegou-se a um resultado satisfatório que cumpre os objetivos esperados e espera-se que as soluções aqui apresentadas possam ser implementadas futuramente a fim de efetivamente auxiliarem as Casas Lares Humberto de Campos.

Palavras-chave

Design, design de serviço, interação, design social.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ilustração do método Duplo Diamante.	11
Figura 2 - Estrutura interna das Casas Lares para estocagem de alimentos.....	18
Figura 3 - Exemplo de cardápio semanal feito pela nutricionista voluntária.....	19
Figura 4 - Cozinha das Casas Lares.....	20
Figura 5 - Pátio interno das Casas Lares para horta.	22
Figura 6 - Área verde externa das Casas Lares, utilizadas para lazer pelas crianças. ...	23
Figura 7 - Mapa de stakeholders das Casas Lares.	25
Figura 8 - Blueprint do serviço atual.....	29
Figura 9 - Organização em filas das crianças para o almoço.	30
Figura 10 - Refeições servidas em pequenas porções individuais.	31
Figura 11 - Crianças almoçando no refeitório enquanto os educadores prestam assistência.	31
Figura 12 - Meninas da turma vermelha realizando a higiene bucal após o almoço.....	32
Figura 13 - Atividade pedagógica na turma azul.	33
Figura 14 - Lanche da tarde das crianças.	34
Figura 15 - Fluxo de atividades da coordenadora das Casas Lares relativos à gestão de processos internos.	36
Figura 16 - Matriz F.O.F.A. das Casas Lares.	38
Figura 17 - Primeira versão do fluxo de Geração de Alternativa.	42
Figura 18 - Diagrama final da geração de alternativa.	43
Figura 19 - Diferença entre modelos hierárquicos de liderança tradicionais e o modelo proposto de hierarquia invertida das organizações.....	45
Figura 20 - Fluxo de sobreposição das intervenções às atividades da Rotina Administrativa.	49

Figura 21 - Slides de apresentação para a equipe pedagógica sobre Design e importância da identidade de marca.....	53
Figura 22 - Equipe pedagógica respondendo as questões levantadas para o entendimento dos valores das Casas Lares.....	55
Figura 23 - Brainstorming de valores da instituição feito pelos educadores durante uma atividade proposta pela equipe.....	57
Figura 24 - Arquivos do diário de bordo para os educadores preencherem durante a semana.....	58
Figura 25- Diagrama do Golden Circle proposto por Simon Sinek.....	60
Figura 26 - Diagrama adaptado do Golden Circle.....	61
Figura 27 - Geração do Golden Circle das Casas Lares.....	62
Figura 28 - Essência da Marca das Casas Lares.....	64
Figura 29 - Golden Circle final das Casas Lares.....	67
Figura 30 - Diagrama dos 12 arquétipos da personalidade.....	69
Figura 31 - Os 12 arquétipos da personalidade e seus principais lemas.....	69
Figura 32 - Os 3 arquétipos predominantes da marca das Casas Lares.....	71
Figura 33 - Logo atual das Casas Lares.....	72
Figura 34 - Painel de Estilo para Identidade Visual.....	73
Figura 35 - Mapa mental de ideação de conceitos para o símbolo da logo.....	74
Figura 36 - Geração de alternativas para símbolo da logo.....	75
Figura 37 - Primeiros refinamentos de assinaturas gráficas.....	76
Figura 38 - Alternativas de assinaturas gráficas ainda sem ajustes finos.....	76
Figura 39 - Processo de construção e ajustes finos do símbolo final.....	78
Figura 40 - À esquerda, testes feitos com fontes; à direita, configuração final das assinaturas.....	79
Figura 41 - Detalhes da fonte escolhida para o logotipo Dancer Pro.....	80

Figura 42 - Detalhes da composição do logotipo utilizando a fonte FP Dancer.	80
Figura 43- Proporções internas das assinaturas e suas áreas de não interferência resultantes.....	80
Figura 44 - Componentes da estratégia de acordo com a Bain&Company	82
Figura 45 - Brainstorming para construção da visão do planejamento estratégico.	84
Figura 46 - Referência de mapa estratégico desenvolvido pela PS Júnior.....	85
Figura 47 - Mapa estratégico das Casas Lares.....	86
Figura 48 - Parte da tabela de planejamento estratégico das Casas Lares.....	87
Figura 49 - Referência visual do site Mutirão no Bem.	90
Figura 50 - Referência Visual site Upstream.	91
Figura 51- Arquitetura da Informação do Site das Casas Lares.	93
Figura 52 - Wireframes de média fidelidade da versão desktop do site das Casas Lares.	97
Figura 53 - Wireframes de média fidelidade da versão mobile do site das Casas Lares.	98
Figura 54- Painel de estilo voltado aos elementos auxiliares do sistema de identidade visual.....	99
Figura 55- Exemplos de ilustrações desenvolvidas (rascunhos e arte final) para o site.	100
Figura 56 - Paleta de cores institucionais da identidade.....	101
Figura 57- Exemplo de aplicação da identidade visual em foto.....	102
Figura 58 - Amostra das fontes Ubuntu, à esquerda, escolhida para os títulos e Open Sans, à direita, para o texto corrido.	103
Figura 59 - Aplicação da identidade visual nas telas do site. Página inicial, à esquerda, e página “doações”, à direita	104
Figura 60 - Visão macro da hierarquia de informação do sistema.....	106

Figura 61 - Hierarquia de informação da parte do sistema referente à gestão do site.	107
Figura 62 - Esquema representando o gerenciamento do site a partir do sistema de gestão.	109
Figura 63 - Esquema representando a parte do site referente ao registro de doações (à esquerda), armazenagem e fotos (ao centro) e calendário (à direita).	111
Figura 64 - Esquema representando a parte do sistema referente à organização e arquivamento de documentos.	112
Figura 65 - Esquema representando a parte do site referente ao gerenciamento de parcerias.	113
Figura 66 - Esquema representando a parte do site referente ao gerenciamento de recursos.	114
Figura 67- Exemplo do funcionamento do sistema dentro de um processo de campanha de natal.	116
Figura 68 - Exemplo de processo da horta piloto das Casas Lares.	119
Figura 69 - Parte do planejamento estratégico que diz respeito à horta.	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Reflexão sobre o atributo "Empatia" nas Casas Lares.	65
Quadro 2 - Reflexão sobre o atributo "Cuidado" nas Casas Lares.	66
Quadro 3 - Reflexão sobre o atributo "Liberdade" nas Casas Lares.....	66
Quadro 4- Tabela de comparação de similares do site.	92

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. MÉTODO.....	11
3. ANÁLISE E COLETA DE DADOS.....	13
3.1 Pré-diagnóstico.....	14
3.2 Análise do contexto	24
4. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE DESIGN.....	39
5. DESENVOLVIMENTO DE ALTERNATIVAS.....	41
5.1 Revisão do fluxo administrativo	49
5.2 Identidade da Marca.....	52
5.3 Planejamento estratégico	81
5.4 Site.....	88
5.5 Sistema de gestão.....	104
5.6 Serviço horta	118
6. CONCLUSÃO.....	121
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	124
APÊNDICE A - Tabela do Planejamento Estratégico das Casas Lares	126
APÊNDICE B - <i>Layouts</i> finais do site institucional	128

1. INTRODUÇÃO

A partir do desenvolvimento do capitalismo e de um processo mais agressivo de urbanização e industrialização, a sociedade deparou-se com profundas transformações nas relações sociais, no mercado, nas famílias e na educação. Esse panorama social contribuiu para que houvesse a adesão de mais membros das famílias no mercado de trabalho, reduzindo o tempo hábil para se dedicarem ao ambiente doméstico.

O papel de criar os filhos, antes atribuído majoritariamente às mulheres pela sociedade patriarcal, historicamente instituída no Brasil, foi sendo questionado em face da nova realidade: uma vez inseridas no mercado de trabalho, a necessidade de conquistarem a realização pessoal e profissional além da urgência em se ampliar a renda familiar fizeram com que as mulheres assumissem novos papéis e não mais se dedicassem exclusivamente à família.

Este contexto se agravou, em famílias em situação de vulnerabilidade social, e fomentou diversas reivindicações femininas por direitos, como o *Movimento de Mulheres por Creche*, que exigia a criação de creches que pudessem proporcionar a necessária assistência para que as mulheres pudessem continuar trabalhando fora do ambiente doméstico. Como fruto dessas reivindicações, foram sendo criadas as primeiras creches infantis que recebiam as crianças durante a jornada de trabalho dos pais, assumindo assim a responsabilidade de contribuir com seu desenvolvimento físico, social, psicológico e cognitivo.

O surgimento dos Centros de Convivência Infantil adveio da mesma lógica, mas com a proposta de ocupar o tempo das crianças a partir de 6 anos que já frequentavam a escola, porém que não possuíam atividades no contra turno escolar e se encontravam em situação de vulnerabilidade social. Diferentemente das creches, os centros de convivência não têm como atividade fim proporcionar atividades pedagógicas voltadas para educação, visto que as crianças já estão vinculadas às escolas do Governo do Distrito Federal (GDF), mas frequentemente proporcionam atividades lúdicas desenvolvidas e/ou acompanhadas por profissionais de pedagogia ou licenciatura de outras áreas.

Tendo em vista o contexto acima, nos deparamos com a realidade da instituição filantrópica Casas Lares Humberto de Campos (CLHC), ou apenas "Casas Lares", mantida física e materialmente pelo Grupo Educacional e Assistencial Espírita Fraternidade (GEAEF), localizado na Asa Sul, que atende diariamente cerca de 54 crianças entre 6 e 12 anos cujos familiares trabalham no Plano Piloto, mas moram no entorno do Distrito Federal.

A instituição oferece duas refeições diárias, além de atividades lúdicas, artísticas, culturais e complementares para as crianças assistidas. Além de contar com atividades que estimulem hábitos de higiene e educação tendo como objetivo resgatar a dignidade, a autoestima e a cidadania, além de propiciar a inclusão social.

Atualmente as Casas Lares se mantêm a partir de doações, sejam elas repassadas pelo GEAEF e seus associados, ou por meio de doações diretas. Além disso, conta com parcerias de produtores de alimentos para complementar as necessidades de manutenção dos mantimentos. Mesmo assim, a maior dificuldade vivenciada pela a instituição é a imprevisibilidade das doações, alta rotatividade das parcerias e voluntários e dificuldade de manter a folha de pagamento dos funcionários em dia.

A crise econômica que o Brasil experimenta intensificou estes obstáculos. Apenas no ano de 2017 duas redes de supermercado desvincularam-se da parceria de suprimento de alimentos, além da suspensão indefinida de alguns auxílios do GDF e redução do repasse de fundos pelo GEAEF, que perdeu sua principal fonte de renda com o fim do contrato de aluguel em seu espaço físico para uma instituição de ensino que não suportou a situação econômica.

Desde então as Casas Lares estão recorrendo a estratégias reativas para atender às necessidades alimentares das crianças como por exemplo: a adaptação do cardápio alimentar, elaborado semanalmente por uma nutricionista voluntária; a implementação de um dia da semana sem carne e mesmo recorrendo a mudanças de última hora no cardápio devido à dificuldade de gerir os estoques e a validade dos alimentos.

O dinheiro fornecido pelo GEAEF é utilizado para pagar os funcionários. OS repasses relativos a gastos de rotina, como compra de material escolar e complementos para as refeições, foram suspensos e só ocorrem em casos de emergência. Devido a contenção de gastos, foi necessário reduzir o quadro de funcionários, que muitas vezes fazem atividades além do escopo do contrato para reduzir a sobrecarga uns dos outros. A outra situação de trabalho que gera sofrimento é a posição reativa em que a coordenadora é colocada pela necessidade cotidiana de gerir parceiros e buscar doações. Isso a impede de elaborar estratégias a longo prazo e se concentrar em possíveis melhorias no serviço prestado às crianças e famílias.

Após a compreensão do contexto vivenciado pela instituição, o objetivo geral do projeto foi definido como sendo o de: "Propor um sistema/serviço que permita a Centro de Convivência Infantil das Casas Lares Humberto de Campos maior estabilidade no fornecimento de refeições balanceadas para as crianças assistidas". Para a realização deste objetivo foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1. Entender e mapear o serviço existente;
2. Fortalecer a identidade já existente da instituição, por meio do resgate de seus valores e propor um novo sistema de identidade visual;
3. Realizar um planejamento estratégico;
4. Desenvolver um sistema de gerenciamento para a coordenadora da instituição;
5. Planejar uma parte do serviço que inclui a utilização da horta como atividade pedagógica para as crianças assistidas.

2. MÉTODO

Este projeto de Design foi construído com base em quatro grandes etapas: descobrir, definir, desenvolver e entregar. Esta forma de pensar, intrinsecamente ligada ao processo de Design, mesmo que não conscientemente, foi estruturada pelo British Design Council que racionalizou o método e o definiu como *Double Diamond*, ou Duplo Diamante, representadas pela figura 1. Esta solução parte da ideia de que a resolução de um problema demanda momentos de divergência e momentos de convergência.

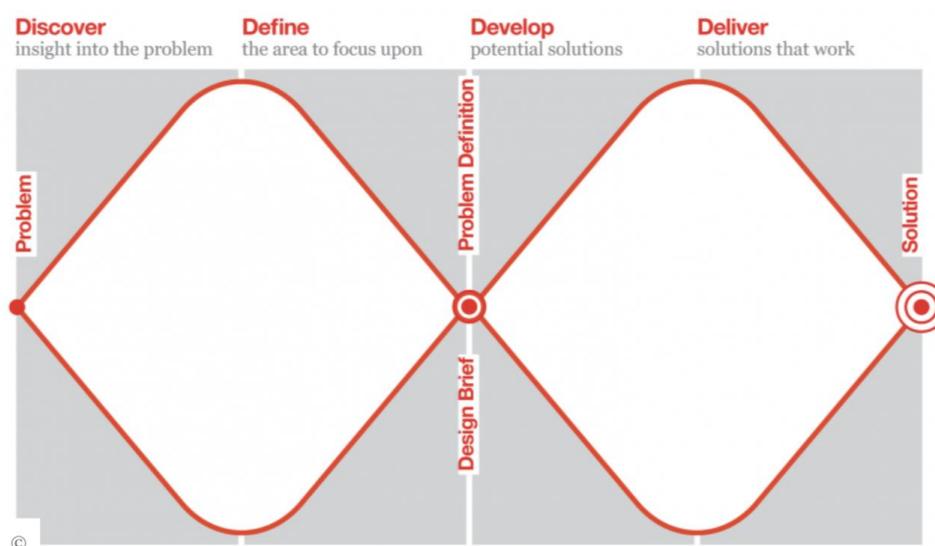


Figura 1 - Ilustração do método Duplo Diamante.

Fonte: British Design Council

Stickdorn e Schneider (2010) definem que, embora os projetos de Design possam ser quase sempre simplificados pela representação do Duplo Diamante, o processo sempre acontece de maneira não linear e interativa, ou seja, é possível estar na fase de prototipação, porém tendo que voltar constantemente ao processo de pesquisa e exploração e vice-versa. A equipe comprovou durante a prática que as etapas de projetos aconteceram paralelamente, de maneira retroalimentativa durante o todo desenvolvimento, sendo impossível manter uma linearidade.

Ao decidir trabalhar nas Casas Lares Humberto de Campos, a equipe já tinha uma ideia geral das dificuldades enfrentadas pela instituição por conhecê-la anteriormente ao projeto. Por isso a primeira etapa, de exploração, serviu para entender as perspectivas dos usuários atuais, validar a definição do problema real e adquirir insumos para o desenvolvimento das futuras soluções.

Na segunda etapa, de definição, que ocorreu concomitantemente à primeira, a equipe conseguiu definir quais áreas eram interessantes para serem exploradas bem como excluir os problemas que estavam fora do alcance da resolução de Design. Cabe salientar que a definição de possíveis espaços de ação também ocorreu simultaneamente às primeiras gerações de alternativas.

Na terceira etapa, de desenvolvimento, ocorreram diversos momentos de ideação e definição e, por ser um projeto complexo, não foi desenvolvida apenas uma solução mas sim um conjunto de várias intervenções relacionadas, que poderão ser vistas no decorrer deste relatório. Como parte de um processo não linear, frequentemente foi necessário pausar o desenvolvimento de soluções para recorrer novamente à pesquisa e à definição do problema.

A última etapa, de entrega, foi considerada a mais difícil, pois demanda comprovar na prática se as soluções aqui propostas realmente conseguiriam resolver o problema a que se propuseram. Para fins de Trabalho de Conclusão de Curso estão presentes neste relatório os resultados finais a que se chegou no tempo limitado de projeto. Porém a equipe se propõe, após a graduação, em dar continuidade ao projeto e implementar as soluções aqui descritas.

3. ANÁLISE E COLETA DE DADOS

A primeira etapa de desenvolvimento do projeto consistiu na observação exploratória do cotidiano das Casas Lares Humberto de Campos com o intuito de: levantar informações relativas às principais etapas e momentos que compõem o serviço prestado, bem como identificar os pontos críticos e conflitos presentes ao longo do mesmo e melhor compreender o contexto da instituição e os *stakeholders* envolvidos.

Como métodos de exploração, foram utilizadas observações globais não participativas, entrevistas semiestruturadas com os funcionários do Centro de Convivência (sem interromper a dinâmica das atividades diárias) e visita guiada pelas instalações. Foram utilizadas câmeras celulares para registro fotográfico das instalações e atividades realizadas pelas crianças e caderno para anotações relativas ao serviço atual.

A escolha dessas técnicas se deu pela necessidade de direcionar a exploração, delimitando o espaço do problema a ser trabalhado, além de coletar informações que pudessem render *insights* no decorrer do projeto. Sendo assim, foi elaborado um roteiro base contendo perguntas que pudessem estimular novas indagações:

1. Dados gerais sobre a instituição para futuras pesquisas;
2. Qual é o perfil das crianças assistidas e suas famílias;
3. Como ocorre o processo de seleção das crianças;
4. Que outras maneiras de suporte são oferecidas às famílias;
5. Qual é a origem dos alimentos e a logística envolvida no preparo e momento das refeições;
6. Como é o cardápio e como ele é elaborado;
7. Como se configura o quadro de funcionários e quais suas funções atribuídas;
8. Quais as principais dificuldades enfrentadas pela instituição;
9. Em que condições se encontra e como é a organização do espaço físico;

10. Como é a rotina das crianças durante o período em que se encontram no Centro de Convivência e quais os pontos de contato e entregas principais do serviço;

3.1 Pré-diagnóstico

Dados gerais sobre a instituição

Fundada em 1987, as Casas Lares Humberto de Campos (CLHC), denominada apenas "Casas Lares", mantida pelo GEAEF

“(..) é uma associação civil, sem fins lucrativos, tem por finalidade atividades de assistência social, educacionais, culturais e filantrópicas com o atendimento a crianças em situação de vulnerabilidade social e promoção humana da população alvo fortalecendo vínculos familiares. ” (Relatório Anual de Atividades 2016)

A instituição já funcionou como abrigo, creche e apenas em 2011 passou a atuar como Centro de Convivência e Fortalecimento de Vínculos. Essa migração se deu pela dificuldade de se adequarem à faixa etária necessária às creches (0 a 6 anos) e ter como responsabilidade o desenvolvimento cognitivo das crianças relativo à educação formal. Diferentemente das creches, os Centros de Convivência infantil funcionam no contra turno escolar e tem como objetivo desenvolver atividades mais lúdicas e recreativas para crianças mais velhas.

As Casas Lares Humberto de Campos funcionam a partir do trabalho de funcionários contratados pelo GEAEF e do trabalho de voluntários, que desenvolvem atividades como: acompanhamento nutricional, reforço escolar, acompanhamento das atividades, dança, música, evangelização e etc.. Seus recursos são provenientes da entidade mantenedora GEAEF, das contribuições dos associados e colaboradores,

das doações, legados, subvenções e auxílios diversos e também de outras rendas eventuais.

Perfil das crianças assistidas

A instituição tem capacidade para receber 60 crianças de 6 a 12 anos de idade, de ambos os sexos, inclusive com deficiências, em situação de vulnerabilidade social que estudam em escolas públicas na Asa Sul, por questões de deslocamento, e suas famílias geralmente possuem a renda máxima de 2 salários mínimos (sujeito às condições em que a família se encontra, como por exemplo, quantos pessoas são suportadas com a renda familiar). O documento *Orientações Técnicas e Metodológicas para o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos no Distrito Federal* (2014) define vulnerabilidade social como sendo:

“No campo da Proteção Social, a política de Assistência Social é responsável por agir junto à parcela da população atingida por conjunturas, contextos ou processos produtores de vulnerabilidade social, tais como a ausência ou insuficiência de renda; o trabalho informal precário e o desemprego; o difícil ou nulo acesso aos serviços das diversas políticas públicas; a perda ou fragilização de vínculos de pertencimento e de relações sócio familiares e as discriminações, contribuindo para a prevenção da ocorrência de situações de risco social.”

A delimitação da faixa etária das crianças assistidas pela instituição difere da faixa de 6 a 15 anos sugerida por meio da documentação *Orientações Técnicas e Metodológicas para o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos no Distrito Federal*. Na prática, as Casas Lares atende crianças até 12 anos devido a limitações da instituição em acolher crianças mais velhas, que demandam uma estrutura e atividades diferenciadas pois não compartilham dos mesmos interesses que os mais novos. Além disso, atualmente não trabalham com a sua capacidade máxima de

atendimento, que é de 60 crianças, por conta das dificuldades financeiras que assolam a instituição.

Mesmo assim, a instituição se mostra muito organizada e dedicada às atividades desenvolvidas. As crianças são divididas em três turmas a partir de sua faixa etária: a turma vermelha abarca as crianças de 6 a 8 anos, a turma amarela de 9 a 10 anos e a turma azul de 11 a 12 anos. Do total de 54 crianças atualmente assistidas, apenas 6 possuem o pai registrado em certidão de nascimento e nem todos são presentes em suas vidas.

Seleção de crianças para o projeto

A primeira seleção das crianças, após a transição para Centro de Convivência, ocorreu por meio de uma campanha onde a coordenadora visitou algumas escolas nos arredores da instituição para explicar o projeto. Muitas das crianças chegaram pelo contato que as mães tiveram diretamente com a divulgação da coordenadora ou pela recomendação de outras famílias que tiveram acesso ao projeto.

A instituição também está cadastrada no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), Comissão de Assuntos Sociais (CAS) e Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente (CDCA) e, quando há necessidade, essas unidades entram em contato a fim de encaminhar crianças para as Casas Lares.

Antes de aceitarem a criança, a coordenadora da instituição juntamente com algum funcionário ou voluntário realiza uma observação sistemática por meio de uma visita domiciliar a fim de realizar uma análise socioeconômica da família.

Outras formas de assistência oferecidas às famílias

Outro desdobramento da visita domiciliar é identificação das necessidades físicas, psicológicas e emocionais da família, e nesses casos a instituição procura angariar

doações ou voluntários (como profissionais da saúde, por exemplo) que possam sanar essas dificuldades.

Além disso, as famílias também são acompanhadas por meio da observação do comportamento das crianças dentro do centro de convivência, que muitas vezes reflete problemas domésticos. Com base nisso, a coordenadora oferece amparo emocional conversando com a família, principalmente com as mães, e utiliza todos os meios dos quais a as Casas Lares dispõe para auxiliá-la e, caso haja urgência, a coordenadora busca apoio externo de profissionais em psicologia para atendê-los.

-Origem e estocagem dos alimentos

Atualmente, os alimentos chegam às Casas Lares quase exclusivamente por meio de doações. O GEAEF, mantenedor da instituição, elabora campanhas de arrecadação de mantimentos voltadas para os frequentadores e atualmente essas campanhas estão exclusivamente direcionadas para a arrecadação de alimentos não perecíveis. Quando algum item imprescindível não é obtido por estes meios, o próprio GEAEF os compra ou repassa uma quantia exata para que as Casas Lares o adquiram, dentro das novas limitações orçamentárias. Já os alimentos perecíveis como carnes, frutas, legumes e hortaliças vem muitas vezes a partir de doações de Redes de Supermercado, do projeto Mesa Brasil e do Ceasa, estes doadores, antes frequentes no ano de 2017, diminuíram ou cortaram as doações que faziam à instituição.

A compra de mantimentos e materiais costumava ser feita com uma quantia mensal repassada pelo GEAEF para gastos de toda ordem (alimentos, material escolar, produtos de higiene, manutenção, etc.). Este suporte foi suspenso indeterminadamente por conta da difícil situação financeira que o GEAEF atravessa, e os funcionários contornam a situação arrecadando dinheiro entre si e vendendo lanches para os frequentadores do GEAEF durante as atividades da segunda feira.

A carne é o alimento mais caro e de mais difícil acesso e, por vezes quando o estoque está acabando, a coordenadora lança mão de medidas reativas, como ir atrás de alguma figura pública ou de uma rede de alimentos para pedir a doação da carne para ser utilizada durante o mês inteiro. Para lidar com a carência desse alimento, a instituição também adotou algumas outras medidas como a quarta-feira sem carne e a sexta com algum embutido (linguiça, salsicha e etc.) que costumam custar menos.

A instituição conta com uma boa infraestrutura no quesito de estocagem dos alimentos, representado pela figura 2, sendo este um ponto relevante, pois existem situações em que é oferecida uma grande doação de alimentos que devem ser mantidos em refrigeradores, como carnes e iogurtes e que só devem ser entregues mediante estrutura suficiente de refrigeração.



Figura 2 - Estrutura interna das Casas Lares para estocagem de alimentos.

Fonte: fotografia das autoras.

Cardápio e elaboração das refeições

As Casas Lares são auxiliadas por uma nutricionista voluntária, que geralmente realiza visitas semanais para elaborar o cardápio, ilustrado na figura 3, após uma avaliação do estoque de alimentos disponíveis. Além da elaboração dos cardápios, a nutricionista semestralmente realiza uma avaliação do IMC das crianças com base na altura e peso, ela relata que na avaliação os problemas de sobrepeso são os mais

recorrentes. Provavelmente devido à grande quantidade de comidas calóricas e de baixo valor nutricional que chegam por meio de doações.

Casas Lares Humberto de Campos
 Utilidade Pública do DF – Dec N° 19.454 de 24/07/98
 Reg. CDCA 332/2012 – Reg CAS/DF 310/98
 CNPJ: 00640292 / 0003-99
 End. SGAS 909 Mód. 29 Conj. "A" W5 Sul
 CEP: 70390-090 Tel.: 3242-1713

CARDÁPIO: 28 de Agosto a 1 de Setembro de 2017

DIA	SALADA	PRATO BASE	PRATO PRINCIPAL	ACOMPANHAMENTO	SOBREMESA	SUCO	LANCHE DA TARDE
2ª FEIRA (28/08)	Folhas/ pepino	Arroz/ Feijão	Carne ensopada com mandioca	Chuchu picadinho com milho	Doce de leite	Frutas	Suco Pipoca
3ª FEIRA (29/08)	Folhas	Arroz/ Feijão	Frango com jardineira de legumes (batata, cenoura, vagem,)		Melão	Frutas	Vitamina de biscoito Banana
4ª FEIRA (30/08)	Folhas/ tomate	Arroz com repolho/ Feijão	Escondidinho: purê de batata com carne moída		Salada de frutas	Frutas	Suco Tapioca com margarina
5ª FEIRA (31/08)	Folhas / beterraba	Arroz com brócolis/ Feijão	Frango assado	Couve-flor com molho branco	Doce de mamão com coco	Frutas	Suco Pão com ovo mexido, alface e tomate
6ª FEIRA (01/09)	Folhas / tomate e pepino	Arroz / Feijão	Isca de carne ao molho	Berinjela ao forno	Fruta: Laranja	Frutas	Suco Bolo de fubá

Jaciara Machado Casemiro
 Nutricionista – CRN 1450

Figura 3 - Exemplo de cardápio semanal feito pela nutricionista voluntária.

Fonte: fotografia das autoras.

Para o preparo das refeições, a instituição conta diariamente com duas funcionárias responsáveis: a cozinheira e a auxiliar de cozinha, que começam a preparar o almoço todos os dias por volta das 9h da manhã. Embora haja um cardápio elaborado previamente pela nutricionista para a semana, por vezes a cozinheira se encontra na posição de ter que adaptar as refeições em decorrência do estado de conservação dos alimentos em estoque ou pela falta dos alimentos sugeridos.

A instalação da cozinha, representada pela figura 4, é espaçosa e bem arejada propiciando um ambiente adequado de trabalho, além de ser equipada com diversos utensílios necessários ao preparo das refeições. A mesma cozinha é utilizada durante eventos beneficentes esporádicos realizados pelo GEAEF para angariar fundos que auxiliem a manutenção das Casas Lares.



Figura 4 - Cozinha das Casas Lares.

Fonte: fotografia das autoras.

Quadro de funcionários e funções atribuídas

A instituição conta atualmente com o serviço de 8 funcionários: três educadores sociais, uma cozinheira, uma auxiliar de cozinha, uma auxiliar de serviços gerais, uma coordenadora com formação superior em pedagogia e um caseiro. Devido a situação financeira em 2017, foi necessária a dispensa de uma auxiliar de serviço.

A perda dessa funcionária dificultou a manutenção da limpeza do grande espaço físico existente e essa situação frequentemente gera estresse pois demanda que os outros funcionários pausem suas atividades para auxiliarem em atividades fora de seu escopo profissional. Essa flexibilidade da atividade, cada vez mais recorrente na medida em que a mão de obra fica mais enxuta, pode ocasionar cansaço e desestímulo dos funcionários.

Durante a fase de observação, foi constatado que mesmo em face de todas as dificuldades enfrentadas, os funcionários e voluntários estão muito alinhados,

engajados e não medem esforços para impedir que estas situações influenciem negativamente nas atividades das crianças.

Os educadores, por estarem em contato direto com as crianças são ponto chave para o projeto e suas atividades consistem:

- Elaboração do plano de atividades anuais das crianças e sua revisão semanal;
- Produzir materiais didáticos de suporte às atividades realizadas pelas crianças;
- Coordenar e o desenvolvimento das atividades e tarefas das crianças ao longo da tarde, sendo estas: refeições, higiene pessoal, atividades didáticas, momentos de lazer, realização das tarefas de casa;
- Atender às reuniões de feedback no final do expediente com a coordenadora.

Cabe à coordenadora:

- Manter o centro de convivência em dia com suas obrigações legais;
- Desenvolver e acompanhar o planejamento e relatório de atividades anuais;
- Prestar contas ao GEAEF acerca das atividades e situações de natureza operacional;
- Buscar doações, parcerias e manter o relacionamento com estes *stakeholders*;
- Mediar a interferência de voluntários na rotina das crianças;
- Observar o desenvolvimento das crianças assistidas e das famílias envolvidas, sanando suas necessidades afetivas e materiais sempre que possível;
- Realizar a seleção das crianças assistidas e as visitas socioeconômicas periodicamente.

Utilização do espaço físico

As Casas Lares Humberto de Campos estão inseridas em um amplo espaço físico, porém foram observadas diversas áreas e acomodações subutilizadas ou sem uma destinação específica.

Existe um pátio interno que conta com algumas árvores frutíferas e com canteiros de uma horta inativa que terminou no ano de 2016 por problemas de manutenção, representados pela figura 5.



Figura 5 - Pátio interno das Casas Lares para horta.

Fonte: fotografia das autoras.

A instituição também conta com uma grande área verde externa, representada pela figura 6, que atualmente é utilizada quase exclusivamente como espaço de lazer para as crianças durante os dias da semana e como estacionamento nos eventos beneficentes organizados pelo GEAEF.



Figura 6 - Área verde externa das Casas Lares, utilizadas para lazer pelas crianças.

Fonte: fotografia das autoras.

Principais dificuldades enfrentadas pela instituição

O grande desafio de organizações sem fins lucrativos é a arrecadação de recursos para sustentar suas atividades e o centro de convivência não é diferente nesse aspecto. A mais desgastante das atividades realizadas pela coordenadora é a captação desses recursos e manutenção do relacionamento com os fornecedores e a possibilidade de falhar nessa tarefa gera grande estresse por possuir consequências graves.

Esse problema se intensificou com a grave situação financeira do país e torna-se cada vez mais difícil a manutenção das atividades da forma como eram realizadas antigamente. A perda da verba mensal por parte do GEAEF, a desvinculação de importantes parceiros fornecedores de alimentos e a esporadicidade das doações espontâneas por parte de colaboradores externos dificultam a manutenção da qualidade do serviço oferecido mesmo em suas atividades essenciais, como o

fornecimento das refeições, que não podem ser contornadas apenas pela boa vontade dos funcionários.

Nesta conjuntura, as Casas Lares diariamente têm que tomar diversas atitudes reativas para conseguir continuar oferecendo alimentação balanceada e as atividades pedagógicas. Como as crianças assistidas já enfrentam problemas de alimentação inadequada fora do centro de convivência, principalmente nas escolas públicas e em casa, existe a vontade de compensar essa falta de nutrientes dentro das Casas Lares oferecendo refeições mais saudáveis e balanceadas, entretanto a falta de recursos prejudica qualquer eventual modificação.

3.2 Análise do contexto

Concluída a observação exploratória, foi realizada uma análise dos dados coletados com o suporte de algumas ferramentas que tem como finalidade facilitar a visualização holística do contexto de modo a identificar os gargalos do serviço que poderiam ser alvos da intervenção da equipe.

Para identificar os atores envolvidos no contexto, foi elaborado um mapa de *stakeholders*; para esquematizar o fluxo do serviço, um *blueprint* do serviço atual; para sumarizar o cenário atual e oportunidades de intervenção, uma matriz F.O.F.A.

Mapa de *stakeholders*

"Um mapa de *stakeholder* é a uma representação visual ou física dos diversos grupos/públicos envolvidos em determinado serviço." (STICKDORN, 2010, p. 152). Essa forma de visualização identifica quem são as pessoas e instituições envolvidas no contexto vivenciado pela instituição e suas interações. E auxilia a equipe a apontar quais deles devem ser priorizados durante a formulação de estratégias por possuírem grande influência no contexto, ou por demonstrarem um potencial subaproveitado.

Abaixo, na figura 7, é possível visualizar o mapa que mostra as relações entre os *stakeholders* representadas por setas. As relações que possuem ruído ou de alguma forma são motivo de desavenças foram representadas com ícones de raio e as relações agradáveis que envolvem mútua afeição são representadas por ícones de coração. Logo em seguida ao mapa é feita a análise sobre os *stakeholders* mais importantes para o desenvolvimento deste projeto.

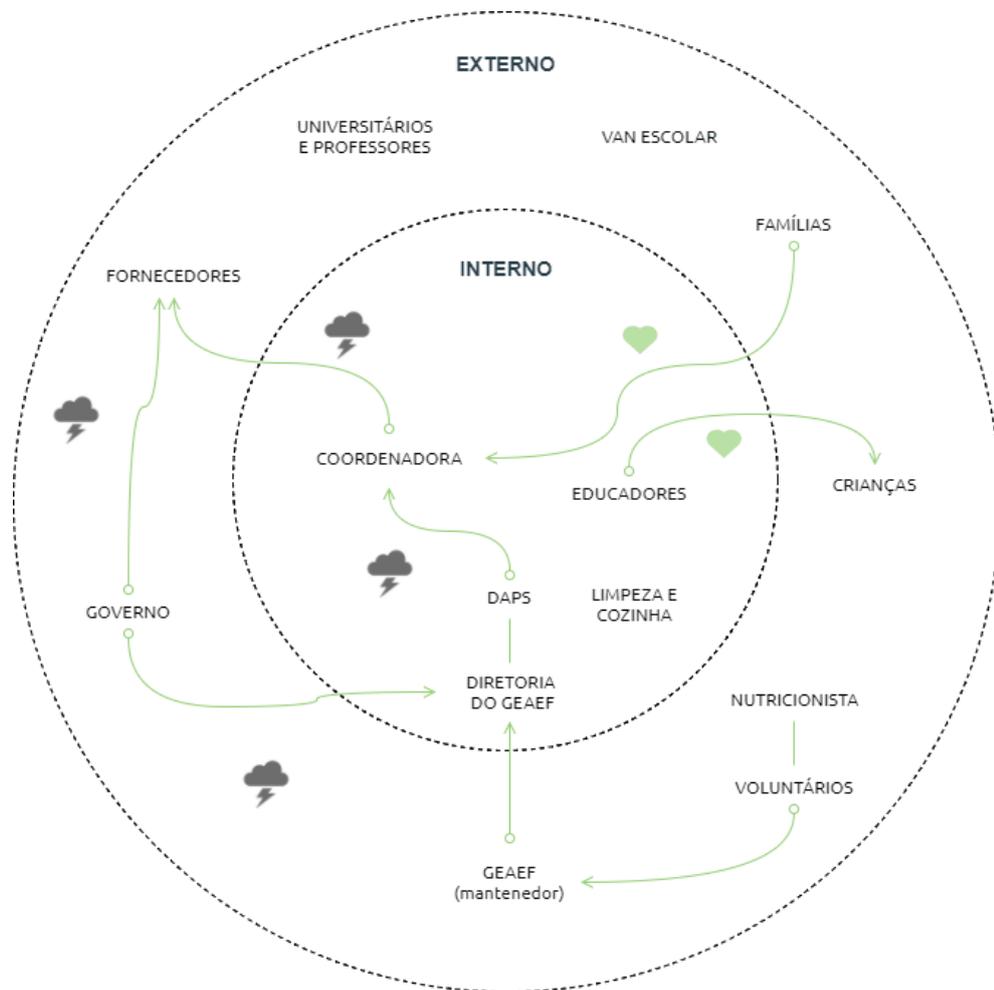


Figura 7 - Mapa de stakeholders das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

Através do Grupo Espírita Assistencial Educacional Fraternidade (GEAEF), mantenedor da instituição, as Casas Lares recebem suporte financeiro e tem um canal

para obtenção de voluntários e doações, que podem chegar passivamente ou através de captação ativa da coordenadora (de acordo com a necessidade). No entanto esse relacionamento as vezes pode ser um pouco distante, uma vez que a diretoria do GEAEF toma decisões unilaterais que nem sempre ficam claras para a coordenação das Casas Lares, dentre elas o veto de algumas iniciativas sugeridas pela equipe do Centro de Convivência para angariar fundos. Dentro da diretoria, a frente que cuida diretamente do funcionamento das Casas Lares é o Departamento de Assistência e Promoção Social (DAPS), que também promove outros serviços sociais, como alfabetização de adultos e entrega de enxovais para gestantes carentes, que utilizam o mesmo espaço físico em outros dias e horários. Outro reflexo do relacionamento distante entre o GEAEF e as Casas Lares é que as doações que chegam da parte dos frequentadores do GEAEF muitas vezes, por melhor intencionadas que sejam, não são adequadas as necessidades nutricionais das crianças, e não aceitar essas doações ou apontar a inadequação cria situações constrangedoras e/ou estremece o relacionamento com os frequentadores e potenciais voluntários.

Os voluntários têm diferentes níveis de profundidade em seu relacionamento com a Coordenação (que media sua participação nas atividades das crianças). Alguns comparecem a eventos esporádicos, outros realizam atividades semanais e a maioria chega ao centro de convivência a partir do GEAEF. São bem recebidos, mas como sua participação não é garantida, sempre é feito um segundo plano de atividade do dia caso não se possa contar com suas contribuições. Uma voluntária cujo trabalho é de grande relevância para o projeto é a nutricionista. Ela tem tido uma participação estável e confiável ao longo dos últimos quatro anos, mas se encontra desestimulada por não conseguir desenvolver um programa nutricional adequado às necessidades das crianças devido à falta de alimentos saudáveis. O acompanhamento da alimentação das crianças por parte de um nutricionista é uma exigência legal para o

funcionamento do centro de convivência e, sabendo disso, ela ainda trabalha lá por possuir um forte senso de responsabilidade para com a instituição, mas caso houvesse alguém para substituí-la, não continuaria participando.

Outro *stakeholder* de grande influência no contexto é o GDF e as relações entre as duas instituições se dão no nível de manutenção dos certificados necessários ao funcionamento legal da mesma. A sensação que os funcionários têm é de que as burocracias necessárias para manterem os selos de funcionamento são mais um contratempo que não se revertem em nenhum benefício tangível para o centro de convivência. Somadas à falta de apoio do GDF, a suspensão de programas e a inadequação das doações dos que ainda se mantém resultam num relacionamento difícil. A proximidade dos funcionários com a realidade das famílias das crianças que se encontram à margem da sociedade e desassistidas pelo Governo do Brasil em seus direitos fundamentais, intensifica este atrito. No entanto muitas vezes são incentivos fiscais promovidos pelo GDF que atraem o interesse de grandes empresas nas doações de alimentos e materiais essenciais para o funcionamento do centro de convivência. O contato da coordenação com estes fornecedores é instável e depende muito da insistência em sua manutenção por parte do centro de convivência.

É notável o bom relacionamento das famílias com a coordenadora e entre os educadores e as crianças. Apesar das adversidades eles estão muito envolvidos e não medem esforços para contornar as situações para oferecer um bom serviço. Foi relatado que frequentemente as crianças têm um comportamento diferente (e positivo) nas Casas Lares, que nos outros ambientes em que convivem, e o acompanhamento dos funcionários é tão bem feito que as mães procuram a coordenadora espontaneamente em busca de amparo, mesmo que apenas emocional.

Por mérito do trabalho bem feito da instituição e conveniência de sua localização, o centro de convivência é procurado por diversas faculdades que tem

como objetivo realizar estudos dentro da instituição. Essas contribuições são muito voltadas para o aprendizado dos alunos e muitas vezes não são o que a instituição realmente precisa, ou com o tempo se tornam redundantes devido a repetição. Não existe uma continuidade dos trabalhos iniciados promovendo um crescimento real da instituição e devido a isso as Casas Lares não mantêm nenhuma expectativa quanto a esses projetos.

Blueprint do serviço

Esta ferramenta foi aplicada com o intuito de detalhar o serviço atual referente à rotina das crianças, e os elementos nele contidos, abarcando as perspectivas dos usuários e dos provedores do serviço e outras partes relevantes envolvidas. Ela permite a visualização de pontos críticos e sobreposições ao longo dos pontos de contato. O fluxo abaixo, representado pela figura 8, ilustra o *blueprint* e em seguida é feita uma análise geral do contexto encontrado. Durante esta análise foram colocadas fotos tiradas pela equipe na visita exploratória, que foram modificadas neste relato para preservar a identidade das crianças assistidas

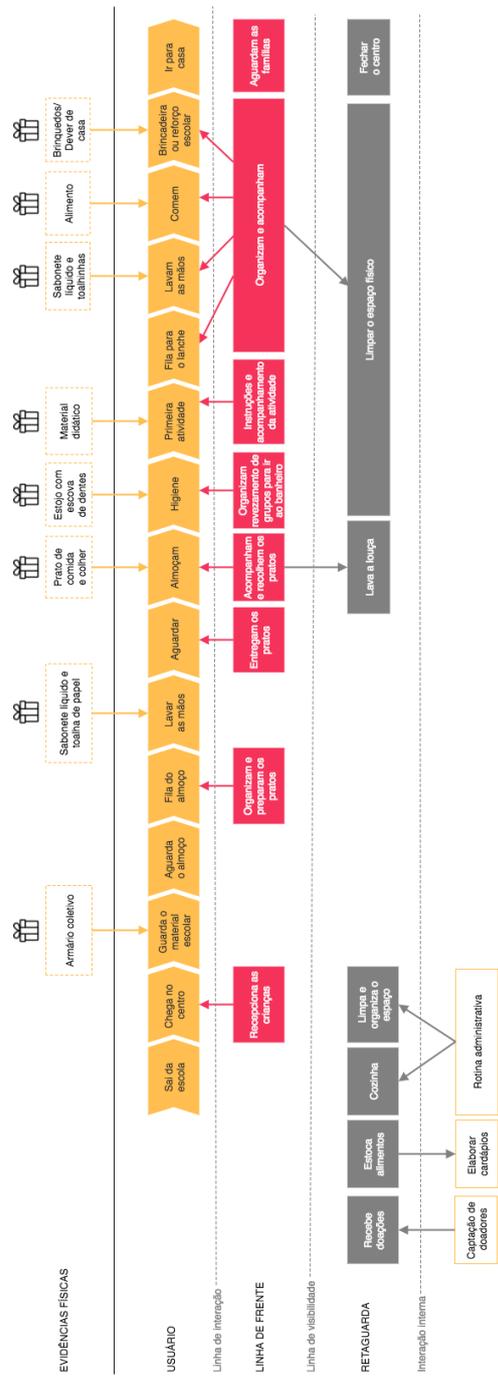


Figura 8 - Blueprint do serviço atual.

As crianças estudam no período matutino em escolas públicas na Asa Sul e após o término das aulas se encaminham para as Casas Lares. Este deslocamento é feito de três diferentes maneiras: através dos pais, que buscam seus filhos na escola para deixarem-nos na instituição, seja por carro, transporte público ou a pé; por meio de vans escolares, recomendadas pela instituição que cobram um preço especial para as famílias e algumas poucas crianças mais velhas percorrem o trajeto sozinhas a pé.

As primeiras crianças começam a chegar por volta de 12h10 e ficam livres para brincar e interagir entre si ou com os funcionários no salão principal até as 13h20, que é o horário da primeira refeição oferecida pela instituição. Antes de entrarem no refeitório, sentam em três fileiras no chão e são chamadas aos poucos para lavarem as mãos e escolherem os lugares que vão sentar (Figura 9). Todos os dias uma criança é designada para ser a ajudante do dia, tendo que distribuir o sabonete líquido para todas as outras na porta do refeitório e outra para distribuir toalha de papel após lavarem as mãos, normalmente os educadores designam esta tarefa aos mais velhos.



Figura 9 - Organização em filas das crianças para o almoço.

Fonte: fotografia das autoras.

Enquanto aguardam a chegada das últimas crianças, os funcionários montam os pratos com as porções adequadas a serem distribuídos, representados pela figura 10.



Figura 10 - Refeições servidas em pequenas porções individuais.

Fonte: fotografia das autoras.

Antes de se dar início às refeições, as crianças cantam uma música religiosa e fazem uma oração que foram previamente ensaiadas e decoradas. Após a distribuição dos pratos pelos próprios educadores, retratados pela figura 11, as crianças comem, e caso sintam necessidade e haja disponibilidade de comida, repetem a refeição.



Figura 11 - Crianças almoçando no refeitório enquanto os educadores prestam assistência.

Fonte: fotografia das autoras.

Finalizando o almoço, as crianças se dividem em três turmas para realizar a higiene bucal, representado pela figura 12. As escovas de dentes ficam guardadas na própria instituição nos estojos pessoais de cada uma delas. Não foi observado em nenhum momento dificuldades da parte das crianças em realizar esta atividade, em virtude da atenção dedicada ao ensino de noções de higiene por parte de voluntários do GEAEF que trabalham com odontologia.



Figura 12 - Meninas da turma vermelha realizando a higiene bucal após o almoço.

Fonte: fotografia das autoras.

Após a higiene, as crianças se acomodam em seus lugares e dão-se início às primeiras atividades da tarde, representados pelas atividades da turma azul (mais velhos) pela figura 13. Essas atividades são planejadas semanalmente pelos educadores e variam em atividades artísticas (artesanato, música, história, reciclagem, etc.), culturais (apresentações teatrais, etc.), esportivas (recreação, jogos, brincadeiras, lazer, etc.) e complementares (informática, leitura, etc.). Em alguns dias

específicos, são realizadas outras atividades por voluntários fixos como *ballet*, *street dance*, evangelização, reforço escolar individual entre outros.



Figura 13 - Atividade pedagógica na turma azul.

Fonte: fotografia das autoras.

As atividades são encerradas às 15h30 para se dar início ao horário do lanche, e o mesmo procedimento do almoço de enfileirar as crianças e higienizar as mãos é feito. Para esta refeição, normalmente a instituição oferece frutas, bolos, pães, biscoitos dependendo da disponibilidade do estoque. Nota-se, porém, que neste momento falta suporte necessário para os alimentos, não se sabe se é pela ausência de materiais ou para evitar ter que realizar a limpeza depois, tanto na distribuição por parte dos educadores como para as crianças que acabam por ficar segurando os alimentos nas mãos ou os colocando diretamente sobre a mesa como pode ser visto na figura 14.



Figura 14 - Lanche da tarde das crianças.

Fonte: fotografia das autoras.

Após o lanche, algumas crianças recebem ajuda para realizarem o dever de casa da escola, quando solicitado pelos pais, enquanto as outras ficam livres para brincarem na área externa da instituição que conta com parquinho, campo de futebol, área verde com alguns brinquedos e etc.. Durante este período aos poucos os pais vão chegando para buscarem seus filhos até as 18h, que é o encerramento das atividades e fechamento das Casas Lares.

Rotina Administrativa

Conforme explicitado anteriormente, a volatilidade das doações e parcerias é hoje uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas Casas Lares. Sendo assim, a pessoa responsável por gerir essas atividades torna-se um dos principais focos de análise do projeto.

Durante o desenho do *blueprint* do serviço foi observado que as atividades relativas à rotina administrativa não seguiam um padrão linear que harmonizasse com

a representação da jornada do usuário, e suas tarefas não eram facilmente observadas ao longo do serviço, tendo sido mencionadas de forma um tanto vaga pela ferramenta anterior.

Sendo assim, fez-se necessário mapear a jornada de gestão da coordenadora atual da instituição, na forma de um fluxo mais disperso, que reúne o gerenciamento todos os demais *stakeholders*. Entender sua rotina, processos e principais atividades foi o objetivo da segunda visita exploratória às Casas Lares, feitas a partir de uma entrevista semiestruturada que abordou as seguintes questões:

- Suas principais tarefas à frente do centro de convivência;
- Requisitos de funcionamento da instituição;
- Processo de seleção e relacionamento com as crianças e famílias assistidas;
- Rotina dos funcionários e sua interação com os mesmos;
- Principais dificuldades relativas às suas funções de gestora;
- Busca e manutenção de parcerias.

A partir dessa entrevista, decidiu-se que seria importante construir uma visualização mais didática da rotina administrativa que auxiliasse a geração de alternativas posteriormente, é possível conferir o fluxo na figura 15 abaixo.

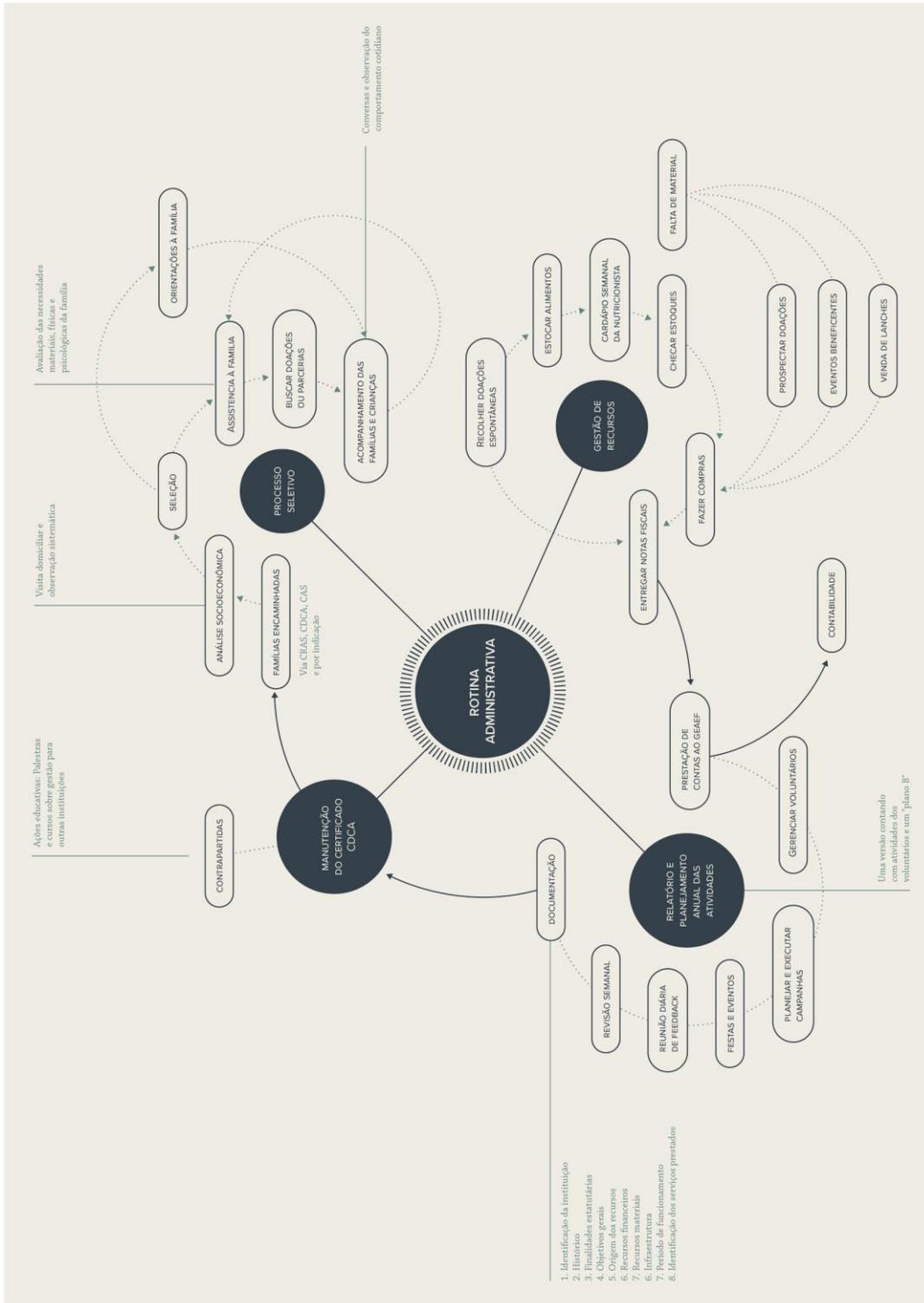


Figura 15 - Fluxo de atividades da coordenadora das Casas Lares relativos à gestão de processos internos.

Fonte: elaboração das autoras.

Fica claro pelo diagrama como os processos administrativos estão centralizados em apenas uma funcionária e dela dependem quase por completo. Não existem funções específicas, rotina e as atividades são diversas e de natureza estressante, pois possíveis erros ao longo do processo podem resultar em sérias consequências.

Os registros e sistemas que servem de suporte a essas atividades são demasiadamente analógicos, feitos a partir de organização por pastas em computador e agenda física. Além disso, os planejamentos realizados dizem respeito apenas à rotina operacional do centro de convivência, mas não é feito um plano estratégico para solucionar e prevenir problemas atuais.

Lidar com essas diversas situações que surgem no cotidiano e dar a devida atenção aos assistidos durante o expediente toma todo o tempo da coordenadora, não sobrando espaço para se dedicar a um planejamento mais preventivo e estratégico que também são essenciais.

A coordenadora consegue se organizar para atender às necessidades que chegam às Casas Lares nas condições explicadas anteriormente e parece achar a finalidade do seu trabalho gratificante. Porém, a equipe acredita que se seus esforços fossem melhor direcionados, a instituição poderia experimentar melhoras significativas em seus resultados.

Matriz F.O.F.A.

A matriz F.O.F.A., originalmente do inglês SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats, é uma ferramenta clássica da administração, e consiste num quadro de diagnóstico que reúne aspectos internos, como Forças e Fraquezas e externos, como Oportunidades e Ameaças, que compõem um negócio e o ambiente que o cerca.

Essa ferramenta, representada pela figura 16, foi utilizada no projeto para entender de forma simplificada o contexto atual com a finalidade de nortear as tomadas de decisão nas futuras etapas de geração de alternativas. Essa matriz foi construída gradativamente com base em cada visita feita à instituição e representa a visão da equipe, não tendo sido validada pelos funcionários da instituição por limitações de tempo.

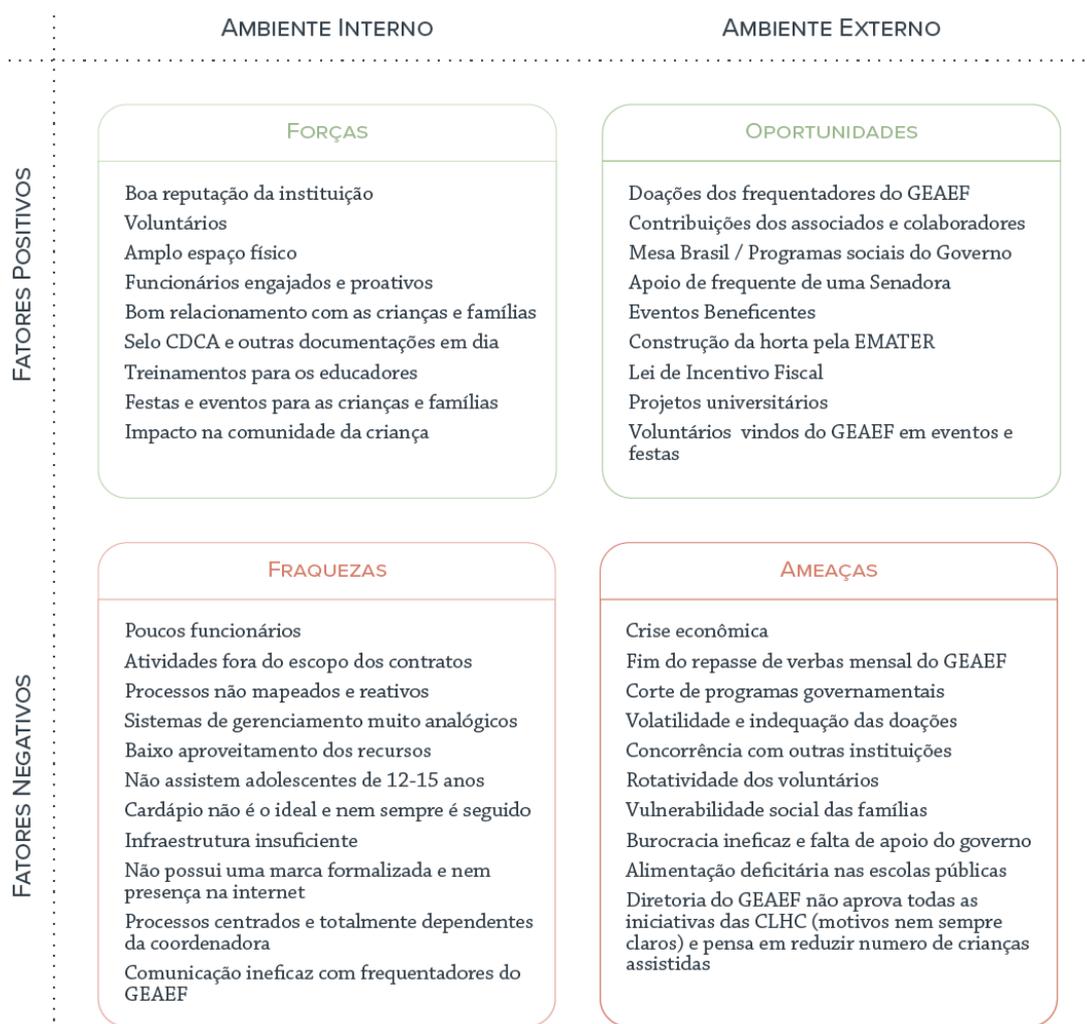


Figura 16 - Matriz F.O.F.A. das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

4. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE DESIGN

A partir da matriz F.O.F.A., foram selecionadas algumas oportunidades a serem exploradas para amenizar as dificuldades enfrentadas pela instituição, pontuados neste relato como espaços de ação:

Visibilidade da instituição: A divulgação do trabalho realizado não é explorada em todo o seu potencial e conseqüentemente a captação de parceiros, doações e voluntários é dificultada, pois cada contato a instituição tem de se fazer conhecer.

Falta de estrutura da gestão: A alta qualidade do atendimento ofertado às crianças assistidas é viabilizada por um alto nível de desgaste dos funcionários e da diretoria do GEAEF, que, por falta de uma visualização sistêmica dos processos da instituição e planejamento, acaba por colocar o centro de convivência em constante posição reativa.

Falta de transparência nos processos: O repasse de informações e a comunicação entre a diretoria do GEAEF e a coordenação das Casas Lares possui muitos ruídos resultantes da falta de clareza sobre o escopo das atividades, e cada mínima atualização de assuntos rotineiros, como o fluxo de caixa, é desgastante pois envolve conversas presenciais e muitas idas e voltas de informações.

A equipe concluiu que as falhas na entrega de refeições balanceadas não residia na falta de conhecimento acerca do tema, logo a intervenção da equipe nesse campo não seria necessária, mas sim na falta de estrutura interna da instituição para a captação de recursos. Para isso, propõe-se, a partir das abordagens do design de serviços e de interação, um conjunto de soluções integradas para corrigir gargalos e canalizar os esforços dos funcionários ao longo das etapas do serviço.

Com base nas observações, entrevistas semiestruturadas e análise dos diagramas foram identificados certos requisitos a serem utilizados na fase de desenvolvimento das

alternativas como critérios norteadores para delimitar, direcionar, selecionar e descartar alternativas. Ficou definido que o conjunto de soluções teria alguns requisitos gerais direcionadores divididos em três frentes:

Dimensão cotidiana:

- Fácil entendimento e utilização sem depender de conhecimentos especializados;
- Baixo custo financeiro e de recursos humanos;
- Redução do custo cognitivo das tarefas de rotina administrativa;
- Redução da quantidade de entradas da mesma informação.

Dimensão estratégica:

- Alinhamento entre as frentes estratégica e operacional;
- Visão sistêmica dentro da instituição;
- Conferir transparência e estruturar os processos não mapeados.

Dimensão externa:

- Aumentar a visibilidade da instituição sem expor os assistidos;
- Comunicar-se com parceiros/doações/voluntários alinhados com a marca;
- Aumentar volume e qualidade de doações/recursos.

5. DESENVOLVIMENTO DE ALTERNATIVAS

Pela característica não linear do projeto de design, ao passo que os espaços de intervenção e oportunidades eram definidos, naturalmente os processos de ideação já ocorriam concomitantemente. Sendo assim, as diversas oportunidades de intervenção dentro do contexto foram sendo organizadas em um fluxograma que demonstra como se relacionam as diversas frentes de atuação que a equipe teve interesse em abordar.

A figura 17 representa a primeira geração de alternativas realizada logo após a observação exploratória e a figura 18, o fluxo mais amadurecido.



Figura 17 - Primeira versão do fluxo de Geração de Alternativa.

Fonte: elaboração das autoras.

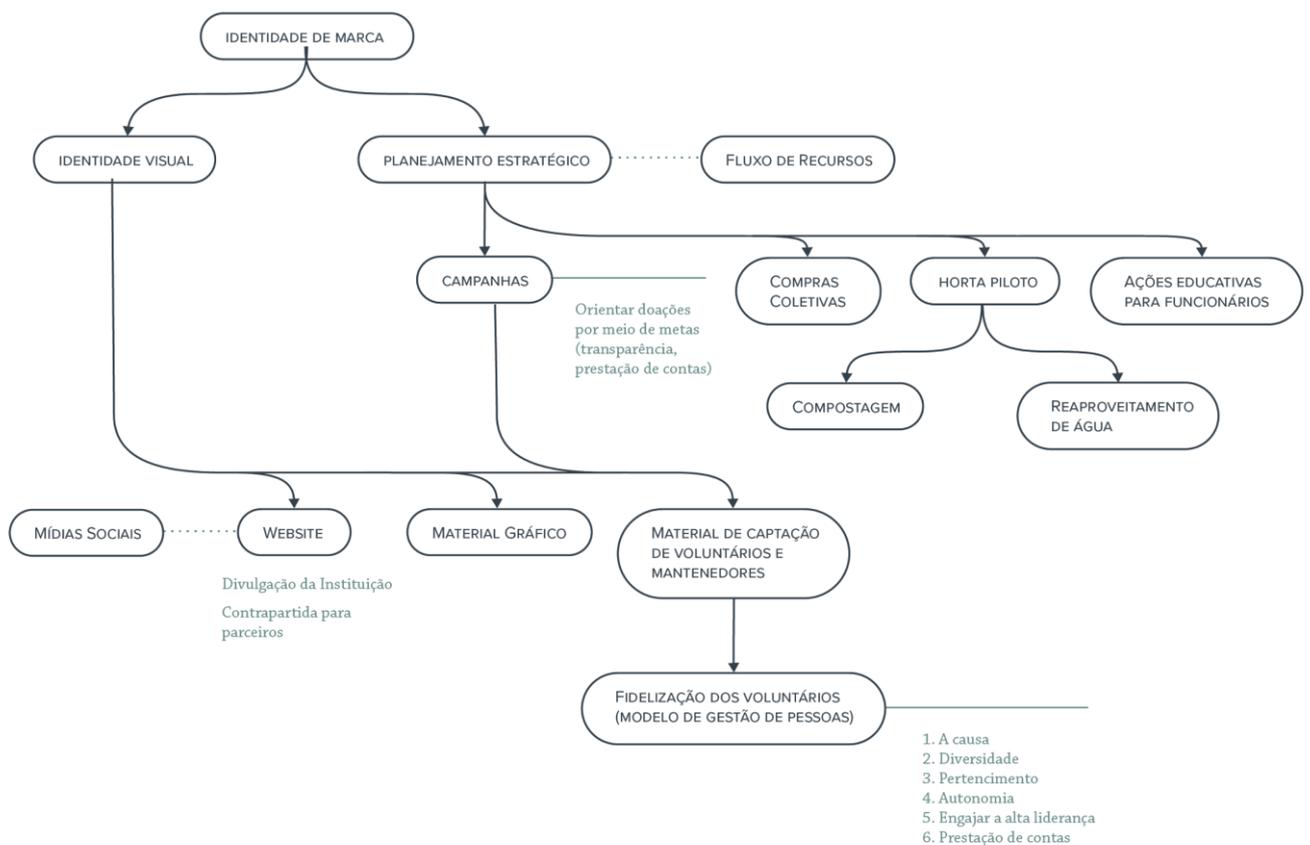


Figura 18 - Diagrama final da geração de alternativa.

Fonte: elaboração das autoras.

Dado o curto prazo do projeto, foram delimitadas em um primeiro momento, dentro das possíveis alternativas acima, em quais pontos a intervenção seria mais proveitosa para as Casas Lares. Assumindo que a avaliação da equipe foi adequada, algo a ser confirmado com os funcionários futuramente, foram feitas as seguintes considerações a respeito das principais frentes escolhidas para este primeiro momento.

Identidade de Marca

A instituição não tem uma marca formalizada e consolidada na comunidade. Apesar de não faltar coesão e alinhamento na atuação dos funcionários, não foi feito algum trabalho de formalizar essa marca que existe de maneira subentendida e inconsciente. Ela está

posicionada no fluxo como o elemento de partida porque se a instituição não tem uma marca difundida interna e externamente, cada funcionário pode ter seu próprio entendimento acerca da razão de existir e objetivos da instituição. Com cada envolvido trabalhando em direção a um objetivo diferente, o esforço se dispersa e é impossível traçar estratégias a longo prazo com resultados concretos. Além disso, torna-se mais difícil alinhar novos funcionários ou atrair voluntários que se identifiquem com o trabalho da instituição e possam de fato agregar ao trabalho, sem se desestimular futuramente por falta de compatibilidade entre seus valores pessoais e valores da instituição.

Sendo assim, qualquer atuação estratégica (inclusive as soluções esboçadas pela equipe) depende de um posicionamento claro da instituição enquanto marca. Sendo assim, a equipe sentiu necessidade de validar seu entendimento do que seria essa identidade de marca para determinar se a geração de alternativas estava condizente com a mesma. Para isso foi feito um estudo mais aprofundado acerca da identidade das Casas Lares, que posteriormente foi submetido a avaliação dos funcionários que atuam na linha de frente da instituição.

A equipe optou por consultar a equipe de funcionários ao longo do desenvolvimento deste projeto em detrimento da diretoria do GEAEF. Não apenas por sua disponibilidade (a diretoria trabalha voluntariamente no GEAEF e suas atribuições diárias dificultam a reunião de todos os seus membros, inviabilizando um contato constante e próximo) mas principalmente por estarem mais alinhados com as Casas Lares e em contato direto e diário com os usuários do serviço: as crianças assistidas e suas famílias. Portanto, são eles os responsáveis, na qualidade de representantes, por formar a imagem que os *stakeholders* externos têm da instituição enquanto marca. Apesar disso, futuramente o projeto deverá ser apresentado à diretoria para aprovação do mesmo com finalidade de implementação.

Além de limitações do projeto de conclusão de curso, outra influência que orientou essa abordagem foi a visão do Marketing e do Design orientados ao serviço e centrados no usuário. Essa visão acredita que, sendo os clientes (ou usuários) o foco de atuação da estratégia, é

necessário inverter a tradicional hierarquia das organizações, como representado pela figura 19, pois passa-se a enxergar as organizações como estruturas criadas para atender exclusivamente o seu público alvo. Nesse caso, o pessoal da linha de frente, por serem o principal ponto de contato da marca com o público, tem vital importância no projeto, podendo gerar *insights* valiosos decorrentes de suas experiências práticas e cotidianas.

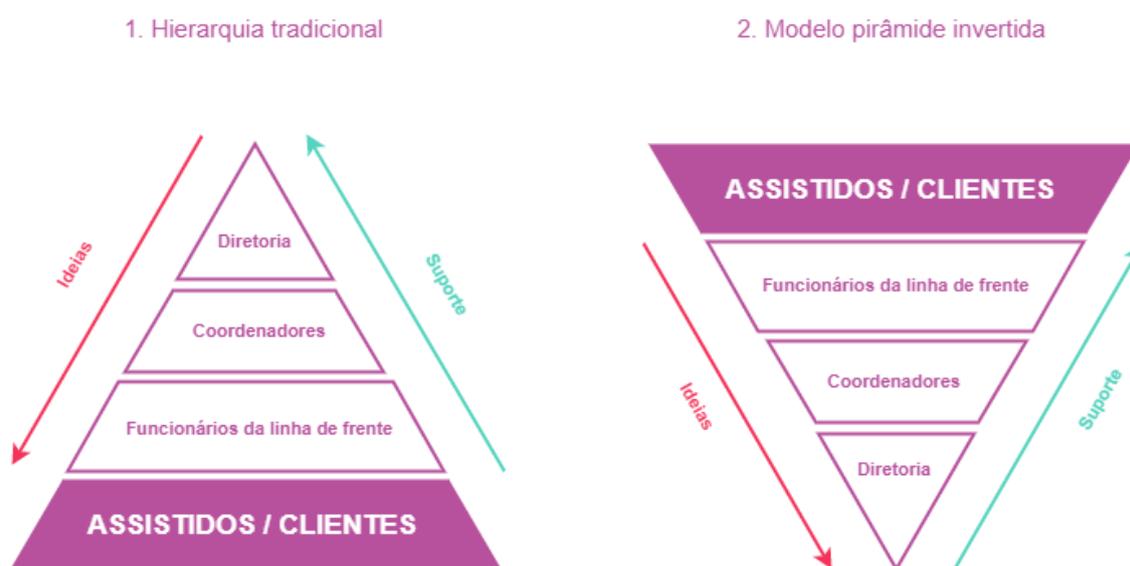


Figura 19 - Diferença entre modelos hierárquicos de liderança tradicionais e o modelo proposto de hierarquia invertida das organizações.

Fonte: Adaptado a partir de material disponível em <<https://www.foodengineeringmag.com>>

Identidade visual

Tendo em vista inconstância visual da instituição e a carência de presença em meios digitais, é perceptível que a identidade visual atual não consegue refletir o potencial da instituição como um todo e por isso a equipe propõe, através do desdobramento da Identidade de Marca, o desenvolvimento de uma nova identidade visual, como elemento chave na realização e implementação das soluções subsequentes, como sugerido pela figura 18.

Plano Estratégico

Apesar do caráter intrinsecamente estratégico do projeto desenvolvido pela equipe, fez-se necessário uma representação mais adequada ao entendimento dos funcionários, orientando-os ao pensamento estratégico. Mesmo que os educadores atuem no nível operacional e a coordenadora no nível tático, estando todos alinhados aos objetivos globais do planejamento e conscientes dos desdobramentos de suas ações, serão capazes de propor ações mais coerentes à realidade utilizando-se de sua experiência prática que os níveis estratégicos da instituição não são capazes de produzir.

A equipe considerou de suma importância que as Casas Lares assumam uma posição mais proativa e propositiva diante de suas dificuldades, para que no futuro possam gastar menos energia combatendo situações emergenciais e se dedicando a atividades mais condizentes com seus objetivos.

O Plano Estratégico a ser delineado seria desenhado como uma diretriz, deixando a cargo das Casas Lares propostas mais detalhadas, até para que os envolvidos se apoderem do processo em uma posição de maior protagonismo. Com essa ação, alinhada a workshops ministrados pela equipe para auxiliar na elaboração de ações operacionais, espera-se que a falta de experiência neste campo não seja um impedimento para que a instituição incorpore o planejamento à seus processos.

Horta Piloto

No espaço físico externo das Casas Lares existe um canteiro de horta que está desativado devido à falta de voluntários que costumavam realizar sua manutenção e de recursos como o adubo, por exemplo. A equipe, ao realizar a primeira visita exploratória, identificou a oportunidade de intervir neste espaço e buscou a opinião de profissionais na área de Engenharia Ambiental para entender as limitações e os potenciais da horta neste contexto.

Após a conversa com a empresa 4vértices, especializada em Engenharia Ambiental, chegou-se à conclusão que era inviável pensar na horta como forma de subsistência, devido à

necessidade de grande espaço físico dedicado ao plantio e o alto esforço de recursos humanos para cuidar diariamente de sua manutenção. Sendo assim, ficou decidido que o objetivo de propor uma intervenção na horta, como um serviço, seria para auxiliar na complementação de nutrientes adequados às necessidades infantis, desenvolver atividades pedagógicas para as crianças que reforcem o cuidado com a natureza e com seu próprio alimento, e caso possível, encaminhar o excedente para as famílias assistidas.

Como forma de manter a viabilidade de manutenção da horta a longo prazo, a equipe pensou em formas de reaproveitar os recursos naturais existentes que seriam descartados a fim de reduzir custos. Sendo eles a criação de uma composteira para produção de adubo com os restos de alimentos orgânicos das refeições e a canalização para reaproveitar a água utilizada na lavagem de frutas, legumes e outros alimentos *in natura*.

Site e Mídias sociais

Para atingir os objetivos do projeto, considerou-se que a construção de um site seria ponto chave para dar mais visibilidade para instituição, ocupando espaço na internet. Essa visibilidade auxiliaria a instituição a aumentar o fluxo de doações bem como prospectar parceiros e voluntários que ajudariam na manutenção das Casas Lares. Essa criação viria posteriormente às definições de uma identidade visual forte e de um planejamento estratégico consistente.

Conseqüentemente à consolidação do Site, a equipe acredita que deve haver um trabalho de Comunicação voltado à manutenção das mídias sociais com a ajuda de voluntários dedicados a essa área. Hoje há apenas a utilização esporádica do *Facebook*, que raramente é atualizado, e por meio de poucos vídeos no *Youtube*, publicados por terceiros.

Campanhas e Material Gráfico

As Casas Lares fazem diversas campanhas de arrecadação que se repetem nas mesmas épocas todos os anos. Essas campanhas visam recolher tipos específicos de materiais

(material escolar, de limpeza, de higiene, presentes de natal e etc.), entretanto continuam a receber todo tipo de doação que chega eventualmente. Por não terem apelo visual externo, mesmo com postagens gráficas no *Facebook*, essas campanhas praticamente só chegam aos frequentadores do centro espírita e, majoritariamente, pelo *boca-a-boca*. A equipe visa que ao integrarem ao e às outras entregas, a partir de uma marca e um plano estratégico consistentes, essas campanhas possam ser potencializadas para alcançarem mais pessoas.

5.1 Revisão do fluxo administrativo

Tendo as frentes de ação bem definidas, foi criado um diagrama, ilustrado pela figura 20, que facilitasse a visualização dessas intervenções do projeto e como elas seriam incorporadas à rotina administrativa, que centraliza as principais dificuldades gerenciais do serviço. O mapa abaixo é resultado da sobreposição do resumo do fluxo de geração de alternativas, representado pela figura 18, às principais etapas da rotina original.

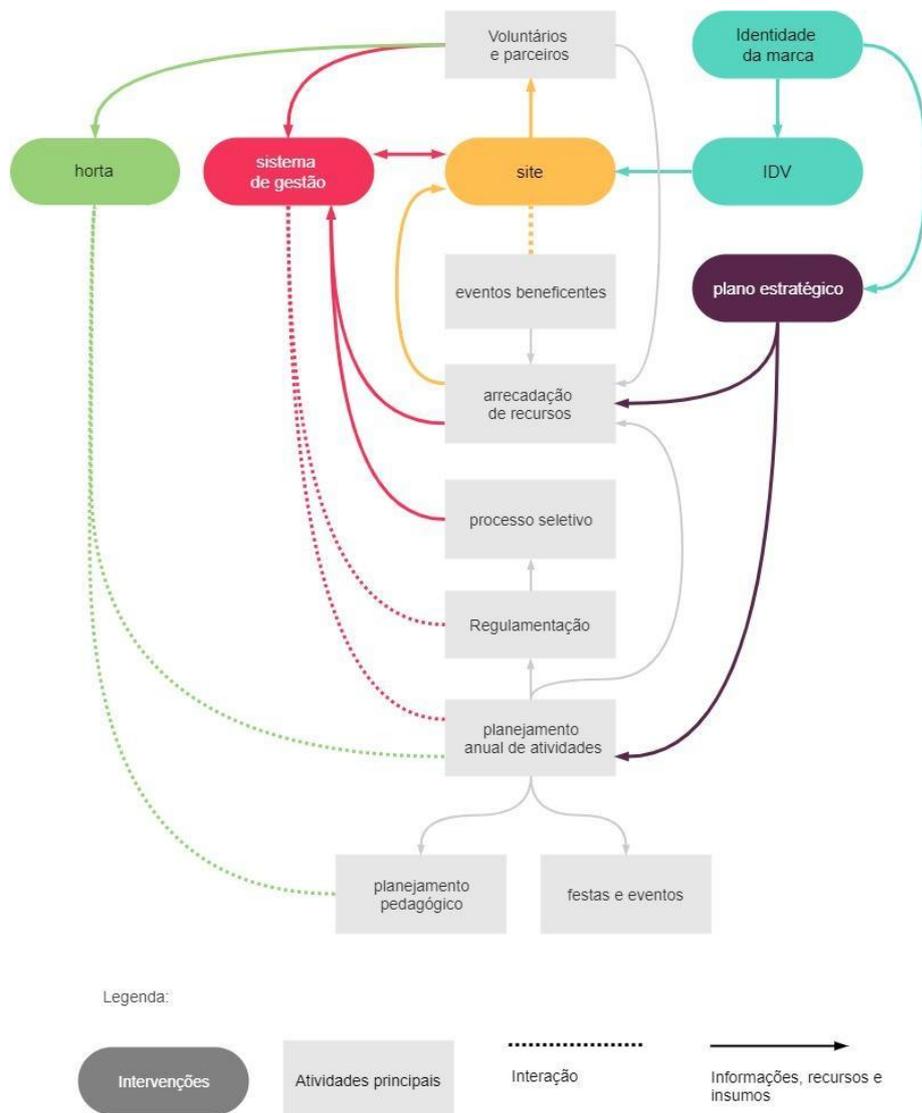


Figura 20 - Fluxo de sobreposição das intervenções às atividades da Rotina Administrativa.

Fonte: elaboração das autoras.

Conforme discutido anteriormente, temos no mapa a definição da identidade de marca como direcionador para a formulação da identidade visual e do planejamento estratégico. O plano estratégico impacta diretamente as decisões de alocação e captação de recursos bem como estratégias para arrecadá-los e influencia na formulação do planejamento anual das atividades. Tem apenas uma relação indireta com o planejamento pedagógico, elaborados pelos educadores para cada turma; de festas e eventos internos, pois nesse aspecto a prestação de serviço é exemplar.

A identidade visual, por sua vez, ajuda a estabelecer a cultura organizacional internamente como âncora dos conceitos simbólicos desenvolvidos na etapa anterior de desenvolvimento da Identidade de Marca. Para que esta seja de fato interiorizada pelos funcionários, a equipe deve desenvolvê-la, apresentá-la por meio de workshops participativos e implementá-la.

Pode-se perceber que essas ações não chegam a impactar diretamente o funcionamento cotidiano da instituição, sendo elas um conjunto de diretrizes. Nesse âmbito o desenvolvimento do site e sistema de gestão tem influências mais profundas. O sistema foi pensado para atuar em conjunto com o site, delegando ao último a função de comunicar ao público externo as necessidades da instituição e aumentando o alcance das campanhas e da captação de voluntários, parceiros e doações, além de contrapartidas como divulgação da marca de parceiros. Os dados provenientes dos cadastros de interessados feitos pelo site ajudam a alimentar o sistema com contatos interessantes para a instituição.

O sistema é responsável pela interface entre os funcionários e o site, de maneira que estes não fiquem dependentes de uma equipe de profissionais especializados para atualizações de baixa complexidade, além de alimentar o site com dados sobre metas de campanhas, provenientes do gerenciamento de recursos que possibilita.

A centralização de informações e dados pelo sistema também auxiliaria no alinhamento entre a coordenação das Casas Lares e do DAPS, pois atualmente a prestação de contas de compras e arrecadações de recursos é feita presencialmente, e seu registro é analógico, feitos por meio de cadernos pessoais, ou pastas locais em apenas um computador.

A interação entre o sistema de gestão e o processo seletivo, planejamento de atividades e a regulamentação legal da instituição ocorre principalmente na forma de registro de documentação, fornecimento de modelos de documentos e planejamento na forma de calendário com notificações.

O desenho do serviço da horta foi feito como um projeto piloto onde seriam utilizadas as novas ferramentas de gestão e diretrizes da marca para trabalhar dentro da instituição noções de sustentabilidade, redesenhando o processo do preparo e fornecimento de refeições. Ele se relaciona com as atividades pedagógicas oferecidas às crianças assistidas visando melhorar sua relação com o alimento, e envolveria a prospecção de parceiros, voluntários, mobilização da comunidade de frequentadores do GEAEF para fortalecer os vínculos entre os trabalhos desenvolvidos.

5.2 Identidade da Marca

As Casas Lares Humberto de Campos já possuem uma identidade, embora não consciente e racionalizada e, após as etapas de análise do contexto e de uma imersão na instituição, algumas características dessa marca começaram a se manifestar e, antes de começar os estudos que resultariam em uma identidade visual, foi necessário concretizar o que nesse documento nos referimos como “personalidade da marca”.

Entende-se aqui a personalidade de marca como o conjunto de características intrínsecas à instituição que necessitam ser racionalizadas de forma a reforçar sua identidade externamente. É uma abordagem às características de uma instituição fazendo analogia com uma pessoa, que tem uma forma particular de agir, comportar e comunicar. Essa comparação facilita o entendimento de conceitos abstratos.

Para atribuir essas qualidades norteadoras de suas manifestações gráficas e estratégias, foi feita uma atividade com os educadores e a coordenadora. Para isso foi desenvolvido um roteiro consistindo nas seguintes atividades:

- Breve apresentação de introdução às atividades;
- Dinâmica dos 5 porquês;
- Rodada de perguntas subjetivas;
- Definição de palavras-chave;
- Entrega de diários de bordo para atualização durante a semana.

Por ser a primeira conversa com toda a equipe pedagógica da instituição, foi necessário explicar a presença constante da equipe de Design no espaço e apresentar a finalidade do projeto. Para isto optou-se por fazer uma apresentação sucinta e objetiva, utilizando-se principalmente de imagens de apoio à fala, para manter a dinâmica breve, por ter sido realizada após o expediente.

A apresentação permeou questões básicas sobre o Design, Design Social e Design de Serviços para introduzir a importância da identidade de marca dentro de uma instituição e mostrar estudos de casos de projetos reais. Na figura 21 abaixo é possível visualizar os *slides* a apresentação realizada.



Figura 21 - Slides de apresentação para a equipe pedagógica sobre Design e importância da identidade de marca.

Fonte: elaboração das autoras.

Explicando o motivo e a importância do trabalho, a equipe conseguiu despertar o interesse e o engajamento dos educadores com as atividades subsequentes. Depois da apresentação, na tentativa de provocar a discussão e uma reflexão mais aprofundada sobre a essência do trabalho desenvolvido nas Casas Lares, utilizamos a dinâmica dos “5 porquês” proposta por Stickdorn e Schneider (2010). Esta dinâmica consistiu na divisão do grupo em 2 duplas, que se alternaram realizando a pergunta “Porque você trabalha aqui e não em outra instituição? ” Seguida da pergunta “Porquê? ” repetida 5 vezes.

Da mesma forma que uma criança questiona um adulto a respeito de qualquer pergunta, insiste em perguntar porquê até que as respostas se tornem profundas a

ponto de quase não ter resposta (e frequentemente acabam terminando na resposta “porque sim”), essa dinâmica visa chegar ao cerne das motivações pessoais que levam os funcionários a desempenhar suas tarefas.

É importante ressaltar que, nessa dinâmica, foi observado no grupo de funcionários enorme alinhamento, dedicação e engajamento com a instituição, a ponto de extrapolar suas funções sem qualquer contrapartida. Por conta disso a equipe já contava com um alto aproveitamento das perguntas e com a certeza de que não acabariam com respostas como “Pela remuneração”. Foi interessante observar que a dinâmica foi apreciada a ponto de os educadores desejarem reproduzir o método com as crianças.

Na dinâmica foi possível comprovar um grande alinhamento entre as respostas obtidas, mesmo que as duplas a tenham realizado em ambientes separados. Os funcionários em relataram uma grande satisfação em trabalhar em um local que lhes confere liberdade para buscar soluções além do convencional, por partilharem dos valores da instituição e por poderem oferecer às crianças um cuidado mais pessoal e afetuoso, focado na formação de valor e ideais, algo que não seria possível caso tivessem a obrigação de transmitir conteúdos do currículo escolar.

Com essa primeira atividade considerou-se que os funcionários já estavam em um clima propício para as rodadas de perguntas subsequentes, retratado pela figura 22, que consistiam em questões subjetivas, que não puderam ser respondidas durante as visitas de observação exploratória:

- Como eles se viam, enquanto Casas Lares;
- Como as pessoas de fora (família e comunidade) viam as Casas Lares;
- Se eles se sentiam realizados com o trabalho e quais os maiores fatores desse sentimento;

- Qual era diferencial das Casas Lares em relação a outros Centros de Convivência e Fortalecimento de Vínculos;
- O que eles consideram importante passar para as crianças;
- Em um mundo ideal, como eles imaginavam as Casas Lares.



Figura 22 - Equipe pedagógica respondendo as questões levantadas para o entendimento dos valores das Casas Lares.

Fonte: fotografia das autoras.

As respostas dos educadores foram gravadas e alguns trechos relevantes, que serviram como *briefing* para o desdobramento da identidade de marca, foram transcritos neste relatório.

AYU: As crianças gostam bastante (...) eles brigam quando tem que faltar. É um mundo de sonho para elas -- quando a gente “tá” fantasiado -- e elas encontram muitas vezes aqui o carinho do pai e o carinho da mãe que elas não tem em casa e nem na escola.

GABI: Eu falo quando eu mostro aquele relatório para vocês -- que vocês pegaram -- que eu m-o-s-t-r-o “pras” pessoas, elas acham aquilo ali -- que

pensa até que é mentira. “Não, vocês não fizeram isso”. É por isso que tem as fotos, porque muita gente não acredita (...) tem muitas pessoas de verdade que não acreditam que fazemos todo esse trabalho com toda essa dedicação. Já escutei fora “tipo” “Nossa, mas você passa do seu horário de trabalho”, “Nossa mas você faz isso mesmo?”, “Quanto que você recebe para trabalhar na noite do pijama?” Nada.

DALLY: A partir do curso que eu fui lá participar, que eu tive contato com outras pessoas de outros Centros de Convivência, eu vi a questão da humanização, “entendeu”? Em outras instituições as equipes não estão tão alinhadas quanto a gente, pelo menos pelo que eu pude perceber “né” e não tem a preocupação de ver a criança como – como criança, “vê” ela apenas como “ah! Eu tenho que acordar, tenho que fazer isso aquilo” – algo rotineiro, como se ela trabalhasse no administrativo, num maquinário (...).

GABI: Pelo o que eu vejo, as pessoas que trabalham no local nem sempre trabalham com tanto amor e dedicação.

AYU: Nosso mundo ideal seria um castelo onde as crianças realmente estariam aprendendo “tipo” tudo -- os valores delas que a gente quer passar todos os dias mas sem perder o lado delas de criança, de imaginar, de viver, de “tá” dentro daquele castelo como realmente um príncipe e uma princesa que eles são pra a gente e que muitas pessoas não enxergam dessa forma (...) trazer pra eles aquilo que muitas vezes é retirado deles.

Depois de terminada a sessão de perguntas e respostas, foi solicitado que os educadores pensassem em palavras que refletissem os valores das Casas Lares. Essas palavras foram faladas por cada educador individualmente em 4 rodadas. Enquanto iam falando, uma pessoa da equipe escrevia no caderno, na cor roxa. Após finalizadas as 4 rodadas, foi requisitado que coletivamente escolhessem as 3 palavras mais significativas, e foram escolhidas: AMOR, RESPONSABILIDADE E FRATERNIDADE, conforme a figura 23.

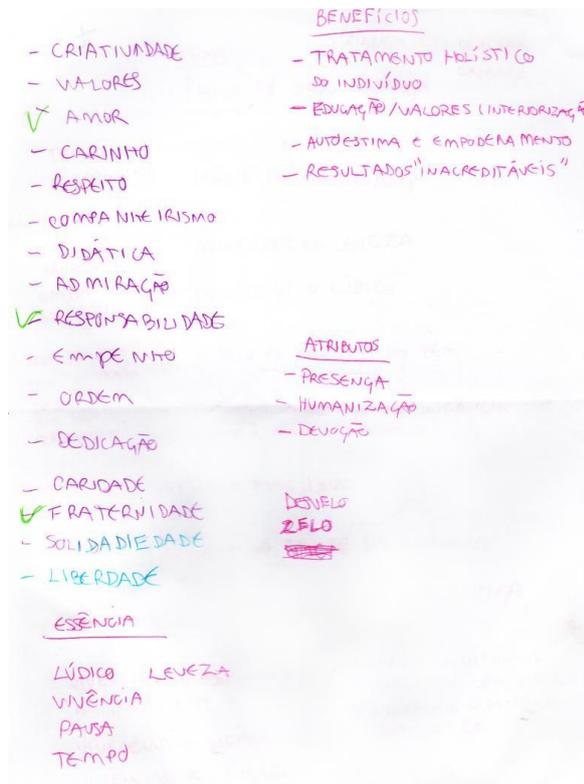


Figura 23 - Brainstorming de valores da instituição feito pelos educadores durante uma atividade proposta pela equipe.

Fonte: elaboração das autoras.

Finalizada a reunião, foi entregue um diário de bordo, ilustrado pela figura 24, que tinha como objetivo recolher *insights* dos funcionários acerca de sua relação com o trabalho, motivações e sentimentos em geral sem a interferência da presença da equipe. O diário de bordo parte de uma ferramenta de Sondagem Cultural proposta por Stickdorn e Schneider (2010). A equipe optou por essa abordagem para obter as reflexões posteriores em relação ao que foi discutido, considerando que não seria possível um acompanhamento tão próximo do cotidiano dos funcionários. Infelizmente os diários de bordo não foram devolvidos a tempo de passarem pela análise da equipe.

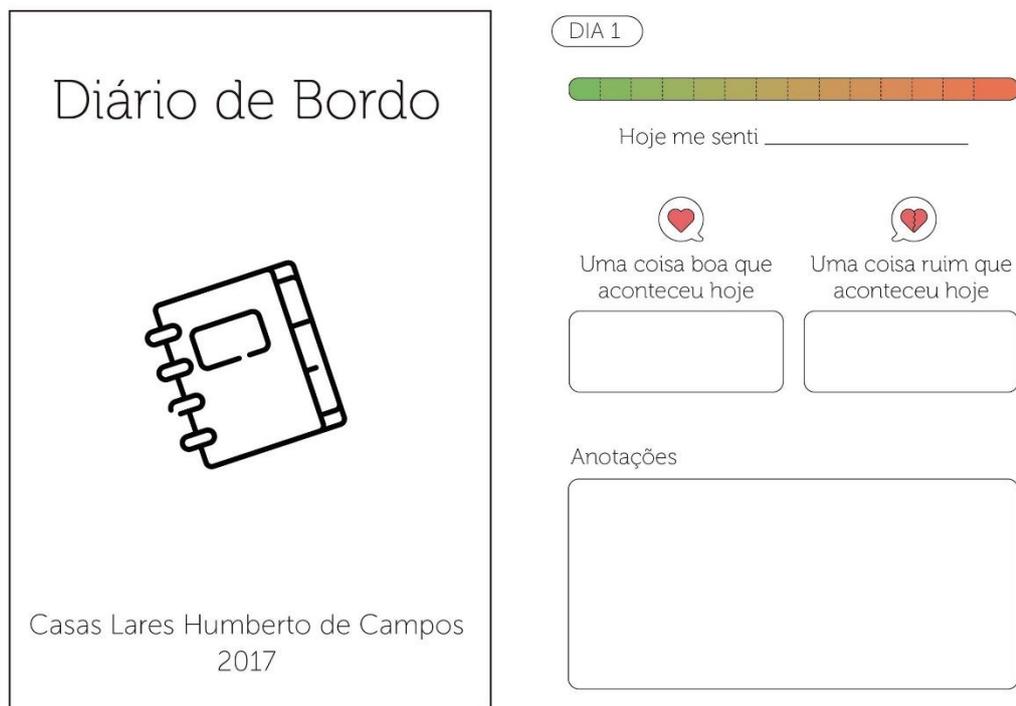


Figura 24 - Arquivos do diário de bordo para os educadores preencherem durante a semana.

Fonte: elaboração das autoras.

Ao analisar as palavras obtidas na dinâmica, a equipe entendeu que embora as palavras registradas fossem coerentes com os objetivos das Casas Lares, eram amplamente utilizadas em outros contextos e, portanto, desgastadas, não refletindo o verdadeiro diferencial da instituição perante a comunidade externa.

Por isso, para gerar palavras mais significativas e expressivas, a equipe fez um novo *brainstorming*, que acrescentou outras palavras captadas na fase de observação e que foram citadas durante a entrevista pelos educadores, porém não racionalizadas por eles. Abaixo, as palavras de cor verde foram ditas pelos educadores e as de cor preta foram acrescentadas pela equipe.

Criatividade	Responsabilidade	Vivência
Valores	Empatia	Transformação
Amor	Laços	Surpresa
Carinho	Carinho	Encantamento
Respeito	Atenção	Gratificante
Companheirismo	Sintonia	Realização
Didática	Humanização	Presença
Admiração	Encontro	Dedicação
Responsabilidade	Pausa	Transcender o dever
Empenho	Tempo	Barreiras
Ordem	Lúdico	Alegria
Dedicação	Sonho	Plenitude
Caridade	Trocas	Pequenas vitórias
Fraternidade	Fé	Autoestima
Liberdade	Moral	Realidade
Solidariedade		

A equipe entende que marcas fortes são regidas por fortes e claros propósitos, anteriores a sua solução gráfica, e o painel semântico acima ajudou a definir uma atmosfera de sentimentos associados às palavras, que serviu de ponto de partida para a construção da personalidade da marca e para entender este propósito. O trabalho coletivo com as pessoas responsáveis pela instituição foi essencial e serviu de embasamento para a construção do *Golden Circle* das Casas Lares.

O *Golden Circle*, ou Círculo Dourado, é uma ferramenta desenvolvida por Simon Sinek, escritor e palestrante inglês, que percebeu que as pessoas ou marcas que se comunicavam a partir de seu propósito, o seu “porquê”, conseguiam mobilizar e engajar muito mais pessoas do que aquelas que se comunicavam a partir do “quê” faziam. O processo de convencimento utilizado por Simon, ilustrado na Figura 25, deve começar pela camada mais interna (WHY), que explica o propósito da marca,

passando pela camada mediana (HOW), que explica o processo pelo qual as coisas são feitas para somente chegar à última camada mais externa (WHAT), que mostra “o quê” é feito.



Figura 25- Diagrama do Golden Circle proposto por Simon Sinek.

Fonte: elaboração das autoras adaptado do *Golden Circle* original.

Esta ferramenta foi adaptada pela equipe para ser utilizada durante o processo de construção da personalidade de marca. Acredita-se que quanto mais forte e coerente for a personalidade de uma marca, maior será seu impacto na comunidade e consequentemente irá causar maior engajamento das pessoas. A adaptação do diagrama está representada na figura 26 abaixo.



Figura 26 - Diagrama adaptado do Golden Circle.

Fonte: elaboração das autoras.

O diagrama da instituição foi sendo construído analogicamente por meio da sintetização de todo o conteúdo conversado durante as diversas visitas realizadas às Casas Lares e se encontra representado na Figura 27.



Figura 27 - Geração do Golden Circle das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

O diagrama foi construído a partir do centro, partindo da premissa de que a essência é o direcionador de toda a estratégia da instituição. Foi determinado que uma essência na forma de frase inspiradora e sucinta seria a melhor opção para uma instituição de caráter humanitário, onde o sentimento tem um papel tão determinante.

Durante a discussão foi determinado que o que as Casas Lares oferecem em sua essência é um ambiente seguro e amoroso para que as crianças possam encontrar espaço para vivenciar a infância, muitas vezes interrompida devido ao ambiente hostil em que se encontram. Nessas circunstâncias as crianças são forçadas a amadurecer e assumir responsabilidades muito maiores que o indicado para seu estágio de desenvolvimento, e tirar este peso dos ombros delas para oferecer um alívio momentâneo e esperança duradoura no futuro é uma causa que inspira profundamente os funcionários.

Tendo essas questões em vistas, foram encontradas as seguintes frases que traduziam um pouco do sentimento que a equipe gostaria de transmitir com a essência da marca:

"Tudo tem o seu tempo determinado, e há tempo para todo o propósito debaixo do céu." Eclesiastes III

"Enquanto o tempo acelera e pede pressa. Eu me recuso, faço hora, vou na valsa. A vida é tão rara." Lenine, música "Paciência"

Diversas frases foram sendo construídas pela equipe por meio de um processo de *brainstorming*, com base em 5 palavras chave: LÚDICO, LEVEZA, VIVÊNCIA, PAUSA e TEMPO, até que se chegou a 4 opções finais que tinham potencial para se tornarem a essência da marca:

"Respeito ao tempo da Infância"

"Resgatar a leveza da infância"

"A infância vivenciada com leveza"

"O lúdico a serviço da infância"

Depois de algumas discussões, chegou-se à conclusão que a frase "Respeito ao tempo da Infância" simboliza de maneira clara e concisa o trabalho que é desenvolvido na instituição e que os termos escolhidos estavam relacionados implicitamente com diversos outros valores alinhados às Casas Lares, conforme exemplificado na Figura 28. A frase escolhida continha a palavra respeito, que lhe conferia a seriedade com que o trabalho é desenvolvido enquanto as outras tinham grande apelo poético, mas não possuíam um elemento que expressasse o compromisso e a solidez que os educadores expressaram ao enumerar palavras como "respeito, companheirismo, didática, responsabilidade, empenho, ordem e dedicação".

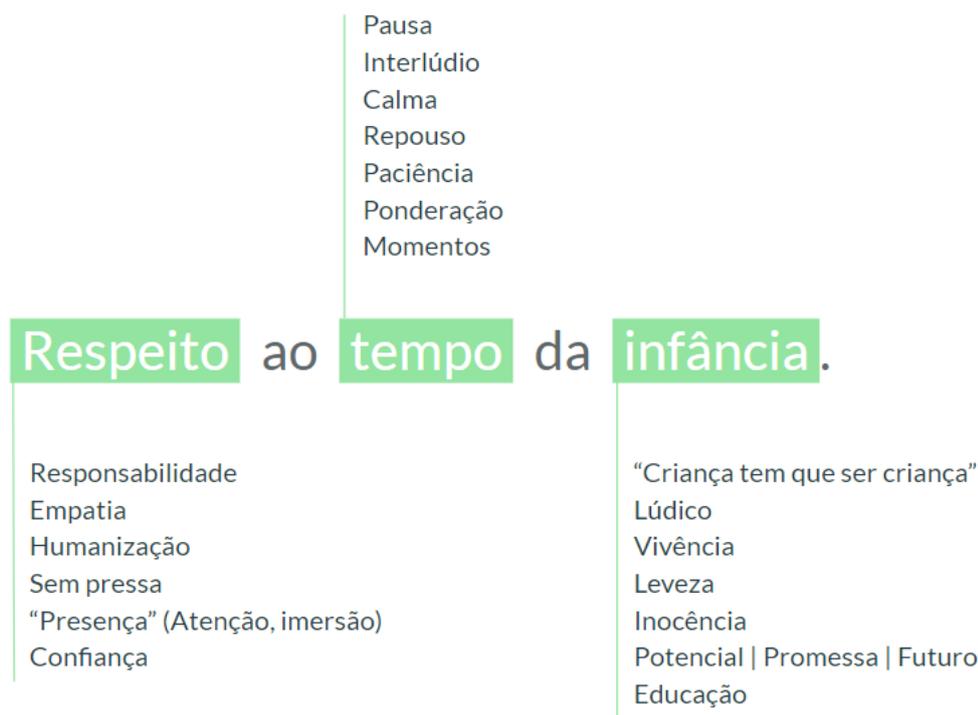


Figura 28 - Essência da Marca das Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras

Após a definição da Essência da Marca deu-se início à escolha dos outros níveis do diagrama, exemplificados pela figura 26. A segunda etapa desta construção é referente a racionalizar os atributos da identidade, o "como" fazer. Não foi pretensão da equipe ditar uma nova forma de fazer as atividades, apenas de escolher quais palavras (valores) estariam mais alinhadas com o modo que os funcionários das Casas Lares já trabalham. Dos atributos já mencionados previamente durante a etapa de *brainstorming*, alguns se destacavam por demonstrar um diferencial das Casas Lares com relação a outros serviços semelhantes. Sendo eles: liberdade, empatia, responsável, lúdico, devoção, humanização, pertencimento, presença (de corpo e alma) e cuidado. Por ter significados expressivos e que se complementam, refletindo o sentimento que os educadores com relação a instituição, ficou decidido que EMPATIA, LIBERDADE e CUIDADO eram as palavras mais alinhadas no contexto e por isso

foram escolhidas para constituir o nível de atributos da marca. Segue abaixo a análise de cada atributo bem como sua implicação no contexto da instituição.

SIGNIFICADO DE EMPATIA	EMPATIA NAS CASAS LARES
<p>Empatia significa a capacidade psicológica para sentir o que sentiria uma outra pessoa caso estivesse na mesma situação vivenciada por ela. Consiste em tentar compreender sentimentos e emoções, procurando experimentar de forma objetiva e racional o que sente outro indivíduo.</p> <p>A empatia leva as pessoas a ajudarem umas às outras. Está intimamente ligada ao altruísmo (amor e interesse pelo próximo) e à capacidade de ajudar. Quando um indivíduo consegue sentir a dor ou o sofrimento do outro ao se colocar no seu lugar, desperta a vontade de ajudar e de agir.</p>	<p>Olhar atencioso que enxerga o indivíduo de maneira holística e profunda, tentando compreender as motivações e sofrimentos por trás de suas atitudes.</p> <p>O laço afetivo estabelecido através da capacidade de se colocar no lugar do outro é um poderoso motivador para se entregar de corpo e alma ao trabalho desenvolvido.</p>

Quadro 1 - Reflexão sobre o atributo "Empatia" nas Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras

SIGNIFICADO DE CUIDADO	CUIDADO NAS CASAS LARES
<p>Cuidar é a ação de tratar de algo ou de alguém com zelo e carinho. Consiste em uma preocupação dotada de sentimento de responsabilidade em favor do ser ou objeto passível de cuidado.</p> <p>Quando alguém cuida, demonstra interesse e se preocupa com o bem estar da outra pessoa.</p>	<p>Proteger o tempo da infância implica em proporcionar um ambiente seguro para que as crianças possam se desenvolver e expressar, livres das intempéries da realidade difícil em que estão inseridas, que exigem uma maturidade não natural da etapa do desenvolvimento em que se encontram.</p> <p>O cuidado é o resultado de uma empatia colocada em prática, um afeto que não se contenta em apenas sentir e precisa se materializar.</p>

Quadro 2 - Reflexão sobre o atributo "Cuidado" nas Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras.

SIGNIFICADO DE LIBERDADE	LIBERDADE NAS CASAS LARES
<p>Liberdade é classificada pela filosofia, como a independência do ser humano, o poder de ter autonomia e espontaneidade.</p> <p>Liberdade significa o direito de agir segundo o seu livre arbítrio, de acordo com a própria vontade, desde que não prejudique outra pessoa.</p>	<p>Este atributo se manifesta na instituição na forma de espaço à criatividade para encontrar soluções inesperadas para problemas complexos, buscar abordagens alternativas inspiradas no contexto e questionar as regras gerais que possam limitar os resultados e o potencial do serviço.</p> <p>Também está presente na retirada do peso do cotidiano dos ombros das crianças assistidas, que podem experimentar momentos de leveza.</p>

Quadro 3 - Reflexão sobre o atributo "Liberdade" nas Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras.

Como terceira e última camada do *Golden Circle*, o levantamento de benefícios dentro foi feito de modo a exemplificar e até mesmo validar se os atributos escolhidos estavam realmente alinhados com a marca. Esses benefícios são exemplos práticos e observáveis que resultam do modo de como a instituição age e da essência que norteia suas ações. Os benefícios das Casas Lares, abaixo descritos, foram retirados ao longo das observações, atividades, conversas formais e informais realizadas durante o período de projeto.



Figura 29 - Golden Circle final das Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras.

Como forma de potencializar mais ainda a personalidade de marca das Casas Lares, decidiu-se usar o conceito de Arquétipos de Personalidade, criado pelas publicitárias Carol Pearson & Margaret Mark em 2001, aplicável ao contexto das Marcas a partir da teoria de Arquétipo de Carl Jung (1875-1961), psiquiatra e psicoterapeuta suíço.

De acordo com a teoria de Jung, a personalidade era constituída pelo *self*, formado pela parte consciente derivada do ego e principalmente pelo inconsciente, que Jung dividiu em duas partes: o inconsciente pessoal, formado pelas experiências do indivíduo, e o inconsciente coletivo, formado por conteúdos herdados das gerações passadas, sendo estes ativos e influenciadores das ações e emoções dos indivíduos. Junto com a ideia desse inconsciente compartilhado com todos os seres humanos, ele ressalta a existência de 12 arquétipos como sendo originados a partir de repetições de experiências recorrentes dos primeiros ancestrais humanos que simbolizam as motivações humanas básicas. Esses arquétipos se expressam de formas semelhantes em diferentes pessoas e Jung acreditava que embora a personalidade humana fosse constituída por diversos arquétipos, um deles tendia a dominar (Feist, 2015).

Tendo em vista esta teoria, Pearson e Mark escreveram o livro "O herói e o fora da lei" onde associaram os arquétipos de Jung ao contexto da publicidade. Elas acreditam que as marcas se fortalecem ao utilizar um discurso alinhado com o arquétipo predominante de seu público alvo. A figura 30 ilustra os 12 arquétipos, que são divididos em 4 grandes grupos, onde cada um possui uma característica dominante e a figura 31 descreve o lema de cada arquétipo.

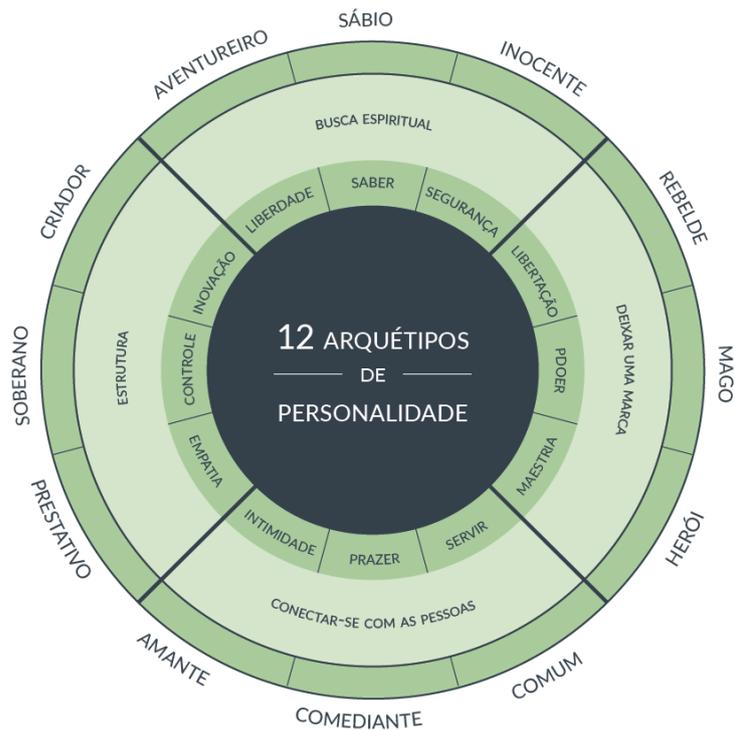


Figura 30 - Diagrama dos 12 arquétipos da personalidade.

Fonte: elaboração das autoras.

INOCENTE	REBELDE	AMANTE	PRESTATIVO
Somos livres para sermos nós mesmos	As regras são feitas para serem quebradas	Só tenho olhos para você	Ama teu próximo como a ti mesmo
SÁBIO	MAGO	COMEDIANTE	SOBERANO
A verdade libertará você	Sem saber que era impossível foi lá e fez	Se não puder dançar, não quero fazer parte da sua revolução	O poder não é tudo, é só o que importa
AVENTUREIRO	HERÓI	CARA COMUM	CRIADOR
Não levante cercas à minha volta	Onde há vontade, há um caminho	Todos são criados igualmente	Se pode ser imaginado, pode ser criado

Figura 31 - Os 12 arquétipos da personalidade e seus principais lemas.

Fonte: elaboração das autoras adaptado de <<http://publicinove.com.br/o-que-sao-arquetipos-e-qual-a-influencia-deles-na-publicidade/>>

Buscou-se avaliar, dentre os 12 arquétipos descritos acima, quais refletiam mais a personalidade das Casas Lares. Com base nos atributos definidos no *Golden Circle*: EMPATIA, CUIDADO E LIBERDADE, constatou-se uma relação entre essas palavras e 3 arquétipos principais: mago, prestativo e inocente, cuja visualização final se encontra na figura 32.

O arquétipo do **mago** desconhece o impossível, ele conhece as regras e tem o poder de transformá-las, está muito relacionado com o atributo de "liberdade". Os educadores das Casas Lares sentem liberdade para serem criativos e assim conseguem produzir resultados "inacreditáveis". Além disso, o legado que a instituição deixa nas crianças e em suas famílias relaciona-se com o poder do Mago de deixar marcas por onde passa.

O **prestativo** coloca o bem acima de tudo, se preocupa com o próximo e está sempre pronto para ajudar. Esse arquétipo está relacionado principalmente aos atributos de "cuidado" e de "empatia" e se mostra diariamente na identidade das Casas Lares no momento em que vemos que o trabalho desenvolvido é de cunho social, e que todas as ações dos educadores e funcionários estão voltadas para o bem das crianças assistidas e de suas famílias.

O **inocente** é otimista, feliz e preza pela simplicidade das coisas, se contenta com o pouco e está sempre buscando o lado espiritual. Mesmos com as dificuldades da vida, ele tenta enxergar o que há de positivo em cada situação. Esse arquétipo se relaciona muito com a ideia de inocência da criança. As casas Lares se propõem a oferecer um espaço para que as crianças sejam elas mesmas, tendo tempo para se vivenciar com leveza uma infância plena.



MAGO

Sem saber que era impossível foi lá e fez
Conhecer o mundo e transformá-lo
Deixar uma marca > **poder**



PRESTATIVO

Ama teu próximo como a ti mesmo
Cuidar do próximo, confiança, empatia
Estrutura > **empatia**



INOCENTE

Somos livres para sermos nós mesmos
Otimista. A vida pode ser mais simples
Busca espiritual > **segurança**

Figura 32 - Os 3 arquétipos predominantes da marca das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

Identidade visual

Após o processo de construção da personalidade de marca, deu-se início ao processo de sua concretização em forma gráfica. Considerando que as Casas Lares possuem 30 anos de história e vínculos afetivos com pessoas que já foram assistidas no passado, alterar completamente os elementos da identidade visual existente, ilustrada pela figura 33, seria uma solução que poderia enfrentar resistência.



Figura 33 - Logo atual das Casas Lares.

Fonte: acervo das Casas Lares.

Por outro lado, a logo atual apresenta problemas de execução, resolução e os elementos representados no símbolo possuem baixa redução por conta do detalhamento e da espessura das linhas. O alto contraste da fonte utilizada no logotipo e a falta de respiro entre ele e o símbolo prejudicam a legibilidade. Além disso, a ênfase no nome “Humberto de Campos” não representa a instituição, a qual todos os entrevistados, assistidos e frequentadores se referem como “Casas Lares”.

Os elementos escolhidos para representar a instituição (casa, pessoa e coração) são recorrentes no universo das organizações sem fins lucrativos que trabalham com crianças e pessoas em situação de vulnerabilidade social, até porque as Casas Lares originalmente funcionavam como um abrigo para crianças. No entanto essa abordagem já esgotada somada à baixa qualidade técnica resultam em uma marca de baixa pregnância.

Os funcionários das Casas Lares e do GEAEF sequer tem acesso aos arquivos originais da marca, sendo a figura 33 a única versão que possuem em meios digitais, incompatível com requisitos básicos necessários para que ela tenha um bom funcionamento em aplicações como o site, por exemplo. Por esses motivos, a equipe

julgou necessário reestruturar a identidade visual atual, experimentando representações menos figurativas que a atual, porém ainda alinhadas com a conceituação da marca e experimentando novas releituras da logo a partir de seus elementos atuais.

Para inspirar o começo do processo de desenvolvimento, foi feito um levantamento de símbolos e logos relativas ao universo infantil e às organizações humanitárias para compor um painel de estilo visual, representado pela figura 34.

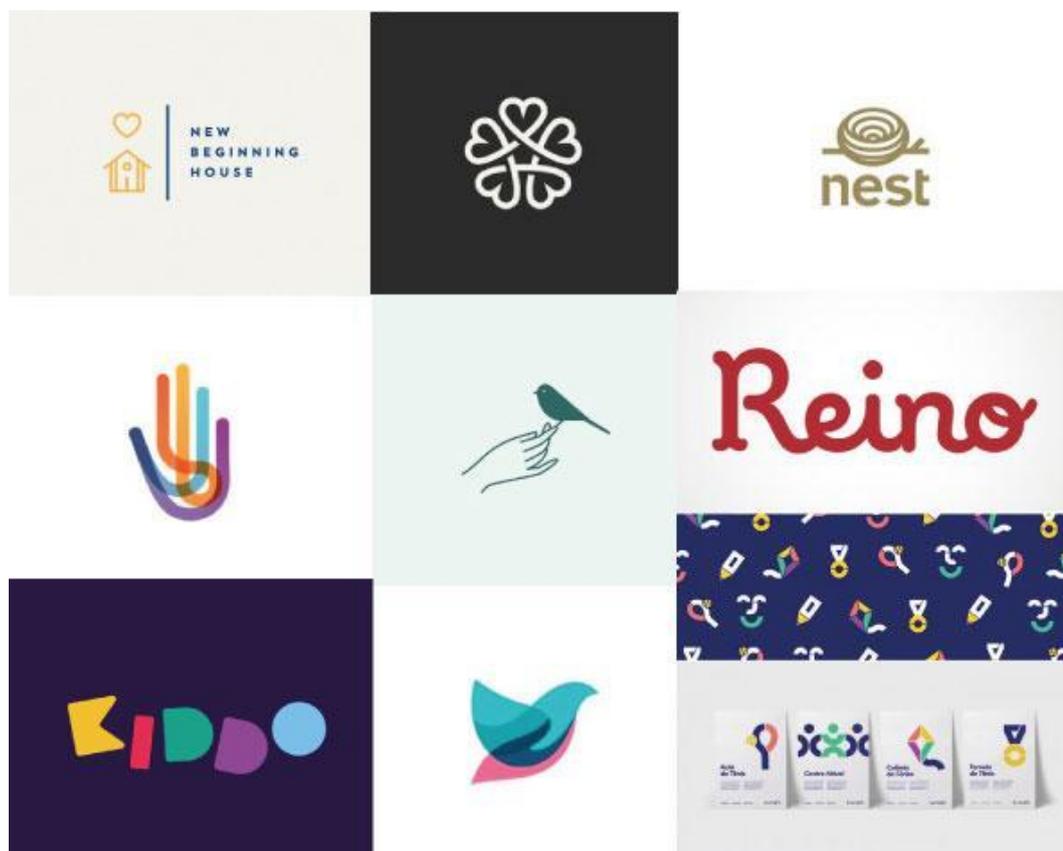


Figura 34 - Painel de Estilo para Identidade Visual.

Fonte: Painel elaborado pelas autoras por meio da rede *Pinterest*.

Em seguida, para destravar o processo de ideação, foi feito um mapa mental, representado pela figura 35, em busca de palavras que representassem os atributos

abstratos da marca (cuidado, empatia e liberdade) de maneira mais concreta e visual por meio de funções análogas.

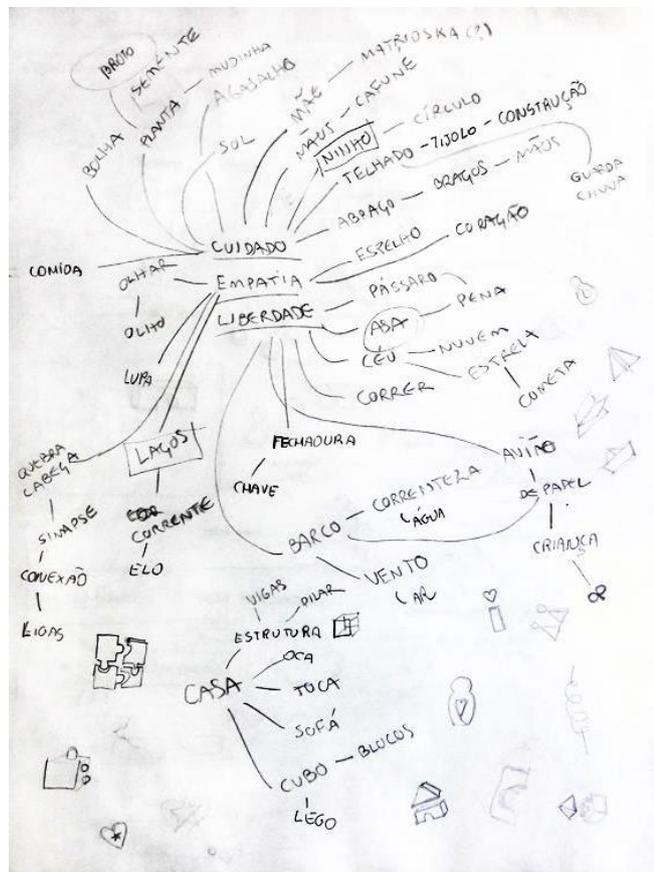


Figura 35 - Mapa mental de ideação de conceitos para o símbolo da logo.

Fonte: elaboração das autoras.

Com base nos conceitos obtidos pelo mapa mental, foi feita uma geração de rascunhos focada em exaurir ao máximo possíveis caminhos para a logo. Diversas alternativas foram produzidas durante esse processo, que teve como requisito ser livre de julgamentos. Alguns desses esboços podem ser visualizados na figura 36 abaixo.

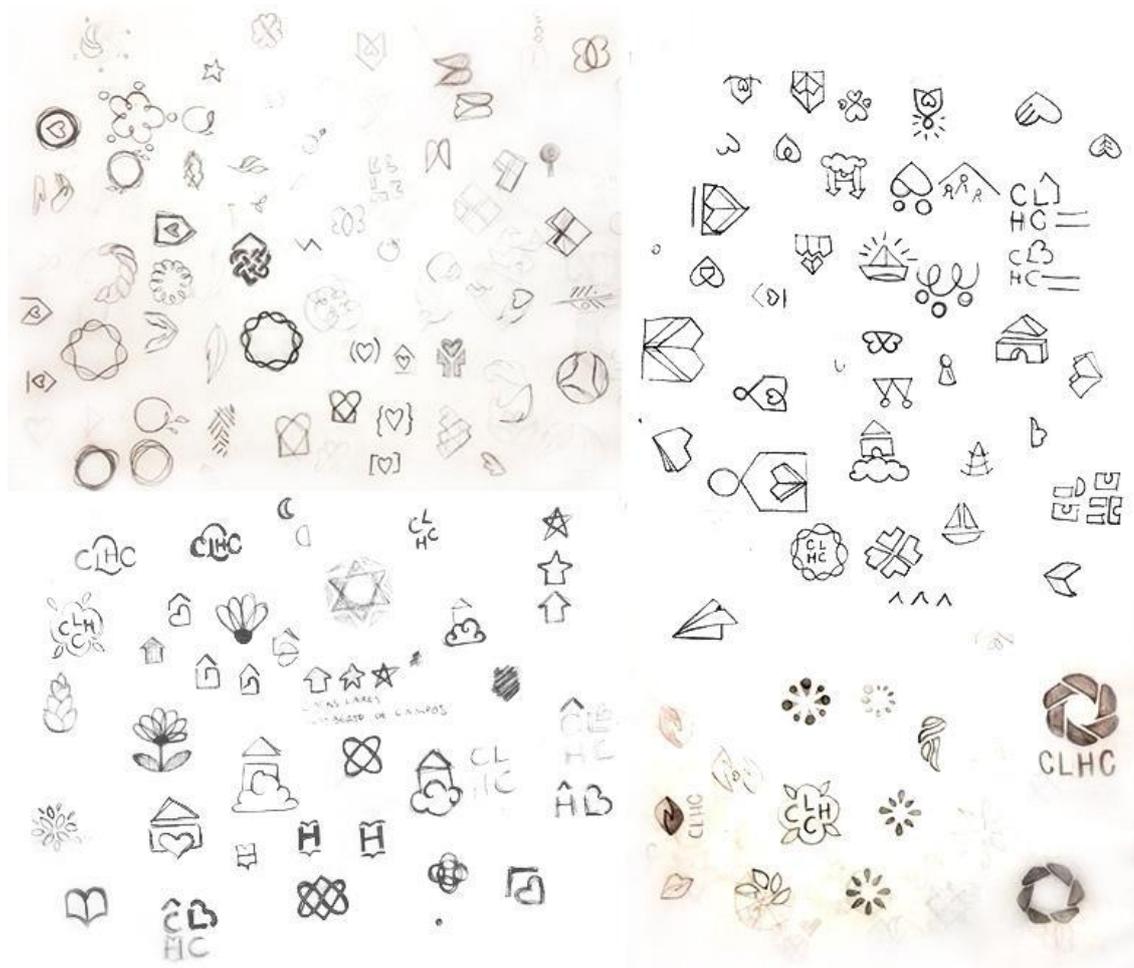


Figura 36 - Geração de alternativas para símbolo da logo.

Fonte: elaboração das autoras.

Seguindo a metodologia do Duplo Diamante, após o período de esgotar possibilidades, foi necessário filtrar algumas alternativas que tivessem mais alinhadas à Identidade de Marca. Essas alternativas foram refinadas em um programa vetorial para que a equipe pudesse visualizá-las de forma mais definida e sem muita interferência da ferramenta, que podem conferir diversos aspectos expressivos não desejados no momento. Os primeiros refinamentos estão representados na figura 37.

A primeira alternativa (da esquerda para a direita) parte da ideia do origami, este tipo de dobradura faz referência ao universo do lúdico; e o formato de coração, à ideia de carinho e amor. A junção das quatro formas buscou ainda representar a ideia de coletividade e união.

A segunda e terceira alternativas representam uma releitura menos figurativa da identidade visual atual das Casas Lares (Figura 26) buscando preservar os elementos já existente de "casa" e "coração", sendo que a terceira ainda busca preservar o elemento de "pessoa", estas alternativas foram geradas tendo em vista a resistência que poderia ser encontrada caso a assinatura gráfica não remetesse à existente que está presente na instituição a muitos anos.

A quarta e quinta alternativa foram geradas a partir do referencial "ninho", como uma representação bastante simbólica para "lar", que se distancia da já desgastada "casa". Enquanto a quarta foi desenvolvida de forma mais orgânica e com algumas representações de "pessoas" no símbolo, a quinta buscou representar uma forma menos figurativa e mais geométrica do ninho.

Para a escolha da alternativa final, a equipe buscou validar os requisitos do projeto e toda a conceituação da personalidade da marca. A maior questão ainda era sobre manter ou não os elementos (casa, coração e pessoa) para uma associação mais direta com a logo atual ou de buscar diferenciação no mercado com conceitos e soluções gráficas que fugissem do senso comum.

Após algumas discussões, chegou-se à conclusão que, por se tratar de uma logo destinada a uma instituição de pequeno porte e baixa exposição da marca, julgou-se desnecessário desenvolver um símbolo mais abstrato (com mais interpretações possíveis) para não tornar o contato com o público cansativo. Foi decidido que, pela dificuldade em engajar um público normalmente resistente à atividade voluntária, não era necessário impor outro obstáculo que distanciasse o

intérprete da marca do significado do símbolo, ainda mais por se tratar de uma marca de baixa exposição. Sendo assim a alternativa escolhida foi a terceira.

Selecionado o símbolo final, foram feitos ajustes nas proporções e linhas retas que tangenciam as curvas. As quinas foram abauladas e espaços em branco adicionados em locais de sobreposição das linhas para conferir fluidez ao desenho, além de trazer uma sensação de entrelaçamento. O processo de construção e refino da alternativa final encontra-se representado pela figura 39 abaixo.

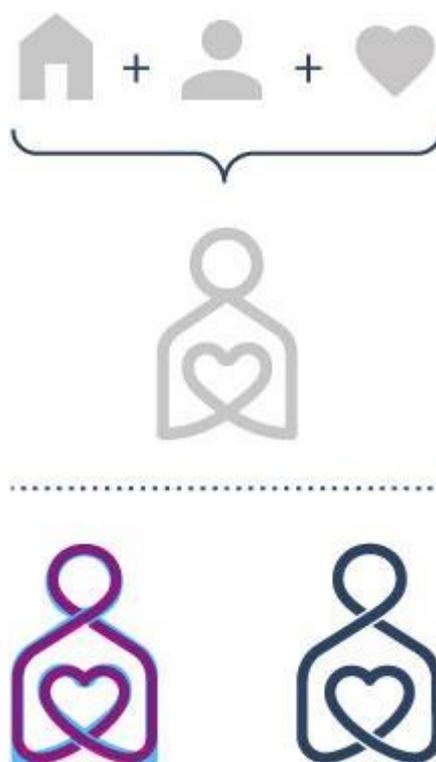


Figura 39 - Processo de construção e ajustes finos do símbolo final.

Fonte: elaboração das autoras.

Uma preocupação da equipe durante a escolha da fonte que serviria como logotipo, foi a escolha de um espécime que não tivesse muita personalidade a ponto de competir com o símbolo, mas que tivesse particularidades interessantes que demonstram cuidado e refinamento na logo, evitando a sensação de que o logotipo foi composto

com menos esmero que o desenho do símbolo. Assim, foram começadas as pesquisas em busca de uma fonte que fosse acolhedora, discreta e que passasse profissionalismo com simplicidade.

Após testar o logotipo a partir das fontes *Co Headline*, *Lemance* e *Foco* (todas pela *foundry*¹ Dalton Maag), a fonte escolhida para o logotipo foi a *FP Dancer* (pela *foundry* *Fontpartners*), os testes se encontram ilustrados na figura 40.

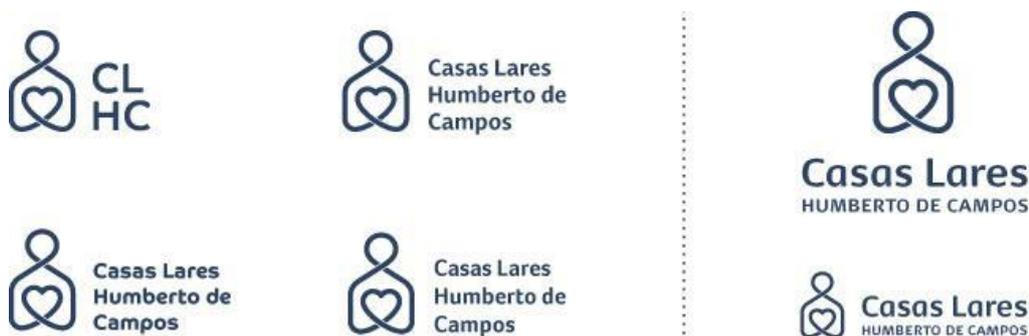


Figura 40 - À esquerda, testes feitos com fontes; à direita, configuração final das assinaturas.

Fonte: elaboração das autoras.

Por meio de seu formato quadrangular e mais condensado que a maioria das fontes que tem esse tipo de proposta e com seus vértices suavizados, a *FP Dancer* combina suavidade e amigabilidade. Os acabamentos cuidadosos da fonte transmitem o profissionalismo, responsabilidade e afeto de uma fonte bem feita de quem presta atenção aos detalhes. Seus *ink traps*² combinam com os espaços em branco nos encontros de linha no símbolo; e as suas terminações, com o acabamento do coração no centro do símbolo.

¹ *Foundrys*, ou *fundições tipográficas*, são empresas que produzem e/ou distribuem fontes digitais.

² *Ink traps* são uma forma de compensação do espaço branco da fonte tipográfica para evitar o acúmulo de tinta durante a impressão, principalmente nos espaços em que as linhas se conectam em ângulos muito fechados.

LOGIC
Random Access Functions
TRANSISTOR LOAD
Calculations, Data Parsing, Write Speeds
8 CAPACITORS
Issues 8b, August 2017—A litany of recent, peer-reviewed academic studies reveal that mechanical power systems in mainframe data-centers double their computational power on a predictable, year over year growth curve. Trade publications also predict that these asynchronous, automated data systems will service machines by the year 2022.

Figura 41 - Detalhes da fonte escolhida para o logotipo Dancer Pro.

Fonte: visualização elaborada pelas autoras.

Na composição do logotipo foi dado destaque à “Casas Lares”, parte do nome que é de fato utilizada coloquialmente pelo público interno e externo para se referir à instituição, representado pela figura 42. Também foi considerado que a hierarquia atribuída com a diferença de caixa e tamanho entre as palavras dava a impressão de uma marca gráfica mais refinada que nos testes à esquerda da linha na figura 40.

Casas Lares
HUMBERTO DE CAMPOS

Figura 42 - Detalhes da composição do logotipo utilizando a fonte FP Dancer.

Fonte: elaboração das autoras.



Figura 43- Proporções internas das assinaturas e suas áreas de não interferência resultantes.

Fonte: elaboração das autoras.

Entendemos que uma identidade visual é composta por um sistema de elementos gráficos que, em conjunto, tentam expressar a essência de uma instituição e tornam uma marca reconhecível perante o público. Desse sistema fazem parte, conjuntos de fontes, cores e elementos auxiliares, desenvolvidos a partir do logo.

Cabe ressaltar que esses desdobramentos do sistema de Identidade Visual foram realizados durante a elaboração do *layout* do site das Casas Lares. A equipe acreditou ser essencial testar previamente o funcionamento do sistema nesta que é a principal aplicação gráfica da marca, para evitar o possível retrabalho que pode resultar do desenvolvimento de elementos gráficos descontextualizados que em uso pudessem não funcionar. O processo do desenvolvimento do site está descrito no item 5.4 do presente relato.

5.3 Planejamento estratégico

Define-se planejamento como "determinação de um conjunto de procedimentos, de ações (...), visando a realização de determinado projeto." (HOUAISS, 2001, p.2232). Tendo esta definição em vista, é de senso comum que a presença de um planejamento bem definido auxilia o cumprimento de objetivos e facilita a relação entre o desejo e a realidade.

Sendo assim, o planejamento estratégico nada mais é do que a estruturação de todos os passos necessários que uma organização precisa seguir para se ter êxito em o que se propõe a fazer e, para isso, deve ter sempre em mente a resposta de três perguntas básicas: "Onde estamos?", "Para onde queremos ir?" e "Como chegar lá?".

Racionalizar a identidade de marca das Casas Lares, como ponto de partida, foi essencial para a estruturação do planejamento estratégico pois, antes de responder às três perguntas acima, era necessário entender outras questões como: "Quem somos?" e o "O que nos motiva?", perguntas estas respondidas pelo Golden Circle da figura 29.

A essência, atributos e benefícios da marca são importantes no alinhamento de todos os membros quanto ao propósito da instituição e esse alinhamento se mostra vital no momento em que, se todos os atores envolvidos possuem uma mesma visão compartilhada, fica mais fácil desenvolver sinergia, necessária para traçar estratégias a longo prazo com resultados concretos.

Logo abaixo está representado um esquema que simplifica as etapas do planejamento estratégico. Pode-se observar que o alinhamento da identidade da instituição sustenta e embasa todas as outras etapas do processo.



Figura 44 - Componentes da estratégia de acordo com a Bain&Company

Fonte: *Printscreen* do site <<https://brasiljunior.org.br/artigos/>>

A essência das Casas Lares, "Respeito ao tempo da infância", se configura como o norteador do planejamento e pode ser comparado ao modelo corporativo de "missão da empresa", porém escrito de maneira mais inspiradora e humanizada. Além da essência, fez-se necessário estabelecer um objetivo mais concreto e alcançável como ponto de partida do planejamento estratégico, sendo este objetivo definido como "visão", esquematizado no topo da figura acima.

A visão pode ser definida como a descrição do futuro almejado para a empresa e deve ser alinhada ao horizonte de tempo do planejamento estratégico para o cumprimento dos objetivos traçados. Não existe um padrão de horizonte de tempo. Algumas empresas ou *startups* que mudam constantemente, ou onde seu mercado é volátil, devem planejar estratégias a curto prazo. Já instituições mais consolidadas que crescem pouco, ou que tem baixa rotatividade de funcionários, podem trabalhar com um horizonte de visão a longo prazo. (CASTELLO, 2014)

Embora a equipe saiba que as Casas Lares estão sujeitas às sazonalidades de doações, ela não é considerada uma instituição muito mutável e não demandaria um ciclo de planejamento muito curto, porém devido à falta de tempo hábil no projeto de apresentar o planejamento para os funcionários da instituição, não ficou definido com exatidão qual seria este horizonte. Entretanto, considerando que a ciclagem do planejamento sugerido pela equipe seria de médio a longo prazo, deu-se início a construção da visão das Casas Lares.

A equipe concordou que atualmente a maior necessidade da instituição consistia em manter o serviço ao longo do tempo sem deixá-lo vulnerável às dificuldades financeiras e de gestão. Para traduzir essa ideia em uma frase, foi feito um pequeno *brainstorming* onde foram geradas algumas palavras chave, sendo elas: estabilidade, equilíbrio, viabilidade, modernizar, simplificar, consolidar, gestão, referência e etc.

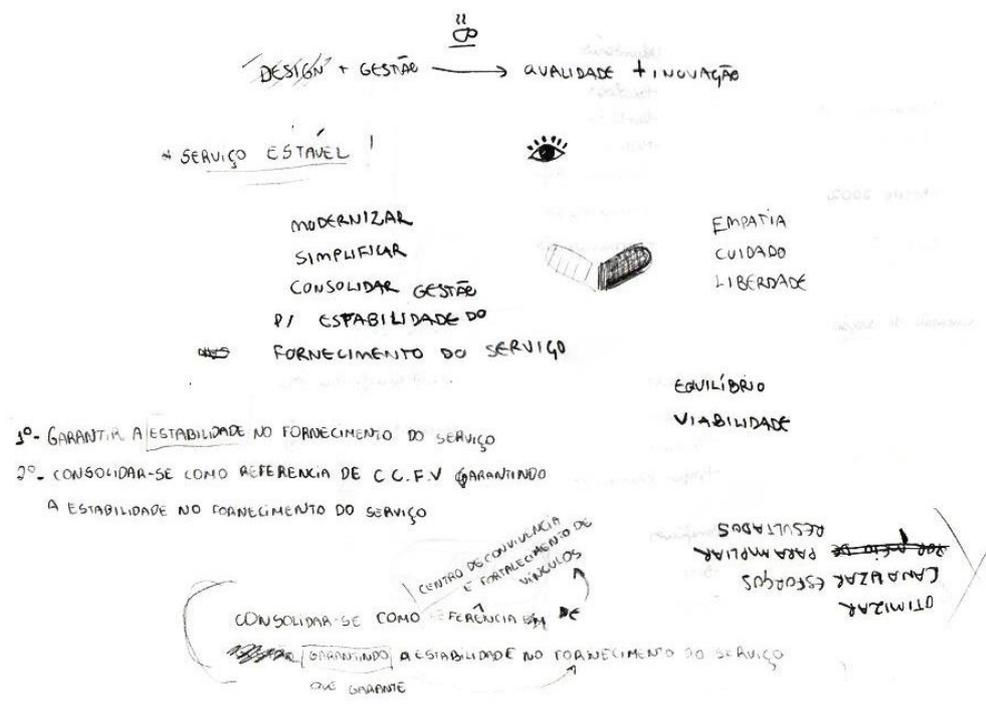


Figura 45 - Brainstorming para construção da visão do planejamento estratégico.

Fonte: elaboração das autoras.

Depois das gerações de sentenças, foi definido que a visão do primeiro planejamento estratégico das Casas Lares seria “Consolidar-se como referência no contexto das organizações sem fins lucrativos garantindo a estabilidade nas entregas do serviço.”

Tendo definido a visão que nortearia os objetivos do planejamento e com base na análise dos ambientes interno e externo, começaram a ser desenvolvidos objetivos gerais, que definem a direção a ser seguida, concomitantemente ao mapa estratégico. O mapa estratégico é um esquema de visualização holística e sistêmica do planejamento estratégico, definindo as relações de causalidade entre objetivos gerais, as grandes etapas cronológicas e as frentes de atuação principais. Para ajudar na construção, utilizou-se como referência o mapa estratégico da PS Júnior, empresa júnior de Administração da UFGRS, exemplificado na figura 46 abaixo.



Figura 46 - Referência de mapa estratégico desenvolvido pela PS Júnior.

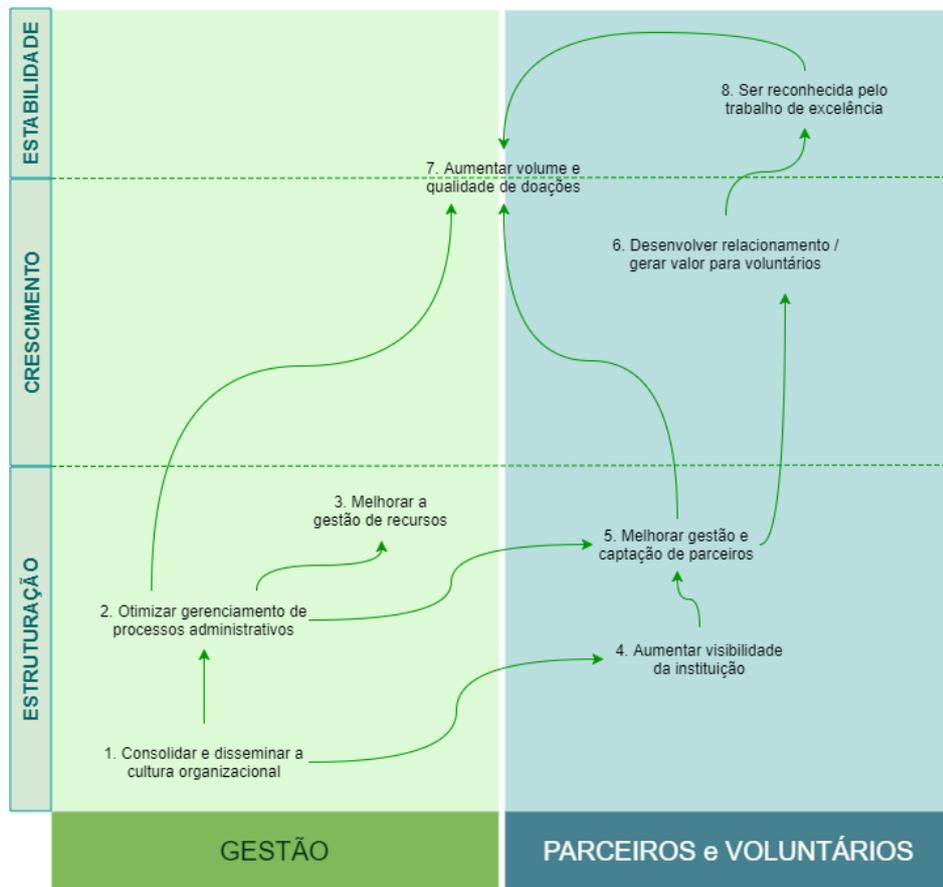
Fonte: *Printscreen* do site <<https://brasiljunior.org.br/artigos/>>

Como se pode observar na figura acima, a missão se configura como base enquanto a visão está no topo e direciona as ações. Observa-se que o planejamento estratégico da PS Júnior foi feito com base em uma ciclagem de 3 anos, sendo cada ano responsável por um patamar de evolução diferente: 2016 é de adaptação; 2017, de crescimento e 2018, de reconhecimento. Além disso, as três colunas verticais definem eixos de atuação das estratégias, no caso a PS Júnior deseja atingir com os objetivos gerais: pessoas, negócio e cliente. Fica claro no plano, que os objetivos, à medida que vão subindo, se aproximam da visão, mas se diferenciam a depender da coluna em que se encontram. Os objetivos de 2018 inclusive se utilizam da palavra “reconhecimento”, presente na visão, e em cada coluna eles se propõem a alcançar um tipo de reconhecimento diferente: das pessoas, do negócio e dos clientes.

Utilizando como parâmetro, a equipe foi construindo gradativamente um mapa estratégico das Casas Lares, que foi se modificava à medida que a equipe discutia, criava, excluía e editava os objetivos gerais, e sua versão final pode ser conferida na figura 47 abaixo.

Mapa Estratégico Casas Lares

visão Consolidar-se na comunidade como referência de centro de convivência garantindo a estabilidade do serviço prestado



Essência

Respeito ao tempo da infância

Atributos

Empatia, Liberdade e Cuidado

Figura 47 - Mapa estratégico das Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras.

O mapa aqui proposto se configura com base em ações que visam influenciar no aperfeiçoamento da gestão e ações que visam atingir parceiros e voluntários. Em um primeiro momento, faz-se necessário organizar e construir pequenos processos de **estruturação** que sirvam como base para que se possa, num ano seguinte, possibilitar o **crescimento** da instituição e por fim atingir o objetivo final de **estabilidade** no fornecimento do serviço, para que não aconteçam medidas reativas que prejudiquem na assistência das crianças e suas famílias.

Os objetivos gerais explícitos no mapa, embora norteiem os esforços coletivos, ainda estão no nível estratégico e por isso não são concretos o suficiente para virarem ação. Para isso faz-se necessário traduzir essas estratégias para o nível tático e, principalmente, para o operacional, que diz respeito ao que se deve efetivamente fazer. Para isso, foi elaborada uma tabela descritiva que foi dividida em 8 partes, cada parte referente à um objetivo geral, esta tabela se encontra integralmente presente no Apêndice A. A figura 48 abaixo mostra um exemplo de desdobramento do objetivo geral 2 de “Otimizar o gerenciamento de processos administrativos”, localizado no primeiro nível de **estruturação**.

OG 2	Otimizar o gerenciamento de processos administrativos	Ações Operacionais
OE 2.1	Tornar os processos mais transparentes	Worshop de intervenção no blueprint do serviço Mapeamento de processos
OE 2.2	Desburocratizar as tomadas de decisão	Horizontalizar organograma da Instituição por meio de reuniões de alinhamento entre a Diretoria do GEAEF e gestão das Casas Lares
OE 2.3	Reduzir tempo gasto com rotina administrativa	Centralizar e facilitar a visualização de informações e dados referentes à rotina administrativa dentro do Sistema de Gestão Criar biblioteca de modelos de documentos burocráticos
OE 2.4	Tornar a armazenagem de informações mais segura	Migrar arquivos para nuvem (Google Drive/ Dropbox e etc) Projetar sistema de Gestão replicável Prospectar voluntários/parceiros/bolsitas da área de Computação para implementar sistema de Gestão

Figura 48 - Parte da tabela de planejamento estratégico das Casas Lares.

Fonte: Elaboração das autoras.

Nessa tabela é possível observar que o objetivo geral, embora seja claro, não especifica por si só o “como fazer” e por isso foi dividido em quatro Objetivos

Específicos, localizados no nível tático, que orientam as decisões dentro de diferentes áreas e para viabilizar o cumprimento desses objetivos, foram traçadas ações operacionais. Enquanto os OE`s devem ser administrados pelos gestores, as ações operacionais podem ser realizadas por qualquer funcionário, voluntário ou parceiro da instituição que possua capacitação.

A equipe entende que este planejamento diz respeito à toda a instituição ao longo do tempo e estava além do alcance do escopo do presente projeto, pela limitação de tempo e de poder de tomadas de decisão, resolver todas as questões colocadas. Entretanto algumas ações operacionais, que dizem respeito ao campo do Design, aqui propostas se encontram sendo resolvidas durante este relato. Conclui-se que embora seja uma base, o planejamento deverá passar pelo crivo da instituição posteriormente na fase de implementação.

5.4 Site

Observou-se, durante o processo de exploração, que as Casas Lares carecem de presença na internet e de uma comunicação coerente e bem definida. Por isso, no início do processo de geração de alternativas, representado pelo diagrama na figura 16, ficou definido que a criação de um *website* seria estratégica para solucionar alguns gargalos encontrados na rotina administrativa da instituição.

A coordenadora, ao ter que cuidar de tantos processos de gestão, representados pelo diagrama na figura 14, acaba por despriorizar o planejamento para captação de parceiros, voluntários e doadores em benefício de outros processos considerados mais urgentes. Sendo assim, em momentos emergenciais, quando falta alimentos ou algum material, ela se utiliza de ações reativas que geram grande desgaste mental dentro de sua rotina. Pensando nisso, o grande foco do site seria

gerar conteúdos que causassem engajamento em pessoas interessadas em ajudar além de apresentar as Casas Lares perante a internet e fortalecer sua identidade.

Para entender em qual contexto o site das Casas Lares estava envolvido, a equipe sentiu necessidade de referências de outros sites de organizações sem fins lucrativos, brasileiros ou não. Inicialmente, buscou-se entender como outros Centros de Convivência e Fortalecimento de Vínculos se posicionavam na internet e qual conteúdos apresentavam aos usuários. Poucas referências chamaram a atenção positivamente, e a busca foi ampliada para outras organizações humanitárias. Dois sites se destacaram pelo contraste existente entre a forma de comunicar de cada um deles: *Mutirão no Bem* e *Upstream*.

A organização Mutirão no Bem, localizada em São Paulo, foi um dos centros de convivência encontrados e está representada pela figura 49. Chamou a atenção pelo serviço semelhante ao das Casas Lares e por aparentar mais cuidado com a solução gráfica que a maioria das instituições desse porte. O site é bem direto e objetivo, com linguagem descontraída e simples, e recursos gráficos pouco elaborados, e em alguns momentos a leitura não é ideal pela quantidade de caracteres por linha e falta de respiro entre fotos e texto. Ele se utiliza de fotografias das crianças e do cotidiano como principal forma de gerar engajamento. A ação de doar diretamente (por meio de sistema de pagamento online) é continuamente destacada por meio de um botão flutuante ao longo de toda a navegação. Outro ponto interessante são o uso do termo “voluntário digital” para designar pessoas que não se envolvem presencialmente com o trabalho da instituição, mas que a divulgam.



Figura 49 - Referência visual do site Mutirão no Bem.

Fonte: *Printscreens* do site <http://mutiraonobem.org.br/>

A outra referência foi de uma das organizações que mais se destacou em termos visuais e de conteúdo, a UPstream, uma organização internacional cristã sem fins lucrativos que realiza trabalho em comunidades carentes provendo educação, construções, comidas e assistência para as pessoas em situação de risco, com a proposta de formar multiplicadores e empoderar a comunidade em cada região atendida. Em termos visuais, a UPstream foi a referência que mais impactou o projeto, devido seu forte apelo visual advindo de uma identidade visual bem construída e aplicação coerente nas telas. Abaixo, na figura 50, estão representadas algumas telas do site.

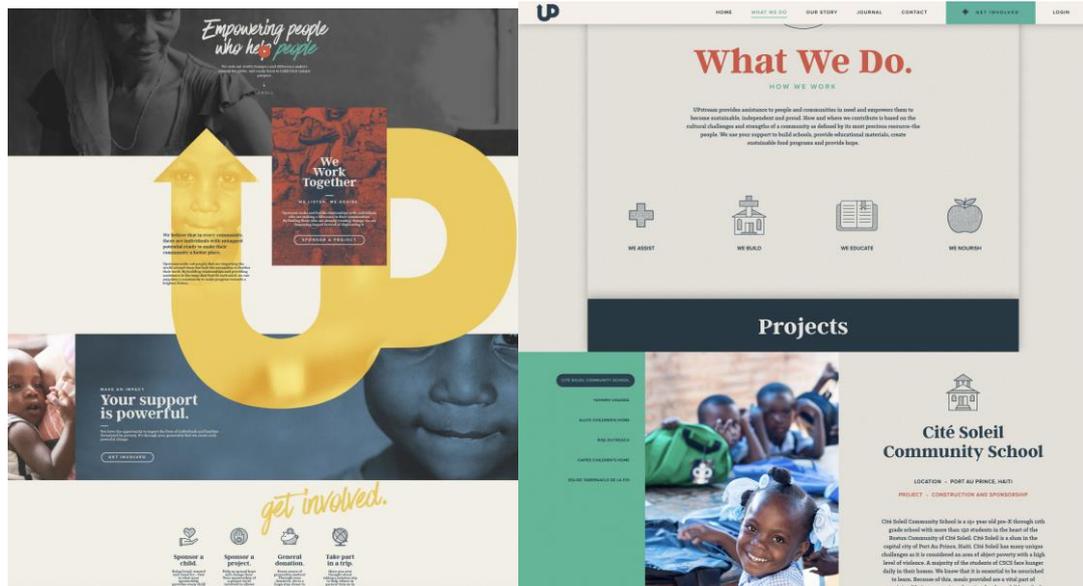


Figura 50 - Referência Visual site Upstream.

Fonte: *printscreens* do site <https://www.upstreamint.org/>

A partir da análise destes sites foi criado um comparativo, disponível no quadro 4 abaixo, que elenca as características interessantes a serem seguidas e as não interessantes que devem ser evitadas, no desenvolvimento do site das Casas Lares.

	Características desejáveis	Características não desejáveis
Mutirão no bem	<ul style="list-style-type: none"> • Simplicidade dos textos; • Grande diversidade de fotos espontâneas e cotidianas; • Destaque para doações e formas de contribuição; 	<ul style="list-style-type: none"> • Grid e diagramação deixam a desejar, aparentando pouco profissionalismo; • Paleta de cores traz frieza e, aliada aos aspectos citados no item acima, remete à uma empresa jovem de tecnologia; • Site com informação confusa.
Upstream	<ul style="list-style-type: none"> • Identidade visual forte e aplicação coesa; • Conta uma história; • Presença de texturas, bege como a cor mais clara da paleta e grafismos manuais trazem aconchego e humanidade; 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos muito produzidas, com aspecto de banco de imagens, não convence muito sobre a realidade do projeto; • Muito prolixo e a repetição do conteúdo torna difícil saber em que seção o usuário se encontra, pois o site tenta engajar pela narrativa;

	<ul style="list-style-type: none"> • Provoca emoções; • Frases de efeito, texto fluido e interessante; • Integrado à mídias sociais; 	<ul style="list-style-type: none"> • Sessão blog trabalha como marketing de conteúdo;
--	---	--

Quadro 4- Tabela de comparação de similares do site.

A primeira etapa de construção do site se deu a partir da definição de sua arquitetura de informação. Essa ferramenta é, basicamente, uma visualização holística do sistema, onde é possível visualizar a estrutura básica do site e suas interdependências. O Instituto de Arquitetura da Informação (em inglês, The Information Architecture Institute) define o objetivo da arquitetura de informação como

"A good IA helps people to understand their surroundings and find what they're looking for – in the real world as well as online. Practicing information architecture involves facilitating the people and organizations we work with to consider their structures and language thoughtfully." ³

Após mapear quais problemas o site iria tentar ajudar, definiu-se qual seria o conteúdo a ser trabalhado em suas páginas para solucionar esses problemas para em seguida dar-se início à construção da estrutura da Arquitetura de Informação, conforme representado na figura 51 abaixo.

³ Disponível em: <<https://www.iainstitute.org/what-is-ia>>

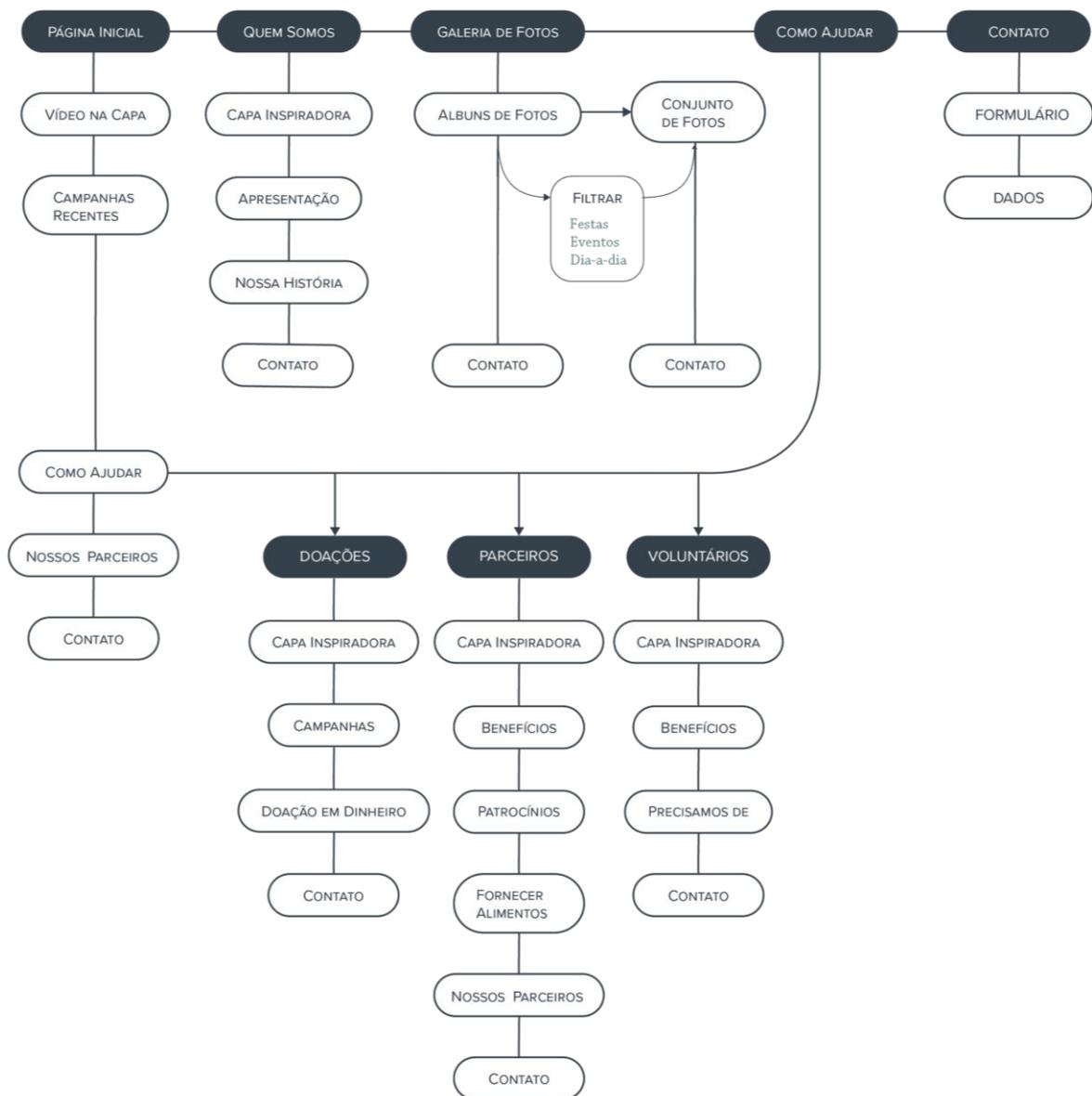


Figura 51- Arquitetura da Informação do Site das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

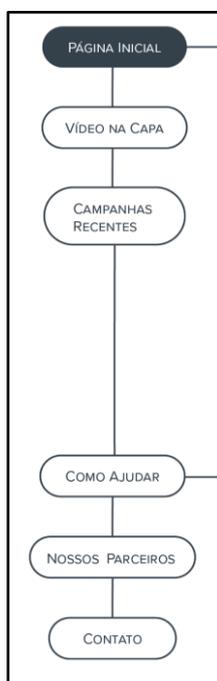
Desde a etapa de elaboração da arquitetura de informação a equipe refletiu acerca da conceituação do site buscando que a navegação contasse uma história e despertasse emoções para envolver e engajar o usuário. Houve um cuidado durante o desenvolvimento da arquitetura para que o conteúdo não se apresentasse de modo abrupto, a maioria das seções contou com o uso de uma capa com frases inspiradoras

inspiradas na temática do conteúdo subsequente, dosando o uso de recursos como este para que o site não se tornasse enfadonho.

Também foi pontuada a importância de inserir elementos que conferissem seriedade e profissionalismo, como uma estrutura bem feita, refinamento do layout e informações concisas, mas também a necessidade de mostrar para o usuário que a instituição é real e existe de fato, adicionando um histórico da instituição e fotos mais espontâneas de seu cotidiano.

Estão fixos na barra de navegação atalhos para as seções “quem somos”, “galeria de fotos”, “como ajudar” e “contato” respectivamente, sendo a página inicial um breve resumo de elementos importantes do site como um todo. Essa disposição é recorrente em sites do tipo pois coloca em ordem natural as ações: entender o que se trata o site, descobrir as especificidades da instituição, ver evidências de que é real, entender como contribuir e, caso haja engajamento, formalizar o contato.

Nos rodapés estão as informações para contato e um formulário como alternativa para um contato menos pessoal.

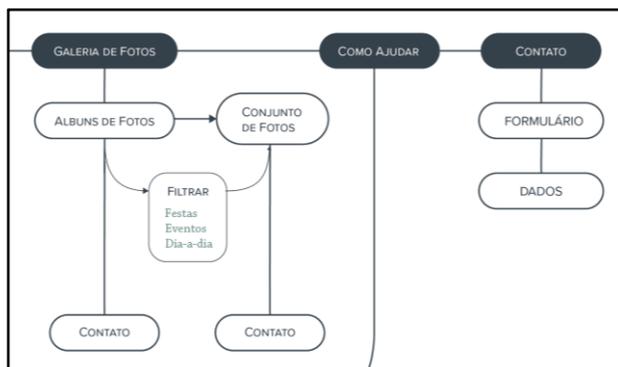


A página inicial conta com um vídeo ilustrativo filmado pelas próprias autoras, colocando o visitante imediatamente em contato com imagens reais da instituição. Em seguida, é feita uma seção para que alguns conteúdos do próprio site sejam destacados, tais como campanhas e eventos que ficam acessíveis ao visitante novato, dando pistas do que faz a instituição e criando atalhos ao visitante recorrente. Depois disso uma breve descrição de como ajudar acompanhada de links para páginas de doações, voluntários e parceiros, que deve estar em destaque num site com essa finalidade, tendo o mesmo destino que o atalho “como ajudar” na

barra de navegação. E por fim um espaço para divulgação de logos de parceiros, como contrapartida.

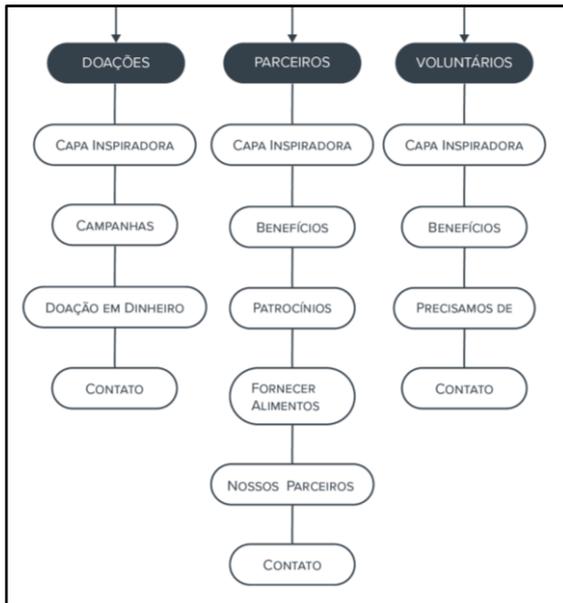


A sessão que apresenta a instituição é iniciada por uma capa com uma frase a partir da essência da marca, seguida de uma breve apresentação das finalidades e maneira de trabalhar das Casas Lares e um histórico da instituição. Optou-se por não incluir textos do tipo “missão, visão e valores” por considerá-los pouco motivadores e muito formais. Ficou a cargo do *layout* e conteúdo transmiti-los indiretamente.



A galeria de fotos possui uma estrutura muito simples, que consiste numa lista de miniaturas de álbuns, que podem ser abertos ou filtrados pelas categorias “festas”, “eventos” e “dia-a-dia”.

A página de contato, igualmente simples, uma visualização ampliada do formulário presente no rodapé, porém disponível na barra de navegação para facilitar o acesso para usuários pouco experientes.



Na seção “Como ajudar” o visitante pode optar pelas modalidades “doações”, “parceiros” e “voluntários”, todas iniciadas por imagens de capas, uma descrição dos benefícios resultantes de auxiliar uma instituição como as Casas Lares, explicação sobre as necessidades da instituição e um formulário de contato para preenchimento ao final.

Após a definição da arquitetura de informação, a equipe começou a desenvolver os *wireframes* do site, que são representações anteriores ao *layout* que funcionam como “esqueletos”, utilizados para definir estrutura, hierarquia de informação, distribuição e planejamento do conteúdo. A maior vantagem de se utilizar *wireframes* é conseguir criar e distribuir a informação sem a interferência distrativa de julgamento sobre formas, cores, tipografia, imagens e etc.

Para o projeto foram desenvolvidos *wireframes* na versão para o computador (figura 52) e para dispositivos móveis (figura 53), considerando a importância de prever estes tipos de tela nos dias de hoje, onde muitos usuários acessam páginas na web por meio de seus celulares.

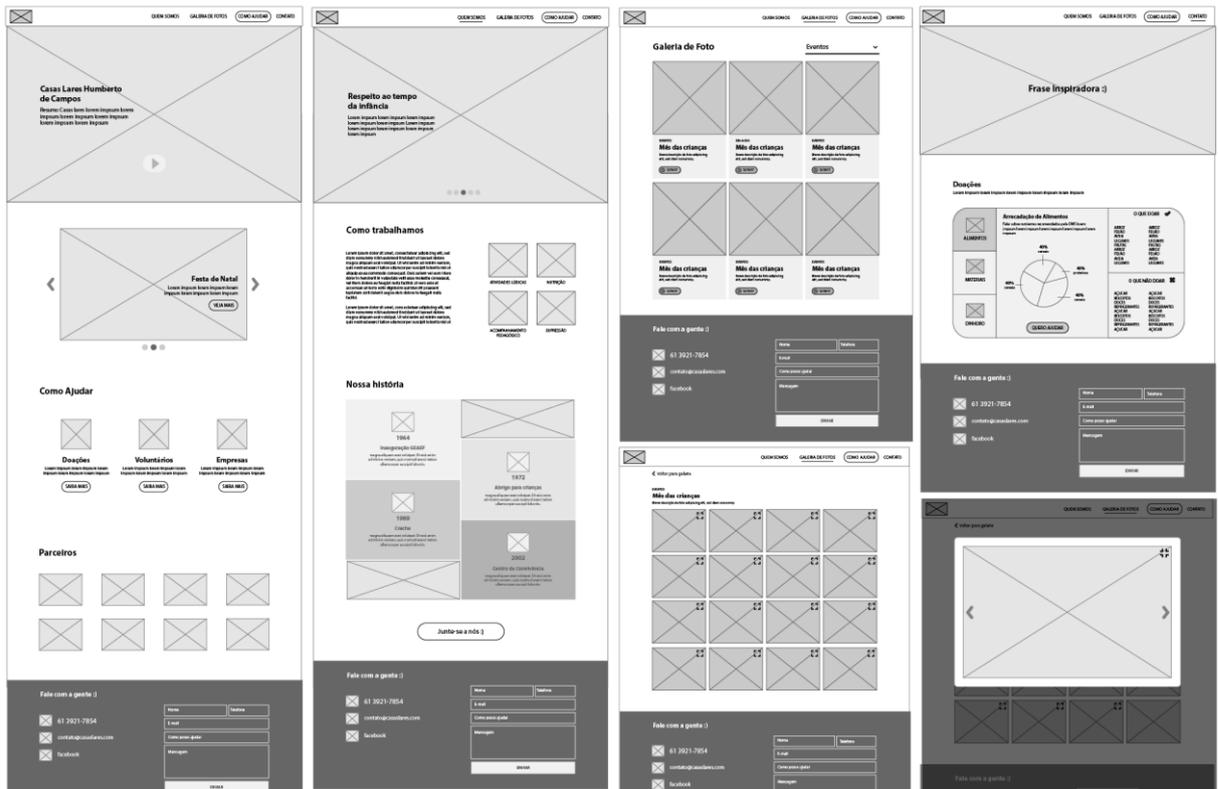


Figura 52 - Wireframes de média fidelidade da versão desktop do site das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

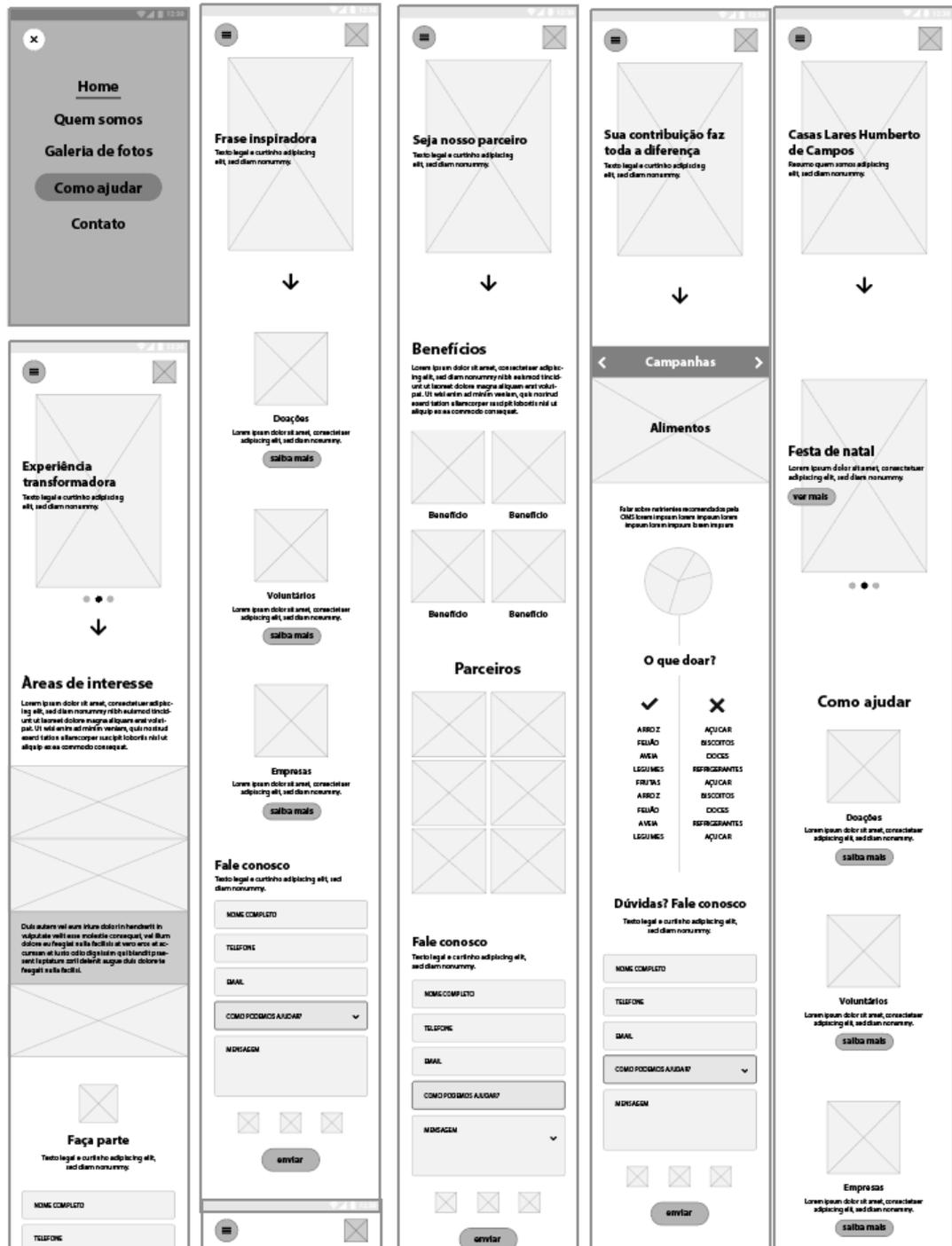


Figura 53 - Wireframes de média fidelidade da versão mobile do site das Casas Lares.

Fonte: elaboração das autoras.

Como explicado anteriormente no item 5.2 do presente relato, os desdobramentos da identidade visual ocorreram paralelamente ao desenvolvimento do site e, após definir

Tendo definido o estilo de ilustração a ser seguido, foram sendo desenvolvidos os primeiros rascunhos de ilustrações para o site bem como os testes em cor, representadas pela figura x abaixo.



Figura 55- Exemplos de ilustrações desenvolvidas (rascunhos e arte final) para o site.

Fonte: elaboração das autoras.

A paleta de cores foi definida a partir da restrição de utilizar algum tom de verde, que é a cor principal utilizada tanto pelo GEAEF quanto pelas Casas Lares. No entanto, o verde utilizado atualmente é escuro e fechado e não remete ao universo infantil. Por isso foi desenvolvida a paleta de cores auxiliares, exibida pela figura 56.



Figura 56 - Paleta de cores institucionais da identidade.

Fonte: elaboração das autoras.

A paleta desenvolvida tem foco na facilidade de seu uso, pois as cores são de fácil combinação e possuem alto contraste entre si, desenvolvidas a partir de cores complementares decompostas e ajustadas à medida que eram testadas em situações reais de uso. Foi utilizado contraste por quantidade de preto entre cores análogas para criar variações de um cenário predominantemente monocromático com o tom de coral, quebrando a monotonia e destacando elementos.

Paralelamente ao desenvolvimento das ilustrações e da paleta de cores, a equipe foi testando as aplicações em fotos, que estariam presentes constantemente no site e em outras mídias. Para se ter consonância com todos os outros elementos de identidade visual, ficou definido que, quando em destaque, as fotografias contariam com pequenas intervenções ilustrativas, bem como filtros *duotone*⁴ suaves derivados das cores da paleta. Abaixo, na figura 57, é possível observar exemplos de como a identidade se comporta no uso de fotografias.

⁴ *Duotone* são filtros que alteram a imagem para que apareçam apenas duas cores que contrastam entre si. Neste projeto, esses filtros não são usados em sua intensidade máxima, preservando ainda um pouco das cores originais.



Figura 57- Exemplo de aplicação da identidade visual em foto.

Fonte: elaboração das autoras.

O uso dos elementos de pintura manual foi replicado nas transições das seções do site, separando de maneira suave dois blocos de cor. Em contraponto à descontração do traço manual e orgânico, foram escolhidas fontes um pouco mais neutras e alinhamentos clássicos para os textos, visando atingir um efeito final de uma instituição responsável e profissional, porém com delicadeza e receptividade.

A escolha das fontes tipográficas auxiliares priorizou a qualidade do desenho das letras e a neutralidade, para que não competisse com os outros elementos da marca, e foram escolhidas dentro de famílias gratuitas disponíveis para web, por se tratar de uma instituição sem fins lucrativos com poucos recursos. A fonte *Ubuntu* (desenvolvida por Dalton Maag) foi escolhida para títulos por suas formas arredondadas e amigáveis e desenho limpo e para texto corrido foi escolhida a fonte *Opens Sans* (desenvolvida por Steve Matteson), por suas características de legibilidade e leitura reconhecidas amplamente e por sua disponibilidade em diversos pesos.



Figura 58 - Amostra das fontes Ubuntu, à esquerda, escolhida para os títulos e Open Sans, à direita, para o texto corrido.

Fonte: elaboração das autoras.

Definidos estes elementos, deu-se continuidade à construção dos layouts finais e na figura 50 abaixo encontram-se dois exemplos de como todos os elementos gráficos da identidade visual, acima explicitados, se configuram em uma página completa do site. A outras telas do layout se encontram reunidas em sua totalidade no apêndice B.

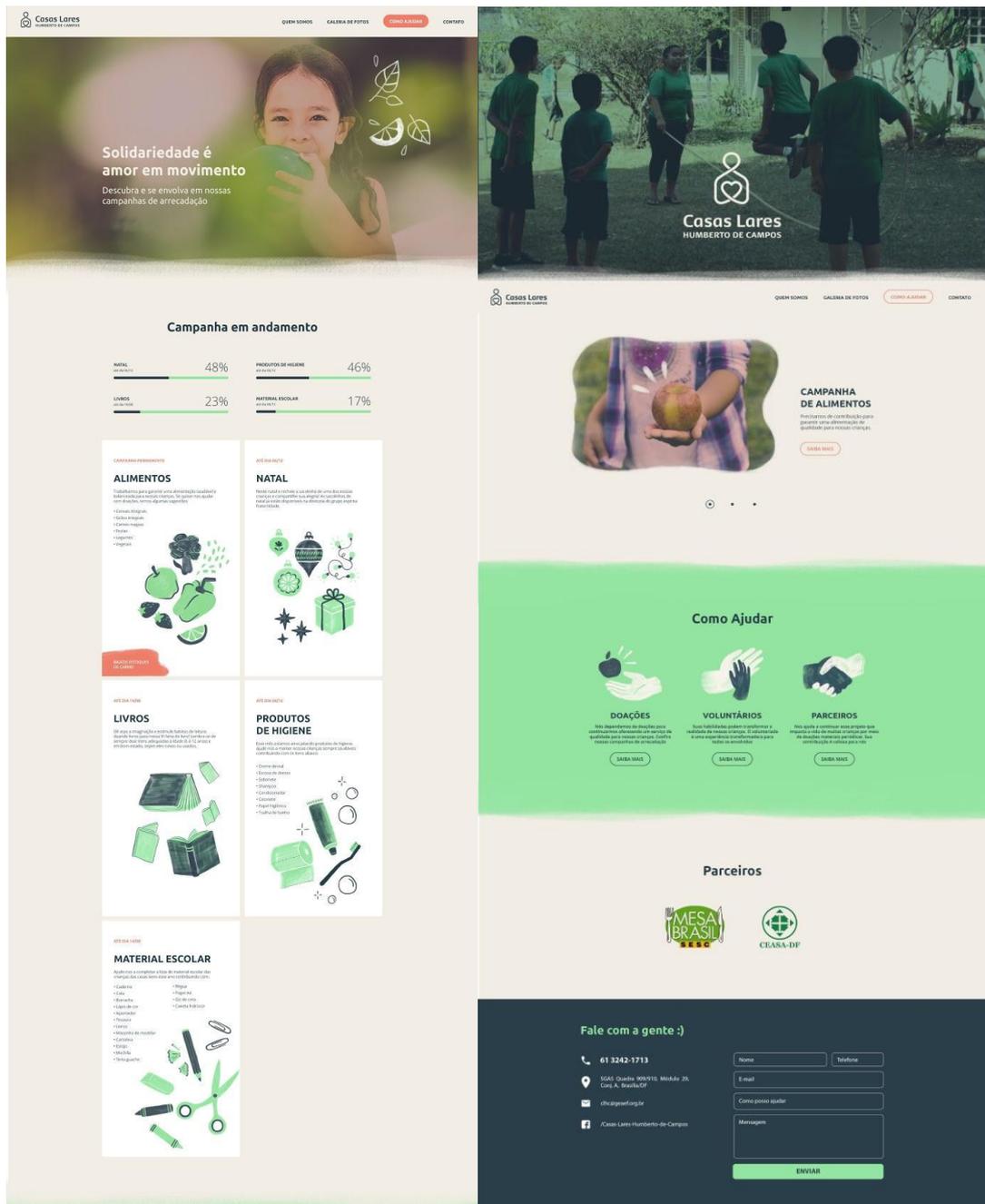


Figura 59 - Aplicação da identidade visual nas telas do site. Página inicial, à esquerda, e página “doações”, à direita

Fonte: elaboração das autoras.

5.5 Sistema de gestão

Conforme dito anteriormente, as atividades e processos operacionais de gestão atualmente são feitos de maneira muito analógica, e sua otimização poderia

proporcionar um melhor aproveitamento do trabalho dos funcionários, principalmente da coordenadora, que lida diariamente com diferentes processos administrativos.

Numa segunda etapa, a depender da adesão de voluntários ou parceiros da área de Ciência da Computação, seria implementado um sistema auxiliar de gestão que engloba as áreas de documentação (voltada para principalmente a regulamentação do trabalho desenvolvido); gerenciamento do site; *backup* de arquivos; histórico de crianças, voluntários, doações e interessados; manutenção de parcerias e visualização de dados referentes a gestão de recursos, conforme esquematizado abaixo pela figura 60.

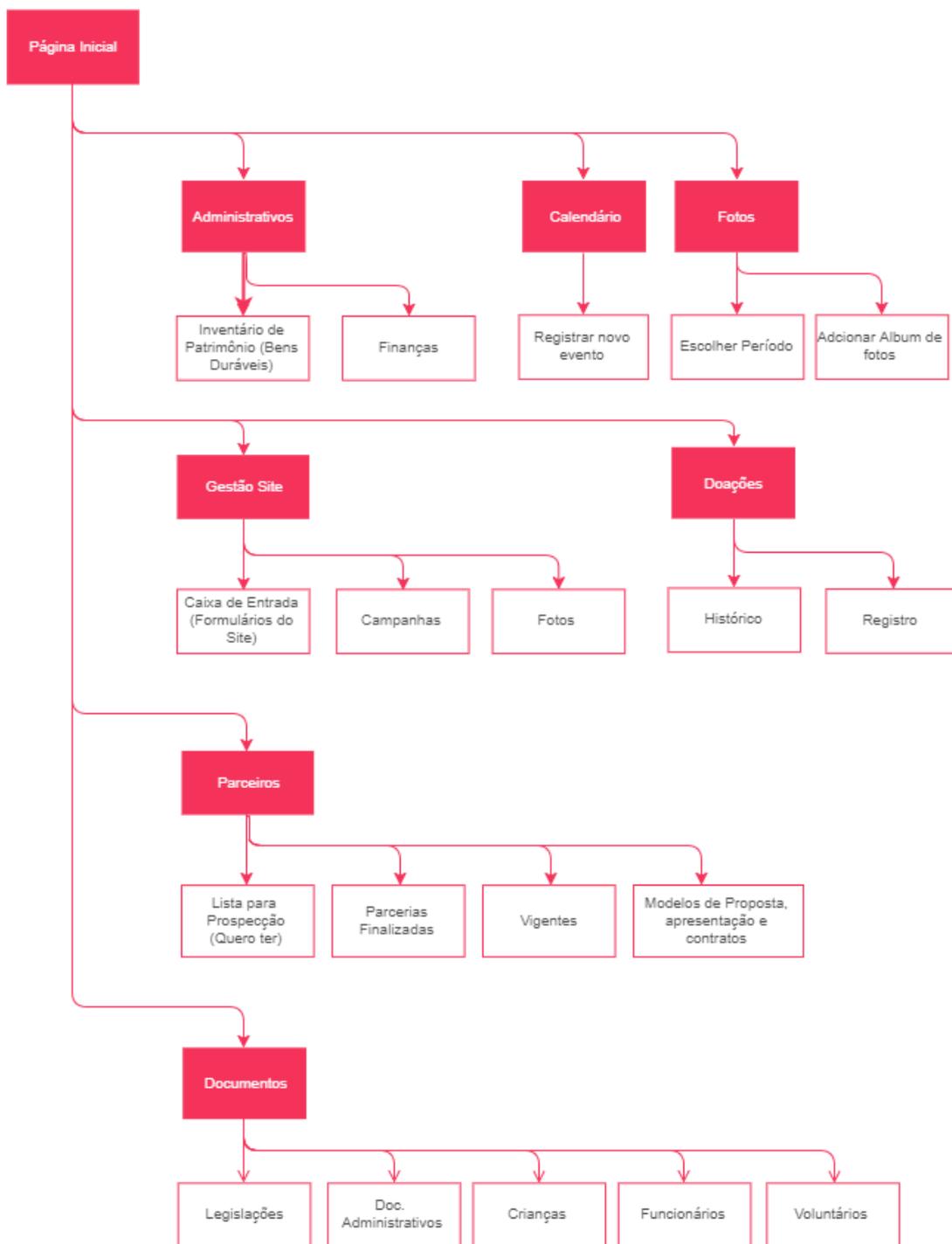


Figura 60 - Visão macro da hierarquia de informação do sistema

Fonte: desenvolvido pelas autoras

Foi iniciado o desenvolvimento do sistema a partir da necessidade dos funcionários das Casas Lares poderem ter ferramentas para gerenciar o site, sem depender exclusivamente de um desenvolvedor ou designer para realizar simples modificações. Essas áreas editáveis foram definidas no início do planejamento do sistema, para que não houvesse perda dos elementos da identidade de marca, e se encontram retratadas pela figura 61.

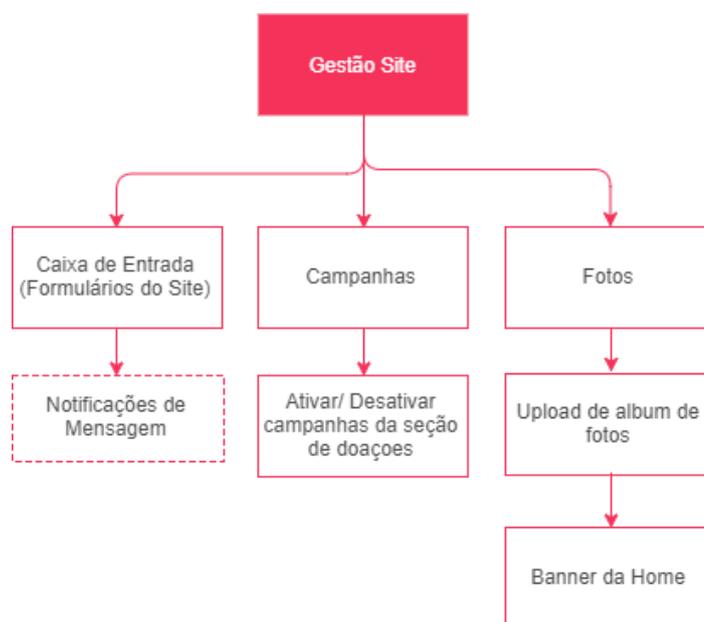


Figura 61 - Hierarquia de informação da parte do sistema referente à gestão do site.

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

Nos primeiros estágios do projeto, ao entrevistar a nutricionista voluntária da instituição foi constatado que as doações de alimentos feitas espontaneamente (e mesmo as provenientes de parcerias) frequentemente consistem em alimentos nutricionalmente pobres com alto teor de açúcar e gorduras saturadas. No momento da entrega das doações, orientar a pessoa que teve a iniciativa a respeito da inadequação da doação se torna desconfortável, gerando atrito e a impressão de má disposição da instituição em receber ajuda, situação que causa frustração de expectativas e desengajamento com a instituição.

Essa situação ocorre, porque existe a impressão equivocada de que por estarem em situação de vulnerabilidade social, as crianças das Casas Lares não têm acesso a esse tipo de alimento e tentam agradá-las, quando na realidade a maior dificuldade é compensar com uma alimentação balanceada a falta de recursos da família, da escola pública e das próprias Casas Lares. Por isso a atuação do site em conjunto com o sistema tira o encargo dos funcionários de terem que orientar pessoalmente, evitando constrangimento para ambas as partes. Quando a demanda for urgente, as campanhas de arrecadação específicas podem ser destacadas na página inicial na forma de banners e reforçadas nas redes sociais.

A atualização de fotos na galeria do site é outra área atualizável, por ser simples e demandar atualizações constantes, entretanto faz-se necessário limitar o número de fotos e de caracteres na descrição das mesmas, para se manter uma coerência e ordem no *layout* da página.

O site também tem a proposta de gerar insumos para o sistema, pois à medida que os interessados se cadastram no site ou contactam diretamente pelas áreas de formulário, o sistema gera um banco de dados ao qual a coordenação pode gerenciar e recorrer em situações de demandas urgentes. As doações em dinheiro também são estimuladas por meio de transferência bancária, entretanto, em um primeiro momento, não haverá um sistema de pagamento online disponível.

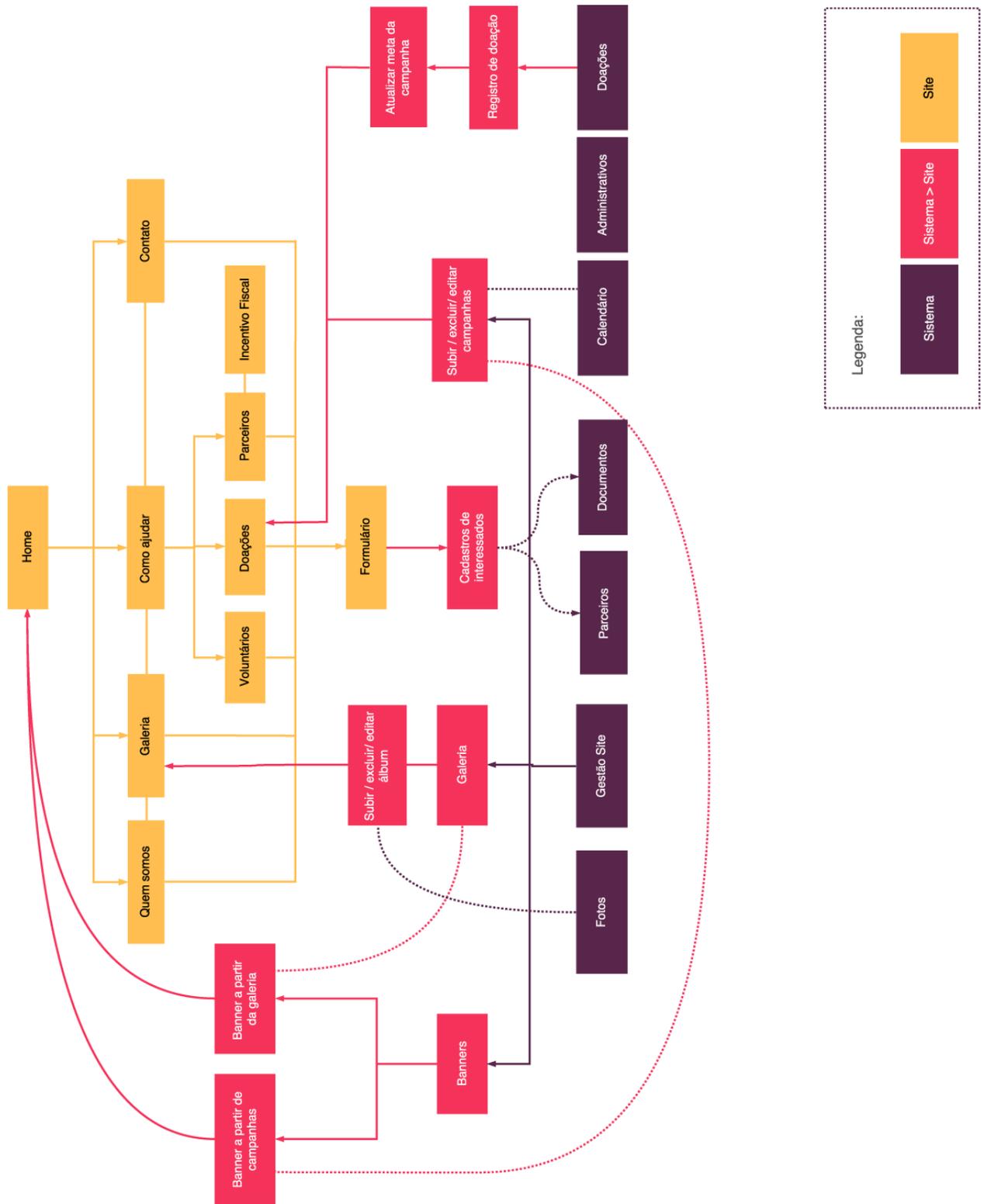


Figura 62 - Esquema representando o gerenciamento do site a partir do sistema de gestão.

Fonte: Desenvolvido pelas autoras.

Outra área interessante do sistema em interação com o site, que está esquematizada na figura 62 acima, é a possibilidade de atualização de metas das campanhas num formato inspirado em sites que viabilizam o *crowdfunding*⁵, como o site *Vakinha* por exemplo. Essa visualização de metas seria importante para o engajamento das pessoas em causas sociais, pois quando a prestação de contas é feita de maneira transparente, o doador consegue ver impacto positivo de sua atitude, como também auxiliar a informar, de maneira rápida, os envolvidos a respeito de qual campanha é mais urgente.

Para não sobrecarregar os funcionários com essa mensuração, uma solução seria aproveitar os registros de doações, que naturalmente deveriam ser feitos para a contabilidade anualmente, na atualização das metas de arrecadação do site. Essa entrada de informações, que hoje seria aproveitada apenas para finalidades burocráticas, poderia também ser aproveitada de outras maneiras caso o registro se tornasse um processo padrão, realizado com maior frequência, como por exemplo, extrair a informação do doador para posteriormente criar um banco de dados ao qual a instituição possa recorrer mais tarde.

Além das soluções customizadas descritas acima, outras funcionalidades comuns a plataformas de gestão também estariam presentes como: editor de textos, onde documentos podem ser criados online a partir de modelos prontos; modelos de tabelas prontas para desenvolvimento de ações operacionais dentro do plano estratégico; calendários providos de sistema de notificações em momentos essenciais e *upload* de álbuns de fotos, que poderiam ou não ir para a galeria do site, dependendo da intenção do usuário. Essas funcionalidades se encontram representadas pela figura 63 abaixo.

⁵ *Crowdfunding* são campanhas *online* que visam arrecadar certa quantidade de dinheiro por meio de financiamento coletivo.

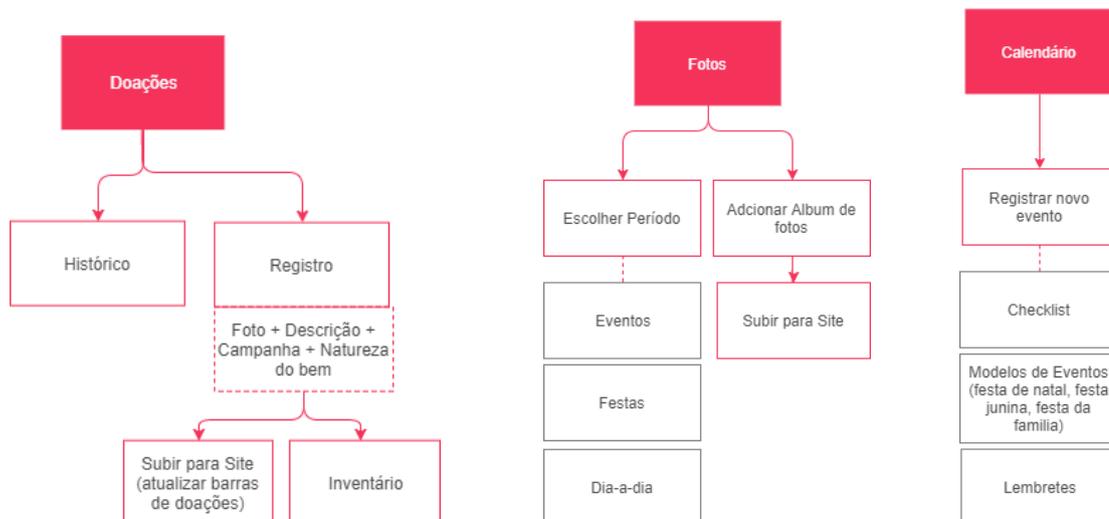


Figura 63 - Esquema representando a parte do site referente ao registro de doações (à esquerda), armazenagem e fotos (ao centro) e calendário (à direita).

Fonte: desenvolvido pelas autoras

Uma situação recente chamou a atenção da equipe para a necessidade de soluções imediatas: o computador utilizado para guardar documentos importantes, em pastas locais, queimou e, se a coordenadora não tivesse feito um *backup* em seu *pendrive*, teria perdido tudo. Para se evitar esse tipo de estresse, foi proposto, como primeiro passo, a migração dos arquivos referentes à organização da rotina administrativa para um serviço de nuvem de dados, como o Google Drive ou Dropbox, enquanto a implementação do sistema de gestão não ocorre. Além da segurança, essa migração ajudaria a coordenadora a se acostumar a utilizar a internet para guardar seus arquivos, suavizando a transição para o sistema de gestão futuramente.

Como segunda etapa, essa nuvem se encontraria dentro do próprio sistema e auxiliaria a coordenadora a criar, arquivar, acessar e deletar esses documentos administrativos de maneira rápida e previamente organizada, o fluxo da figura 64 abaixo exemplifica a estrutura de arquivamento.

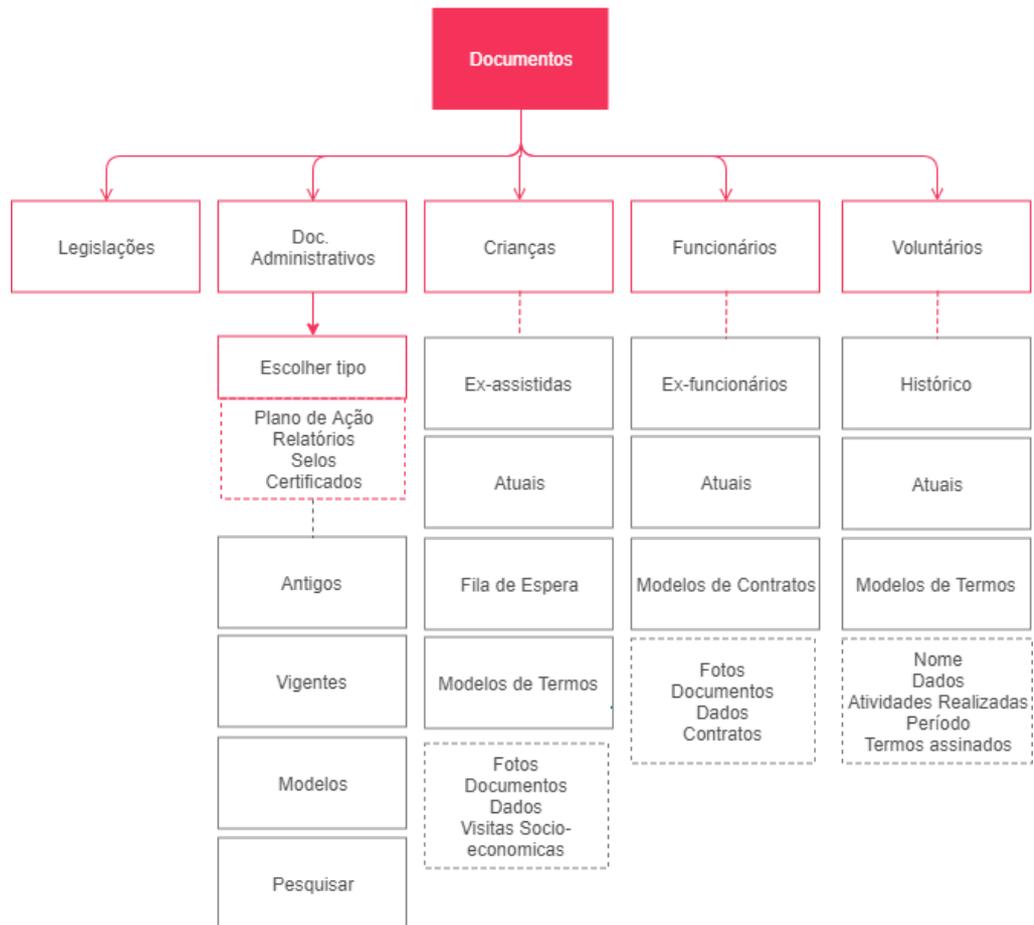


Figura 64 - Esquema representando a parte do sistema referente à organização e arquivamento de documentos.

Fonte: Desenvolvido pelas autoras

O sistema também tem o propósito de auxiliar na manutenção de parcerias existentes, representado pela figura 65 abaixo: utilizando o banco de dados para lembrar, periodicamente em momento estratégicos, a coordenação de manter contato; utilizando uma lista de e-mails para o envio de material promocional; apontando que uma doação agendada ainda não foi entregue e na fidelização de voluntários enviando lembretes a estes em momentos chave, ou quando se encontram afastados da instituição por um certo período. Tudo isso é para tirar o encargo da coordenadora de lembrar de todos esses processos, estrategicamente interessante.

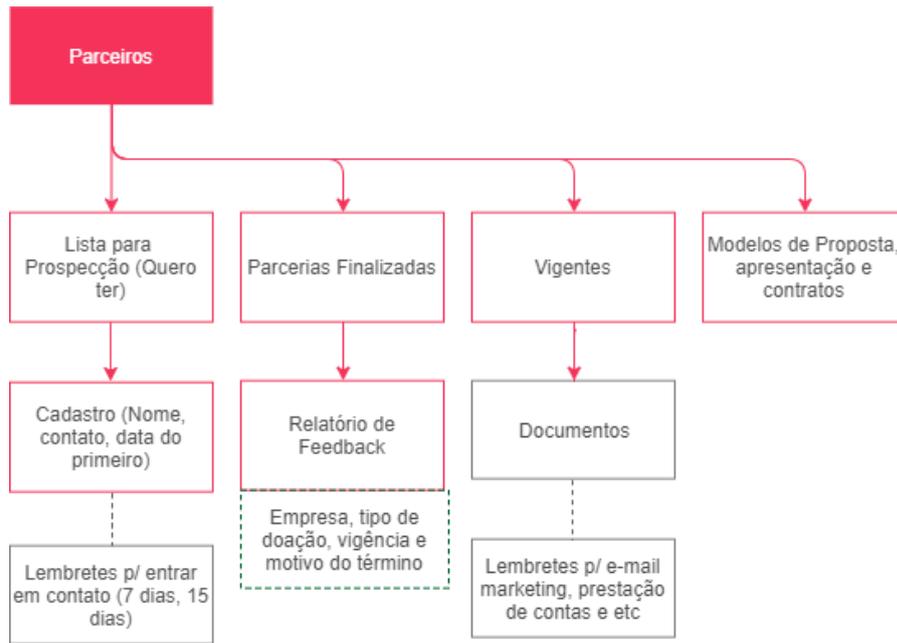


Figura 65 - Esquema representando a parte do site referente ao gerenciamento de parcerias.

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

Outro aspecto importante do sistema de gestão é o gerenciamento de recursos, representados abaixo pela figura 66 abaixo. Ele faria a interface entre coordenação das Casas Lares e do DAPS (Departamento de Assistência e Promoção Social do GEAEF) para alinhar questões cotidianas como compras e arrecadações realizadas por meio de doações ou eventos beneficentes (hoje em dia isso é feito analogicamente em um pequeno caderno). Outro benefício interessante decorrente de um histórico montado a partir do fluxo de caixa é a análise de tendências e da natureza das doações e doadores e esse conhecimento pode resultar em estratégias coerentes com essas situações.

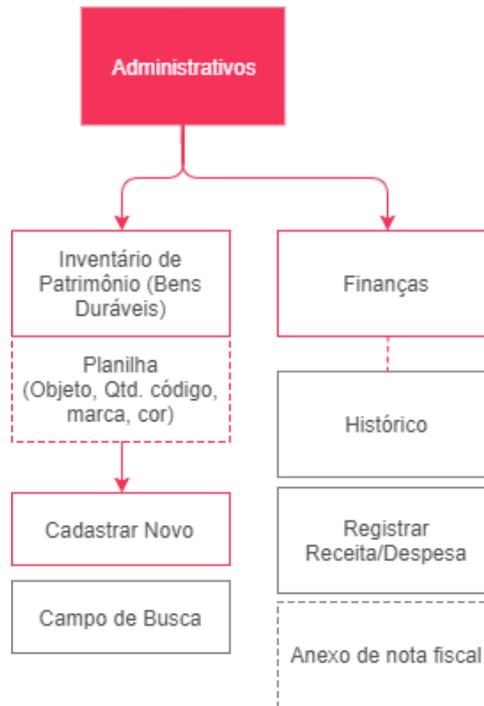


Figura 66 - Esquema representando a parte do site referente ao gerenciamento de recursos.

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

Para melhor ilustrar como esse sistema se comportaria em uma situação cotidiana nas casas lares, foi esboçado um fluxograma a partir de uma ação anual realizada pelas Casas Lares: distribuição de sacolinhas de natal aos frequentadores do GEAEF.

As sacolinhas contêm uma lista de itens importantes como roupas, sapatos, produtos de higiene, brinquedos, além de preferências dos presenteados. Cada criança é presenteadada com sua sacolinha “recheada” durante a festa de natal que a instituição realiza com as famílias assistidas, que muitas vezes não possuem recursos para comemorar a data.

Caso as sacolinhas não forem todas distribuídas ou entregues a tempo, alguma criança seria prejudicada, e por isso existe uma constante atenção da coordenadora que gasta muito energia acompanhando e cobrando de forma totalmente analógica. Além disso, o desgaste da coordenadora se amplifica devido à outras ações

simultâneas como a organização da festa em meio às atividades cotidianas do centro de convivência e fechamento de relatórios anuais.

Após a festa as crianças elaboram cartinhas de agradecimento feitas manualmente com mensagens e desenhos de autoria própria, que são entregues pessoalmente aos participantes da campanha.

Na figura 67 estão pontuadas as maneiras pelas quais o sistema de gestão aliado ao site pode facilitar o desenvolvimento desta ação.

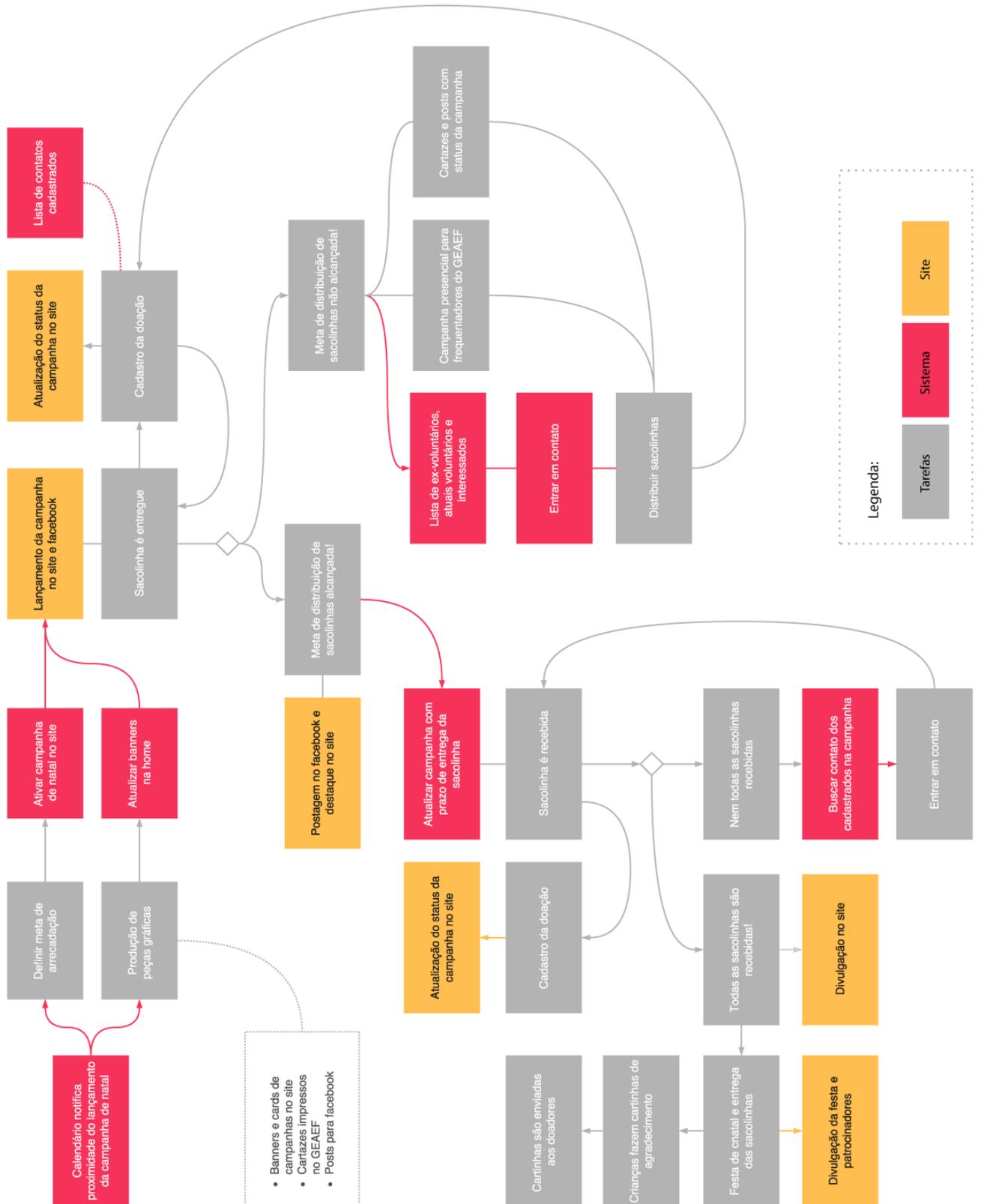


Figura 67- Exemplo do funcionamento do sistema dentro de um processo de campanha de natal.

Fonte: elaborado pelas autoras.

No fim dessa etapa, propostas de atuação no nível estratégico e operacional já estavam definidas, e a última entrega do projeto durante a diplomação se trata da horta, que foi uma maneira encontrada de sumarizar e exemplificar como o conjunto de soluções e ferramenta sugeridas poderia ser aplicado em conjunto para potencializar o trabalho realizado.

5.6 Serviço horta

O esboço de funcionamento da horta piloto serve para exemplificar como o projeto desenvolvido culmina na criação/renovação do serviço oferecido pelo centro de convivência. Apesar de não ser possível de imediato trabalhar a horta como instrumento de subsistência para as Casas Lares, o projeto funcionaria como um pequeno laboratório onde o baixo impacto causado no orçamento e na alimentação seria compensado pelo alto impacto na educação dos funcionários, crianças e famílias para o pensamento sistêmico e de fechamento de ciclos no desenho do serviço. Desenvolvendo esse pensamento, a mesma lógica aplicada nesse intervalo do serviço pode ser reproduzida em outras frentes, sem a necessidade de uma equipe de Design em tempo integral.

O diagrama abaixo, representado pela figura 68, mostra ciclo do processo a partir da revitalização da horta e sua integração à rotina do centro de convivência.

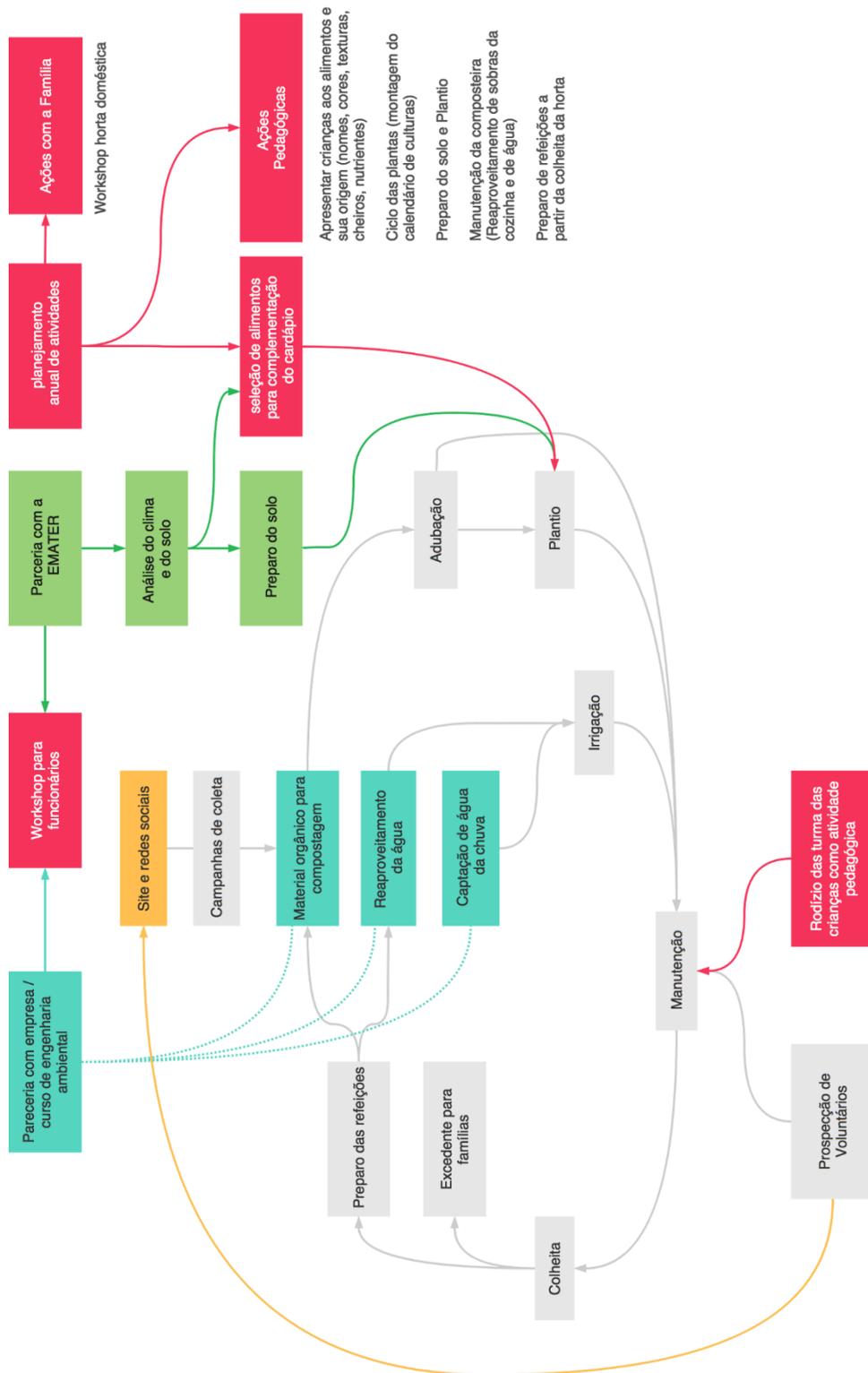


Figura 68 - Exemplo de processo da horta piloto das Casas Lares.

Fonte: elaborado pelas autoras.

O projeto de reativação se daria a partir da parceria vigente, com a EMATER, e da prospecção de empresas, profissionais e do curso de engenharia ambiental que pudesse implementar sistemas simples de reaproveitamento de água da cozinha e de captação de água da chuva. Após a reativação da horta, seria solicitado desses parceiros que orientassem os funcionários sobre a manutenção das mesmas, de maneira que eles posteriormente possam ser multiplicadores dessas iniciativas.

Para a manutenção rotineira da horta, foram propostas iniciativas como: campanhas de coleta de lixo orgânico dentro da comunidade de frequentadores do GEAEF; participação de voluntários convocados através das mídias sociais, site e materiais gráficos além de inúmeras atividades pedagógicas possíveis envolvendo as crianças.

A equipe acredita que esse projeto piloto pode vir a ter desdobramentos no futuro, desde o desenvolvimento de uma horta comunitária envolvendo as famílias até a comercialização de excedentes para frequentadores, mas para chegar a tais fins, adaptar esse esquema à um plano de execução com metas tangíveis e responsabilidades atribuídas seria essencial, conforme fica sugerido no quadro abaixo.

OG 3	Melhorar a Gestão de recursos	Ações Operacionais
OE 3.1	Educar assistidos e stakeholders internos acerca de sustentabilidade e alimentação	Reativar a horta
OE 3.2	Reaproveitamento da sobra orgânica das refeições	Construção de composteira
		Educar funcionários sobre como utilizar a composteira
OE 3.3	Reduzir gastos com água	Implementar sistema de reaproveitamento de água para horta
		Implementar sistema de captação de água da chuva

Figura 69 - Parte do planejamento estratégico que diz respeito à horta.

Fonte: elaborado pelas autoras.

6. CONCLUSÃO

Um dos principais motivadores da equipe desde a concepção do trabalho de conclusão de curso foi a perspectiva do Design como ferramenta para promover a transformação social, trabalhando em um contexto real para pessoas reais, com aplicações práticas e relevantes dentro da instituição escolhida. A equipe concorda que o processo de design vai além de uma interface gráfica agradável desprovida de aderência à realidade complexa que permeia os contextos de um projeto.

Muitas vezes o curso de Design não enfatiza o suficiente a importância da relação de causa e consequência entre o problema e as decisões projetuais, e os estudantes deixam que preferências pessoais e ideias preconcebidas sobre o resultado esperado norteiem sua produção ao longo do curso. O esforço empenhado no retrabalho e a dificuldade de elaborar sistemas de identidade coesos é muitas vezes resultado de um diagnóstico incompleto e menosprezado. Essas situações refreiam o potencial do Design em um mundo em que os desafios são grandes e existem tantas possibilidades de contribuição da área que definitivamente poderiam ser mais exploradas na graduação.

Nada substitui o aprendizado adquirido ao enfrentar obstáculos e dificuldades que somente um projeto real proporciona. Frequentemente os alunos não estão preparados para a etapa de implementação, que é onde o projeto de fato vai ser validado pelo usuário em seu contexto, e onde as falhas do projeto ficam evidentes. Essa é uma parte essencial da formação do profissional que acaba ficando a cargo do mercado futuramente. Mesmo as soluções aparentemente simples exigem um vasto estudo e entendimento do contexto, que revela desafios inesperados e um trabalho constante e paciente de educação do mercado sobre o papel do design e as possibilidades que ele apresenta.

Sendo o Design por natureza uma disciplina mediadora entre diversas áreas do conhecimento, não é possível resolver os problemas levantados sem a contribuição de outras disciplinas. Por isso recomenda-se para o futuro, uma prospecção de bolsistas por meio de

projetos de extensão envolvendo a Universidade de Brasília ou de parcerias com profissionais das áreas de Computação, Comunicação e Engenharia Ambiental que se somariam à equipe atual auxiliando na implementação do projeto e potencializando as soluções.

Além dos aspectos acima explicitados, nos deparamos com alguns desafios para a continuidade do projeto provenientes da natureza da instituição contemplada. Após conversar com os funcionários da linha de frente do Centro de Convivência bem como com a diretoria do GEAEF, constatou-se que para a viabilidade de implementação da proposta descrita neste relato seria necessário um maior alinhamento entre os níveis operacional e estratégico, onde o primeiro não tem autonomia para tomar decisões rápidas e significativas, por desconhecer o cenário em que a organização se insere e a segunda toma decisões de grande impacto desconhecendo a realidade cotidiana.

Essa situação resulta da forma como se estruturam a grande maioria das organizações brasileiras, sob modelos de negócios marcados por hierarquias inflexíveis onde existe grande desconexão entre as áreas, onde o maior desafio é fazer com que cada um entenda sua parte no todo para melhor contribuir com a fluidez no funcionamento das instituições.

Diante dessa situação, parte das propostas desenvolvidas ao longo do projeto poderiam atenuar alguns desses ruídos de comunicação. Uma das soluções levantadas seria a de propor mudanças estruturais no organograma da instituição, horizontalizando a hierarquia e empoderando os funcionários da linha de frente para tomar decisões de acordo com os preceitos da marca. Se tratam de mudanças profundas na cultura organizacional e na forma de se entender a própria organização, propostas que não puderam ser levadas adiante no decorrer do projeto por limitações de prazo e disponibilidade da equipe para realizar um trabalho de mediação desta delicadeza.

Conclui-se assim que esse projeto possui grande potencial e espera-se que dessa forma será possível ajudar as Casas Lares Humberto de Campos a manter e melhorar o serviço prestados às crianças e suas famílias. Acredita-se também que a depender do êxito de

implementação, a instituição pode vir a ser modelo em gestão para outros Centros de Convivência e Fortalecimento de Vínculos que enfrentam dificuldades semelhantes, e que as ferramentas desenvolvidas no presente trabalho possam ser replicadas.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Lucimary. **Os centro de convivência infantil da Unesp: Contexto e Desafios**. 2003. 126 f. Tese (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca. 2003.

ABRAHÃO, Júlia, SZNELWAR, Laerte, SILVINO, Alexandre, SARMET, Maurício, PINHO, Diana. **Introdução à Ergonomia : da prática à teoria**. 1.ed. Blucher. São Paulo, 2009.

STICKDORN, Marc, SCHNEIDER, Jakob. **Isto é Design Thinking de Serviços**. 1 edição. Bookman. Porto Alegre, 2010.

Casas Lares Humberto de Campos. Disponível em: <http://www.geaef.org.br/?page_id=19>. Acesso em 27 agosto 2017.

Relatório de Atividades 2016, Casas Lares Humberto de Campos. 2016.

KOPPP, Patricia. **Orientações Técnicas e Metodológicas para o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos no Distrito Federal**. Brasília, 2014.

SINEK, Simon. Como grandes líderes inspiram ação. **TEDx Puget, 2009**. Disponível em: “https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=pt-br”. Acesso em: novembro de 2017.

FEIST, Jess; FEIST, Gregory; ROBERTS, Tomi-Ann. **Teorias da Personalidade**. 8. edição. Artmed. Porto Alegre, 2015.

The Information Architecture Institute. What is Information Architecture?. Disponível em: <<https://www.iainstitute.org/what-is-ia>>. Acesso em 16 de novembro 2017

British Design Council. **The Design Process: What is the Double Diamond?**. Disponível em: <<http://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>>. Acesso em 18 de novembro de 2017.

SAMARA, Timothy. **Grid: construção e desconstrução**. 3. edição. Cosac Naify. São Paulo, 2013.

CASTELLO, Daniel. **Como construir e executar seu Planejamento Estratégico - Um guia de boas práticas para empreendedores**. E-book, Endeavor. 2014. Download disponível em <<https://endeavor.org.br/guia-essencial-planejamento-estrategico/>>

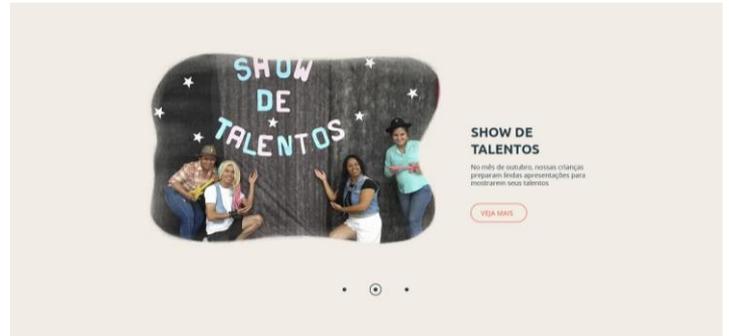
APÊNDICE A - Tabela do Planejamento Estratégico das Casas Lares

Planejamento Estratégico das Casas Lares			
Visão	Consolidar-se como referência no contexto das organizações sem fins lucrativos garantindo a estabilidade nas entregas do serviço.		
OG 1	Consolidar e disseminar a cultura organizacional		Ações Operacionais
OE 1.1	Concretizar a identidade da marca		Personalidade da marca e IDV
OE 1.2	Alinhar equipe e diretoria com o propósito da instituição		Elaborar brandbook
OE 1.3	Disseminar a identidade da marca para stakeholders internos		Workshop sobre a cultura organizacional Aplicar a identidade visual nos materiais gráficos e sinalização
OG 2	Otimizar o gerenciamento de processos administrativos		Ações Operacionais
OE 2.1	Tornar os processos mais transparentes		Workshop de intervenção no blueprint do serviço Mapeamento de processos
OE 2.2	Desburocratizar as tomadas de decisão		Horizontalizar organograma da Instituição por meio de reuniões de alinhamento entre a Diretoria do GEAEF e gestão das Casas Lares
OE 2.3	Reduzir tempo gasto com rotina administrativa		Centralizar e facilitar a visualização de informações e dados referentes à rotina administrativa dentro do Sistema de Gestão Criar biblioteca de modelos de documentos burocráticos
OE 2.4	Tornar a armazenagem de informações mais segura		Migrar arquivos para nuvem (Google Drive/ Dropbox e etc) Projetar sistema de Gestão replicável Prospectar voluntários/parceiros/bolsistas da área de Computação para implementar sistema de Gestão
OG 3	Melhorar a Gestão de recursos		Ações Operacionais
OE 3.1	Educar assistidos e stakeholders internos acerca de sustentabilidade e alimentação		Reativar a horta
OE 3.2	Reaproveitamento da sobra orgânica das refeições		Construção de composteira Educar funcionários sobre como utilizar a composteira
OE 3.3	Reduzir gastos com água		Implementar sistema de reaproveitamento de água para horta Implementar sistema de captação de água da chuva

OE 3.4	Diminuir gastos com compras de mantimentos	Estabelecer relacionamento com outras Instituições para realizar compras coletivas
OE 3.5	Registrar e analisar despesas e receitas	Controle do fluxo de caixa em nuvem
OE 3.6	Incentivar/promover iniciativas visando a sustentabilidade da instituição	Convidar voluntários (universidades e movimento espírita) a desenvolver projetos em suas áreas do conhecimento Crowdfunding e parcerias pontuais
OG 4	Aumentar a visibilidade da instituição	Ações Operacionais
OE 4.1	Estabelecer presença na internet	Elaboração de website Planejamento de Mídias Sociais
OE 4.2	Fortalecer a instituição para frequentadores do GEAEF	Cadastrar as Casas Lares em Sites que facilitam doações Elaborar campanhas transmídia
OG 5	Melhorar a captação e manutenção de parceiros na iniciativa privada e no governo	Ações Operacionais
OE 5.1	Lembrar parceiros da instituição	Lembretes dentro do Sistema de Gestão para envio de mídias online e offline em momentos chave para fidelização de parceiros
OE 5.2	Agilizar o diálogo com parceiros	Material gráfico para captação e manutenção de parcerias (online e offline)
OE 5.3	Divulgação das parcerias na internet	Sessão para parceiros no site, divulgação de marcas parceiras em eventos, festas e mídias das Casas Lares
OE 5.4	Viabilizar Incentivo Fiscal para atrair parceiros	Deixar de ser uma OR (Organização Religiosa) para se tornar uma OSCIP (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público) ou OS (Organização Social)
OG 6	Desenvolver relacionamento e gerar valor para voluntários	Ações Operacionais
OG 6.1	Fomentar a fidelização dos voluntários	Desenvolver campanhas visando o engajamento nas atividades Eventos para conviver com os assistidos
OG 6.2	Lembrar os voluntários da instituição	Lembranças e brindes de agradecimento
OG 6.3	Demonstrar a seriedade do projeto	Campanhas em mídias sociais / e-mails marketing Prestar contas por meio de relatórios amigáveis ao usuário
OG 7	Aumentar volume e qualidade das doações	Ações Operacionais

APÊNDICE B - Layouts finais do site institucional

Layout da Página Inicial



Layout Página de Quem somos

 **Casas Lares**
HUMBERTO DE CAMPOS

[QUEM SOMOS](#) [GALERIA DE FOTOS](#) [COMO AJUDAR](#) [CONTATO](#)



nós acreditamos em educar pelo exemplo

Como trabalhamos

A instituição Casas Lares Humberto de Campos, entidade pelo Grupo Educacional e Assistencial Espírita Fundação GEAEF, tem como objetivo principal acolher e assistir, em caráter gratuito e permanente, crianças de 0 a 12 anos, no contra turno escolar, que se encontram em situação de vulnerabilidade social.

A instituição atualmente atua como Centro de Convivência e Fortalecimento de Vínculos e oferece às crianças condições para o seu desenvolvimento integral por meio de atividades artísticas, culturais, esportivas e complementares, além de oferecer alimentações balanceadas e nutritivas.

Além das atividades pedagógicas para as crianças, as Casas Lares desenvolvem atividades complementares voltadas para a família como sem-tudo, visando convivência familiar, fortalecimento de vínculos, amparo psicológico, espiritual e material, conforme cada caso, sendo o respeito à vida, à dignidade da pessoa e ao próximo são bases essenciais.

-  **ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO**
-  **NUTRIÇÃO**
-  **ATENDIMENTO À FAMÍLIA**
-  **ATIVIDADES LÚDICAS**

Nossa história

1964 < **1987** > 2002

ABRIGO PARA CRIANÇAS
Em 04 de Outubro de 1987, a instituição Casas Lares Humberto de Campos é fundada pelo GEAEF como abrigo em tempo integral para crianças.

Fale com a gente :)

 **61 3242-1713**

 SGAS Quadra 909/910, Módulo 29, Conj. A, Brasília/DF

 clhc@geaef.org.br

 /Casas-Lares-Humberto-de-Campos

Nome Telefone

E-mail

Como posso ajudar

Mensagem

ENVIAR

Layout Página de Como Ajudar - Doações

Casos Lorea

QUEM SOMOS GALERIA DE FOTOS COMO AJUDAR CONTATO



Solidariedade é amor em movimento

Descubra e se envolva em nossas campanhas de arrecadação

Campanha em andamento

NATAL 48%	PRODUTOS DE HIGIENE 46%
LIVROS 23%	MATERIAL ESCOLAR 17%

ALIMENTOS

Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.

- Cereais integrais
- Óleos vegetais
- Cereais integrais
- Leite
- Legumes
- Frutas



ALIMENTOS

NATAL

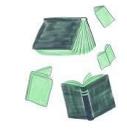
Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.



NATAL

LIVROS

Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.



LIVROS

PRODUTOS DE HIGIENE

Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.



PRODUTOS DE HIGIENE

MATERIAL ESCOLAR

Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.



MATERIAL ESCOLAR

DOAÇÕES EM DINHEIRO



Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.

DOAÇÕES EM DINHEIRO

Interessado? Entre em contato

Qualquer produto que garanta uma alimentação saudável e equilibrada é bem-vindo, desde que seja seguro e adequado para consumo humano. Aceitamos doações de alimentos frescos e congelados.

Nome (obrigatório)

E-mail Selecionar

Como posso ajudar?

Mensagem

ENVIAR

Layout Página de Como Ajudar - Voluntários

Cosmos Lares
Instituto de Criança

QUEM SOMOS | GALERIA DE FOTOS | **COMO AJUDAR** | CONTATO

Cuidar da infância é acreditar no futuro

Seja um voluntário e viva uma experiência transformadora

O que você faz bem pode fazer bem a alguém

O voluntariado tem recompensas incluídas para quem dá e recebe ajuda. Pessoas que realizam trabalhos voluntários experimentam um profundo sentimento de satisfação, maior pessoal e utilidade, por sabermos que tem algo com o qual podemos contribuir.

Nossos voluntários desenvolvem suas habilidades em prática para desenvolver a realidade das crianças e famílias atendidas, proporcionando atividades artísticas, atendimento em saúde, apoio pedagógico no horário das aulas de reforço, o que aumenta a auto estima e motivação de todos os envolvidos.

Juntos se aprende e descobre o valor das alegrias compartilhadas.



No momento precisamos de voluntários nas áreas:

Psicologia • Odontologia • Pediatria
Reforço escolar • Comunicação

Não toda ajuda é bem vinda!

Interessado? Entre em contato

Quer ser um voluntário? Responda o formulário e entre em contato direto pelo telefone 61 3242-1713

Nome*

E-mail* Telefone*

Como posso ajudar*

Mensagem

ENVIAR

Fale com a gente :)

61 3242-1713

SGAS Quadra 905/910, Módulo 2B, Conj. A, Brasília/DF

clbc@cpael.org.br

@Cosmos Lares Humberto de Campos

Nome Telefone

E-mail

Como posso ajudar

Mensagem

ENVIAR

Layout Página de Como Ajudar – Parceiros

Casos Lattes
Instituto de Pesquisa

QUEM SOMOS | GALERIA DE FOTOS | **COMO AJUDAR** | CONTATO



Unir forças para mudar o amanhã

Seja um parceiro e colabore para a continuação dos nossos projetos

Benefícios mútuos

Quando um parceiro está envolvido para a continuação dos Casos Lattes, o Instituto de Pesquisa recebe mais de 100 mil reais por ano em doações. Além disso, os parceiros recebem benefícios mútuos, como a possibilidade de adquirir produtos e serviços com desconto.

Além disso, o Instituto de Pesquisa oferece aos parceiros a possibilidade de adquirir produtos e serviços com desconto.

Atenção: Não é possível adquirir produtos com 100% de desconto em todos os casos. Alguns produtos podem estar sujeitos a restrições de quantidade e prazo de validade.

Seja uma empresa e deseja saber mais sobre como contribuir com nossos projetos?

[FALE CONOSCO](#)



FORNECIMENTO DE ALIMENTOS

O fornecimento de alimentos é realizado para cerca de 10 crianças. Nossa missão é garantir que elas tenham acesso a alimentos saudáveis e nutritivos, promovendo o crescimento e o desenvolvimento delas.

Seja parceiro e ajude a garantir o fornecimento de alimentos para essas crianças.

Interessado? Entre em contato

Se quiser saber mais sobre nossos projetos e fornecer o formulário de contato, clique no botão **FALE CONOSCO**.

Nome representante* Empresa*

E-mail Telefone* Celular

Como podemos ajudar*

Mensagem

ENVIAR

Parceiros



Fale com a gente :)

☎ 011 3242-1713

📍 0541 Quarta 909/910, Módulo 20, Casa A, Brasília/DF

✉ chc@casoslattes.org.br

🏠 Casos Lattes Humberto de Campos

Nome Telefone

E-mail

Como posso ajudar

Mensagem

ENVIAR

Layout Página de Incentivo Fiscal

QUEM SOMOS GALERIA DE FOTOS COMO AJUDAR CONTATO

[← Voltar para Doações](#)

Incentivo Fiscal

Ao invés de pagar imposto, auxilie crianças carentes!

As Casa Lares Humberto de Campos, por ser uma entidade sem fins lucrativos que presta serviços gratuitos, pode receber doações de pessoas físicas e jurídicas que por sua vez podem receber incentivos fiscais por estar ajudando uma instituição de utilidade pública federal.

PESSOA FÍSICA

Se as doações forem realizadas dentro do ano de referência (até 31/12), a pessoa física pode descontar até 6% do IRPF devido na declaração (modelo completo). Após o encerramento do ano e antes da data de vencimento da primeira quota a dedução fica reduzida e limitada a 3% do imposto devido na declaração.

Qual é valor da doação passível do benefício?

Link para Simulação da Receita Federal:
<https://goo.gl/rmya0W>

Depois de apurar o valor da doação passível do benefício, basta efetuar o depósito até 31/12 que deverá conter os seguintes dados:

Banco do Brasil 001
Agência: 0916-4
Conta nº: 74031-4
CNPJ: 13.540.277/0001-59



PESSOA JURÍDICA

Doações de pessoas jurídicas tributadas pelo regime do Lucro Real, que poderão deduzi-las como despesa operacional até o limite de 2% idêntico por cento de seu lucro operacional bruto, calculado este limite antes do cálculo da própria doação, reduzindo, por conseguinte, o imposto de renda e a contribuição social devidos. Caso a doação supere o limite, o excesso não poderá ser carregado para o ano seguinte. A dedução está autorizada pelo artigo 13 parágrafo 2º da lei Federal 9249/1995 e pelos artigos 59 e 60 da MP 2158 -35 de 24.08.2001.

A Pessoa jurídica doadora deverá manter em arquivo declaração (modelo IN SRF 87/1996) da beneficiária comprometendo-se a aplicar integralmente os recursos na consecução dos objetivos sociais e não distribuir lucros, bonificações ou vantagens



ATENÇÃO!

Para o abatimento do seu imposto de renda junto à Receita Federal do Brasil, favor encaminhar o comprovante de depósito, nome completo ou razão social, nº CPF ou CNPJ e telefone para o e-mail: chc@geaef.org.br

Fale com a gente :)

 **61 3242-1713**

 SGAS Quadra 909/910, Módulo 29, Conj. A, Brasília/DF

 chc@geaef.org.br

 /Casas-Lares-Humberto-de-Campos

Layout Página de Galeria de Fotos

QUEM SOMOS GALERIA DE FOTOS COMO AJUDAR CONTATO

Galeria de Fotos

SEM FILTROS



EVENTOS 3 DE OUTUBRO DE 2017

Show de Talentos

O mês de outubro é o mês especial das crianças e por isso elas ensaiaram e prepararam lindas apresentações para mostrarem seus talentos. Confira as fotos.



DIA-A-DIA 13 DE JUNHO DE 2017

Doações de agasalhos

Nossas voluntárias doaram agasalhos para todos ficarem quentinhos no início do inverno.



EVENTOS 16 DE AGOSTO DE 2017

Folclore

Nossas crianças estudaram e fizeram algumas belíssimas apresentações sobre o folclore brasileiro.



FESTAS 23 DE JUNHO DE 2017

Festa Junina

O nosso arraial foi bom demais. Não faltou comidas típicas, roupas caipiras e muita música nesse evento.



FESTAS 21 DE DEZEMBRO DE 2016

Festa de Natal

Nesta época do Natal, a solidariedade prevaleceu e com a ajuda de vários voluntários trouxemos sorrisos aos rostinhos.



DIA-A-DIA 16 DE SETEMBRO DE 2016

Clube de Leitura

Voluntários se dedicam todas terças a tarde para contar boas histórias estimulando o imaginário de nossas crianças.

Fale com a gente :)

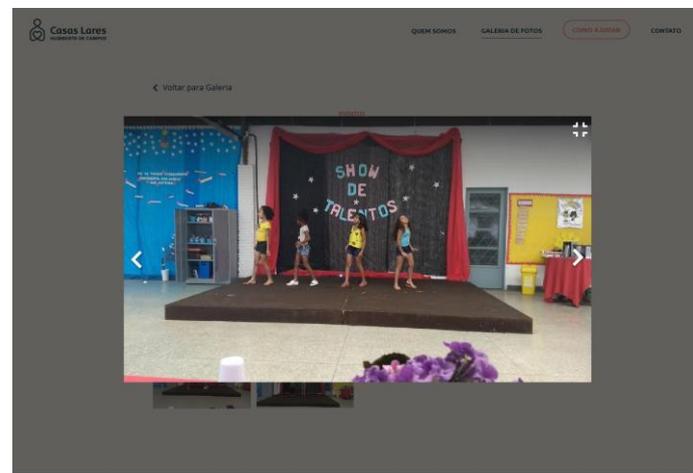
 61 3242-1713

 SGAS Quadra 909/910, Módulo 29, Conj. A, Brasília/DF

 clhc@geaef.org.br

 /Casas-Lares-Humberto-de-Campos

Layout Página de Galeria de Fotos



Layout Página de Contato

 **Casas Lares**
HUMBERTO DE CAMPOS

QUEM SOMOS GALERIA DE FOTOS **COMO AJUDAR** CONTATO

Contato

Ficou interessado em ajudar ou tem alguma dúvida? Fale conosco.

Nome representante*

E-mail*

Telefone*

Como podemos ajudar? 

Mensagem

ENVIAR



 **61 3242-1713**

 SGAS Quadra 909/910, Módulo 29,
Conj. A, Brasília/DF

 clhc@geaef.org.br

 [/Casas-Lares-Humberto-de-Campos](#)