

PROGRAMA AURORA: RELATO DE EXPERIÊNCIA E IMPACTO DE CURTO PRAZO DE TRILHA PARA FORTALECIMENTO DE GESTÃO E INOVAÇÃO SOCIAL NO TERCEIRO SETOR NA AMAZÔNIA

**PROGRAMA AURORA: AN EXPERIENCE REPORT AND SHORT-TERM
IMPACT OF A LEARNING TRACK TO STRENGTHEN MANAGEMENT AND
SOCIAL INNOVATION IN THE THIRD SECTOR IN THE AMAZON**

Ciências Sociais Aplicadas • 22/10/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/792455969](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/792455969)

Maria Cecília Costa¹

RESUMO

Este trabalho relata e examina a experiência de criação, execução e gestão da primeira edição do Programa Aurora, primeiro programa de aceleração de organizações sem fins lucrativos e suas lideranças feito por uma fundação privada no estado do Amazonas, colaborando para o fortalecimento do ecossistema de inovação social na Amazônia. Assim, são delineados os objetivos específicos, do projeto: desenvolvimento e proposição de trilha de aprendizagem e material didático originais; promover a líderes e organizações periféricas oportunidades de acesso a conteúdo, formação de rede de contatos e investimentos; promover ambiente de troca entre organizações com e sem fins lucrativos. Para esta pesquisa, considerou-se a turma piloto do Programa, cuja execução se deu entre os meses de maio e junho de 2023. Os dados quantitativos e qualitativos, foram obtidos através do diagnóstico e acompanhamento de curto prazo, considerando-se as organizações e suas respectivas situações três meses após o fim do Programa Aurora. Tais dados foram analisados a partir das metodologias de Teoria da Mudança e Objectives and Key-Results, quantificados por porcentagem de respostas das organizações ao formulário, apontando impacto real nas áreas de ampliação de rede de contatos, acesso a investimentos e parcerias entre as organizações participantes.

Palavras-chave: gestão de projetos; organizações sem fins lucrativos; trilha de aprendizagem; mensuração de impacto; teoria da mudança; OKR.

ABSTRACT

This study reports and examines the experience of creating, executing, and managing the first edition of Programa Aurora—the first acceleration program for nonprofit organizations and their

leadership carried out by a private foundation in the State of Amazonas—contributing to the strengthening of the social innovation ecosystem in the Amazon. Accordingly, the specific objectives of the project are outlined: the development and proposal of an original learning track and educational materials; providing leaders and peripheral organizations with opportunities to access content, network building, and investments; and fostering an exchange environment between for-profit and nonprofit organizations. For this research, the pilot cohort of the Program was considered, which took place between May and June 2023. Quantitative and qualitative data were gathered through diagnosis and short-term monitoring, evaluating the organizations and their respective status three months after the end of Programa Aurora. These data were analyzed using Theory of Change and Objectives and Key Results (OKRs) methodologies, quantified by the percentage of organizational responses to the questionnaire, indicating a real impact in networking expansion, access to investments, and partnerships among participating organizations.

Keywords: project management; nonprofit organizations; learning track; impact measurement; theory of change; OKRs.

1. INTRODUÇÃO

O norte brasileiro agrupa uma série de características extremamente peculiares. Ao mesmo tempo em que abriga a maior floresta tropical e a maior sociobiodiversidade do planeta, também foi transformada em Zona Franca para estimular seu povoamento e integração ao restante do Brasil.

Tal dicotomia entre causas socioambientais e a mentalidade fabril de lucro é presente na sociedade como um todo, mas ganha contornos específicos em Manaus, com a colisão entre modos quase

opostos de se pensar sociedade, cultura e meio ambiente.

Com o passar dos anos, o impacto social se torna, juntamente com o lucro e risco, uma medida importante para a tomada de decisão em negócios. Esta mudança no paradigma faz com que o que antes era tido como oposto passasse a ser visto como faces diferentes do mesmo prisma.

A partir da com a pressão de organismos supranacionais, como as Nações Unidas com a Agenda 2030 e o didatismo dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável [ODS], inicia-se um efeito cascata, que motivou, por sua vez, uma pressão direcionada de capital regido por grandes fundos de investimento, sob a alcunha de Environmental, Social and Governance [ESG].

Assim, o cenário é favorável tanto à cooperação entre negócios tradicionais e organizações sem fins lucrativos quanto ao desenvolvimento e maturação de negócios sociais e negócios de impacto.

Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA] no Mapa das OSCs, em 2020, das 815.676 organizações da sociedade civil [OSC] registradas juridicamente no Brasil, apenas 7,2% estavam sediadas na região norte. A baixa presença de organizações contrasta com o alto potencial de investimentos socioambientais, considerando o interesse global na região e a alta concentração de multinacionais e indústrias de forma geral, principalmente na Zona Franca de Manaus. Complementa-se esta informação com o dado de que quase 90% das organizações sem fins lucrativos não possuem vínculos formais de trabalho, em 2020. Tal fator aponta para uma deficiência na formalização jurídica e, possivelmente, na gestão das ONGs.

Desse modo, a pesquisa a seguir propõe uma trilha de aprendizagem e aceleração direcionada para ONGs nas fases de ideação, iniciação ou cujas lideranças não tiveram acesso à educação formal na área de administração ou empreendedorismo, oportunizando uma capacitação de base para desenvolvimento de organizações.

O objetivo geral deste trabalho é relatar a experiência de criação, execução e gestão da primeira edição do Programa Aurora, programa de aceleração de organizações sem fins lucrativos e suas lideranças, fortalecendo o ecossistema de inovação social na Amazônia. Assim sendo, seus objetivos específicos serão: a) desenvolvimento e proposição de trilha de aprendizagem e material didático originais, delimitados pelas áreas de Pessoas, Comunicação, Execução e Recursos; b) promover a líderes e organizações periféricas oportunidades de acesso a conteúdo, formação de rede de contatos e investimentos; c) promover ambiente de troca entre organizações com e sem fins lucrativos para geração de impacto social positivo.

O relato de experiência terá como principal objeto de estudo a execução do programa de aceleração de instituições sociais e seus impactos de curto prazo nas organizações participantes. Por se tratar de uma trilha de aprendizagem focada no desenvolvimento de ONGs em estágios iniciais, provavelmente a participação no programa será a primeira incursão destes em temas de empreendedorismo e gestão que, por seu caráter prático, podem ser rapidamente absorvidos e implementados nas organizações ao longo do programa. Os dados do diagnóstico foram coletados via formulário eletrônico 3 (três) meses após a conclusão da formação, em 2023, integrando a avaliação de impacto de curto prazo do programa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Considerando estes fatores, optou-se por incluir na metodologia uma pesquisa para diagnóstico e mensuração do impacto do Programa nas trajetórias de cada organização após três meses da finalização do Programa. Para o estabelecimento de objetivos e indicadores, a pesquisa usará a metodologia de Teoria da Mudança. Já para processar e interpretar os dados coletados através dos indicadores estabelecidos, será utilizada a estrutura de OKR [Objectives and Key Results].

A Teoria da Mudança como metodologia de mensuração de impacto, tem sido adotada desde os anos 1990 por organizações sociais para ilustrar qual resultado fundamental determinado projeto se propõe a atingir desde seu nascimento. Resumidamente, a Teoria da Mudança visa a estruturação de quais mudanças a intervenção em questão pretende gerar no curto, médio e longo prazo para seus beneficiários diretos e para a sociedade geral. Assim, os projetos são pensados de forma diferente do tradicional: com a delimitação do impacto positivo pretendido como primeira decisão, seguida pelos resultados esperados e as atividades necessárias para alcançá-los. Deste modo, toda a estrutura tática e operacional do projeto ficam vinculadas à geração de mudança e impacto positivo: “ao realizarmos esta inversão, passamos a priorizar o impacto gerado pelas iniciativas, ficando o restante da estrutura totalmente vinculada a este fim” (Barki et al, 2023, p. 4).

Como Teoria da Mudança do Programa Aurora, estabeleceu-se que, no prazo de 12 meses, as organizações participantes tenham conseguido investimentos públicos ou privados, aumente os postos formais de trabalho e aumente a maturidade de gestão de pessoas,

comunicação, projetos e recursos. Tais mudanças desejadas, por sua vez, serão medidas utilizando a metodologia OKR [Objectives and Key Results].

Na metodologia, os objetivos são primariamente qualitativos, curtos e, idealmente, motivadores para a equipe responsável. Os resultados-chave são métricas obrigatoriamente quantitativas, servindo para medir o progresso em direção a cada objetivo proposto (Castro, 2023). Dessa forma, foram formulados os objetivos e resultados-chave a seguir:

Tabela 1. OKRs definidos para o Programa Aurora

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE
Que as organizações consigam financiadores e investidores para projetos em até 12 meses	• Recebimento de doações em dinheiro ou itens; • Número de negociações iniciadas com setor privado • Número de inscrições em chamamentos públicos; • Convite para outros programas e eventos para desenvolvimento do terceiro setor;
Aumentar a maturidade e eficiência da estrutura de governança e gestão das organizações	• Representantes da organização no Programa que subiram de cargo após a participação; • Declaração de concordância com a afirmação de ter desenvolvido habilidades de liderança
Que as organizações aumentem a quantidade de postos de trabalho remunerados e voluntários	• Aumento no número de colaboradores remunerados; • Aumento no número de colaboradores voluntários;

Que as organizações e suas lideranças participantes ampliem suas redes de contatos e as tornem mais efetivas para os negócios	• Declaração de concordância com a afirmação de ter ampliado a rede de contatos • Declaração de concordância com a afirmação de que a participação no Programa Aurora tenha colocado a organização em contato com atores que não teriam sido alcançados de outra maneira • Parcerias com outras organizações participantes do Programa Aurora
---	---

Fonte: a autora

3. METODOLOGIA

3.1. Escopo

Foram formulados e divulgados um edital e formulário de inscrição de chamamento para instituições sem fins lucrativos com atividades no perímetro urbano da cidade de Manaus.

À princípio, cogitou-se colocar como prerequisite o não recebimento de valores superiores a R\$50.000,00 provenientes de uma mesma doação ao longo de toda a história da instituição. No entanto, durante o processo de seleção, foi observado que muitas das organizações inscritas, apesar de já terem recebido doações superiores ao referido valor, relataram alguns dos problemas a seguir: a) problemas graves em balanços financeiros e prestações de contas; b) doações sazonais ou com restrições a gastos administrativos e/ou de manutenção; c) dependência total de um único financiador; d) dificuldade no uso de ferramentas digitais; e) dificuldade de sintetizar o propósito da organização.

Assim, optou-se por retirar o valor limite de doações da lista de requisitos para entrar no programa, considerando que as organizações, apesar de terem recebido as doações, não tinham conhecimento técnico para geri-las estrategicamente.

O período de inscrições ocorreu entre os dias 14 de abril e 1 de maio de 2023. No total, recebemos contato de 30 organizações, sendo que 25 organizações finalizaram o formulário de inscrição. Dessas, 15 foram selecionadas após a etapa de entrevistas, que teve caráter classificatório. Antes do início dos encontros, uma organização desistiu de participar, sendo a vaga oferecida à 16a colocada.

3.2. Cronograma

Simultaneamente ao processo seletivo, foi desenvolvido o cronograma de encontros e eventos para a primeira edição do programa. A trilha foi desenhada de forma a abarcar quatro grandes áreas: Pessoas, Comunicação, Execução e Recursos, considerando que o primeiro encontro, chamado de módulo 0, foi reservado exclusivamente para dinâmicas e apresentações dos representantes e organizações participantes.

O último encontro, por sua vez, focou nas apresentações de projetos das organizações a possíveis financiadores e empresas com áreas de ESG já implementadas ou em implementação. O calendário ficou disposto da seguinte maneira:

- 9 Maio 2023 - Módulo 0: Apresentação e Integração
- 11. Maio 2023 - Gestão de Pessoas
- 16. Maio 2023 - Liderança

- 18. Maio 2023 - Comunicação Institucional
- 23. Maio 2023 - Redes Sociais
- 25. Maio 2023 - Gestão de Projetos
- 30. Maio 2023 - Módulo Especial: Captação de Recursos
- 01. Junho 2023 - Módulo de Pitching
- 05 junho 2023 - Mensuração de Impacto (não foi realizado, tendo sido unido ao módulo seguinte).
- 06 junho 2023 - Gestão de Recursos e Impacto (cobriu o módulo anterior de mensuração de impacto).
- 13 junho 2023 - Pitching das organizações e coquetel de encerramento;

Todos os módulos acima foram realizados nas datas previstas, sem grandes alterações, à exceção do módulo de Mensuração de Impacto, cujo conteúdo precisou ser realocado no módulo seguinte. Dessa forma, o módulo de Gestão de Recursos, realizado no dia seguinte, abarcou também uma introdução à mensuração de impacto.

A cerimônia de encerramento contou com público composto por todas as instituições que cederam voluntários para ministrarem módulos do Programa, além de empresas convidadas cujas políticas de ESG [Environment, Social and Governance] estão sendo formuladas, a fim de facilitar a formação de rede de contatos e oportunizar interação do setor de ESG com o terceiro setor local.

3.3. Estrutura do Formulário

O formulário de pesquisa para diagnóstico após três meses da finalização do programa foi estruturado da seguinte maneira:

3.3.1. Identificação

- a. identificação da instituição (menu suspenso);
- b. identificação do representante, se foi a mesma pessoa que acompanhou a jornada, seu respectivo cargo na organização atualmente e, caso se aplique, se houve mudança de cargo (múltipla escolha);
- c. quais módulos foram mais determinantes para organização (múltipla escolha);
- d. contato atualizado da organização (discursiva)

3.3.2. Percepções da Organização

Esta seção foi construída de forma que as respostas devam ser dadas considerando um espectro de concordância com cada afirmação a seguir, numa escala de 1 a 5:

a) O programa Aurora proporcionou a você e à organização acesso a conteúdos de elevada qualidade sobre gestão no terceiro setor

- a. O programa Aurora contribuiu para o desenvolvimento da liderança, tanto para você quanto para o representante da organização na época

- b. O Programa Aurora permitiu uma expansão significativa e estratégica da rede de contatos da organização e seus membros
- c. A apresentação de projetos para parceiros e financiadores alcançados no mesmo período de tempo e sem a rede de contatos ampliada pelo programa Aurora possibilitou uma organização que de outra forma não teria sido alcançada

3.3.3. Impacto do Programa Aurora na Governança da Organização

- a. a organização recebeu doações de dinheiro ou materiais?
- b. A organização iniciou negociações para financiamento de projetos pelo setor privado?
- c. Nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa, a organização se inscreveu em editais públicos?
- d. Nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa, a organização ou suas lideranças foram convidadas a participar de outros programas de fortalecimento do terceiro setor?
- e. Nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa, a organização ampliou o número de colaboradores remunerados no seu quadro de funcionários?
- f. Nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa, a organização aumentou o número de colaboradores voluntários?

- g. Nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa, a organização fez parcerias com outras organizações participantes do Programa Aurora?
- h. Caso queira, deixe aqui seu relato com mais detalhes do que aconteceu com a sua organização nos últimos meses. Estamos acompanhando e muito felizes com o desenvolvimento de todas!

3.3.4. Autorização de Uso de Dados

- a. Autorizo o uso dos dados coletados para formulação de relatórios de impacto do Programa Aurora, além de conteúdos digitais e pesquisas científicas derivadas;
- b. Quero manter as respostas da minha organização em anonimato

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos dados qualitativos colhidos durante a execução do programa foi feita a fim de aperfeiçoar sua trilha de aprendizagem e entender padrões e comportamentos organizacionais e individuais que possam influir no desenvolvimento e coexistência de boas práticas de governança e gestão com causas sociais, colaborando para fortalecer, amadurecer, e direcionar organizações sem fins lucrativos a considerarem a auto sustentabilidade financeira no longo prazo.

4.1. Resultados Gerais

Considerando as datas de entrega deste trabalho e o calendário preestabelecido da organização realizadora, foi necessário fazer o recorte de impacto a curto prazo, adotando o período de 3 (três) meses para aplicação da pesquisa de acompanhamento e diagnóstico dos indicadores de impacto. Assim, entende-se que este trabalho será limitado somente à análise de dados correspondentes ao curto prazo.

Ao fim do programa, 14 (catorze) das quinze organizações participantes apresentaram o trabalho final do curso: um pitch de até 5 minutos sobre um projeto de sua instituição para o público, composto por empresas parceiras, organizações internacionais e financiadores.

Por se tratar da primeira edição do programa, foi necessário que houvesse um investimento inicial maior na elaboração e confecção de material didático e kits para participantes e mídia. Como resultado, chegou-se a um livro interativo, referido como “caderno de ferramentas”, com atividades práticas e exercícios de reforço para conceitos explorados nos encontros, além de espaço para registro de trocas entre as organizações, palestrantes e facilitadora. O mesmo material deve passar por revisão após o fim da primeira turma, para que possam ser observados pontos de melhoria durante a jornada.

4.2. Impacto de Curto Prazo

Passados três meses do fim do programa, foi aplicada a pesquisa de diagnóstico de mensuração de impacto em curto prazo, que foi enviada como link no grupo com os representantes das 15 (quinze) organizações que participaram do Programa Aurora. Do total de 15, 11 responderam a pesquisa em tempo hábil para validação dos dados neste estudo.

Cada organização poderia preencher o formulário apenas uma vez, com um único representante, o mesmo que acompanhou os encontros presenciais. Desses, 54% estão em cargos de liderança média e 36% em cargos de alta liderança e 9% declararam estar em um nível hierárquico superior ao de quando iniciaram o Programa Aurora.

Dentre os módulos que mais teriam contribuído para o desenvolvimento da organização, o mais votado foi o módulo de Projetos, com 90% de aprovação. Os representantes poderiam votar em mais de um módulo.

- 90% concordaram totalmente com a afirmação “O programa Aurora proporcionou a você e à organização acesso a conteúdos de elevada qualidade sobre gestão no terceiro setor”;
- 81% concordaram totalmente com a afirmação “O programa Aurora contribuiu para o desenvolvimento da liderança, seja para você ou para o representante da organização na época”;
- Todas as organizações concordaram (18,2%) ou concordaram totalmente (81,8%) com a afirmação “O Programa Aurora permitiu uma expansão significativa e estratégica da rede de contatos da organização e seus membros”;
- 63% concordaram com a afirmação de que “A apresentação de projetos para parceiros e financiadores alcançados no mesmo período de tempo e sem a rede de contatos ampliada pelo programa Aurora possibilitou uma organização que de outra forma não teria sido alcançada”;

- 72% das organizações declararam ter recebido doações em dinheiro ou itens nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 54% das organizações declararam ter iniciado negociações formais para financiamento de projetos com a iniciativa privada nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 45% das organizações declararam ter submetido projetos a editais públicos;
- 81% das organizações declararam terem sido chamadas para outros eventos ou programas de fortalecimento do terceiro setor nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 18% das organizações declararam terem aumentado o número de trabalhadores remunerados em seus quadros de funcionários;
- 45% declararam ter aumentado o número de trabalhadores voluntários nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 81% declaram ter feito parcerias formais com outras organizações presentes no Programa Aurora;

5. CONCLUSÃO

O Programa Aurora foi o primeiro programa de aceleração de instituições sociais realizado por uma fundação no Amazonas. E, considerando dados de leis de incentivo, o norte é a região brasileira

com menos inscritos em editais. O movimento feito pelo Programa Aurora atraiu representantes de grandes atores do terceiro setor em nível nacional que participaram de eventos derivados do Programa Aurora, ampliando as conexões das organizações participantes.

O fortalecimento do terceiro setor, não apenas no estado do Amazonas, mas sim em toda a Amazônia, é uma urgência. Em uma área de conflitos socioambientais complexos, diversidade cultural e distribuição de riqueza desigual, o papel de organizações sem fins lucrativos é fundamental para atenuação e, muitas vezes, para articulação política e mobilização popular necessárias para a execução de soluções eficazes.

Para que este fortalecimento ocorra de forma estrutural e que as oportunidades de financiamento para projetos na Amazônia sejam, de fato, preenchidas por aqueles que aqui vivem, é necessário capacitar e catalisar as trajetórias de tais organizações. Dessa demanda, foi criado o Programa Aurora, um programa de aceleração para organizações sem fins lucrativos.

Com a presença de empresas, órgãos públicos e de terceiro setor, o programa atraiu atenção nacional pela relevância da demanda pela metodologia original. Foram executados 11 (onze) encontros presenciais, sendo 9 (nove) deles com conteúdo técnico e palestras. A execução do projeto foi entre os meses de maio e junho de 2023, com encontros presenciais duas vezes por semana, na sede de uma fundação, no bairro Aleixo, zona centro-sul de Manaus.

Ao fim do Programa, todas as organizações deveriam montar uma apresentação (pitch) de 5 minutos sobre um projeto, em execução ou futuro, para uma plateia composta por diversos representantes de empresas, órgãos públicos, financiadores internacionais e outras

organizações sem fins lucrativos. Com isso, o objetivo foi oportunizar a todas as participantes do Aurora o espaço e a rede de contatos para que iniciem relações, conexões e amizades no setor no qual estão inseridos.

Três meses após o fim do Programa foi aplicada uma pesquisa de diagnóstico de mensuração de impacto, baseando-se nos indicadores montados por meio da metodologia OKR e da Teoria da Mudança do Programa Aurora, que tem como objetivo relatar a experiência de criação, execução e gestão da primeira edição.

O primeiro objetivo específico está relacionado à produção de material original do programa, logo não era, de fato, um tópico de mensuração de impacto. Por sua vez, os dois últimos podem ser constatados pelas respostas a seguir:

- 72% das organizações declararam ter recebido doações em dinheiro ou itens nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 54% das organizações declararam ter iniciado negociações formais para financiamento de projetos com a iniciativa privada nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 45% das organizações declararam ter submetido projetos a editais públicos;
- 81% das organizações declararam terem sido chamadas para outros eventos ou programas de fortalecimento do terceiro setor nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;

- 18% das organizações declararam terem aumentado o número de trabalhadores remunerados em seus quadros de funcionários;
- 45% declararam ter aumentado o número de trabalhadores voluntários nos três meses subsequentes ao encerramento do Programa;
- 81% declaram ter feito parcerias formais com outras organizações presentes no Programa Aurora;

Deste modo, considera-se que o Programa Aurora, no curto prazo, teve um impacto significativo na grande maioria das instituições participantes, principalmente na ampliação da rede de contatos e oportunidades de financiamento privado e público.

DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES

A autora atuou como consultora/gestora responsável pelo desenho e coordenação do Programa Aurora a convite da instituição executora durante os meses de março a setembro de 2023. O presente relato de experiência reflete a sistematização técnica e acadêmica dos dados da execução e acompanhamento do programa e unicamente sua análise individual acerca dos fatos mencionados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Araújo, Caetano Ernesto Pereira de. **Meio ambiente e novos atores sociais:** limites e interação entre Estado e ONGs. Sociedade e Estado, v. 11, n. 01, p. 149-157, 1996.

Barki, Edgard; Torres, Haroldo da Gama; Barros, Octavio Augusto de. **Teoria da Mudança: o que é e para que serve?. 2023.** Disponível em

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a41351890935ed6be3e90387966f7ee/\\$File/31806.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a41351890935ed6be3e90387966f7ee/$File/31806.pdf).

Acesso em 04 out. 2023.

Castro, F. **Guia do Iniciante para OKR.** 2023. Disponível em https://felipecastro.com/resource/Guia_do_iniciante_para_OKR.pdf.

Acesso em 04 out. 2023.

Grove, A. 2020. **Gestão de Alta Performance:** Tudo o que um gestor precisa saber para gerenciar equipes e manter o foco em resultados. 1ª edição. São Paulo: Benvirá.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA]. 2020. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil.** Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/mapa>. Acesso em: 27 março 2023.

Montaño, Carlos. **O canto da Sereia:** crítica à ideologia e aos projetos do "terceiro setor". Cortez Editora, 2015.

Sant'Ana, D.; Coppola, B. 2019. **Negócios de impacto e a atuação econômica das organizações da sociedade civil.** Boletim de análise Político-Institucional: Organizações da Sociedade Civil no Brasil 20: 117-120.

¹ Graduada em Comunicação Social pela Universidade Federal do Amazonas, especialista em Educação pela PUCRS e MBA em Gestão de Projetos pela Universidade de São Paulo. Mestre em Letras e Artes pela Universidade do Estado do Amazonas.