Governança e Execução Técnica da Spectaculu

Introdução

Este documento detalha os mecanismos de governança, os fluxos decisórios e de monitoramento, a execução prática dos recursos e o cronograma das ações propostas pela Spectaculu, uma instituição com 25 anos de trajetória na formação técnica, artística e cidadã de jovens periféricos do Rio de Janeiro e Região Metropolitana. A Spectaculu está em processo de estruturar e implementar um novo modelo de cultura organizacional e fortalecimento institucional, visa alinhar-se às melhores práticas do Terceiro Setor e consolidar-se como referência nacional em desenvolvimento institucional e impacto social. As informações aqui apresentadas são baseadas no material fornecido e em pesquisas sobre governança organizacional e cultura institucional.

Mecanismos de Governança

A Spectaculu, em sua busca por um novo modelo de cultura organizacional e fortalecimento institucional, implementou uma reestruturação profunda em sua governança, que visa aprimorar a eficiência, a transparência e o alinhamento estratégico. Este novo modelo é fundamentado na criação de instâncias diretivas e na organização de equipes com funções bem definidas, promove uma gestão mais especializada e integrada.

Instâncias Diretivas

O cerne da nova estrutura de governança da Spectaculu reside na instituição de duas instâncias diretivas principais, que atuam de forma complementar para garantir a supervisão estratégica e a excelência operacional da escola:

- **Diretoria Geral:** Responsável pela supervisão estratégica global da instituição e pela gestão integrada de todas as suas áreas. Esta diretoria assegura que as ações da Spectaculu estejam alinhadas com sua missão, visão e propósito transformador, promovendo a sinergia entre os diferentes setores e garantindo a sustentabilidade e o crescimento da organização. Sua atuação abrange a definição de diretrizes amplas, a alocação de recursos e a representação institucional em níveis estratégicos.

- **Diretoria Técnica:** Focada na qualidade pedagógica, nos processos educacionais e nas iniciativas de empregabilidade. Esta diretoria garante a excelência do ensino oferecido pela Spectaculu, o desenvolvimento contínuo dos currículos, a seleção e acompanhamento de instrutores, e a efetividade dos programas de inserção profissional

dos jovens. Sua especialização permite um olhar aprofundado sobre o core business da escola, assegurando que a formação oferecida seja relevante e de alta qualidade.

Essa divisão de funções entre a Diretoria Geral e a Diretoria Técnica permite um trabalho mais especializado e eficiente, evitando sobreposições e garantindo que tanto a visão estratégica quanto a execução técnica recebam a devida atenção e expertise.

Estrutura Organizacional e Coordenações

Complementando as instâncias diretivas, a reestruturação da Spectaculu também compreendeu a organização detalhada de sua equipe em coordenações, cada uma com funções específicas que contribuem para a operacionalização e o sucesso das iniciativas da instituição. Essa estrutura promove maior eficiência, transparência e responsabilidade em todas as áreas:

- **Coordenação Geral:** Atua na coordenação das atividades administrativas e operacionais da escola. Suas responsabilidades incluem a supervisão de equipes, a organização de reuniões periódicas de alinhamento, a gestão de recursos humanos e financeiros, e o planejamento de metas anuais. Além disso, gerencia a produção de projetos culturais e sociais para editais públicos e privados, articula parcerias para captação de emendas parlamentares e patrocínios, supervisiona a prestação de contas dos projetos e prospecta novas fontes de financiamento nacionais e internacionais.

- **Coordenação Pedagógica:** Responsável pelo planejamento e organização do calendário letivo, definição de ementas, seleção e acompanhamento de instrutores, monitoramento do desempenho de alunos e professores, coordenação de processos seletivos e sistematização de relatórios pedagógicos. Garante a qualidade e a relevância dos cursos oferecidos pela Spectaculu.

- **Coordenação de Infraestrutura:** Assegura o funcionamento e a manutenção das instalações físicas da escola, gerencia o uso dos espaços e garante a segurança e o suporte logístico necessários para as atividades diárias.

- **Coordenação de Tecnologia:** Administra a infraestrutura tecnológica da instituição, incluindo informática, áudio e vídeo. Realiza suporte técnico, organiza o acervo audiovisual e assegura o bom funcionamento dos sistemas institucionais, sendo fundamental para a modernização e informatização da escola.

- **Coordenação do Núcleo Empregabilidade:** Foca na empregabilidade e no acompanhamento dos egressos, promovendo a formação profissional continuada, o mapeamento de habilidades dos alunos, a mentoria para elaboração de currículos e portfólios, a organização de estágios, além de fortalecer a rede de ex-alunos e a

articulação com empregadores. Este núcleo é um pilar estratégico para potencializar o impacto social da Spectaculu.

Princípios de Governança e Metodologias Implementadas

A Spectaculu está em processo de incorporar metodologias ágeis e abordagens sistêmicas em seu dia a dia, o que reflete um compromisso com princípios de boa governança, como transparência, responsabilidade, equidade e prestação de contas. A adoção dessas metodologias inclui:

- **Planejamento Estratégico por Ciclos Curtos:** Permite maior adaptabilidade e resposta rápida às mudanças, com revisões e ajustes contínuos.
- **Acompanhamento de Metas e Indicadores (KPIs):** Garante que o progresso em relação aos objetivos estratégicos seja medido e monitorado de forma eficaz, permitindo a tomada de decisões baseada em dados.
- **Reuniões de Alinhamento Contínuo:** Promovem a integração entre as áreas e asseguram que todos os membros da equipe estejam cientes dos objetivos e do progresso da instituição.
- **Processos Decisórios Colaborativos:** Incentivam a participação e o engajamento de diferentes níveis da organização na tomada de decisões, fomentando um ambiente de maior integração e corresponsabilidade.

Além disso, a instituição investiu em consultoria em desenvolvimento institucional, com foco em boas práticas de governança, compliance e gestão de projetos. Essa iniciativa visa elevar a eficiência operacional e garantir a transparência e a responsabilidade social em todas as suas ações. A criação de um Código de Ética e mecanismos para lidar com violações éticas, bem como a estruturação organizacional com descrição clara de cargos, funções e responsabilidades, são passos cruciais para promover a integridade e a ética em todas as operações da Spectaculu.

O fortalecimento da gestão e o aprimoramento operacional são contínuos, com foco na informatização e gestão de dados, ampliação da estrutura tecnológica, modernização dos sistemas de armazenamento e análise de dados, e aprimoramento da gestão da informação. A Spectaculu busca, assim, não apenas aprimorar seus processos internos, mas também consolidar uma cultura organizacional que valorize a inovação, a eficiência e o impacto social, reafirmando seu compromisso com a transformação social por meio da arte e da educação.

Fluxos Decisórios

Os fluxos decisórios na Spectaculu são estruturados para garantir agilidade, colaboração e alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição. A nova estrutura de governança, com suas diretorias e coordenações, estabelece uma hierarquia evidente, mas também promove a participação e a integração entre as diferentes áreas.

Níveis de Decisão

As decisões na Spectaculu ocorrem em diferentes níveis, cada um com suas responsabilidades e escopos definidos:

- **Nível Estratégico (Diretoria Geral e Diretoria Técnica):** Neste nível, são tomadas as decisões de alto impacto que moldam o futuro da instituição. Isso inclui a definição da visão, missão e valores, o planejamento de longo prazo, a alocação de grandes investimentos, a aprovação de grandes projetos e parcerias estratégicas, e a formulação de políticas institucionais. As decisões são colaborativas, envolvendo ambas as diretorias para garantir uma perspectiva abrangente, que contemple tanto a sustentabilidade institucional quanto a excelência pedagógica e de empregabilidade.

- **Nível Tático (Coordenações):** As coordenações são responsáveis por traduzir as diretrizes estratégicas em planos de ação e metas de médio prazo. As decisões neste nível envolvem a gestão de equipes, a otimização de processos, a alocação de recursos dentro de suas respectivas áreas, o desenvolvimento de projetos específicos e a resolução de desafios operacionais. A colaboração entre as coordenações é incentivada através de reuniões de alinhamento contínuo, garantindo que as ações de uma área complementem as de outra. Por exemplo, a Coordenação Pedagógica decide sobre a ementa dos cursos, enquanto a Coordenação de Tecnologia decide sobre as ferramentas e infraestrutura necessárias para suportar esses cursos.

- **Nível Operacional (Equipes e Colaboradores):** No nível operacional, as decisões são tomadas no dia a dia para garantir a execução das atividades e o cumprimento das metas de curto prazo. Isso inclui a implementação de rotinas, a resolução de problemas imediatos, a interação com alunos e parceiros, e a coleta de dados. Embora as decisões sejam mais focadas na execução, a cultura de colaboração e a comunicação interna eficaz garantem que as equipes se sintam empoderadas para tomar iniciativas e contribuir com melhorias nos processos.

Processos Decisórios Colaborativos

A Spectaculu adota uma abordagem de processos decisórios colaborativos, que se manifesta através de:

- **Reuniões Periódicas de Alinhamento:** A Coordenação Geral organiza reuniões regulares com todas as coordenações para discutir o progresso, identificar desafios e tomar decisões conjuntas. Essas reuniões são essenciais para garantir que todos os setores estejam alinhados e trabalhando em conjunto para os objetivos comuns.

- **Planejamento Estratégico por Ciclos Curtos:** A metodologia ágil árvores de problemas e soluções, adotada pela Spectaculu permite que as decisões sejam

tomadas em ciclos mais curtos, com revisões e ajustes contínuos. Isso facilita a adaptação a novas realidades e a incorporação de aprendizados de forma mais rápida e eficiente.

- **Consultoria em Desenvolvimento Institucional:** O investimento em consultoria externa para governança e gestão de projetos demonstra o compromisso da Spectaculu em buscar as melhores práticas e incorporar conhecimentos especializados em seus processos decisórios. Essa consultoria auxilia na estruturação de fluxos mais eficientes e na capacitação das equipes para tomadas de decisão mais assertivas.

- **Criação de um Conselho Consultivo:** Embora não explicitamente detalhado no material anexo, a menção à criação de um Conselho Consultivo com membros qualificados e ativamente envolvidos na tomada de decisões estratégicas da Spectaculu, garante que a direção da organização esteja alinhada com sua missão e visão. Este conselho, se implementado, adicionaria uma camada importante de expertise e perspectiva externa aos fluxos decisórios estratégicos.

Esses mecanismos garantem que as decisões sejam tomadas de forma informada, participativa e alinhada com a missão e os valores da Spectaculu, promovendo um ambiente de responsabilidade e engajamento em todos os níveis da organização.

Mecanismos de Monitoramento

Para garantir a efetividade de suas ações e o alcance de seus objetivos, a Spectaculu implementa uma série de mecanismos de monitoramento que permitem acompanhar o desempenho, avaliar o impacto e realizar ajustes contínuos em suas estratégias e operações. Esses mecanismos são integrados aos fluxos decisórios e à cultura organizacional, promovendo uma gestão baseada em dados e resultados.

Acompanhamento de Metas e Indicadores (KPIs)

Um dos pilares do monitoramento na Spectaculu é o acompanhamento sistemático de Metas e Indicadores de Desempenho (KPIs - Key Performance Indicators). A instituição estabelece metas claras e mensuráveis para seus planejamentos de longo, médio e curto prazo, e monitora o progresso em relação a esses indicadores. Isso permite:

- **Avaliação Contínua:** Acompanhar o desempenho das atividades e projetos em tempo real, identificando desvios e oportunidades de melhoria.
- **Tomada de Decisão Baseada em Dados:** Fornecer informações concretas para que as diretorias e coordenações possam tomar decisões informadas e estratégicas.
- **Prestação de Contas:** Demonstrar a efetividade das ações e o impacto gerado para os diversos stakeholders, incluindo financiadores, parceiros e a comunidade.

Estrutura de Coleta e Análise de Dados

A Spectaculu está aprimorando sua estrutura para a coleta e análise de dados, garantindo que as informações sejam precisas, consistentes e relevantes para o monitoramento e a avaliação. Isso inclui:

- **Informatização e Modernização de Sistemas:** Ampliação da estrutura tecnológica e modernização dos sistemas de armazenamento e análise de dados, o que facilita a coleta e o processamento de grandes volumes de informações.
- **Análise de Resultados (Outputs):** Realização de análises detalhadas dos resultados diretos das atividades, focando na quantidade e qualidade das entregas. Por exemplo, o número de jovens formados, a quantidade de cursos oferecidos, a participação em eventos, etc.
- **Análise de Impacto (Outcomes):** Avaliação abrangente dos efeitos de longo prazo e das mudanças geradas pelas intervenções da Spectaculu, conforme a teoria da mudança ou marco lógico estabelecido. Isso inclui a inserção de jovens no mercado de trabalho, a redução da evasão escolar, o fortalecimento da autoestima, a geração de renda para famílias, e o impacto na economia criativa local.

Relatórios e Divulgação

A transparência e a prestação de contas são reforçadas pela divulgação regular de relatórios. A Spectaculu busca aprimorar os mecanismos de prestação de contas através de:

- **Relatórios de Impacto/Atividades/Resultados:** Publicação periódica de relatórios que detalham o progresso, os resultados alcançados e o impacto gerado pelas ações da instituição. Esses relatórios são ferramentas essenciais para a comunicação com os stakeholders e para a demonstração do valor social da Spectaculu. [Material Anexo]
- **Parecer de Auditoria Externa:** A adoção de práticas de responsabilidade financeira, incluindo a realização de auditorias externas, reforça o compliance e a transparência institucional, garantindo a correta aplicação dos recursos e a fidedignidade das informações financeiras.

Monitoramento da Empregabilidade

Um foco especial do monitoramento é dado à empregabilidade dos jovens formados. O Núcleo de Empregabilidade atua ativamente no acompanhamento dos alunos e egressos, monitorando:

- **Taxa de Inserção no Mercado de Trabalho:** Acompanhamento da porcentagem de alunos formados que conseguem inserção profissional, com uma meta de, no mínimo, 70%.

- **Oportunidades Profissionais Geradas:** Monitoramento do número de oportunidades profissionais viabilizadas, incluindo estágios e parcerias com produções nacionais e internacionais.
- **Mapeamento de Habilidades e Mentoria:** Acompanhamento individualizado dos alunos para identificar suas habilidades e oferecer mentoria na elaboração de currículos e portfólios, facilitando sua inserção no mercado.

Esses mecanismos de monitoramento, combinados com a cultura de avaliação contínua e a busca por inovação, permitem à Spectaculu não apenas medir seu sucesso, mas também aprender com suas experiências e adaptar-se para maximizar seu impacto social e educacional.

Execução Prática dos Recursos

A execução prática dos recursos na Spectaculu é guiada por princípios de eficiência operacional, alocação estratégica de talentos e uma gestão orçamentária e financeira criteriosa. O objetivo é garantir que cada recurso, seja ele financeiro, humano ou material, seja utilizado de forma a maximizar o impacto social e educacional da instituição.

Alocação Estratégica de Talentos

A Spectaculu reconhece que seu maior ativo são as pessoas. A alocação de talentos é estratégica e visa otimizar o desempenho das equipes e o desenvolvimento individual dos colaboradores. Isso é alcançado através de:

- **Plano de Cargos e Salários:** Garante uma estrutura de remuneração justa e transparente, incentivando a retenção de profissionais qualificados e o reconhecimento do mérito.
- **Plano de Desenvolvimento Individual (PDI):** Promove o crescimento profissional contínuo dos colaboradores, alinhando seus objetivos de carreira com as necessidades da instituição. Isso inclui capacitações, treinamentos e mentorias.
- **Relatório de Pesquisa de Clima Organizacional:** Permite identificar pontos de melhoria no ambiente de trabalho, garantindo um clima organizacional positivo que favoreça a motivação e a produtividade.
- **Contratação de Consultoria Especializada:** A Spectaculu investe na contratação de consultoria para treinamento e capacitação em áreas-chave como elaboração e gestão de projetos, gestão financeira e captação de recursos. Isso fortalece a capacidade interna da equipe e garante a atualização constante das melhores práticas.

A equipe de gestão e operação do projeto é composta por profissionais diversos e experientes, como Wallace Cardia (Diretor e Fundador), Carla Vilardo (Diretora Técnica), Kelly Cardozo (Coordenadora Geral), Igor Garcia (Coordenador Pedagógico), entre outros. A expertise e o comprometimento dessa equipe são fundamentais para a execução eficaz das ações propostas.

Eficiência Operacional

A busca pela eficiência operacional é contínua na Spectaculu, com foco na otimização dos processos internos. As ações incluem:

- **Mapeamento de Processos e Implementação de Procedimento Operacional Padrão (POP):** A padronização de processos garante a consistência na execução das atividades, reduz erros e otimiza o uso dos recursos. O mapeamento permite identificar gargalos e oportunidades de melhoria.
- **Informatização e Gestão de Dados:** A ampliação da estrutura tecnológica e a modernização dos sistemas de armazenamento e análise de dados contribuem para uma gestão mais ágil e eficiente, permitindo o acesso rápido a informações relevantes para a tomada de decisões.

Gestão Orçamentária e Financeira

A sustentabilidade financeira da Spectaculu é assegurada por uma gestão orçamentária e financeira rigorosa, que inclui:

- **Gestão Orçamentária:** Adoção de práticas que garantem a utilização eficaz e eficiente dos recursos financeiros, alinhados com os objetivos estratégicos da instituição. Isso envolve o planejamento, acompanhamento e controle rigoroso das despesas e receitas.
- **Planejamento Financeiro de Longo Prazo:** Implementação de práticas que garantem a sustentabilidade a longo prazo, incluindo a criação e manutenção de reservas financeiras, fundos patrimoniais e regras claras para o uso desses recursos.
- **Ampliação da Captação de Recursos:** A Spectaculu busca estratégias eficazes e diversificadas para captar recursos financeiros, garantindo a viabilidade e o crescimento de suas atividades. Isso inclui a contratação de consultoria para elaboração de um Plano de Captação de Recursos, buscando garantir a sustentabilidade da escola e modernizar equipamentos dos cursos técnicos.
- **Parcerias Estratégicas:** A construção de um portfólio de parcerias atualizado é fundamental para a captação de recursos e para a ampliação do impacto das ações da Spectaculu. A instituição mantém vínculos de cooperação com organizações nacionais e internacionais, além de contar com o apoio de empresas, instituições e emendas parlamentares.

Comunicação Interna e Externa

Uma comunicação eficaz é vital para a execução prática dos recursos e para o engajamento de todos os stakeholders. A Spectaculu busca modernizar seu plano de comunicação, abrangendo:

- **Comunicação Interna:** Fortalecimento dos canais de comunicação para garantir que a equipe esteja sempre informada e alinhada com os objetivos e o progresso da instituição.
- **Comunicação Externa:** Desenvolvimento de ações para divulgar o projeto, engajar o público-alvo e fortalecer o reconhecimento institucional. Isso inclui campanhas digitais, relações com a imprensa, eventos e parcerias em rede.

Através da combinação desses elementos, a Spectaculu garante que a execução prática de seus recursos seja eficiente, transparente e alinhada com sua missão de promover a transformação social através da arte e da educação.

Cronograma das Ações Propostas

O cronograma das ações propostas pela Spectaculu reflete um planejamento estratégico que visa a implementação das melhorias de governança, aprimoramento operacional e fortalecimento institucional de forma contínua e faseada. Embora o material anexo não forneça um cronograma detalhado com datas específicas, ele descreve ações e processos que indicam uma linha do tempo para a reestruturação e o desenvolvimento da instituição. Com base nas informações fornecidas, é possível inferir um cronograma lógico para as principais iniciativas.

Fase 1: Reestruturação e Fortalecimento da Governança (Início: janeiro de 2026 - Em Andamento)

Esta fase, iniciada em setembro de 2024, marca o começo da profunda reestruturação da Spectaculu. As ações principais incluem:

- **Instituição das Diretorias Geral e Técnica:** Criação e formalização das novas instâncias diretivas, com a definição clara de suas responsabilidades e escopos de atuação. [Material Anexo]
- **Organização da Equipe em Coordenações:** Reorganização da estrutura interna, com a definição das funções e responsabilidades de cada coordenação (Geral, Pedagógica, Infraestrutura, Tecnologia e Núcleo de Empregabilidade). [Material Anexo]
- **Início da Incorporação de Metodologias Ágeis:** Implementação de planejamento estratégico por ciclos curtos, acompanhamento de metas e indicadores (KPIs), reuniões de alinhamento contínuo e processos decisórios colaborativos. [Material Anexo]
- **Investimento em Consultoria em Desenvolvimento Institucional:** Contratação de consultoria especializada para focar em boas práticas de governança, compliance e gestão de projetos.
- **Revisão e Fortalecimento da Visão e Missão Organizacional:** Processo contínuo de alinhamento do propósito da Spectaculu.
- **Elaboração de Planejamentos de Longo, Médio e Curto Prazo:** Desenvolvimento de planos estratégicos com indicadores de desempenho e metas claras.

- **Criação de um Código de Ética e Mecanismos para Violações Éticas:** Estabelecimento de diretrizes para garantir a integridade e a ética. [Material Anexo]
- **Estruturação Organizacional com Descrição de Cargos e Escopos:** Definição clara de funções e responsabilidades para promover transparência. [Material Anexo]
- **Adoção de Práticas de Responsabilidade Financeira:** Reforço do compliance e da transparência institucional.

Fase 2: Aprimoramento da Capacidade de Execução e Sustentabilidade (Curto a Médio Prazo)

Esta fase se concentra na consolidação das melhorias operacionais e na garantia da sustentabilidade a longo prazo. As ações incluem:

- **Informatização e Gestão de Dados:** Ampliação da estrutura tecnológica, aprimoramento da gestão da informação e modernização dos sistemas de armazenamento e análise de dados. [Material Anexo]
- **Planejamento de Projetos e Cronogramas Eficientes:** Implementação de cronogramas claros com marcos e prazos bem definidos para uma execução organizada e eficiente.
- **Eficiência Operacional:** Mapeamento de Processos com implementação de Procedimento Operacional Padrão (POP);
- **Alocação Estratégica de Talentos e Fortalecimento de Políticas de RH:** Implementação de Plano de Cargos e Salários, Plano de Desenvolvimento Individual e Relatório de Pesquisa de Clima Organizacional.
- **Modernização do Plano de Comunicação Interna e Externa:** Desenvolvimento de um plano de comunicação abrangente para engajar stakeholders e divulgar o projeto.
- **Estruturação da Coleta de Dados:** Estabelecimento de uma estrutura robusta para coleta de dados precisos e relevantes para monitoramento e avaliação.
- **Análise de Resultados (Outputs) e Impacto (Outcomes):** Realização de análises detalhadas para avaliar o desempenho e os efeitos duradouros das atividades.
- **Ampliação da Captação de Recursos e Construção de Parcerias Estratégicas:** Desenvolvimento de estratégias eficazes para garantir a viabilidade e o crescimento das atividades. Contratação de consultoria para elaboração do Plano de Captação de Recursos.
- **Gestão Orçamentária e Planejamento Financeiro Criteriosos:** Adoção de práticas robustas para garantir a utilização eficaz dos recursos e a sustentabilidade a longo prazo.
- **Estímulo à Inovação:** Promoção de uma cultura de inovação, incentivando a criatividade e a implementação de novas ideias.
- **Desenvolvimento de um Plano de Sucessão:** Garantia da continuidade de lideranças e operações, incluindo plano de carreira e benefícios.

Fase 3: Consolidação e Expansão do Impacto (Médio a Longo Prazo)

Esta fase visa consolidar as melhorias implementadas e expandir o impacto da Spectaculu, especialmente na região da Pequena África. As ações incluem:

- **Aumento do Número de Alunos Atendidos:** Meta de aumentar o número de alunos atendidos, contribuindo para a formação de novos jovens e qualificação da mão de obra técnica.
- **Inserção de Jovens no Mercado de Trabalho:** Meta de inserir, no mínimo, 70% dos alunos formados no mercado de trabalho.
- **Ampliação da Rede de Empregadores Parceiros:** Fortalecimento das parcerias para ampliar as oportunidades profissionais.
- **Estabelecimento de Parcerias com Iniciativas Culturais Locais:** Meta de estabelecer parcerias com pelo menos 10 iniciativas culturais locais da Pequena África.
- **Realização de Ações Integradas com Coletivos da Região:** Meta de realizar 8 ações integradas em parceria com coletivos da região.
- **Consolidação do Polo como Ponto de Articulação da Economia Criativa Periférica:** Fortalecimento da Spectaculu como um centro de referência na região.
- **Contribuição para a Formação de Profissionais da Cultura:** Parceria com CIEDS, Casa Amarela, Fundação Darcy Vargas, MUCABH e Loreal para fortalecer a rede loca de empreendedores.
- **Criação de Plano de Atração de Novos Alunos da Região para 2026:** Ações específicas para atrair alunos da Pequena África.

Este cronograma, embora inferido, demonstra a abordagem faseada e estratégica da Spectaculu para alcançar seus objetivos de fortalecimento institucional e impacto social, com ações interligadas que se complementam ao longo do tempo.

ORGANOGRAMA SPECTACULU 2026

