

## **Tecendo a experiência do Tear Nordeste**

Organizadora do texto: Telma Rocha

Apresenta-se, aqui, o resgate da experiência vivenciada pelos participantes do Projeto Tear – Nordeste, tendo como fio condutor as quatro Oficinas de Desenvolvimento Organizacional, realizadas na região.

### **O que é uma entidade sustentável?**

Essa foi a questão central da oficina realizada de 6 a 8 de junho de 2002, no Hotel Gavoia, município de Igarassu, que marcou o momento de encontro do grupo. Assim, teve como objetivos: integrar os participantes; conhecer o trabalho e a operação das organizações participantes; ampliar a visão sobre a perspectiva histórica da ação social no Brasil; desenvolver o conceito de sustentabilidade; estar mais consciente do que a organização precisa fortalecer internamente; iniciar um planejamento de primeiros passos para fortalecimento as instituições presentes..

Os promotores do projeto – Helena Rondon, pela Interage, e Itamar Gonçalves, pela Fundação Abrinq - deram a partida, expondo a proposta de reedição do Projeto Tear, no Nordeste, mais especificamente em Recife, Pernambuco. As expectativas dos participantes, ao chegar, foram explicitadas pelos relatos que seguem:

“Abrir novos caminhos para desenvolver um trabalho de melhor qualidade”; “Para estar aqui, foi preciso acreditar nessa questão de rede – se juntar e multiplicar”; “A proposta da oficina contempla uma necessidade da organização”; “É uma oportunidade de pensar em conjunto o fortalecimento institucional da entidade e a perspectiva de ampliar as articulações, estreitar o relacionamento com outras instituições que tem preocupação com o avanço da cidadania”; “Aprimorar e atualizar conceitos de gestão para aplicação na entidade e auxiliar outras instituições nesse sentido”; “Iniciar a construção da Rede Nossas Crianças no Nordeste”; “Estou aqui por ser uma oportunidade de aprendizado e fortalecimento de iniciativas e integração de ONGs, na busca de alternativas de soluções para a problemática da criança e do adolescente”; “Para trazer: disposição para a integração-interação. Para levar: conhecimento/aprimorar, trocar, fortalecer”; “Perceber novos modelos para mobilização de recursos e discutir propostas para a construção de possíveis interações entre agências e ONGs, de forma democrática e solidária”; “Trabalhando apenas com a nossa prática do dia a dia não iremos avançar. Nossas conquistas exigem cada vez mais profissionalização. Estou aqui para aprender”. “Necessito muito aprender, trocar experiência para fortalecer o trabalho institucional”;

A diversidade do grupo, que tinha como pontos de convergência a ação das respectivas entidades voltadas para crianças e adolescentes socialmente excluídos e o interesse na temática da gestão e fortalecimento institucional, ficou evidenciada. Em vez de ser um fator limitante, entretanto, tal diversidade concorreu para o clima de integração e companheirismo que se estabeleceu entre participantes, facilitadores, e entre ambos. Isto favoreceu a sinergia do grupo e o ambiente de confiança e diálogo que predominou o tempo todo, respaldados pela agenda de atividades da oficina e pelos acordos de convivência estabelecidos, tais como: sigilo das informações, cumprimento do horário e desligamento dos celulares durante os trabalhos. Para rtrabalhar o conteúdo e os conceitos de ação social,

sustentabilidade, desenvolvimento das organizações e planejamento estratégico, o grupo se debruçou sobre perguntas “geradoras”, lançadas a cada dia:

1. Quem somos?
2. Sustentabilidade – como estamos?
3. Como deveríamos ser?

Permeando as discussões esteve o estímulo do sociólogo Vando Nogueira, que abordou a trajetória da ação social no Brasil; do consultor Antonio Luiz de Paula e Silva, do Instituto Christophorus, que tratou da sustentabilidade, gestão e fases de desenvolvimento das organizações; e da coordenadora de projetos do Coletivo Mulher Vida, que expôs a história da entidade que atua no Recife, baseada nas fases de desenvolvimento das organizações apresentadas anteriormente, e descreveu como surgiu a necessidade de fazer seu planejamento estratégico e as estratégias adotadas.

O trabalho em grupo permeou as atividades. Foram formados os Grupos Mistos, formados por representantes de diferentes organizações para discutir as questões suscitadas nas exposições; os Grupos por Entidade, que trabalhavam os temas no contexto das próprias entidades; e quatro Grupos de Apoio, integrados por participantes também de diferentes instituições e conduzidos pelos “facilitadores”, que discutiam questões consideradas preocupantes para as respectivas entidades. Além de sugestões e apoio prestados a cada apresentação, cujo formato era definido por cada um, o grupo era orientado a observar: **quem tem os mesmos problemas; o que temos em comum; e onde podemos nos ajudar.**

#### **Ao final da oficina, cada organização participante tinha produzido:**

1) Um painel contando a história de sua organização, por meio da reflexão sobre as seguintes questões:

1. Quem somos?
2. O que fazemos e para quem?
3. Como e com quem fazemos?
4. E como estamos organizados?

Tais painéis expressaram os retratos das instituições participantes apresentados à plenária pelos respectivos representantes.

2) Um “mini diagnóstico”, usando as perguntas:

- Como está a sustentabilidade de nossa organização atualmente?
- Quais os principais pontos fortes e fracos?
- A que conclusões é possível chegar?
- Quais são as duas ou três principais questões com que nos defrontamos?

As questões identificadas foram levadas aos Grupos de Apoio, recebendo sugestões, palavras de incentivo ou aconselhamento.

3) Um “plano de volta para casa”, elaborado a partir das seguintes questões:

- O que estamos “visualizando” depois de toda essa reflexão?
- Que ações serão requeridas?
- O que nós vamos fazer na volta para casa?
- Quais resultados podemos esperar até outubro?
- Quais as dificuldades esperadas e por quê?

A vontade de continuar levou, no encerramento, à deliberação de que seriam realizados outros três encontros de acompanhamento, com pelo menos um representante de cada

organização, até a próxima oficina. Foi sugerido incluir na pauta: palestras sobre comunicação e elaboração de projetos.

Uma avaliação por meio de questionários aplicados entre os participantes mostrou que as expectativas ao vir para o seminário foram satisfeitas para 95,5% dos que responderam; e que o nível de satisfação com a oficina foi de 92,8%. Para a equipe de facilitação, este resultado valida o sentimento de que se está no caminho certo, e que o desafio é manter o mesmo nível de satisfação nas oficinas seguintes.

### **Como ampliar a base de apoio financeiro da entidade?**

Esta foi a questão central da segunda oficina, realizada de 28 a 31 de outubro de 2002, no Hotel Campestre de Aldeia, município de Camaragibe, com os objetivos de: integrar os participantes; trabalhar os conceitos sobre fatores de legitimidade, comunicação e mobilização de recursos; conscientizar os participantes sobre a base de apoio financeira atual e fazê-los refletir sobre como podem ampliá-la; identificar como as organizações vêm comunicando sua causa e sua instituição, bem como oferecer orientações de como podem melhorar e de como esta ação é estratégica para uma mobilização de recursos eficaz; habilitar os participantes para a construção de um plano de sustentabilidade.

Para responder à questão proposta à oficina, o grupo trabalhou o conteúdo e conceitos de: fatores de legitimidade, comunicação, marketing, administração financeira e captação de recursos, a partir das perguntas geradoras, lançadas a cada dia:

1. Como ampliar a base de apoio?
2. O que é nosso processo de mobilização de recursos?
3. Como aprimorar nossa base de apoio?

Como na oficina anterior, foram realizadas pequenas dinâmicas, exposições sobre os temas, estudo de caso, trabalho em Grupos Mistos, por Entidade e Grupos de Apoio.

Inicialmente, os participantes foram recepcionados pela equipe de facilitadores. “Como estamos?” foi a pergunta que deu o ponta-pé inicial para o trabalho realizado em duplas, formadas por representantes de entidades diferentes. Cada um contou como estava e apresentou o outro, como se estivesse falando para um determinado público: surdos-mudos, grupo de executivos de uma empresa, platéia teatral, grupo de evangélicos etc. Os demais participantes tentavam identificar o público para o qual os grupos estavam falando. A dinâmica foi divertida e motivadora de estratégias de comunicação.

O Consultor Antonio Luiz de Paula e Silva falou sobre Legitimidade; Helena Rodon, sobre como aprimorar estratégias de comunicação com nossa base de apoio; e Tarcila Araújo apresentou o caso de mobilização de recursos do Gapa Bahia.

Ao final da oficina, cada organização participante tinha produzido um diagnóstico de sua base de apoio, pela reflexão sobre as seguintes questões:

- Qual tem sido nossa base de apoio?
- Qual a participação de cada um?
- Como é nossa relação com eles?
- Como ela foi construída?
- Como os vemos hoje?

Depoimentos, como os que se seguem, mostram o sentimento do grupo ao fazer a tarefa: “frio na barriga”; “dúvida, porque não sabia de fato o queria dizer por base de apoio”; “compartilhamento”; “sedimentação, senti que tem outras pessoas ao lado, de

confiabilidade”; “estamos num momento que temos de redefinir nossa relação com os parceiros”.

Foi desenvolvida, também, uma “matriz de interessados”, usando as perguntas:

- Quais os principais interessados na existência de sua organização?
- Que interesses têm?
- Como manifestam estes interesses?
- Qual é a imagem que tem de sua organização em relação a estes interesses?
- E a que conclusão você chegou?

Com base nos temas e exercícios vivenciados, as questões consideradas mais relevantes ou preocupantes para cada entidade foram levadas aos Grupos de Apoio, recebendo sugestões, palavras de incentivo ou aconselhamento. Parte do tempo foi utilizada para socialização de quanto se havia avançado do “plano de volta para casa”, elaborado na oficina anterior.

Um diagnóstico do processo de mobilização de recursos, a partir da análise dos seguintes aspectos:

- Como tratamos a mobilização de recursos?
- Quem participa?
- Quais as estratégias?
- Por quê?
- E o que poderia ser diferente?

Outra tarefa realizada foi a organização de um estande com as peças de comunicação da organização ao longo de sua existência: *banners*, *folders*, portfólio, além de fotos, vídeos etc.

Cada estande foi exposto na mostra interativa sobre o histórico da comunicação das organizações, realizada no espaço da oficina e utilizado para ilustrar a intervenção sobre as estratégias de comunicação.

Por fim, o grupo fez outro “plano de volta para casa”, com vistas a enfrentar alguns dos desafios no desenvolvimento da organização, a partir do roteiro:

- Visão de futuro;
- Políticas;
- Resultados esperados;
- Pessoas;
- Organização;
- Ações e recursos.

Os planos elaborados foram apresentados em linhas gerais ao Grupo de Apoio, para troca de informações e sugestões.

No encerramento, reafirmaram-se os compromissos. Foram indicadas duas comissões: uma, para escolha do local para a próxima oficina, formada por Joaquim Rego (Auçuba), Rosário Azevedo (Escola Pernambucana de Circo) e Pedro Nascimento (Instituto Papai); e outra para organização da confraternização, em dezembro, formada por: Etienne Galvão (Escola de Circo), Helena Rondon e Rosalie Araújo (Interage). Aprovou-se a realização de encontros mensais de acompanhamento nas organizações, iniciando pela Auçuba, Associação de Associação solidária, Centro Cristão de Educação Popular e Instituto Papai, com indicativo de parte do tempo a ser utilizado para conhecimento da organização anfitriã; e realização da próxima oficina no período de 25 a 27 de fevereiro de 2003. A oficina realizada foi avaliada satisfatoriamente, e de forma bastante positiva tanto pelos

participantes e coordenadores. O clima de cooperação e afeição que se estabeleceu foi destacado mais uma vez.

### **Como fazer uma rede funcionar?**

Esta foi a questão central da terceira oficina, realizada de 25 a 27 de fevereiro de 2003, no Hotel Campestre de Aldeia, município de Camaragibe, com os objetivos de discutir o funcionamento de uma rede, refletir sobre o processo de desenvolvimento de uma organização e compreender o processo de evolução das parcerias.

Para responder às questões propostas, o grupo trabalhou o conteúdo e conceitos de: redes-pilares; tipos; parcerias/articulação; e experiências relevantes, a partir das perguntas geradoras lançadas a cada dia:

1. O que aprendemos sobre nós?
2. Como estão nossos processos de parceria?
3. Como fazer uma rede funcionar?

Mantendo a metodologia das oficinas anteriores, foram realizadas pequenas dinâmicas, exposições sobre os temas, estudos de caso, trabalho em Grupos Mistos, por Entidade, e Grupos de Apoio, com uma inovação na composição destes últimos mediante observação, da equipe de facilitadores, de que alguns participantes tinham uma visão bastante diferenciada da sua organização. Considerando importante que os três representantes da entidade estivessem juntos para ouvir as recomendações, foram formados dois grandes grupos com quatro organizações cada e dois facilitadores.

Telma Rocha, da Interage, deu a partida, apresentando a programação da oficina e indagando “Como estamos?”: A resposta foi dada por cada participante por meio de um desenho. A Contribuição dos "dragões" veio, a seguir, sob a forma de palestra do consultor Antonio Luiz de Paula e Silva, baseada no livro *Os Doze Dragões que atrapalham as iniciativas sociais*. Grupos mistos discutiram os aspectos que não ficaram claro na exposição; e de que forma as resistências decorrentes de atitudes extremas - “os dragões” - acontecem nas iniciativas sociais que conhece. As contribuições suscitadas com as reflexões foram apresentadas em plenária por um relator de cada grupo; surgem questões sobre as relações em jogo, ou por trás das tensões que surgiam ao se cair em extremos, tais como: “começar algo novo ou consolidar o que temos”; “criar uma cultura de segurança ou ousadia”; “focar numa linha de ação ou abrir o leque para atender novas demandas?” O expositor fez alguns comentários e acrescentou que a chave é perguntar quais são as polaridades no processo da organização e que o grande desafio é trabalhar o conjunto e as partes simultaneamente, sem cair nas ciladas dos extremos ou, simbolicamente, nos “dragões”.

Dois Estudos de Caso de entidades participantes da oficina foram apresentados. A experiência do Instituto Papai na construção de relações, parcerias - de caráter político e acadêmico -, e fóruns que articulam várias entidades, foi apresentada por Benedito Medrado, e complementada com o depoimento do Professor Perry Scott, representante da Universidade Federal de Pernambuco, que mostrou que a parceria firmada para desenvolvimento do Projeto Enfrentando Diferenças de Gênero. Ambos trouxeram que a rede de parceiros vai-se construindo por eventualidades e ações planejadas, destacando que redes e alianças se modificam, sendo importantes a relação de confiança criada e o cumprimento de agendas. A experiência da Rede Nossas Crianças, desde o nascimento do Programa Nossas Crianças, ainda como projeto, em 1993, também foi apresentada por Itamar Gonçalves..

Os Grupos Mistos foram estimulados a refletir sobre os fatores de sucesso dos casos apresentados e o que poderia ser adotada como “regra geral” para outras parcerias. Para o Grupo 1, o que faz a parceria analisada dar certo é: transparência, clareza, credibilidade, e confiança; para o Grupo 2 : diálogo, respeito, confiança, autonomia e conhecimento mútuo. As palavras chaves apontadas pelo Grupo 3 foram: identidade/identificação, flexibilidade, confiança, clareza institucional, diálogo, maturidade, respeito às particularidades, participação, troca e descentralização de poder. Grupo 4: afinidades, confiança – integridade, capacidade e competência, Transparência, clareza dos objetivos, funções e papéis, complementaridade de interesses e maturidade. Além desses aspectos, ressaltou-se como “regra geral” para outras parcerias: abertura para negociação. Já o Grupo 1, destacou: afinidade, regras comuns, amadurecimento e fortalecimento institucional e respeito. As convergências observadas levaram o grupo a pensar em parceria como “processo que pode amadurecer”. Ainda nessa temática, o consultor Antonio Luiz palestrou sobre Parcerias, motivando a participação dos presentes mediante analogia com o que ocorre aos tipos de relacionamentos “Ficar, Namorar e Casar”. E enfatizou que toda rede tem uma idéia-força, reeditores que estão imbuídos e se sentem responsáveis, e uma produção comum, uma noção de estar fazendo algo concreto e junto com outrem. .

#### **Ao final da oficina, cada organização participante tinha produzido:**

1) Um levantamento da situação da organização, discutindo:

1. Como estava a situação da organização no último encontro;
2. O que havia sido planejado;
3. Como estava a situação atual; e concluindo com algumas reflexões.

Tal levantamento serviu para cada organização, através de um representante, atualizar o Grupo de Apoio sobre os avanços e/ou retrocessos obtidos em relação ao Plano de Volta para Casa, elaborado na oficina anterior. E mantendo a metodologia, eles selecionaram um problema a levar para ao Grupo.

2) Um plano de volta para casa:

- O que fazer;
- Quando;
- Responsáveis;
- Resultados esperados.

Também apresentado nos Grupos de Apoio, o novo plano recebeu contribuições que, na medida do possível, certamente serão incorporadas no desenvolvimento das entidades.

No encerramento, informes foram dados pelas entidades e deliberou-se sobre a realização do próximo Encontro de Acompanhamento, no dia 26 de março de 2003, às 9h, no Auçuba, sobre os temas: Legislação e Avaliação. O entusiasmo e as idéias que afloram a cada momento, ajudados pelas fantasias, o som do frevo e passos do maracatu no carnaval improvisado, confirmam o sucesso da iniciativa e o rumo adotado.

#### **Como influenciar as políticas públicas?**

Esta foi a questão central da quarta oficina, realizada de 3 a 5 de junho de 2003, no Hotel Campestre de Aldeia, município de Camaragibe, com o objetivo de alinhar o entendimento sobre o que são políticas públicas na área da criança e do adolescente e mapear como as ONGs podem atuar em favor de políticas públicas nesta causa.

Para responder a questão proposta à oficina, o grupo trabalhou o conteúdo e conceitos de: "advocacy"; conselhos: papéis, competências, políticas; e redes de atendimento, a partir das perguntas geradoras lançadas a cada dia:

1. O que são as políticas públicas na área da criança e do adolescente?
2. Como as organizações podem atuar em favor de políticas públicas na área da criança e do adolescente?
3. Como agir em cooperação?

Foram realizadas, como de costume, pequenas dinâmicas de integração, palestras e depoimentos que estimularam a discussão dos Grupos Mistos, trabalho por Entidade, e Grupos de Apoio. Como esta era a última oficina do Projeto Tear, foi aberto um espaço para o grupo refletir sobre:

1. O que quer realmente;
2. Como fazer.

“Como influenciar as políticas públicas?”, foi a palestra de partida apresentada pelo sociólogo Luis de la Mora, Professor da UFPE, que atuou como membro titular no Conselho Estadual de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente (de Pernambuco) e Presidente do Conselho Municipal de Promoção e Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente (Recife). Entre outros aspectos la Mora falou dos direitos da criança e do adolescente e a experiência de políticas públicas na área. Também instigou os participantes, organizados em quatro Grupos Mistos, a analisar os aspectos compensatórios e estruturadores do Programa Fome Zero, lançado pelo Governo Federal, e em que medida os canais de participação estavam facilitando ou dificultando a participação das entidades da sociedade civil na função de formuladora de política.

Os depoimentos que se seguiram no curso da oficina enriqueceram o tema e subsidiaram novas discussões nos Grupos Mistos. Cristiane Felix comentou sobre as ações desenvolvidas pelo Auçuba com instituições e com crianças e adolescentes - na linha de produção, direção e participação em vídeos -, sobre as estratégias de mobilização com a mídia, e sobre os principais resultados da pesquisa “A criança e o adolescente na mídia em Pernambuco”.

Solange Bezerra, atual secretária do Conselho Municipal de Proteção dos Direitos da Criança e do Adolescente (Comdica), comentou sobre a experiência do Grupo Ruas e Praças na participação em fóruns, redes e no Comdica. Ficou evidenciado que a articulação política entra como forte componente na estratégia de atuação da organização.

Fernando Silva, coordenador do Programa de Desenvolvimento Local do Centro de Cultura Luis Freire e conselheiro do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda), falou sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente, a política de atendimento dos direitos da criança e do adolescente por meio de ações governamentais e não-governamentais e sobre “como as organizações podem atuar na efetivação de políticas públicas na área da infância e adolescência”. O expositor levantou, entre outras, as seguintes questões: para pensar política pública deve-se pensar em orçamento; ter capacidade de articulação e mobilização – é importante participar de espaços de construção de políticas, conselhos, fóruns, redes; ter capacidade de proposição e execução compartilhada, com atenção na fiscalização, controle social e formação de opinião pública.

Por fim, Itamar Gonçalves falou sobre a participação da Fundação Abrinq no processo de municipalização das medidas socioeducativas em meio aberto na capital de São Paulo; e Ivaldo Sales fechou, com a exposição sobre a contribuição das ONGs brasileiras de

combate à AIDS na proposição, formulação e fiscalização de políticas públicas em DST-HIV/Aids e a experiência da Associação de Ação Solidária.

**Os Grupos Mistos, formados por representantes de diferentes organizações, analisaram cada caso a partir de conceitos apresentados anteriormente:**

1. Políticas compensatórias e estruturantes;
2. Pré-condições: vontade política, competência, habilidade e meios;
3. Sistema de garantia de direitos: eixos de promoção, defesa e controle;
4. Participação.

E refletiram sobre as duas ou três principais diferenças e semelhanças entre eles e sobre as lições ou dicas que extraíram para a atuação das respectivas entidades. Refletiram também sobre duas questões suscitadas pelas apresentações:

1. Os principais entraves para a elaboração, aprovação, execução e controle social de políticas públicas na área da infância e adolescência;
2. Quais as possibilidades que você identifica para a elaboração, aprovação, execução e controle social de políticas públicas na área da infância e adolescência.

**Ao final da oficina, cada organização participante tinha produzido:**

1) Um balanço do “plano de volta para casa”, elaborado na última oficina, comparando com o que fora realizado, e tentando refletir sobre:

1. O que pode ser apresentado como resultado;
2. O que pode ser apresentado como aprendizado;
3. O que permanece como questão para a entidade, hoje.

Seguindo a sistemática de trabalho, a questão a critério dos representantes da entidade era colocada para reflexão do Grupo de Apoio, com a mesma composição da oficina anterior.

2) Novos “planos de volta”, elaborados com base nas seguintes questões:

1. O que tende a acontecer nos próximos meses e anos?
2. Que desafios teremos que superar?
3. O que tendemos a fazer que pode dificultar a superação desses desafios?
4. Quais capacidades teremos que desenvolver em nós daqui pra frente?
5. Que caminhos existem para isso?

3) Reflexões dos representantes das organizações que voltaram a se reunir, dessa vez, em torno das seguintes questões:

1. Visão da própria atuação daqui pra frente.
2. O que vamos implementar em função disso e quais os primeiros passos.
3. Resultados esperados.
4. O que outros vão achar disso.
5. Qual apoio vamos precisar.
6. Como se manter em desenvolvimento.
7. O que fariam caso fossem resistir à mudança.

O espaço aberto da instalação onde aconteceu a oficina foi usado para descontrair mas, sobretudo, para pensar o caminho junto. Proposições para estreitar os laços, trocar experiências, informações e serviços foram apresentadas por meio de depoimentos como estes: “A gente quer conhecer melhor as ações e metodologia de trabalho que cada um desenvolve; nos fortalecer para uma atuação política mais efetiva”; “Queremos identificar espaços de influência, fortalecer espaços que já participamos, manter uma articulação em torno do tema que nos uniu - desenvolvimento institucional”.

**O Como Fazer** também era uma preocupação evidenciada pelos depoimentos: “amadurecer coletivamente, explicitando o que temos como diferencial”; “completar o ciclo de visitas às entidades, fazendo rodízio”; “realizar encontros semestrais sobre temas escolhidos previamente a exemplo dos programas/projetos e propostas pedagógicas desenvolvidas”, “ter participação das entidades em conselhos, fóruns e redes”; “fazer encontros mensais de acompanhamento”; e “intensificar as comunicações com outras entidades”.

No encerramento, observou-se a convergência de interesses entre os participantes. Os representantes das instituições promotoras registraram a satisfação de compartilhar do aprendizado da experiência e de ver que conseguiu atingir os objetivos propostos. Em conjunto, o grupo discutiu a continuidade do Tear, a possibilidade de manter a articulação ou se constituir uma rede, sendo “Fortalecimento Institucional” a temática motivadora, com foco na questão da gestão e sustentabilidade. A Interage permaneceria com a logística de articulação.

Ao final, foi aprovada a realização de um encontro para planejar o que se quer com o Tear, no dia 2 de julho de 2003, às 9h no Centro Cristão de Educação Popular. E acordado que Pedro Nascimento, do Instituto Papai - representante do Tear no Programa de Liderança e Desenvolvimento Social para a América Latina e Caribe, a ser realizado no Recife pela Fundação Kellogg e Universidade Federal de Pernambuco – UFPE -, **faria, na ocasião, uma exposição e se discutiria como a Interage e demais ONGs participantes o apoiariam.**

Cada participante, atendendo à solicitação da coordenação das oficinas, escreveu uma história representando como chegou para participar da primeira oficina do Tear e outra contando como estava saindo dessa última. As histórias, de modo geral, mostram que organização, sustentabilidade, gestão, atuação em rede, entre outras questões ligadas à temática de desenvolvimento institucional, passaram a fazer parte das agendas das entidades. Logo após, o grupo apresentou uma história coletiva escrita por cada um dos participantes, ao som do forró e das danças juninas, como forma de homenagear a equipe de facilitadores.

## **Aprendizagens**

A proposta de fortalecimento das organizações sociais por meio de ações conjuntas que otimizam e ampliam resultados tem direcionado iniciativas em diversos lugares. A experiência do TEAR, no Recife, também se baseia neste princípio.

A compreensão de que em todos os lugares há o que se ensinar e o que aprender é o fio condutor da metodologia utilizada nas oficinas, grupos de apoio e encontros sistemáticos ocorridos durante o período das oficinas de capacitação (1 ano).

A crença nas capacidades e experiências desenvolvidas pelas organizações participantes norteou o processo de facilitação da aprendizagem em grupo, considerando as forças e

fraquezas, bem como as possibilidades de aproveitá-las como impulsionadoras do desenvolvimento do grupo e de cada instituição uma em particular.

A chegada das organizações ao grupo TEAR veio motivada por diversas razões: as inúmeras questões externas e internas, a frustração das organizações em não poder atender a tudo, o desafio da sustentabilidade, a busca por um modelo eficaz de gestão, necessidades de desencadear processos internos com vistas à melhoria das intervenções políticas e pedagógicas das entidades, entre outras tantas questões que foram surgindo.

**“Antes... (CCEP)**

*Funcionava com pessoas que deliberavam para que outras executassem “algumas” tarefas, outras não tinham conhecimento do que realmente acontecia nos bastidores, quem sabia não contava e foi assim por anos...*

*Coisas boas também acontecem...”*

**“Antes... (ASAS)**

*... há quase dois anos vivemos na Asas sofrimento, uma tremendo angústia de tentar dar conta de novos e antigos desafios que AIDS ao nosso trabalho.*

*Os recursos eram poucos, a equipe pequena, agenda cheia, sem dinheiro para tocar o trabalho. Era claro que estávamos precisando sentar, rever nossa agenda e pensar as saídas. Uma avaliação era urgente, mas não estávamos dando conta de quando isso iria acontecer. Então recebemos um informe em nosso e-mail de um encontro, um seminário no Centro de Convenções de Pernambuco com várias instituições para discutir e trocar experiências sobre sustentabilidade no Terceiro Setor. Em seguida, fomos selecionado pela Interge para o projeto Tear com mais sete instituições... Aquilo pareceu para nós o sol batendo na janela de Asas.*

*E aí percebemos que rumos deveríamos tomar.... por que esperar se podemos começar tudo de novo...”*

**Antes... (CHÃO DE ESTRELAS)**

*... a instituição que trabalho é um espaço onde desenvolvemos várias atividades que beneficia os moradores da comunidade de Chão de Estrelas.*

*Infelizmente, as pessoas que representam a entidade, não perceberam que o Centro cresceu e se tornou uma instituição de representação na comunidade e em outros lugares. Deixando de traçar seu plano político para definir que público iria atender.*

*Que pena que muitas coisas ficaram para trás, por não ter pessoas preparadas que pudessem despertar em nossos dirigentes (diretoria) que nós não somos mais Associação de bairro, que desenvolvia ações na comunidade através das dificuldades enfrentadas pelos moradores. Nossa presidente não acompanha ou monitora as atividades realizadas pela instituição na qual a mesma representa.*

*Um certo dia, deixamos de realizar uma atividade planejada e orçada, porque ela não leu o plano de ação das atividade. O Centro criou tantas pernas que ficou como uma centopéia que não sabe andar, por que não consegue administrar suas perna sem seu próprio corpo.*

### **Antes... (RUAS E PRAÇAS)**

*... desta oficina aconteceu muitas vezes que eu, na minha função (captador de recursos), ligava toda desesperada para o grupo pedindo informações de projeto e histórias. para usar nas minhas campanhas e apesar do meu pedido “urgente” (porque tinha surgido uma oportunidade para conseguir uma doação ou oportunidade para divulgar o nosso trabalho) já sabia que ia demorar dias ou semanas até chegar a resposta.*

O curioso de tudo isso é observar que neste afã da busca por respostas, muitas organizações, a maioria delas, não se dava conta do potencial e bagagem que já tinham adquirido em sua trajetória. Era predominante a idéia de que as organizações sabiam o que buscar, mas não enxergavam as possibilidades e o potencial que tinham de colaboração para a resolução dos problemas que, apesar de motivações diversas, eram semelhantes ao fenômeno do desenvolvimento institucional, ao qual toda busca convergia. Foram muitas as inflexões e reflexões para o entendimento de que a resposta não estava pronta, mas “gritavam” pistas nas falas e procedimentos colocados nos grupos de discussão, grupos de apoio e corredores.

Mas era preciso quebrar resistências e romper paradigmas, isso foi ocorrendo aos poucos quando o grupo foi ganhando a confiança e colocando suas fraquezas de forma mais clara, ao mesmo tempo em que também clareava a necessidade de ajudar neste processo de superação dos problemas. Esta dinâmica provocou uma interatividade que alavancou as organizações na percepção de suas forças e fortalezas. Esta relação foi crescendo e amadurecendo a cada oficina com a convivência do grupo.

As oficinas eram provocativas e tinham o objetivo de tirar das próprias instituições as respostas para suas angústias ou perguntas chaves. A realidade vivenciada pelas organizações serviam de pano de fundo para trabalhar semelhanças e diferenças na superação das dificuldades. Ou seja, não há uma forma única de resolver o problema, até porque ninguém passa exatamente do mesmo jeito pelas situações por mais semelhantes que pareçam, mas as semelhanças dão pistas, caminhos, desde que sejam avaliadas e entendidas respeitando a peculiaridade de cada instituição.

### **Depois...**

*“Bebemos na mesma fonte e estamos percorrendo caminhos na reformulação do estatuto, c/ data marcada para definições de papéis...*

*Os vagões em cada estação trouxe aprendizado expectativas e possibilidade”.*

### **Depois... (Escola PE de Circo)**

*“Hoje algo novo surge...*

*O que se passa?!*

*Temos um encontro com um grupo que se chama Interage...*

*O que será?*

*E recomeça a história...*

*Proposta diferente, palavras diferentes...*

*Gestão, mobilização de recursos, sustentabilidade.*

*E nesse recomeço uma reorganização, é preciso definir claramente nossa missão, re-elaborar o estatuto, definir funções, estabelecer metas...*

*Nossa! Quantas mudanças, quanta novidade, quanto respeito pelo trabalho...*

*Hoje olhamos pra nós mesmos e vemos o quanto crescemos com o Projeto Tear, crescemos com responsabilidade...*

*Hoje somos rede!"*

**Etiene Galvão/Escola PE de Circo**

## **As organizações participantes**

### **Associação de Ação Solidária - ASAS**

A Associação de Ação Solidária (ASAS) é uma organização não-governamental criada em 1992, como resultado de um esforço conjunto de um grupo amigos cristãos de várias denominações e profissões, que perderam alguns amigos vitimados pela AIDS e que estavam preocupados com a situação das pessoas vivendo com HIV/AIDS, sobretudo aquelas provenientes de famílias de baixa renda.

A ASAS tem como missão o fortalecimento das pessoas que vivem e convivem com HIV/AIDS para resgate da sua cidadania, através de serviços que promovam a saúde integral.

A entidade atua no âmbito da assistência às pessoas vivendo com HIV/AIDS e prevenção das DST/AIDS junto à população adolescente em situação de vulnerabilidade e Igrejas Cristãs. O apoio dado aos que vivem e convivem com HIV/AIDS é direcionado, de forma prioritária, às pessoas de baixa renda e/ou abaixo da linha de pobreza e se efetiva na luta contra o preconceito, a discriminação e a exclusão social e na construção e resgate da cidadania dessas pessoas.

### **Áreas de atuação:**

- Assistência Integral a pessoas vivendo com HIV/AIDS (Apoio psicossocial e espiritual; Capacitações: geração de trabalho e renda, gênero; sexualidade, DST/AIDS, cidadania e direitos humanos, etc.);
- Prevenção das DST/AIDS junto a Adolescentes/Jovens, Igrejas Cristãs e População em geral.

## **Auçuba Pesquisa e Documentação**

O Auçuba - Comunicação e Educação é uma organização não-governamental, sem fins lucrativos voltada para a Educação e a Comunicação. Dirige suas ações prioritariamente para a defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes.

A **missão** do Auçuba é participar da melhoria da qualidade de vida dos jovens brasileiros através do uso da comunicação socialmente responsável como metodologia sócio-pedagógica.

### **Objetivos da instituição**

- Produzir, roteirizar, realizar e exibir audiovisuais com a finalidade de promover a capacitação e prestar assistência social às comunidades de baixa renda;
- Promover mostras, concursos, seminários, palestras, congressos e grupos de estudo;
- Colaborar com instituições públicas ou privadas no desenvolvimento e documentação de pesquisas e trabalhos;
- Apoiar e promover, diretamente ou mediante convênio, o desenvolvimento de entidades que promovam trabalhos nas áreas educacional, científica e ambiental;
- Promover e realizar eventos culturais;
- Promover a defesa do meio ambiente.

### **Áreas de atuação**

- Comunicação pela e para a educação
- Exercício do protagonismo juvenil
- Trabalhar a leitura crítica diante dos meios de comunicação
- Comunicação como metodologia pedagógica
- Comunicação como força mobilizadora

Os programas e projetos desenvolvidos pelo Auçuba são:

- Programa Só para Fazer Mídia: contribuir para uma cultura de comunicação em instituições do terceiro setor e formação de lideranças sensíveis à questão social pelo uso da comunicação socialmente responsável, através de estratégias de sensibilização com a mídia e instituições do terceiro setor e complemento curricular de estudantes universitários.

Projetos:

- Formação de estudantes universitários
- Agência Júnior de Comunicação (ação em REDE, através da REDE ANDI)
- Assessoria de Comunicação para instituições do terceiro setor

Público: estudantes universitários; instituições do terceiro setor e a mídia

- Programa canal Auçuba: trabalhar a comunicação em seu potencial pedagógico e mobilizador.

Projeto:

- Escola de Vídeo e Núcleos de Tvs comunitárias (público: jovens adolescentes)

Objetivo: formação de jovens para o desenvolvimento crítico e inserção social através do uso da comunicação como instrumento de mobilização social.

- Comunicação e educação (educadores)

Objetivo: capacitação de educadores para o uso das novas tecnologias de comunicação voltadas para educação.

### **Centro Cristão de Educação Popular - CCEP**

O Centro Cristão de Educação Popular (CCEP) é uma organização não-governamental, de caráter filantrópico fundado em 1991, para dar continuidade ao projeto social e de evangelização desenvolvidos na comunidade desde 1983 pela Igreja Presbiteriana de Jardim Uchôa e pelos agentes comunitários locais.

O CCEP tem como missão assistir às crianças e adolescentes em situação de risco social, bem como suas famílias. Dentro desse processo de reintegração busca-se desenvolver ações que enfoquem os aspectos sociais, morais e religiosos desse público-alvo (composto por crianças, adolescentes e famílias da comunidade)

### **Áreas de atuação**

- Educação
- Desenvolvimento econômico
- Liderança
- Saúde

### **Centro de Organização Comunitária Chão de Estrelas**

O Centro de Organização Comunitária Chão de Estrelas é uma entidade sem fins lucrativos, fundada em 1985. Surgiu através da necessidade dos moradores se articularem para garantir acesso a água, luz, saneamento, transporte, saúde, educação etc.

O Centro tem como missão reivindicar e apoiar iniciativas que objetivem a defesa dos direitos de cidadania e visem melhores condições de vida aos moradores da comunidade.

### **Objetivos da instituição**

- Reunir os moradores para fortalecer a busca de soluções para os problemas da comunidade;

- Estimular, apoiar e desenvolver atividades assistenciais, culturais, educacionais, filantrópicas e esportivas, assim como artesanais e produtivas, cujos frutos revertam para as famílias da própria comunidade.
- Buscar garantir o amparo, a proteção à infância, à adolescência, à maternidade e à velhice.

### **Áreas de atuação**

- Saúde;
- Educação;
- Desenvolvimento econômico;
- Desenvolvimento comunitário.

### ***Grupo Ruas e Praças***

O Grupo Ruas e Praças é uma entidade não governamental e autônoma que surgiu em 1987, com a finalidade de atender à crianças e adolescentes de ambos os sexos que fazem da rua seu espaço de sobrevivência. Sua perspectiva consiste em um processo de educação e organização, a partir dos quais estes deverão tomar consciência da sua situação, das causas que os levaram a viver nas ruas e como consequência, tornarem-se agentes de transformação social e cultural. A sua missão é promover a educação de rua.

### **Objetivos da instituição**

- Promover a formação integral dos mesmos através de um processo educacional que parte da abordagem/educação de rua, onde se resgata e constrói o desejo de um novo projeto de vida;
- Trabalhar a organização através da luta por seus direitos básicos na construção da cidadania possibilitando uma perspectiva de serem sujeito da sua própria história, bem como promotores e agentes de uma nova sociedade. São oferecidos às crianças e adolescentes de rua a possibilidade de construção de novos projetos de vida, através de encaminhamentos as suas famílias e outros espaços.

### **Áreas de atuação**

- Danças populares
- Teatro
- Futebol
- Oficinas pedagógicas
- Atendimento psicológico

## **Em Cena Arte e Cidadania**

Em Cena é uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos constituída em 1998. Sua missão é promover a cidadania através da arte. Está voltada para a capacitação, educação artística e promoção da cidadania de crianças e adolescentes.

### **Objetivos da instituição**

- Criar e manter um núcleo de capacitação e educação artística para crianças e adolescentes;

### **Áreas de atuação**

- Dança
- Teatro
- Música
- Cidadania: sexualidade; drogas; eleições, HIV AIDS, DST etc

Os projetos desenvolvidos pelo Em Cena são:

*Em Cena Ballet Clássico* - atende atualmente a 50 alunos que participam de atividades artísticas e educativas. Este projeto resultou recentemente no espetáculo “Na mancha ninguém me pega”, resultado do aprendizado do ballet clássico somado à introdução da dança criativa e composição coreográfica do grupo – aprendizes e professores – a partir do universo de brincadeiras infantis o espetáculo "Na Mancha ninguém me pega" encenado por 20 dos alunos.

*Platéia do Futuro* – projeto de divulgação das manifestações artísticas (ou forma de arte) em escolas, ONG's e etc, voltado para formação de platéia. Em sua primeira edição, foi produzida uma cartilha sobre ballet clássico, numa linha de complementaridade com o projeto referido anteriormente, para o qual cumpre também função de treinamento de palco para os alunos.

*Acompanhamento Educacional e Promoção da Cidadania* – integração da instituição com os serviços públicos (difusão de campanhas públicas e estabelecimento de parcerias), acompanhamento psico-pedagógico dos usuários e do atendimento na escola formal, Oficinas de Estudo (matérias da escola formal) e Encontros de Cidadania.

*Rede de Saúde* – profissionais de saúde que atendem voluntariamente os usuários, formando uma rede de saúde de apoio à Em Cena.

## **Escola Pernambucana de Circo**

O sorriso da criança que se percebe cidadã por meio da arte. Essa é a meta da Escola Pernambucana de Circo desde 1996, ano de sua fundação. Para encarar esse desafio, a

Escola tem usado todas as habilidades que seus alunos demonstram no picadeiro como inspiração para saltar, equilibrar e arremessar obstáculos como exclusão social e falta de recursos.

A pedagogia utilizada pela Escola, centrada no fazer circense, utiliza o lúdico como uma atrativa ferramenta criadora de um ambiente em que são desenvolvidas com as crianças potencialidades como auto-conhecimento, disciplina e solidariedade. Além disso, a formação profissional na área de circo, apesar de não ser o objetivo de suas atividades, é uma possibilidade que naturalmente se desenvolve.

A missão da Escola Pernambucana de Circo é contribuir de forma significativa para a melhoria da qualidade de vida das crianças e jovens que atende.

### **Objetivos da instituição**

- Atuar diretamente com crianças e jovens em situação de risco, contribuindo na conscientização do exercício da cidadania, desenvolvendo a auto-estima, criando possibilidades para que eles tenham maior participação em sua formação;
- Possibilitar às crianças e jovens, acesso ao conhecimento, a vivência e as diversas formas de expressão de cultura e arte, resgatando a cultura popular e seus valores, desenvolvendo sua criatividade e oportunizando seu prazer através de ações que propiciem a melhoria de sua qualidade de vida num sistema de educação que propicia o desenvolvimento humano.

### **Áreas de atuação**

- Circo
- Teatro
- Dança popular
- Combate ao abuso e a exploração infantil
- Prevenção e combate ao uso de drogas
- Combate à violência
- Protagonismo juvenil

A principal atividade da Escola são as aulas de artes circenses que cerca de 60 crianças e adolescentes recebem de segunda a sexta na sede da Associação da Vila do Buriti, no Recife. O requisito para ser aluno é estar matriculado e freqüentar as aulas da rede pública de educação. As aulas de circo são dadas no horário em que o aluno não esteja na escola formal. Desta forma, ajudam a evitar o ócio improdutivo para que não se envolvam com situações de risco como tráfico e consumo de drogas.

Os alunos mais experientes e hábeis nas artes de picadeiro formam a Trupe CIRCUS. São cerca de 20 jovens que se apresentam em festivais e eventos, além de encenar espetáculos próprios como Brincadeiras no Picadeiro e bem-sucedido O Vendedor de Caranguejo.

Oferecem também aulas de dança e de artes cênicas; grupo focal de psicologia; reuniões de pais e acompanhamento escolar.

## **Instituto PAPAI**

O Instituto PAPAI é uma organização civil sem fins lucrativos sediada em Recife. A instituição executa, em âmbito local, atividades de intervenção social junto a homens de diferentes idades. Desenvolve também atividades de pesquisa e capacitação nos campos da saúde, sexualidade e reprodução, em nível nacional e internacional, em parceria com as Universidades Federal e Estadual de Pernambuco.

O PAPAI tem como missão contribuir para a democratização do Estado e da sociedade através da promoção da igualdade de gênero com justiça social, tendo como base os seguintes princípios:

- equidade de gênero
- promoção da cidadania
- participação juvenil
- respeito aos direitos sexuais
- pelo fim da violência de gênero
- pelo fim da discriminação étnico-racial

## **Objetivos da Instituição**

O objetivo geral do PAPAI é promover atividades de formação, pesquisa e ação social em torno de questões relativas à saúde e relações de gênero, sexualidade e reprodução, por meio de atuação em diferentes fóruns: comunidades de baixa renda, sociedade civil organizada, instituições de ensino e pesquisa, instâncias de controle social e órgãos governamentais. Tem ainda como objetivos específicos:

- Desenvolver estudos e pesquisas sobre homens e masculinidades, embasados na perspectiva de gênero;
- Produzir alternativas conceituais e metodológicas para realização de pesquisas e/ou intervenção social na área de gênero, sexualidade e reprodução;
- Desenvolver ações junto a homens, principalmente os mais jovens, em situação de pobreza;
- contribuir na divulgação e implementação de propostas feministas de justiça social com equidade de gênero;
- Atuar para a melhoria do atendimento integral à saúde e aos direitos dos adolescentes/jovens.

## **Áreas de atuação**

- Saúde e direitos reprodutivos
- Sexualidade e prevenção de DST/AIDS
- Violência
- Comunicação em saúde
- Redução de danos
- Drogas

Os programas desenvolvidos pelo PAPAI atualmente são:

- **Homens pelo fim da violência.** Parceria: RJ (Promundo e NOOS), SP (ECOS, CES e Pró-mulher), Brasília (Unesco) e Acre (Rede Acreana de Mulheres e Homens).
- **Paternidade: desejo, direito e compromisso.** Parceria: UFPE, CISAM/UPE, Associação Pernambucana de Mães Solteiras, Rede Via Láctea e Ministério Público de Pernambuco.
- **Homens, masculinidades e prevenção de DST/HIV/Aids.** Parceria: Articulação Aids em Pernambuco, Ministério da Saúde, Save the Children.
- **Homens e masculinidades no Feminismo.** Parceria: Fórum de Mulheres de Pernambuco e Rede Feminista Norte e Nordeste de Estudos e Pesquisas Sobre a Mulher e Relações de Gênero - REDOR.
- **Programa H: Trabalhando com homens jovens - Estratégias metodológicas em saúde e educação.** Parceria: RJ (Promundo), SP (ECOS) e México (Salud y Género).