

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL

César Augusto Resende Nunes

SISTEMATIZAÇÃO E AVALIAÇÃO PARCIAL DAS
ETAPAS DE COMUNICAÇÃO, CONSULTORIAS E
REDE GOVERNAMENTAL E INTERSETORIAL
DO PROJETO CIDADÃOS EM REDE

Porto Alegre
2006

César Augusto Resende Nunes

SISTEMATIZAÇÃO E AVALIAÇÃO PARCIAL DAS
ETAPAS DE COMUNICAÇÃO, CONSULTORIAS E REDE
GOVERNAMENTAL E INTERSETORIAL DO PROJETO:
CIDADÃOS EM REDE

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Social.

Orientador: Prof. João Luiz Becker

Porto Alegre
2006

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	04
2	RESUMO EXECUTIVO – SINOPSE DO PROJETO A SER ANALISADO	08
3	SISTEMATIZAÇÃO E ANÁLISE DO PROJETO	12
3.1	O SISTEMATIZADOR	12
3.2	ANÁLISE DAS ATIVIDADES	12
3.2.1	Divulgação do Projeto	14
3.2.2	Rede de Organizações Sem Fins Lucrativos da Iniciativa Privada	16
3.2.3	Consultorias	16
3.2.4	Rede de Economia Solidária	26
3.2.5	Rede Social Empresarial	31
3.2.6	Rede Governamental e Rede Intersetorial	31
3.2.7	Sustentabilidade administrativa do Projeto: Governabilidade, Governância e Credibilidade	33
3.2.8	Análise da práxis desenvolvida	35
4	ORGANIZAÇÃO PROPONENTE	43
4.1	A ORGANIZAÇÃO	44
4.1.1	A EQUIPE	44
4.1.2	Processo de Recrutamento de Membros	45
4.2	ÂMBITO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	46
4.2.1	Perfil	46
4.2.2	Intervenção Geográfica	47
4.2.3	Articulação institucional e fontes de financiamento (parceiros)	48
4.2.4	Programas e projetos desenvolvidos	51
4.2.5	Concepção do ideário: conceitos predominantes na organização	52
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
6	BIBLIOGRAFIA	67

1 INTRODUÇÃO

Toda proposta de inovação social deve ser analisada sobre o ponto de vista sistêmico, pois muitos fatores, direta ou indiretamente, influem sobre o seu desenvolvimento e, conseqüentemente, em seu resultado. Assim, para que os esforços e recursos despendidos possam ser transformados em resultados capazes de causar o impacto necessário, promovendo mudanças comportamentais, torna-se imprescindível o acompanhamento analítico dos vetores que os circunscvem. Desta maneira, analisando toda a lógica intervencionista, pode-se, por exemplo, corrigir eventuais distorções, bem como construir ações paralelas que viabilizem a melhora ou, até mesmo, a reformulação total da proposta.

Contudo, sendo o projeto social uma possibilidade de qualificação continuada de uma ação social, o maior benefício deste acompanhamento se deve ao compartilhamento dos resultados encontrados, mesmo que parciais, com os interessados e envolvidos nas atividades. Então, a sistematização incentiva e fundamenta a avaliação, possibilitando a conseqüente e necessária divulgação de todo o trabalho, promovendo o desenvolvimento da sociedade, através da disseminação das experiências apreendidas.

Com este propósito, os alunos do curso de especialização em Gestão Social da UFRGS, Jeane Kich e César Augusto Resende Nunes, vêm apresentar os relatórios de avaliação, gerados pela sistematização do projeto Cidadãos em Rede: uma proposta de desenvolvimento social em Canoas/RS, exposto na disciplina Residência Solidária, em novembro de 2005, como trabalho de conclusão do curso de pós-graduação. Cabe ressaltar que o trabalho foi dividido em dois relatórios, a fim de que cada acadêmico pudesse descrever separadamente suas atividades desenvolvidas. Desta maneira, os sistematizadores fizeram análises separadas das ações, de acordo com a identificação e atuação de cada um no referido projeto. Contudo, os dois relatórios se completam e ambos fundamentam todo o trabalho. Por esta razão, fez-se necessário que todas as etapas sejam citadas em ambos os relatórios, ocasião em que conterà referências de um relatório para o outro.

Os relatórios se iniciam com uma breve justificativa e sinopse do projeto em tela, passando para uma descrição das experiências dos coordenadores, para que sejam

compreendidas suas visões de contexto, como forma de facilitar o entendimento das ações desenvolvidas.

Em seguida, é revelada uma análise entre as ações planejadas e as que estão sendo realizadas, para que seja identificada a real possibilidade do alcance dos objetivos e metas propostas e, assim, averiguar acerca da possibilidade da ocorrência dos impactos esperados. Isto porque trata-se de uma avaliação preliminar, haja vista que o projeto tem seu encerramento previsto para o ano de 2009.

Assim, são apresentadas as ações específicas do projeto, que visam sensibilizar o cidadão canoense de que o mesmo pode e deve ser um agente transformador de desenvolvimento social, caso opte pela adoção de posturas e atitudes que valorizem a colaboração e solidariedade, em conjunto com as demais pessoas que integram a sua comunidade, independentemente da organização em que esteja inserido, seja pública ou privada, com ou sem fins lucrativos, em um processo de desenvolvimento local pleno.

Pretende-se demonstrar, portanto, como evoluiu o processo de abertura de espaços democráticos em redes de cooperação, separadas por tipos de organizações da sociedade, visando a superação dos problemas sociais, resgatando o desenvolvimento sustentado de uma localidade, a partir das atitudes conjuntas dos indivíduos que a compõem.

Neste sentido, dentre as ações propostas, inicialmente são ressaltadas as atividades referentes à comunicação do projeto, que buscavam assegurar a efetiva transparência e disseminação da experiência, como forma de sensibilizar e motivar a participação e engajamento dos cidadãos. Posteriormente, será apresentada uma complexa análise do processo de criação e apoio à rede de organizações sem fins lucrativos, fomentada pelas capacitações direcionadas aos seus dirigentes.

Em seguida, são detalhadas as consultorias realizadas nas entidades que não visam lucros, da iniciativa privada, buscando a qualificação de suas atuações, como forma de assegurar a participação dos cidadãos nestas organizações, tais assessorias se justificam pelo fato de que fora percebido que somente há o comprometimento das pessoas, quando estas visualizam objetivos coerentes e conseguem perceber a efetividade dos trabalhos desenvolvidos. Da mesma forma, apresenta-se, então, o processo de capacitação de novos profissionais, a partir da entidade proponente. As capacitações foram necessárias para que se pudesse atender a esta demanda de consultorias, que, por sua vez, como escrito, parece lançar

para um futuro próximo, o desafio de atender, também, outros tipos organizacionais da sociedade de Canoas/RS, como empresas e órgãos governamentais.

Também, é citado como transcorreu a proposta de implantação de um modelo de desenvolvimento econômico solidário na comunidade escolhida pelo projeto, como forma de incentivar a geração de trabalho e renda para os indivíduos, possibilitando que os mesmos tenham asseguradas suas necessidades básicas. Acreditava-se que, desta forma, os cidadãos conseguiriam então, ter condições de se colocarem à disposição para a discussão e implementação de políticas públicas, com independência financeira, econômica e, principalmente, política. Deste processo, demonstra-se como surgiu a rede de economia solidária, como um dos impactos percebidos durante a implementação da proposta.

Da mesma forma, pretende-se revelar as experiências e os avanços em relação ao fomento da rede de empresas, bem como das redes governamental e intersetorial, propostas para a discussão das causas sociais, prevendo o diagnóstico e formulação de uma agenda de desenvolvimento comum, entre todos os setores, e com a participação do cidadão que não se encontra em nenhuma organização, como forma de contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população canoense.

Desta forma, apresenta-se os princípios, as estratégias e as metodologias utilizadas na atual intervenção local, bem como espera-se esclarecer acerca dos resultados parciais atingidos, destacando as experiências adquiridas pelos pós-graduandos, sob a luz da ciência, almejando-se, ainda, caracterizar os próximos desafios a serem transpassados.

Dentro desta lógica de sistematização e avaliação, após serem reveladas informações acerca do projeto, segue-se uma caracterização da organização proponente, o Núcleo Profissionais da Transformação Social da SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda, da qual os acadêmicos encontram-se cooperados. Tal descrição se torna importante, uma vez que o Núcleo teve de acelerar o seu processo de desenvolvimento, ampliando a sua capacidade, tanto administrativa, quanto de pessoal, para poder atender a proposta, conforme será relatado.

Ao final, são apontadas as conclusões, orientadas para o alcance, mesmo que parcial, dos objetivos propostos, com reflexões acerca do tema. Desta forma, espera-se, além de demonstrar e compartilhar os conhecimentos adquiridos pelos acadêmicos, também contribuir para o desenvolvimento de novas tecnologias sociais, como forma de incentivo à

reformulação da sociedade atual, com a esperança de que ela se torne, a cada dia, mais humana, justa e, sobretudo, solidária.

Assim, apesar de todas as etapas serem citadas em ambos os relatórios, o projeto Cidadãos em Rede teve seus módulos sistematizados e analisados da seguinte forma: Divulgação do Projeto, Consultorias, Rede de Economia Solidária, Rede Governamental e Rede Intersetorial e Sustentabilidade Administrativa, sistematizados por César Augusto Resende Nunes e Rede de Organizações Sem Fins Lucrativos da Iniciativa Privada e Rede Social Empresarial sistematizados por Jeane Kich. Desta maneira, os relatórios possuem, ainda, como diferenças substanciais, os itens Análise da práxis desenvolvida e Anexo, sendo que a Introdução, Resumo Executivo, Organização Proponente, Bibliografia e Considerações Finais apresenta-se de forma igualitária nos dois trabalhos, haja vista que tais capítulos revelam aspecto gerais do projeto analisado, tendo como parâmetro todas as suas atividades realizadas, de forma comparativa entre os mesmos.

2 RESUMO EXECUTIVO – SINOPSE DO PROJETO A SER ANALISADO

Com a abertura democrática, posterior à derrocada do regime militar, em meados dos anos 80, no Brasil, uma nova ordem social se apresenta, capaz de garantir direitos sociais e coletivos, construídos a partir do ideal de liberdade de um povo, ora oprimido. Formula-se, então, uma Carta Magna, denominada de Constituição Cidadã. Entretanto, apesar deste impulso democrático assegurado neste documento, é cediço que a população brasileira ainda não encontrou formas práticas que legitimem o uso e gozo destes direitos, em sua plenitude.

Acostumado a viver sob uma repressão política, cultural e econômica, o cidadão brasileiro tende a acreditar que somente com esforços individuais terá condições em obter, a curto prazo, uma melhora em sua qualidade de vida, possuindo como valores, a lógica da concorrência e da competição. Ao mesmo tempo, com os resquícios da política clientelista, assistencialista e centralista da principal política colonizadora implantada no país, a população, em sua maioria, também acredita que as soluções para seus problemas ou propostas de desenvolvimento, a médio e longo prazo, advém de uma organização, partido ou de algumas pessoas, para as quais transfere todas as expectativas e responsabilidades da formulação e implementação das políticas públicas.

Assim, um dos principais problemas encontrados na realidade brasileira, pode ser entendido como a falta de percepção do cidadão, seja ele detentor ou não de poder econômico, de que o mesmo pode ser um agente ativo da sociedade, promotor do desenvolvimento local e sustentável de sua comunidade, desde que atue de forma coletiva, integrada com demais indivíduos e organizações, seja na esfera pública ou privada, confiando na obtenção de um bem estar comum, maior, apropriando-se dos valores da colaboração, cooperação e solidariedade.

Procurando inverter esta lógica social de omissão, a população de Canoas/RS, constituída de 323.782 habitantes¹, tenta reduzir a desigualdade social ali existente. Através

¹ Fonte: Perfil Sócio Econômico de Canoas/2005 - CICS, 5ª edição.

de aproximadamente 65 organizações sem fins lucrativos, os cidadãos estão propondo melhorias significativas para a comunidade, lutando por direitos básicos das classes sociais excluídas.

Da mesma forma, o empresariado canoense procura desenvolver ações voltadas à questão social, conforme revelou o evento de Reconhecimento Responsabilidade Empresarial (para com a comunidade), realizado, em 2005, pela Câmara de Indústria, Comércio e Serviços de Canoas e unidade local da Parceiros Voluntários, no qual foram concedidos certificados à trinta e duas empresas que possuem projetos sociais efetivos junto à comunidade, após ampla avaliação.

Por sua vez, com o lema “Administração Solidária”, o governo municipal legitima estas iniciativas, através de programas que contemplam a participação dos cidadãos, procurando integrar a sociedade canoense, na busca de soluções para seus próprios problemas.

Além disso, surge, no município, uma pré-disposição das organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada de trabalharem de forma conjunta, pois percebem que, unidas, conseguem ter uma maior representatividade frente às suas demandas, bem como poderão ter a possibilidade de trocar experiências, conhecimentos e recursos, visando resolver seus problemas de maneira mais democrática e solidária. Da mesma forma, empresas que atuam em projetos sociais percebem que obtêm resultados mais efetivos, caso busquem alianças a outras que trabalhem com a mesma finalidade.

Entretanto, percebe-se que há a necessidade de se proporcionar um direcionamento estratégico nesses impulsos, capaz de unir todos esses esforços em redes de cooperação, como forma de contribuir para um efetivo desenvolvimento local, a partir da integração dos cidadãos, que poderiam ser incentivados a organizarem-se, através das diferentes instituições do município.

Com esta proposta, os acadêmicos se cooperam à SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda. e criam, nesta instituição, o Núcleo Profissionais da Transformação Social, que estrutura, assim, o projeto Cidadãos em Rede: uma proposta para o desenvolvimento social de Canoas/RS, resgatando as ações que já realizavam, de forma desarticulada, acompanhando as iniciativas sociais de algumas organizações, daquele município.

O projeto, então, visa organizar as iniciativas dos cidadãos de Canoas/RS, em redes de compromisso social², a partir da análise dos problemas sociais locais, bem como introduzir mecanismos que proporcionem a independência econômica e política dos munícipes, através da inserção do modelo de economia solidária³ em algumas comunidades, impulsionando o desenvolvimento social da cidade.

Esta proposta vem servir de modelo para que possa ser replicado em outros municípios, como forma alternativa de prover o desenvolvimento nacional, construído a partir do ideal de participação democrática dos cidadãos na discussão, definição e implementação de políticas públicas, resgatando, assim, a cidadania necessária para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Desta forma, o projeto contempla como objetivo geral: “Contribuir para o desenvolvimento da sociedade, através de assessorias, consultorias e intermediações, tendo como base a promoção humana, cidadania, respeito à diversidade com a intersectorialidade, interdisciplinariedade e participação democrática.”. Esta é, por sua vez, a missão da organização proponente, o Núcleo Profissionais da Transformação Social da SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda.

Como objetivo específico do projeto, tem-se: “Contribuir para a formulação e a implantação de uma proposta de desenvolvimento municipal, na cidade de Canoas/RS, com aplicabilidade nacional, embasada na conscientização dos cidadãos, para que, de forma organizada, através de redes sociais de trabalho e de iniciativas econômicas solidárias, possam participar da discussão, definição e implantação de políticas públicas, proporcionando melhorias na qualidade de vida de todos os munícipes.”

O público que visa atender, em primeiro momento, caracteriza-se por ser uma pequena amostra de cidadãos da cidade de Canoas/RS. Esta população encontra-se inserida em propostas sociais nos três setores, como coordenadores de outras iniciativas e públicos atendidos pelas mesmas. Assim, tem-se, como público, em Canoas/RS, uma parcela de:

² De acordo com o Inojosa/1999 “Rede de compromisso social é aquela que se tece com a mobilização de pessoas, a partir de um problema que rompe ou coloca em risco o equilíbrio da sociedade ou as perspectivas de desenvolvimento social. Essas pessoas articulam-se em função de um propósito comum e as leva a definir, em conjunto, um objetivo comum, capaz de ser realizado através dessa sua articulação, com a preservação da identidade original de cada participante.”

³ Para Paul Singer, economia solidária pode ser entendido como “O modo de organizar atividades econômicas de produção, consumo e crédito que almeja completar as igualdades de direitos entre os se engajam nessas atividades, através de empreendimentos solidários de auto-gestão”.

empresários que trabalham ou desejem trabalhar questões sociais; profissionais e voluntários que atuam em organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada; gestores e funcionários públicos que desenvolvem atividades focadas com a temática social; cidadãos atendidos pelos programas e projetos sociais e; por sua vez, organizações, de diversos setores, que atuam ou desejem apoiar o desenvolvimento social de Canoas/RS. O público definido somente participará deste projeto, caso venha a se identificar, voluntariamente, com as propostas apresentadas.

Quanto aos resultados, espera-se a criação de uma rede social de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada; criação de uma rede social empresarial; criação de uma rede social governamental; criação de uma rede social intersetorial; cursos de qualificação dos gestores sociais; implantação de projetos sociais qualificados; implantação de modelos de economia solidária; resgate da cidadania dos munícipes; aumento da consciência acerca de responsabilidade social dos munícipes; aumento da participação da população do município na discussão, definição e implementação de políticas públicas; aumento da renda da população do município; qualificação nas atividades administrativas das entidades sem fins lucrativos da iniciativa privada; melhora no serviço das entidades sem fins lucrativos da iniciativa privada; otimização dos recursos locais apropriados para resolução ou melhoria das demandas sociais municipais; identificação dos reais problemas sociais do município e; melhora na qualidade de vida da população municipal.

3 SISTEMATIZAÇÃO E ANÁLISE DO PROJETO

3.1 O SISTEMATIZADOR

O projeto Cidadãos em Rede foi estruturado a partir da integração de ações existentes, mas isoladas, de outras organizações, pelos membros da entidade proponente, qual seja, Núcleo Profissionais da Transformação Social da SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda., sob a coordenação de César Augusto Resende Nunes e Jeane Kich, ambos alunos do Curso de Pós-Graduação em Gestão Social pela UFRGS. Estes acadêmicos e profissionais são também sistematizadores da atual proposta.

César Augusto Resende Nunes também é Bacharel em Direito pela PUC/Minas e em Administração de Empresas pela UNA/MG. Atua como consultor na ONG Parceiros Voluntários. Foi docente em Gestão Social no Senac Comunidade do Sistema Fecomércio/RS e ex-sócio da Chaves Consultoria Ltda, especializada em Gestão e Vendas para micro-empresas. Atuou em empresas juniores na PUC e UNA, bem como foi estagiário e sócio de escritório de advocacia. Também foi proprietário de locadoras de videogames em Minas Gerais. Iniciou suas ações na área social quando coordenou uma das equipes vencedoras do Prêmio FENEAD – Federação Nacional de Estudantes de Administração 02/03, a partir de um projeto social da Soluções PUC Júnior no INECAC - Instituto Educacional da Criança e do Adolescente de Contagem/MG.

3.2 ANÁLISE DAS ATIVIDADES

Com o intuito de compreender o desenvolvimento do projeto Cidadãos em Rede, analisando, de forma especial, a possibilidade de alcance dos objetivos propostos, a equipe coordenadora e avaliadora optou por comparar as atividades programadas com as efetivamente realizadas. Desta forma, buscou-se, também, avaliar a utilização adequada das metodologias propostas, bem como outras questões pertinentes, tais como nível de participação, sustentabilidade, resultados, transparência etc.

Para tal feito, as atividades, da mesma forma que descritas no projeto, foram reunidas em módulos estratégicos relacionados com o desenvolvimento da proposta. Tais módulos foram os objetos desta análise, sendo assim classificados:

- a) Divulgação do projeto: contém atividades relativas à produção de página eletrônica, *folders*, cartazes, *banners*, como apoio à produção de relatórios. Engloba, ainda, produção de *CD ROOM*, bem como contém ações pertinentes à realização dos seminários de divulgação. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório;
- b) Rede de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada: atividades relativas à formação e acompanhamento, incluindo a realização de capacitações para seus dirigentes. Desenvolvido pela acadêmica Jeane Kich no relatório “Sistematização e avaliação parcial das etapas rede de organizações sem fins lucrativos e rede de empresas do projeto Cidadãos em Rede.”
- c) Consultorias: contém ações relativas à formulação de planejamentos estratégicos e projetos em cada organização sem fins lucrativos da iniciativa privada, que se apresente para tal fim, a partir da rede, bem como para apoiar contábil e juridicamente as mesmas. Da mesma forma, ações pertinentes à assessorias para empresas e governos, em relação à temática social, também encontram, neste módulo, as suas descrições. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório;
- d) Rede de economia solidária: atividades pertinentes à implantação de iniciativas sócio-econômicas nas comunidades escolhidas, a partir da rede de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório;
- e) Rede social empresarial: contém ações de formação e acompanhamento da mesma. Desenvolvido pela acadêmica Jeane Kich no relatório “Sistematização e avaliação parcial das etapas rede de organizações sem fins lucrativos e rede de empresas do projeto Cidadãos em Rede.”
- f) Rede governamental: atividades relativas à formação e acompanhamento. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório;

- g) Rede intersetorial: contém iniciativas relacionadas com a formação e acompanhamento deste modelo específico de rede, englobando, também, ações pertinentes à realização do diagnóstico dos problemas sociais de Canoas/RS e desenvolvimento de soluções que se legitimam pela integração de toda a comunidade. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório;
- h) Sustentabilidade administrativa do projeto: este módulo preocupa-se com o gerenciamento das atividades operacionais ou administrativas como forma de assegurar a realização de todas as atividades da proposta. Desenvolvido pelo acadêmico César Augusto Resende Nunes, neste relatório.

3.2.1 Divulgação do Projeto

Para a divulgação do projeto, a primeira atividade contemplava a criação de uma página eletrônica. Esta atividade inicial fora considerada como uma das principais, devido ao fato de que a mesma garantiria uma transparência e funcionaria como veículo integrador de parceiros e demais profissionais envolvidos pela própria Cooperativa, através de seu Núcleo, bem como dos públicos que se pretendia apoiar.

A estratégia se baseava na disseminação de informações sobre o projeto no *site* da rede “Nós Voluntários”. Esta rede de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada, à época da estruturação da proposta, já se encontrava em formulação e iniciava a criação de sua página eletrônica em parceria com a Escola Superior de Propaganda e *Marketing* – ESPM. Através de uma disciplina específica, alunos e professores daquela escola adotam, semestralmente, uma instituição privada, sem fins lucrativos, para apoiar, realizando trabalhos afins ao conhecimento ministrado em aula.

Assim, esta rede e a ESPM começaram a formular a página em agosto de 2005 e somente em maio de 2006, a mesma pode ser colocada na *internet* para acesso de todos. Apesar de estar disponibilizada, ainda não foram atualizadas as informações da rede, bem como não se conseguiu, ainda, apor todas as informações referentes ao projeto, pelo fato de que era esperado o término de sua construção e colocação na *internet* para, então, ser solicitada aprovação de inclusão dos dados do projeto, na reunião da rede, fato este ocorrido

em maio do ano corrente, na qual obteve-se a aprovação necessária. No atual momento, a rede está repassando as informações para a empresa Opinião Publicidade e Propaganda Ltda, que irá atualizá-lo, constantemente, de forma voluntária. Entretanto, após alguns dias em funcionamento, a página provisoriamente teve seu acesso indisponibilizado, por pelo menos um mês, em função de atraso do primeiro pagamento anual da taxa de R\$30,00.

Algumas considerações se fazem pertinente a esta atividade. A primeira remete-se ao fato da demora da construção da página ou de sua atualização. Questiona-se acerca do comprometimento das pessoas, quando voluntárias, ao assumirem a realização de tarefas técnicas. Por outro lado, pergunta-se sobre a efetividade dos esclarecimentos quanto à importância da realização das atividades propostas aos voluntários, haja vista que outro voluntário, anteriormente, também havia se disponibilizado para realizar as atualizações, mas sem explicação alguma, nunca mais se reportou à rede.

Outro fato que se destaca é o da indisponibilidade de funcionamento, por falta de pagamento. Sobre este ponto, ressalta-se que como uma rede não possui personalidade jurídica, a escolha de uma das associações para representar a mesma quanto ao registro do *site*, não se caracterizou como empecilho. Contudo, por não se comprometerem integralmente com a página ou por não estarem acostumados com os procedimentos de pagamentos da própria rede, a conta somente fora apresentada ao grupo, após o vencimento, pela organização representante.

A partir deste fato, percebeu-se que as organizações que compõem a rede ainda não assumiram a página como uma conquista própria, apesar da definição de que o evento “baile anual de debutantes comunitário”, promovido pela rede, terá parte da arrecadação da venda de convites para a quitação da taxa anual, não sendo, portanto, um problema, o seu pagamento. Entretanto, ficou a cargo dos coordenadores deste projeto, realizar o procedimento de arrecadação e quitação da taxa, bem como negociar a re-colocação da página em funcionamento, assim como obter meios para atualizá-la, para, então, poder ser disponibilizadas as informações referentes a este projeto. A dependência de organizações ou voluntários com conhecimentos técnicos adequados à esta atividade, então, configura-se com um desafio a ser superado para que se possa concluir esta atividade, ainda dentro do prazo previsto, ou seja, até julho de 2006.

Outras atividades com relação à divulgação do projeto, como as que previam a produção de *folders*, cartazes, *banners*, bem como a produção de relatórios, com divulgação prevista em *CD ROOM*, em seminários específicos, serão realizadas ao final da proposta, pois destinam-se a disseminar os resultados e os impactos proporcionados no município, em caso positivo, para que a proposta sirva de modelo a outras comunidades que buscam o desenvolvimento local.

Contudo, há a intenção e necessidade de se comunicar melhor com a comunidade de Canoas/RS, acerca da realização da proposta, para que cada vez mais pessoas possam aderir ao projeto, enriquecendo as redes idealizadas, tendo, como consequência, um maior poder de transformação da realidade, a partir do espírito solidário de construção e implementação de políticas públicas.

Esta não divulgação, então, apresentou-se como um ponto crítico a ser superado de forma urgente. Entretanto, foi também percebido a falta de tempo da equipe gestora, em virtude da necessidade da realização de outras atividades do projeto, que também tinham caráter de urgência. Então, percebeu-se que a proposta carecia de mais profissionais, sobretudo, especializados, para, entre outras atividades, realizarem a mobilização e visibilidade do projeto, que poderiam, inclusive, buscar apoio financeiro destinado a este fim, conforme o previsto.

3.2.2 Rede de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada

Desenvolvido pela acadêmica Jeane Kich no relatório “Sistematização e avaliação parcial das etapas rede de organizações sem fins lucrativos e rede de empresas do projeto Cidadãos em Rede.”

3.2.3 Consultorias

Conforme previa o projeto, havia a intenção de se apoiar os dirigentes de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada, gestores públicos e empresários com consultorias e assessorias pontuais, para qualificarem suas ações sociais. Isto porque percebeu-se que apenas

com treinamentos em cursos, oferecidos amplamente, também, por outras organizações na sociedade, tais gestores não conseguiam implantar as técnicas apreendidas.

Assim, visando atender esta demanda, o Núcleo Profissionais da Transformação Social procurou aperfeiçoar-se, para, efetivamente, desenvolver as atividades relacionadas com consultorias, especialmente às entidades privadas que não visam lucros. Para tal feito, pode ser destacado que houveram algumas assessorias pontuais, bem como apoio à formulação de planejamentos estratégicos, em algumas associações do município de Canoas/RS. Diferentemente do planejado, todas foram ou estão sendo executadas de forma voluntária, com exceção do trabalho em uma associação, que obteve patrocínio, conforme será explicado posteriormente. No entanto, espera-se conseguir mantenedores efetivos que assegurem a disponibilidade dos profissionais capacitados para continuarem prestando este especializado serviço.

A primeira consultoria foi realizada na Associação Beneficentes dos Pacientes Renais e Transplantados Renais de Canoas/RS - DOERINS, em janeiro de 2004. A segunda foi realizada na Grupo de Apoio ao Soropositivo e Prevenção à AIDS - VHIVA MAIS, também em janeiro de 2004. A terceira, para o Grupo de Ação Social Nossa Senhora Aparecida - GANSA, de outubro a novembro de 2005. A quarta, para a Associação Comunitária Criança Feliz, em junho de 2005. A quinta na Associação Espírita Beneficente Caminho da Paz, em janeiro de 2006. Atualmente, realiza-se a sexta, na Associação de Moradores da Vila João de Barro, a partir de abril de 2006.

Na Associação Beneficente dos Pacientes Renais e Transplantados Renais de Canoas/RS – DOERINS, foi realizado um diagnóstico organizacional e o esboço de um planejamento estratégico junto a um contador, assistente social e um associado que recebia atendimento, como forma de capacitá-los, para que aprofundassem o trabalho com a instituição, haja vista que a entidade encontrava-se em funcionamento apenas uma vez por semana.

Foi, então, sugerido um plano de ação, a ser implementado com o posterior apoio de um voluntário, formado em administração, para acompanhar o trabalho. Depois de dois anos, percebeu-se que muitas das alternativas propostas foram implantadas e que, posteriormente ao trabalho, efetivamente, contaram com o apoio de um administrador voluntário.

Dentre as ações previstas no plano estratégico, estava a descentralização administrativa, na qual o público atendido deveria ser incentivado a propor atividades, transformando-se em protagonista de sua associação. Tal fato tem ocorrido, atualmente, haja vista que somente os doentes renais e transplantados tem participado das ações da Rede Nós Voluntários, bem como na venda de artesanatos em feiras, apresentações da entidade, nos cursos de capacitações administrativas, como de projetos sociais etc.

Contudo, esta foi a primeira consultoria e foi percebida a falta de participação e acompanhamento da equipe do Núcleo perante a entidade. Da mesma forma, apenas foram implantadas técnicas da administração de empresas, não se preocupando com a necessidade de adaptações e aperfeiçoamentos, para que sejam utilizadas em organizações privadas que não possuem o objetivo de lucro, como a necessidade de planejamento coletivo, devendo envolver a comunidade na prestação de contas, diferentemente do modelo adotado para a gestão de empreendimentos que visam lucros.

A consultoria para o Grupo de Apoio ao Soropositivo e Prevenção à AIDS - VHIVA MAIS, por ter sido realizada simultaneamente à DOERINS, ocorreu nos mesmos termos, com a proposição, junto à Diretora-Presidente da Associação, de um esboço do diagnóstico organizacional e planejamento estratégico. No entanto, foi apresentado, também, uma minuta de um projeto de implantação de atendimento jurídico para o público que esta entidade assiste. Da mesma forma que a consultoria anterior, não houve acompanhamento acerca da implementação das propostas.

Após estas primeiras intervenções, em uma reflexão posterior, percebeu-se a necessidade de melhor qualificação do grupo consultor, bem como de recrutamento de mais profissionais especializados no atendimento das demandas de gestão, para um significativo apoio ao desenvolvimento das entidades de Canoas/RS.

Contudo, verificou-se, também, uma certa escassez de especialistas que poderiam vir a suprir esta demanda, que visa dotar as organizações privadas sem fins lucrativos de estrutura administrativa, contábil, jurídica, a partir de uma adequada mobilização de recursos.

Diante deste fato, a equipe buscou recrutar e capacitar mais componentes para, desta forma, impulsionar uma adequada estruturação do Núcleo Profissionais da Transformação Social, para, então, poder realizar mais consultorias às entidades integrantes da rede de organizações sem fins lucrativos da iniciativa privada.

Reunida esta nova equipe multidisciplinar, formada por profissionais das áreas de Administração, Contabilidade, Jurídica, Pedagogia, Psicologia, Serviço Social e outros, procedeu-se uma capacitação, abordando os temas: Realidade Social; Metodologias de intervenção: assistencialismo *versus* transformação social; Políticas sociais governamentais; Histórico do Terceiro Setor; Projetos – Estratégico, Social e Mobilização de Recursos. Administração Financeira e Contábil; Redes sociais; Economia solidária; Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável: Políticas Públicas; Responsabilidade Social Empresarial e Balanço de Responsabilidade Social; e Perfil do Profissional da Área Social. Esta capacitação foi realizada em 30 horas, na sala de cursos cedida ao Núcleo, através de convênio pela CICS. Assim, em maio/06, foram capacitados 8 novos integrantes, além de harmonizados os conteúdos, entre os 3 coordenadores.

Em seguida, a equipe voltou-se para a formulação do plano de negócio do próprio Núcleo, estruturando a parte social da Cooperativa Saber Ltda, bem como procurou, ainda, outras organizações que possuíssem especialistas em relação às questões sociais, fomentando uma rede de profissionais para atuarem no atendimento das demandas da sociedade. Atualmente, continua desenvolvendo estas atividades, conforme será relatado no capítulo “Organização proponente”.

Tanto o Núcleo, como esta rede, então, encontram-se em processo de formação, sendo que já foram feitos contatos com outras consultorias administrativas, de desenvolvimento pessoal, de contabilidade e de direito que buscam especialização na área social. Da mesma forma, novos cursos estão sendo preparados com o mesmo objetivo, pois foi percebido que a demanda por profissionais para esta área apresenta-se de forma crescente na sociedade, não havendo indivíduos com formação e com experiência prática, conforme relataram alguns de nossos potenciais parceiros, como por exemplo, o SENAC Comunidade e a ONG Parceiros Voluntários.

Da mesma forma, o Núcleo, prepara-se para atender, também, empresas e governos, além das organizações privadas, sem fins lucrativos, através da constante qualificação de novos profissionais e desenvolvimento de modernas tecnologias, específicas para o desenvolvimento social, a partir das questões críticas da sociedade, conforme previsto, inclusive, no projeto, ora sistematizado, quando, alocava em seu planejamento, consultorias e assessorias para todos os tipos de organizações que possuíssem iniciativas sociais, em Canoas/RS.

Desta forma, após esta adequação em seus métodos interventivos, o Núcleo, continuou com as consultorias, mas ainda assim, sendo realizadas somente pelo grupo inicial, enquanto novos componentes eram capacitados.

Passou-se, então, para a consultoria junto ao Grupo de Ação Social Nossa Senhora Aparecida – GANSA, no bairro Guajuviras, em Canoas/RS. Assim como as demais organizações que receberam apoio, o GANSA também participava, e ainda participa, da Rede Nós Voluntários, criada anteriormente.

Esta consultoria, por sua vez, obteve o financiamento do SEBRAE/RS, a partir de convênio com a ONG Parceiros Voluntários, para as primeiras 24 horas. O trabalho ali desenvolvido ultrapassou, entretanto, este limite temporal, sendo realizado, posteriormente, de forma voluntária pelos consultores do Núcleo.

Por ser uma experiência bastante complexa e como serviu de modelo para o grupo re-avaliar, de forma significativa, a continuidade dos trabalhos deste módulo, tal consultoria merece ser melhor detalhada.

O GANSA, sendo uma organização sem fins lucrativos da iniciativa privada, fornece apoio jurídico, financeiro e administrativo, em parceria, para as ações sociais da Igreja Católica, localizada no bairro, devendo, por isto, apoiar os diversos programas católicos, dentre os quais, destacam-se as Pastorais que se encontram atuando naquela região. A Igreja, com Padre, Diretoria Paroquial e Pastorais, por sua vez, divide sua atenção para seis capelas, além da Igreja Matriz e, por isto, possui atendimento a sete Comunidades diferentes, mas todas localizadas dentro do bairro Ildo Meneguetti, conhecido como Guajuviras.

A consultoria, ali desenvolvida, iniciou-se a partir da reflexão junto aos representantes da Diretoria e colaboradores do GANSA, bem como da Igreja com Padre, Diretoria Paroquial e Coordenadores das Pastorais, além de integrantes da própria Comunidade, sobre o limite filosófico e o administrativo entre as relações complexas que ali se mantinham entre eles.

Não estava claro, para aquele público, que havia uma lógica nas relações, em que o GANSA, caracterizando-se como um suporte administrativo, em parceria com a Igreja, esta representada pelo Pároco, Diretoria Paroquial e Pastorais, atendia a Comunidade. Todos os envolvidos no trabalho social não compreendiam qual a parte cabia a cada instituição e como

se concretizavam suas interdependências. Como consequência disto, muitos conflitos pessoais terminavam por prejudicar todo o atendimento social.

A confusão de papéis era ampliada, no momento em que, do público que o GANSA e a Igreja atendiam, denominado, ali, de Comunidade, surgiam pessoas que, de forma simultânea, ocupavam, voluntariamente, cargos, tanto na Diretoria do GANSA, como na Diretoria Paroquial e nas Pastorais, mantendo-se, ainda, na condição de membro da Comunidade. E, agravando este conflito de competências, havia a ideologia imposta pela Igreja de que todos, sem distinção, constituíam a igreja de Cristo. Assim, tanto os membros do GANSA, como da Igreja e da Comunidade, consideravam a existência apenas de uma única estrutura: “a igreja composta por todos da comunidade de Deus”. E, por isto, não compreendiam o porquê de não conseguirem obter êxito em seus objetivos e, sobretudo, perguntavam-se, por exemplo, por que não tinham livre acesso às plenárias de decisões, uso de equipamentos e ambientes, como outros possuíam.

Assim, foi necessário o entendimento da necessidade de separação entre a filosofia imposta de que todos se constituíam como comunidade e igreja, da organização administrativa de que a instituição Igreja possui, com uma hierarquia local, que apresenta, no seu topo, o Diácono, que encontra-se superior à Diretoria da Igreja, e esta, por sua vez, superior às Pastorais.

A Comunidade, por vez, diferentemente do seu sentido bíblico, administrativamente, seria o público da Igreja, bem como das Pastorais e do GANSA. A partir de então, entre a Comunidade, foi necessária, também, a separação do trabalho voluntário a partir dos programas denominados de Pastorais, realizado pelos moradores em parceria com a Igreja, bem como de outros voluntários que optaram por trabalhar na criação e desenvolvimento do GANSA. Somente assim, muitos colaboradores voluntários começaram a perceber que eram, de certa forma, o público da Igreja e que, no caso de executarem tarefas junto às Pastorais e pela associação, ao mesmo tempo, deveriam ter claramente identificados que possuem, nestes casos, diferentes papéis a desempenharem, em instituições distintas, que se relacionam, ou deveriam se relacionar, muito fortemente.

Com a clarificação acerca da separação funcional administrativa das diversas organizações que atuam em conjunto, as pessoas envolvidas perceberam a necessidade de transparência das ações de todas as instituições para que se evitassem os conflitos de

competências e, sobretudo, para aprimorar o trabalho de todos. Como consequência, diminuiriam os constrangimentos pessoais que ali se instituíram. A partir deste momento, fora definido que seria necessário desenvolver os planejamentos estratégicos das Pastorais e, em seguida, do GANSA. Após, seriam elaborados projetos para cada instituição.

O planejamento estratégico das Pastorais foi formulado, ou pelo menos iniciado, a partir de um esboço produzido junto a alguns representantes das Pastorais. Para ser implementado, estes deveriam negociá-lo com a Diretoria da Paróquia, também constituído por moradores da Comunidade. Incrivelmente, somente foi apontada a existência desta Diretoria, ao final do planejamento, comprometendo o trabalho, na opinião dos consultores, pois tais representantes deveriam ter participado das reuniões propostas para o planejamento.

Ao final da formulação do plano estratégico das Pastorais, os envolvidos também concluíram que os diversos representantes das Pastorais, nas sete comunidades, deveriam se conhecer melhor e, de forma conjunta, reverem o plano de ação. Da mesma forma, não mais deveriam preocupar-se com a existência do GANSA e, sim, focarem suas atenções no desenvolvimento de seus trabalhos, iniciando novamente a conquista de espaço junto à Igreja, literalmente, pois fora constatado que o GANSA tomou para si, além dos equipamentos, o espaço físico das Pastorais, para realizar os seus atendimentos.

Por sua vez, os Diretores do GANSA não aceitaram realizar o planejamento estratégico da associação, retirando-se do processo, alegando que as Pastorais não mais precisariam existir, pois o GANSA, ao ser criado, deveria, segundo eles, assumir todas as ações sociais da Igreja. Contudo, apesar deste discurso incluir que o próprio GANSA pertence à comunidade ou à toda igreja, nos sentidos filosóficos, seus responsáveis concluíram que não precisavam prestar contas de suas ações para a Comunidade e, sim, somente para a Diretoria Paroquial da Igreja.

Esta controvérsia fora ressaltada em reunião com os dirigentes do próprio GANSA, a partir da consultoria, obtendo o respaldo dos colaboradores técnicos contratados da associação como um fator negativo que atrapalha o desenvolvimento dos trabalhos. Foi sugerido que a própria Diretoria do GANSA alterasse sua posição, aceitando que a organização não fizesse parte da Igreja, sendo apenas uma parceira administrativa, e que, por este motivo, a mesma não seria da Comunidade, mas dos seus associados e que estes, deveriam decidir, em assembléia, para quem devem ser prestadas as contas de suas ações, se somente para os

associados ou também para a Igreja e Comunidade, que são públicos externos. Deste modo, deveriam aceitar a existência das Pastorais, pois a criação do GANSA independe do funcionamento, ou não, das Pastorais, cabendo à Diretoria da Igreja decidir sobre as mesmas.

Assim, o relatório desta consultoria fora entregue a todos, inclusive para a Diretoria da Igreja, concluindo que dependeria dos envolvidos, a resolução do conflito ali existente e que a consultoria nada mais poderia fazer, além de apontar caminhos como alternativas viáveis a serem escolhidas.

Para a equipe consultora, percebeu-se que qualquer assessoria, mesmo sendo solicitada por algum membro da Diretoria das associações, somente deve ser realizada, caso houver a concordância dos associados, obtendo aprovação expressa em assembléia, demonstrando a verdadeira vontade de correção das ações, por todos os envolvidos.

Desta forma, antes de iniciar os trabalhos, o grupo definiu que qualquer consultor deve identificar a verdadeira intenção da comunidade envolvida e interessada, sensibilizando-a para que busque o melhor para todos. Para isto, deve ser feito um estudo prévio acerca das reais intenções dos envolvidos, bem como deve ser analisado e verificado acerca de quem, efetivamente, possui os poderes de decisões nas entidades, para que não se perca tempo, recursos e esforços, trabalhando com pessoas que não obtém o poder de realizar quaisquer ações ou mesmo nem tenham a intenção de se provocar as mudanças necessárias. Isto porque, ao final, percebeu-se que os envolvidos nas Pastorais eram apenas as Irmãs, de uma outra congregação, que não possuíam o poder e a vontade de se colocarem à disposição do Conselho Paroquial ou Diretoria da Igreja, para implantar o que fora planejado.

Logo, há importantes premissas e riscos a serem avaliados, antes de se envolver com expectativas dos participantes. Neste caso, foi percebido que o GANSA não havia entendido a proposta de consultoria e tão pouco estava preparado para receber o apoio, apesar de que a solicitação fora formulada por uma psicóloga contratada da entidade que, participando da Rede Nós Voluntários, indicou e aceitou, em nome da instituição, o trabalho a ser, ali, implantado.

Como exemplo desta não preparação da entidade, pode ser ressaltado o fato de que, ao ser marcada uma das reuniões para a operacionalização deste trabalho estratégico, outro membro do GANSA, com o apoio da Diretoria, colocou os consultores para a realização de uma palestra com o público que atendem, em uma reunião que ocorre mensalmente, com

mulheres da Comunidade, no qual buscava-se trabalhar suas auto-estimas, a partir de uma assistente social, incluindo, no programa, a distribuição de cestas básicas.

Neste momento, o consultor presente, percebendo o equívoco de ambas as partes, iniciou um trabalho de planejamento de projetos, a partir das vontades daquele público, através do método denominado ZOPP. O resultado culminou com uma programação de atividades, que seriam iniciadas com estas mulheres, a partir da proposta do módulo “Rede de economia solidária”, a ser descrito posteriormente, com montagens de empreendimentos, bem como outros projetos como limpeza das ruas, conscientização de moradores etc. No entanto, todas estas vontades do público tiveram seus desenvolvimentos impedidos pela Diretoria do GANSA, alegando que tais mulheres não possuíam condições de realizar projetos e que precisavam somente de assistência, devendo ser trabalhadas a elevação de suas auto-estimas, naquele momento.

O consultor encontrou-se em situação constrangedora, uma vez que havia sido criada uma expectativa do próprio grupo de mulheres para que fossem desenvolvidos os trabalhos, por elas mesmas, com acompanhamento voluntário do mesmo, tendo este trabalho que ser paralisado pelo fato de que o GANSA não cedeu os nomes e endereços deste grupo, vetando as atividades. Em outro momento, quando estive na associação, algumas mulheres encontraram o consultor e perguntaram pelo trabalho, tendo, o mesmo, respondido que aguardava uma confirmação positiva do GANSA, para prosseguimento.

Após intensa reflexão e como nada mais poderia ser feito naquela instituição, os componentes do Núcleo, então, dirigiram seus esforços para novas consultorias, solicitadas por outras organizações integrantes da Rede Nós Voluntários. Assim, depois de realizada uma análise das reais intenções de seus componentes e das instâncias deliberativas, bem como do efetivo interesse do público atendido, em se implantar mudanças necessárias para o pleno desenvolvimento de seus trabalhos, foram escolhidas outras entidades para o atendimento técnico/administrativo, a partir do projeto, quais sejam: Associação Comunitária Criança Feliz, Associação Espírita Beneficente Caminho da Paz e Associação de Moradores da Vila João de Barro.

Na Associação Comunitária Criança Feliz, foram estruturadas ações como apoio para mobilização de recursos. Esta associação, com este auxílio, conseguiu ser semifinalista do Prêmio Itaú Unicef, em 2005, e teve como prêmio uma capacitação em Curitiba/PR, evento

no qual um representante da entidade obteve a oportunidade de estar em contato com outras organizações da região sul para troca de experiências. Agora, em agosto/06, em função do mesmo prêmio, fora novamente convidada para outro processo de capacitação, a se realizar em São Paulo/SP, denominado de “Seminário Nacional Tecendo Redes para Educação Integral”.

Outra entidade apoiada foi a Associação Espírita Beneficente Caminho da Paz que, em janeiro de 2006, teve apoio para elaboração do projeto de oficina de informática, bem como para encaminhamento à financiadores. Como resultado, alguns equipamentos foram doados para a entidade. Como foi uma ação pontual, assim como a última consultoria, percebeu-se que se fazia necessário uma equipe multidisciplinar para atuar, de forma mais estratégica, nas organizações, envolvendo o público apoiado por estas entidades.

Assim, contando com o envolvimento dos novos profissionais que integraram a equipe, o Núcleo, então, concentrou suas atenções na Associação de Moradores da Vila João de Barro, que havia solicitado um apoio estrutural, apresentando a vontade de realizar as ações necessárias para efetivamente transformar a realidade social existente. Com o apoio da diretoria da entidade, cuja presidente também é integrante do Núcleo, o grupo decidiu, então, fazer desta associação, um modelo de consultoria em todas as suas áreas, para que possa servir de exemplo para outras organizações, bem como para a mobilização de financiadores. Entendeu-se que esta entidade possuía os elementos necessários para que as sugestões sejam implementadas pelos próprios moradores, uma vez que a proposta não é a de fazer pelo público, mas sim, ensiná-los a fazerem mais e melhor por eles mesmos.

Na Associação da Vila João de Barro, fora iniciado, então, o planejamento estratégico, a partir das intenções dos moradores e da diretoria. Atualmente, esta última encontra-se definindo as prioridades de ação, constituindo seu plano de mandato, construído a partir dos objetivos estratégicos, estabelecidos pelos associados.

Da mesma forma, estudam alternativas para prover a transparência de todo o trabalho, buscando afixar, na parte externa e interna da entidade, em quadros informativos, os objetivos, metas e metodologia de trabalho, expondo também, a contabilidade. Também priorizam a divulgação das atividades a serem desenvolvidas, bem como a sistemática adotada, na comunidade, através de carros de som, cartazes, folhetos, jornais etc, como forma

de resgatar a participação dos moradores, convidando-os a integrarem equipes de trabalhos, para resolução, conjunta, dos problemas comuns.

Em data próxima a ser agendada, será realizada uma atividade de cunho integrativo, na Associação e Moradores da Vila João de Barro para sensibilizar a comunidade de que sua participação se torna imprescindível para o alcance dos objetivos levantados pelos moradores em reunião anterior. Nesse mesmo dia, será exposto o planejamento das atividades pela diretoria aos moradores, com apoio da consultoria. Isto porque, em função da centralização da diretoria anterior, a comunidade não se encontra acostumada a se tornar protagonista de sua própria história.

Outros profissionais do Núcleo têm se dedicado a fazer desta consultoria, um modelo de desenvolvimento de organização e, também, de forma voluntária, estão contribuindo com este processo. A expectativa, então, é de que se continue a realização da consultoria na Vila João de Barro, priorizando o atendimento das demandas daquela entidade para que, posteriormente, mantenedores efetivos sejam mobilizados para apoiar o desenvolvimento de outras organizações que estão inseridas na rede anteriormente criada.

Objetiva-se, também, com neste módulo, continuar capacitando, de forma teórica e prática, sempre que possível, novos profissionais que queiram atuar na área social, acerca da realidade social, adequando seus conhecimentos técnicos, muitas vezes, específicos para os primeiros setores, como forma de prepará-los para o atendimento das necessidades sociais emergentes, integrando-os, como forma de buscar o desenvolvimento social, conforme propõe o atual projeto e objetiva o Núcleo.

3.2.4 Rede de economia solidária

Para que as pessoas pudessem participar de forma ativa no convívio social, participando das discussões das questões que interessam à todos, compartilhando informações e construindo parcerias, de forma a abandonar atitudes individualistas, adotando posturas solidárias e cooperativas, necessitavam ter asseguradas, primeiro, as suas necessidades individuais básicas como segurança, moradia, alimentação etc, conforme a conhecida hierarquia de necessidades de Maslow .

Assim, para que houvesse efetiva integração dos munícipes nas redes propostas, especialmente a das organizações privadas sem fins lucrativos, que costuma agregar cidadãos que não possuem trabalho formal, verificou-se a necessidade de que se buscasse um modelo de desenvolvimento comunitário que fosse capaz de gerar trabalho e, conseqüentemente, renda, para que tais indivíduos pudessem, eles próprios, conseguir suprir suas necessidades básicas para, então, participarem das questões de cunho público, através das redes propostas no presente projeto.

Neste sentido, como previa a proposta, duas comunidades de Canoas/RS seriam escolhidas para a implantação dos modelos de redes de empreendimentos que se voltassem para a subsistência econômica destas comunidades. Esta proposta iniciar-se-ia com um seminário acerca do tema com a rede de organizações privadas sem fins lucrativos, seguido da escolha das comunidades em que tal modelo poderia ser implantado. Nesses locais, seriam realizados cursos sobre o tema, com a população.

A partir de então, com a participação dos beneficiados deste modelo, seriam formados grupos de trabalho para verificação dos itens consumidos e o nível de desemprego nas comunidades, visando constituir empreendimentos que se caracterizassem por adotarem valores solidários e que, em rede, poderiam estimular o consumo consciente da população. Esta seria incentivada a optar pelos bens e serviços gerados nas próprias comunidades. Com isto, gerar-se-ia trabalho e renda, melhorando a qualidade de vida da população e resgatar-se-ia a dignidade das pessoas. Para facilitar a criação dos empreendimentos, bem como a circulação e a manutenção da riqueza na comunidade, seriam implantadas “moedas locais”, através de bancos solidários de micros-créditos, em cada uma das localidades escolhidas.

Para tal feito, os coordenadores do projeto inverteram a ordem das atividades, uma vez que pela proposta inicial, somente depois da pesquisa e definição dos empreendimentos, seriam mobilizados parceiros para o auxílio administrativo, técnico e para o fomento dos bancos de micros-créditos nas comunidades. Assim, perceberam que esta etapa do projeto exigiria antecipadamente um contato com prováveis parceiros para que, de forma conjunta, fosse possível planejar, detalhadamente, este módulo referente à implantação de modelos de desenvolvimentos econômicos e solidários.

Logo, os possíveis parceiros foram contatados e sinalizaram positivamente para que houvesse uma reunião futura para a definição do módulo, como o SENAC Comunidade, em

novembro/05, para apoio técnico dos empreendimentos, bem como a INSTRODI, para apoio ao micro-crédito, em dezembro/05. Em janeiro e fevereiro/06, período comum de férias, muitos representantes de entidades não se encontravam disponíveis, em função de viagens etc.

Em função de já existir modelos de iniciativas econômicas solidárias, de modo adiantado, no bairro conhecido como Guajuviras, em Canoas/RS, foi procurada, então, a Associação de Moradores do Bairro Ildo Meneguetti, em abril/06, para que pudesse acolher a proposta como uma das comunidades que poderia ser escolhida. Ela participa intensamente dos Fóruns de Economia Solidária no estado e no país, bem como articula e fomenta a moeda circulante local Guajuviras 1 e Guajuviras 2. Atualmente, seus dirigentes coordenam uma feira dominical em uma escola pública no bairro, incentivando a troca de produtos, a partir da utilização da segunda moeda, alegando que a primeira, com sua respectiva feira, foi tomada por propósitos políticos de determinados partidos, não mais procurando atender aos anseios solidários comuns de toda a população, independente de posição partidária.

Com o SEBRAE/RS, para apoio administrativo e com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Canoas, para apoio político, também foram feitos contatos em abril/06.

A partir do encontro com o SEBRAE/RS, ficou definido que o Núcleo participaria de uma capacitação gerencial de multiplicadores para que, na etapa de economia solidária, em uma ou duas comunidades, seus membros obtivessem condições de repassar o conteúdo apreendido, como forma de apoiar os empreendimentos. Este curso foi realizado na universidade UNILASSALE entre os dias 08 a 19/05/06 e no dia 06/06/06 e capacitou 06 membros da equipe. Também participou deste curso, a Fundação Riograndense de Desenvolvimento e Pesquisa - FUNDAPES, que também foi convidada a integrar a proposta. Esta organização atua no bairro conhecido como Guajuviras, com capacitações em conjunto com a Prefeitura, visando o desenvolvimento dos moradores daquela comunidade.

Em maio/06, a Cáritas, para apoio tecnológico e o SENAC Canoas, já que o SENAC Comunidade atua especificamente em Porto Alegre, também foram convidados a integrar a proposta. A Cáritas destacou que somente poderia estar presencialmente a partir de uma paróquia local. Contudo, repassou inúmeros materiais, bem como fitas de vídeo que ilustram a proposta de produção e comercialização de empreendimentos solidários.

Todos os parceiros sinalizaram a vontade de implantar este modelo econômico e solidário em apenas uma comunidade, sendo preferencialmente à do bairro conhecido como Guajuviras, já que existe, ali, um campo favorável para acolher a proposta, devido à experiência adquirida em quatro anos de implantação das feiras de trocas, às quais, segundo moradores e representantes da associação local, encontram-se saturadas, necessitando de revitalização do processo.

Destarte, ao ser realizada consultoria administrativa/contábil/jurídica na Associação de Moradores da Vila João de Bairro, também em Canoas/RS, outra comunidade em que se poderia implantar este módulo, percebeu-se que a população daquele bairro possuía outras necessidades específicas como asfaltamento de ruas, legalização de terrenos, enfim, desenvolvimento de atividades outras que não as de geração de trabalho e renda, como resultado do planejamento por objetivos aplicados junto àquela comunidade, conhecida como técnica *ZOPP*.

Assim, foi percebido que deva existir um interesse da população frente à proposta e que, de certa forma, outras comunidades precisam ainda transpor os problemas organizacionais ou básicos para, então, acolher, de forma apropriativa, uma iniciativa que contemple geração de trabalho e renda. Desta maneira, muitas organizações precisariam, ainda, “treinar” os seus públicos, o estar associativo, com laços de confiança entre as pessoas mais fortificados, antes de se aventurar em uma iniciativa econômica e solidária. Por isto, acreditou-se que a implantação apenas no bairro Guajuviras teria melhores resultados, em função das experiências antes realizadas pela Associação de Moradores do Bairro Ildo Meneguetti, sobre o tema, além de ser positiva a concentração de esforços e recursos, em apenas uma localidade.

A proposta econômica solidária daquele bairro, então, poderia servir de modelo para outras comunidades que teriam amplo conhecimento dos avanços e das aprendizagens do processo ali desenvolvido, a partir da explanação dos resultados nas reuniões das redes. Esta foi a proposta dos coordenadores, apresentada na reunião de planejamento do módulo, acolhida pelos demais.

Quanto aos potenciais parceiros, desde o primeiro contato, ficou acordado que seria necessário uma primeira reunião entre todos para, além de esclarecimentos gerais do projeto, ser detalhado um planejamento do módulo de economia solidária, bem como para iniciar um

processo formal com assinaturas de termos de parcerias. Esta reunião fora solicitada pela INSTRODI, primeira parceira a ser convidada a integrar a proposta e, por tal motivo, foi a responsável pela mudança no cronograma de atividades, acatada pelos coordenadores do projeto por se tratar de uma adequada e conveniente sugestão.

Nesta reunião, ocorrida no dia 28/06/06, foi explicado o propósito de todo o projeto e, especificadamente, detalhados os objetivos da etapa de implantação de iniciativas econômicas e solidárias no município. Neste dia, foi criada, então, uma rede de economia solidária para fomentar e organizar iniciativas econômicas solidárias, em Canoas/RS, iniciando-se a partir do modelo a ser implantado no bairro conhecido como Guajuviras. Para tal feito, também foi acordado, entre os presentes, que implementar-se-á a proposta da ONG INSTRODI, que possui específico conhecimento e experiência prática sobre o tema, dominando uma metodologia apropriada, uma vez que todas as etapas descritas neste módulo do projeto Cidadãos em Rede apresentam-se contempladas em seu modelo. O Núcleo, então, decidiu responsabilizar-se pela articulação dos parceiros necessários para a implementação desta etapa do projeto.

Ficou definido que esta rede gestora encontrar-se-á freqüentemente, sendo marcado outro encontro, para o dia 6/6/2006, para a definição de questões técnicas e operacionais para a implementação do módulo econômico e solidário. Assim, esta rede de economia solidária ficou composta por representantes da ONG INSTRODI, do Banco de Brasil, da Secretaria de Desenvolvimento Econômico da Prefeitura Municipal de Canoas/RS, ressaltando a presença do próprio secretário na reunião, da FUNDAPES e pelo Núcleo Profissionais da Transformação Social da Cooperativa Saber Ltda.

Desta maneira, verificou-se que, apesar de ter sido alterada a ordem de execução das atividades, não realizando-as conforme o planejado, tal modificação se tornou necessária, uma vez que era importante, no primeiro momento, fortalecer as ações de caráter político, postergando as técnicas e administrativas. Contudo, mesmo com estas alterações, percebeu-se que existem, ainda, condições para que seja cumprido o cronograma inicial previsto para este módulo, pois o grupo pretende iniciar suas ações administrativas no mês de agosto/06, como realizar o seminário, reunir a comunidade, realizar as pesquisa de consumo etc.

Neste ponto, salienta-se que a tentativa de integrar diversas entidades que atuam com este tema, apresentou-se como um desafio o qual não era esperado. Percebeu-se que cada

organização possui tempo e foco de atuação diferente, fazendo com que haja muita dificuldade de se marcar, por exemplo, uma reunião conjunta. Contudo, acredita-se que esta negociação política de parcerias, que se encontra no sétimo mês, consiga agilidade e otimização a partir das definições das atividades em um cronograma comum.

Persiste, no entanto, uma certa dúvida quanto à efetiva manutenção de apoio dos potenciais parceiros, no momento que serão solicitados, pontual e factualmente. No entanto, os coordenadores possuem ciência que todo o projeto, bem como, no mínimo, a revitalização do modelo de economia solidária no bairro conhecido como Guajuviras, terá continuidade, com esforços possíveis dos próprios membros no Núcleo Profissionais da Transformação Social, independente de parcerias, por se tratar de um projeto estruturado a partir do desejo de se tornar realidade, os sonhos das pessoas que o realizam.

Para o financiamento deste módulo de implantação de empreendimentos econômicos e solidários, o Banco do Brasil encontra-se estudando a proposta, bem como a Fundação Luterana de Diaconia, para quem foram encaminhadas cópias do projeto.

Destaca-se o interesse da Secretaria Econômica do Município de Canoas/RS, prontificando-se a apoiar, também, a proposta deste módulo, além de facilitar a futura implantação da rede governamental.

3.2.5 Rede social empresarial

Desenvolvido pela acadêmica Jeane Kich no relatório “Sistematização e avaliação parcial das etapas rede de organizações sem fins lucrativos e rede de empresas do projeto Cidadãos em Rede.”

3.2.6 Rede governamental e rede intersetorial

Quanto às atividades relacionadas à criação e sustentabilidade das redes governamental e intersetorial, por serem atividades previstas, a primeira, a partir de junho de 2006 e, a segunda, em fevereiro de 2007, muito pouco pode ser relatado. Entretanto, algumas ações estratégicas puderam ser realizadas como a apresentação do projeto para a Secretaria

Econômica do Município de Canoas/RS, bem como para o Programa do Estado do Rio Grande do Sul Primeira Infância Melhor - PIM. Ambos se colocaram à disposição para apoiar a proposta no momento oportuno.

O responsável pelo PIM, em Canoas/RS, revelou que, para que o programa continuasse e subsistisse, foi verificada a necessidade de articulação com outros órgãos e projetos de cunho governamental. Portanto, criaram, em 2005, um comitê para que os administradores públicos pudessem, em seus departamentos, programas e secretarias, harmonizar as atuações e discursos, possibilitando uma interação e qualificação das ações governamentais, especificadamente, no cuidado e saúde de bebês. A proposta incluía a expansão dos objetivos deste comitê, passando a debater outros temas igualmente importantes.

Segundo o relatado, por falta de vontade política de alguns representantes de secretarias municipais, o comitê não tem se reunido e suas ações se mantêm lentas em relação às atividades do PIM. Isto porque o comitê fora criado para ser um outro programa que forneceria suporte ao PIM e, na realidade, terminou por se tornar, de certa forma, um “conselho consultivo” do Programa Primeira Infância Melhor. Assim, o representante do PIM plenamente acatou a idéia da rede governamental, relatando que esta vinha de encontro com a proposta do comitê e sugeriu que os representantes do Núcleo Profissionais da Transformação Social e coordenadores do projeto Cidadãos em Rede transformassem o comitê na rede governamental ou a partir dele, essa rede pudesse ser fomentada, posteriormente.

Aguarda-se, então, a próxima reunião deste comitê, que se não mais for marcada, será incentivada pelo atual projeto. Deve ser destacado que o atual comitê possui uma presidência e demais cargos executivos, diferentemente da proposta de rede. Em função disto, percebe-se o grau de dificuldade a ser encontrado para a implantação da rede governamental, haja vista a forte cultura hierárquica na qual se mantêm o setor público, o que gerará dificuldade de ser apropriado pelos servidores públicos e políticos, quanto à filosofia descentralizada de se trabalhar em rede.

Para efeito de informação, o PIM encontra-se em tramitação pela Assembléia Legislativa para se tornar um programa previsto em Lei, visando manter sua continuidade, apesar de eventual mudança de governo.

Especificadamente à rede intersetorial, será determinado, no momento propício, conforme o cronograma, a forma de participação e as atividades que serão desenvolvidas, construídas pelos próprios membros, seja por representantes das demais redes ou pela união das mesmas.

Contudo, a proposta é que, nesta rede intersetorial, seja produzido o diagnóstico dos problemas locais, bem como mapeadas as ações de cada organização, pública ou privada quanto ao enfrentamento destes problemas e criada uma agenda comum de resolução das questões sociais, incentivando, também, a participação dos cidadãos que não se encontram em alguma organização.

Da mesma forma, procurar-se-á aproximar esta rede de outras iniciativas locais que promovam o desenvolvimento.

Por sua vez, Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Canoas/RS solicitou uma pesquisa, à UFSC, acerca dos problemas sociais do município a ser concluída posteriormente.

3.2.7 Sustentabilidade administrativa do projeto: governabilidade, governância e credibilidade

Salienta-se que o presente projeto encontra-se em pleno desenvolvimento de suas ações. No entanto, pelo volume de atividades e de organizações que ele pretende articular, percebeu-se que apenas duas pessoas no gerenciamento não são suficientes para que sejam executadas, com êxito, todas as atividades previstas, de acordo com o cronograma anteriormente estipulado. E, por este motivo, os indicadores programados podem não ser alcançados, caso não seja implementadas ações acessórias, como forma de assegurar a viabilidade da proposta.

Os coordenadores, então, entenderam a necessidade de ampliar a entidade criada por eles, o Núcleo Profissionais da Transformação Social, a partir da Cooperativa de Professores do Rio Grande do Sul Saber Ltda, na qual encontram-se cooperados e que, oficialmente, empreende a proposta, ora parcialmente avaliada.

Assim, atividades de organização administrativa do Núcleo, como a elaboração do “plano de negócio”, incluindo o recrutamento e seleção de mais profissionais estão sendo, no momento desta avaliação sistemática parcial do projeto, empreendidas, para que se possa fornecer condições técnicas e humanas para a realização da presente proposta. Além disso, estuda-se a necessidade de alocação de outros componentes do próprio Núcleo para o projeto, como forma de assegurar o efetivo apoio na implementação da proposta.

Desta maneira, algumas ações administrativas previstas no projeto, como emissão regular de relatórios, visitas às organizações parceiras e atividades relativas à comunicação da existência da proposta, por exemplo, não puderam ser desenvolvidas, aguardando a efetiva reformulação dos atuais membros, que, em número de quinze, ainda analisam propostas organizacionais do Núcleo, bem como de seus projetos, como a recente decisão de disponibilização de um dos cooperados para dedicar-se às atividades de interesse de todo o grupo. Dentre essas, destacam-se as tarefas de suporte ao projeto, tais como agendamento de reuniões, programação de cursos e recrutamento de mais profissionais para, por exemplo, mobilizarem recursos para projetos formulados junto à rede de organizações privadas sem fins lucrativos, bem como para fomento de empreendimentos solidários, consultorias, manutenção da página eletrônica etc.

Espera-se que tais falhas sejam supridas com a efetiva reformulação do Núcleo, que passa a contar com novos membros, a partir da realização dos repasses de conhecimentos e metodologias descritas no módulo “Consultoria”. Os novos integrantes, por sua vez, estão sendo sensibilizados para o fato de que, realizando-se esta proposta, mesmo de forma voluntária, novas oportunidades de se obter trabalhos remunerados surgirão, a partir da experiência adquirida, sobretudo se o grupo obter êxito neste empreendimento.

Destaca-se aqui uma questão de vital importância para a proposta, a de que os profissionais envolvidos entendem que estão efetivamente contribuindo para a transformação da sociedade, devendo os mesmos serem valorizados e remunerados, para que possam reinvestir seus tempos, conhecimentos e experiências, não para obterem lucros a partir das causas sociais, mas para atenderem às específicas demandas da sociedade, ao mesmo tempo em que possuem condições de arcar com suas necessidades básicas pessoais.

E, atualmente, pelo fato dos coordenadores do projeto dedicarem, também, esforços em outras atividades sociais remuneradas, para subsistirem economicamente, os mesmos,

tendo que se dedicar voluntariamente à esta proposta, muitas vezes, não possuem condições de disporem-se integralmente. Isto tem gerado, como conseqüência, eventuais atrasos ou perdas de apropriação dos tempos oportunos para a realização de algumas tarefas do projeto, dentre as quais, as de cunho administrativo.

Com o término da reformulação do Núcleo, que passará a contar com maior número de profissionais, espera-se que a partir de agosto/06, seja instituído, de forma prática, o comitê consultivo, avaliador da proposta, composto por representantes das entidades parceiras e da comunidade para que se produza relatórios mensais a partir da sistematização e indicadores do projeto. Da mesma forma, essas informações deverão estar disponibilizadas na página eletrônica da rede de organizações privadas sem fins lucrativos, facilitando a transparência e acompanhamento dos trabalhos.

A realização de ampla divulgação da proposta para incentivar a participação cada vez maior de cidadãos, bem como para disponibilizar a aprendizagem dos conhecimentos e experiências adquiridas, deverá, ainda, ser oportunizada, através da formulação de uma adequada estratégia de comunicação para atingir a comunidade canoense, bem como para os interessados no desenvolvimento social. Para realizar esta atividade, fora convidado o responsável pela campanha SALVE KAUAN, que mobilizou o Estado do Rio Grande do Sul e outros países como o Estados Unidos, obtendo êxito com a procura de doadores de medula óssea compatível para o garoto de 5 anos de Canoas/RS.

Com esta divulgação, espera-se conscientizar as pessoas de que, seja em empresas, organizações privadas sem fins lucrativos, em órgãos públicos ou mesmo desarticuladas, elas podem e devem participar das questões públicas, semeando um futuro melhor, mais justo e solidário para a sua comunidade.

3.2.8 Análise da práxis desenvolvida

Objetivamente, o projeto pode ser avaliado a partir dos indicadores formulados exclusivamente para a proposta com suas respectivas fontes de verificação, como forma de sistematizar e analisar questões acerca da sua eficiência, eficácia e efetividade, nos níveis estratégicos, táticos e operacionais da iniciativa.

Desta maneira, cada indicador pode ser analisado conforme o cronograma estipulado anteriormente, bem como verificada a possibilidade de alcance das metas estabelecidas, haja vista que trata-se de um estudo parcial, em função do projeto ter seu término previsto em fevereiro/09. Assim, cada sistematizador realizou uma análise dos indicadores de suas etapas avaliadas. Portanto, tem-se como indicadores, com suas respectivas análises:

- Ter melhorado a qualidade de vida no quesito geração de renda da população da cidade de Canoas/RS, em 10% do público atendido pelas organizações privadas sem fins lucrativos, até dezembro/08. (Fonte: relatórios das entidades privadas sem fins lucrativos e dos governos). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter criada uma rede governamental com pelo menos 10 programas ou projetos até setembro/06. (Fonte: lista de presença, atas e pesquisa com os próprios membros da rede). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, em função de que o módulo de economia solidária exigirá maiores esforços, tendo seu início prático a partir de julho/06 e também pelo fato de que ocorrerão eleições em nível estadual em outubro do corrente ano, acredita-se que o melhor período para se fomentar uma rede de órgãos e programas governamentais será no início de 2007, quando ter-se-á uma nova gestão que poderá buscar apoio em novas alternativas de gerenciamento público. Espera-se alcançar este índice em março de 2007.
- Ter criada a rede intersetorial com a participação de pelo menos 8 organizações privadas sem fins lucrativos, 5 empresas, e 5 órgãos governamentais até abril/07. (Fonte: lista de presença e atas). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, com o adiamento da formação da rede governamental, há uma tendência de que este indicador somente seja alcançado em outubro/07. Percebeu-se que, ao ser formulado o projeto, confundiu-se iniciar os trabalhos em rede com a efetiva implantação, que parece se consolidar cerca de um ano e meio após o incentivo de sua formação, período em que as entidades ou pessoas sensibilizada possuem para se conhecerem e se interligarem umas às outras, efetivamente, em rede. Por este ponto de vista, se for considerado

o início dos trabalhos de fomento das redes para o mesmo prazo, nas datas alocadas nos indicadores, percebe-se que o cronograma estipulado será respeitado.

- Ter implantado, pelo menos, 10 projetos nas organizações privadas sem fins lucrativos até dezembro/06, com a participação, em todos eles, de pelo menos um contador, advogado, administrador e um captador de recursos, todos especializados com a questão social. (Fonte: projetos redigidos e relatório de atividades). Análise parcial: Este indicador será alterado, adiando-o para agosto/07, pois verificou-se que o trabalho no módulo de economia solidária exigirá maiores esforços no período atual, não se tendo condições de se implantar conjuntamente, outros dez projetos de organizações distintas. E, sobretudo, prioriza-se o planejamento estratégico das organizações, para que as mesmas percebam e aloquem nos seus planos de ações, os trabalhos de outros profissionais, tendo, seus dirigentes, visões holísticas, em suas gestões. Pretende-se, assim, primeiro, dotar as entidades de melhores condições administrativas, para que implantem atividades mais efetivas com seus públicos. Da mesma forma, em cada um dos trabalhos, deve-se ter, no mínimo, um profissional, independente de sua formação.
- Ter implantado o modelo de economia solidária com pelo menos duas cooperativas e três empreendimentos solidários em cada uma das 2 comunidades, com 5 produtos sendo fabricados e comercializados em uma feira mensal, com planejamento desta iniciado em outubro/06, sendo efetivamente realizado em cada uma das comunidades até março/07. (Fonte: registro nas juntas comerciais e comprovação de realização de feiras através de fotos e documentos comprobatórios como licença). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter aumentado a renda em 30% de 50% das pessoas envolvidas nos grupos de trabalhos da economia solidária proposto nas duas comunidades escolhidas até março/07. (Fonte: pesquisa com a população atendida). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter o plano de ação para a resolução dos problemas sociais da cidade de Canoas/RS com a otimização de recursos de pelo menos 20 organizações

envolvidas da cidade, seja de entidades privadas sem fins lucrativos, empresas ou de setores governamentais, até julho/08. (Fonte: o plano de ação com ratificação dos representantes das organizações). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.

- Ter realizada uma pesquisa com 40% da população atendida pelas organizações que compõem a rede intersetorial, voltados à temática social, devendo-se obter o grau de satisfação ao projeto, obtenção de melhora de vida e ampliação da participação na discussão, definição, implantação de políticas públicas, através das redes por 51% dos entrevistados, até agosto/08. (Fonte: relatório da pesquisa). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter a página eletrônica do projeto na *internet* com um sistema adequado de atualização das informações, até julho/06. (Fonte: a página na *internet* atualizada). Análise parcial: coletou-se documentos que comprovam a existência da página como registro de domínio. A mesma se disponibilizou na *internet* a partir de maio/06, contudo ainda não constam informações acerca do projeto e não há um sistema de atualização, o que espera-se obter até agosto/06. Este fato apresenta-se como uma das necessidades prioritárias e será tratada com certa urgência. Contudo, trata-se de questão técnica, de informática, que transcende aos conhecimentos dos coordenadores.
- Ter pelo menos um grupo de estudos composto por 10 representantes de organizações privadas sem fins lucrativos, com, no mínimo, um profissional de direito, contabilidade, para captar recursos e para elaborar projetos e planejamentos, até abril/06. (Fonte: Relatórios dos assuntos debatidos e lista de presença). Análise parcial: Essa meta não foi atingida, haja vista que havia a necessidade de, primeiro, capacitar mais profissionais para que seja incentivado a constituição dos grupos de estudos com os dirigentes das organizações privadas sem fins lucrativos. Espera-se atingir essa meta em outubro/06.
- Ter realizado um seminário acerca do tema economia solidária junto às organizações privadas sem fins lucrativos até abril/06. (Fonte: lista de presenças).

Análise parcial: esta meta foi realizada em maio/06, em função de adiamento pelos próprios integrantes desta rede.

- Ter selecionado duas organizações capazes de acolher uma proposta de economia solidária junto às suas comunidades atendidas até maio/06. (Fonte: convênio assinado entre as mesmas). Análise parcial: Esta meta foi realizada no prazo previsto, contudo foi escolhida uma associação de moradores de bairro para acolher a proposta, haja vista que não haveriam condições para o projeto ser implantado, simultaneamente, em duas comunidade. Após a apresentação do seminário de economia solidária para a rede de organizações privadas sem fins lucrativos, solicitou-se que as entidades interessadas se inscrevessem para acolher a proposta. Apesar do aparente interesse, as organizações não se cadastraram. Além disso, verificou-se que as mesmas sempre adiavam a discussão sobre esse tema nas reuniões da rede. Deste modo, foi percebido um desinteresse das organizações com relação à proposta de economia solidária e, por este motivo, foi escolhida uma outra organização para acolher a iniciativa deste módulo e integrar-se à rede, servindo como modelo de desenvolvimento para as demais.
- Ter realizado um curso em cada uma das duas comunidades acerca do tema economia solidária, até junho/06. (Fonte: lista de presenças). Análise parcial: Com a inversão das atividades, antecipando as ações políticas às técnicas para a implantação do módulo de economia solidária, adiou-se esta meta para outubro/06.
- Pesquisa de bens e serviços nas duas comunidades escolhidas, bem como sobre a disponibilidade e interesse das pessoas para a realização da proposta de economia solidária até setembro/06. (Fonte: relatórios da pesquisa). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter, pelo menos, um apoiador de produção de bens e serviços, um apoiador administrativo e um de micro-crédito em contato com as comunidades, até outubro/06. (Fonte: contrato de parceria ou carta de intenção). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo foram feitos contatos iniciais com a ONG Instrodi, em relação ao micro crédito, com o SENAC/RS, para questões técnicas de produção e com o SEBRAE/RS, para apoio administrativo aos empreendimentos. Espera-se que, com a efetiva formação

de grupos nos empreendimentos, essas parcerias possam se efetivar de forma prática. Destaca-se que, para a viabilidade desses apoios, ainda há a necessidade de se captar financiadores, o que se pretende conseguir até novembro/06. Ressalta-se que já se iniciaram negociações com alguns desses prováveis parceiros, como Banco do Brasil, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Caixa/RS. Foram enviados, também, projetos para concursos com editais abertos, a exemplo da Fundação Luterana de Diaconia. Contudo, foi percebido que esta proposta se diferencia das demais financiadas por concursos de projetos, haja vista que possui uma amplitude de desenvolvimento maior, muitas vezes não sendo compreendidas somente por envio de projetos. Desta forma, há a tendência de mobilização de recursos através de parcerias estratégicas.

- Ter produzidos 100 cartazes, 500 *folders* e estar realizando uma palestra mensal nas comunidades, aumentando a venda dos produtos em 5% a cada mês até janeiro/07, desde a implantação da feira de economia solidária. (Fonte: relatório de vendas dos empreendimentos e ata de reuniões). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter formada, até julho/07, uma comissão gestora da própria comunidade acerca do empreendimento solidário. (Fonte: ata de reuniões e relatórios dos projetos). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter uma palestra de sensibilização sobre redes, com pelo menos, 15 programas e projetos governamentais, até agosto/06. (Fonte: lista de presenças). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, acredita-se cumprir esta meta.
- Ter realizado o planejamento estratégico da rede governamental até dezembro/06. (Fonte: planejamento elaborado e atas das respectivas reuniões). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para março/07, em função da equipe gestora

do Núcleo e do projeto ter que priorizar as atividades do módulo de economia solidária.

- Ter formado um comitê com representantes públicos para realizarem o gerenciamento da rede governamental até dezembro/06. (Fonte: ata de reunião). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para outubro/07.
- Ter realizado um evento em conjunto com as três redes para a formação da quarta rede, a intersetorial, até março/07. (Fonte: lista de presenças). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para agosto/08.
- Ter uma reunião mensal da rede intersetorial, para discussão de propostas afins, a partir de abril/07. (Fonte: lista de presença e atas). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para setembro/08.
- Ter realizado o planejamento estratégico da rede intersetorial até julho/07. (Fonte: planejamento elaborado e atas das respectivas reuniões). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para novembro/08.
- Ter, pelo menos, um projeto intersetorial sendo realizado a partir de outubro/07. (Fonte: relatórios). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para março/09.
- Ter realizado um diagnóstico de todos os problemas sociais do município, a partir do entendimento e pesquisa idealizada pelos integrantes da rede intersetorial, bem como estabelecendo relação com o que cada organização existente na cidade está realizando até abril/08. (Fonte: relatórios). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim

serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para outubro/09.

- Ter visitadas, na cidade, outras entidades relacionadas à integração intersetorial, apresentando-lhes o plano de trabalho da rede formada pelos três setores, até dezembro/08. (Fonte: relatório de visita). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma.
- Ter avaliações mensais com seus relatórios sendo divulgados via correspondência eletrônica ou impresso, a partir de janeiro/06. (Fonte: atas e balanço de avaliação). Análise parcial: Esta atividade teve seu início em maio/06, sendo enviados relatórios para potenciais parceiros, por *e-mails* e, por correspondência, em conjunto com os convites para as reuniões. Em julho/06, foi produzido o relatório geral parcial como forma de conclusão do curso de pós-graduação em gestão social, pela UFRGS, na cadeira de Residência Solidária, pelos acadêmicos coordenadores do presente projeto. Para ser colocadas todas as informações à disposição de todos os interessados na *internet*, os coordenadores procuram suporte técnico para atualizar o *site* www.redenosvoluntarios.org, da rede de organizações privadas sem fins lucrativos, que disponibilizou o espaço.
- Ter publicado o relatório final do projeto até fevereiro/09. (Fonte: relatório final). Análise parcial: este indicador ainda não pôde ser mensurado pelo fato de que as atividades previstas para este fim serão realizadas posteriormente, conforme cronograma. Contudo, esta atividade será adiada para dezembro/09, em função do adiamento das atividades anteriores.

4 – ORGANIZAÇÃO PROPONENTE: NÚCLEO PROFISSIONAIS DA TRANSFORMAÇÃO SOCIAL DA SABER - COOPERATIVA DE PROFESSORES ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL LTDA

Como resultado indireto da implantação da proposta, percebeu-se que a organização proponente sofreu intensa transformação, a partir do desenvolvimento do projeto. De articuladora, passou a ser mobilizada pela própria iniciativa, haja vista que teve que ampliar a sua estrutura para atender as necessidades da proposta, bem como se viu obrigada a recrutar novos integrantes.

Em função disto, uma análise aprofundada das alterações sofridas na organização, merece destaque. Antes, porém, faz-se necessário descrever o processo evolutivo da organização, caracterizando o cenário que a contempla.

O Núcleo Profissionais da Transformação Social surgiu em abril/05, pelos sistematizadores deste projeto e demais profissionais, por se constatar que as organizações necessitavam qualificar as suas ações sociais, profissionalizando as suas atividades meio, administrativas, e especializando suas atividades fins, ou seja, precisavam de uma instituição que incentivasse a transformação social a partir das pessoas, sendo estas conduzidas por profissionais especializados com a temática social.

Assim, procuraram a SABER – Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda., por entenderem que não queriam criar uma estrutura administrativa, uma vez que existia uma cooperativa que compartilhava dos mesmos valores dos profissionais em questão.

4.1 A ORGANIZAÇÃO

O Núcleo Profissionais da Transformação Social transformou-se em uma das células da SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda., que possui a seguinte estrutura de cargos:

Conselho de Administração: Presidente: Marco Aurélio Ramon Kreibich; Vice: Leandro de Azevedo Milani; Conselheira: Angelita Luizetto Walter.

Conselho Fiscal: Titulares: Luciane Bento, Soraya Xavier e Carlos Eduardo Sabrito. Suplentes: Alexandre Lopes Diniz, Cassuis Marcelo S. Pontes e Zeni Terezinha Gonçalves Pereira.

Então, no universo de aproximadamente 250 professores cooperados, um grupo se destaca na prestação de serviços na área social, acreditando na educação acerca da responsabilidade social como proposta de desenvolvimento da sociedade.

Estes profissionais instituíram o Núcleo que está subordinado ao Conselho de Administração, embora tenha ampla liberdade e autonomia para realizar seus trabalhos, devendo somente respeitar os princípios estatutários.

4.1.1 A equipe

O Núcleo, então, apresenta uma coordenação dividida em equipes, também possuindo outros profissionais que atuam diretamente nos serviços/projetos. Portanto, fazem parte do Núcleo, fundado em abril/05, os seguintes cooperativados:

Equipe de Gestão de Pessoas: Adriana Severo Rodrigues – Assistente Social e Giovana Cigolini – Psicóloga;

Equipe de Visibilidade: Jandira Brochier Freitas – Pedagoga e Lísia – Relações Públicas;

Equipe de Projetos: César Augusto Resende Nunes – Administrador/Bacharel em Direito e Jeane Kich – Administradora;

Equipe Financeira/Contábil: Darlan Ribeiro – Estudante de Comunicação Social e Ruth Domiciliano Ribeiro – Contadora;

Equipe Jurídica: Wanessa Cristiane Buarque Soares de Oliveira – Advogada; e

Equipe Administrativa: Mara Rejane da Costa Jobim – Administradora e Neigimay Rosa Gonçalves – Técnica em Secretariado e ex-proprietária de restaurante.

Demais integrantes que atuam diretamente em projetos: Vítório – Contador, Lena Azeredo de Lima – Nutricionista, Judite – Bacharel em Ciências da Computação, Juliana Vieira Lima – Estudante de Administração e Ana Paula Vacaro – Fonoaudióloga.

4.1.2 Processo de recrutamento de membros

Para o recrutamento de novos profissionais, o Núcleo divulga e busca, dentro do quadro de cooperativados, pessoas com perfil adequado, bem como convida outros profissionais que já estejam atuando em iniciativas sociais. Para atuar no Núcleo Profissionais da Transformação Social, o candidato deverá atender aos seguintes critérios:

- Ter interesse e disposição para atuar em questões sociais, acreditando na proposta de transformação social, não buscando somente ganhos financeiros;
- Entrevista com a Equipe de Gestão de Pessoas do Núcleo que encaminhará o parecer para decisão na assembléia do Núcleo;
- Estar cooperativado na SABER – Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda., através de entrevista com o Conselho de Administração e aprovação na Assembléia Geral;
- Os interessados, após selecionados, passam por uma capacitação sobre os procedimentos administrativos e análise do ambiente de atuação, harmonizando os conteúdos e buscando a integração ao restante da equipe.

4.2 ÂMBITO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

4.2.1 - Perfil

SABER - Cooperativa de Professores do Estado do Rio Grande do Sul Ltda

A SABER - Cooperativa de Professores do Estado do RS Ltda. nasceu de uma demanda do mercado, um espaço que não estava sendo atendido e que transformou-se num negócio importante para o grupo de 22 sócios que iniciaram a cooperativa.

Criada em 17 de abril/00, tem como objetivo a prestação de serviços na área da educação no ensino fundamental, médio, supletivo, terceiro grau, alfabetização de jovens e adultos, cursos técnicos de capacitação e desenvolvimento, treinamento, recreação, especialização, mestrado e doutorado. Hoje, com cerca de 250 cooperados, possui professores atuando em cursos livres, técnicos em gestão e informática, extensão e pós-graduação na área da administração. O quadro de sócios integra profissionais de excelente formação e desempenho com avaliação superior a 95% de satisfação.

Por trata-se de uma cooperativa de serviço, uma das únicas do ramo no estado, é administrada sob o princípio de servir como "meio" para que os cooperados possam oferecer seus serviços e competir no mercado de forma ágil, segura e flexível, explorando um novo formato de relações entre o tomador e o prestador do serviço.

A cooperativa possui um Núcleo de responsabilidade social, denominado Profissionais da Transformação Social, surgido em abril/05, a partir da crescente demanda por estes profissionais, sobretudo em outras organizações em que seus membros participam: ONG Parceiros Voluntários, SENAC/RS, FUNDAPES etc. Desta forma, percebeu-se a necessidade de integração e formação de profissionais para atuar no setor social, de forma interdisciplinar.

O Núcleo é responsável pela realização e sistematização deste projeto e tem por missão, visão, princípios e valores:

➔ Missão: “Contribuir para o desenvolvimento da sociedade através da educação, via capacitações, assessorias, consultorias e outras intermediações, tendo como base a promoção humana, cidadania, respeito à diversidade com intersectoriedade, interdisciplinaridade e participação democrática.”

➔ Visão: “Ser referência no desenvolvimento de tecnologias e qualificação profissional para a transformação da área social, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.”

➔ Princípios e Valores: Promoção humana, a partir da educação, como base para o desenvolvimento gradual e sustentado da sociedade; Participação democrática; Trabalhar somente nas áreas de competência da equipe; Priorizar a qualidade à quantidade; Fomentar parcerias intersectoriais; Resgatar a cidadania, enfatizando a garantia de direitos; Trabalhar e incentivar a Responsabilidade Social; Consciência crítica; Solidariedade; Cooperação; Transparência; Apartidarismo; Respeito à diversidade; Interdisciplinaridade; e Ética.

4.2.2 Intervenção geográfica

Conforme seu estatuto, a cooperativa possui como área de atuação, para efeito de admissão de associados, o Estado do Rio Grande do Sul. Atualmente, está expandindo sua abrangência para além da Região Metropolitana e Vale dos Sinos, como para as cidades de Caxias do Sul/RS e Bento Gonçalves/RS, cedendo professores para escolas como QI, Data Control, Centro de Formação de Condutores, FARGS, entre outros.

Por sua vez, o Núcleo atua mais especificadamente na Região Metropolitana e Vale dos Sinos, podendo, entretanto, atender outras localidades. Inicialmente, está oferecendo cursos nessas regiões, priorizando, entretanto, a cidade de Canoas/RS, tentando reunir todos os seus serviços no presente projeto, como proposta de desenvolvimento local.

4.2.3 Articulação institucional e fontes de financiamento (parceiros):

A cooperativa possui vários parceiros ou clientes distintos, focados na prestação de serviços em educação, como por exemplo, o Conselho Regional de Administração, Escola QI, CFC etc. Contudo, nesta sistematização, serão analisados os parceiros específicos do Núcleo Social da Cooperativa SABER Ltda.

Assim, as principais formas de mobilização de recursos são:

Relações públicas do cooperado/projeto e do Núcleo com material informativo: A cooperativa oferece uma estrutura administrativa, para que cada cooperado planeje seus projetos e mobilize parcerias. Para atuar nas questões sociais, foi criado, em abril/05, o Núcleo Profissionais da Transformação Social, por cooperados que acreditam que o desenvolvimento da sociedade, com diminuição dos problemas sociais, impulsiona-se através de processo educativo, junto aos indivíduos que a compõem. O Núcleo apóia de forma qualificada, as ações de governos, empresas e organizações privadas sem fins lucrativos e atua diretamente com cidadãos. Com material de divulgação do Núcleo (*folder, site*), busca-se parceiros para que cada projeto possa ser planejado e financiado.

Planejamento de projetos com os mobilizadores de recursos: Busca-se a participação do público que se pretende apoiar, dos potenciais parceiros como voluntários, financiadores e apoiadores, além dos demais interessados no planejamento, como vizinhos, representantes da comunidade etc. Ao elaborarem as propostas, estes autores, terminam por se comprometerem com os resultados a serem alcançados e, por tal razão, mobilizam seus recursos ou buscam outros potenciais parceiros para que sejam atingidos os objetivos comuns.

Diferentes formas de captação para recursos não mobilizados anteriormente: Busca-se apoio empresarial, governamental e de outras organizações privadas sem fins lucrativos nacionais ou internacionais, através de redes de cooperação, concursos e prêmios, através de apresentações de projetos.

Atualmente, o Núcleo encontra-se formulando seu planejamento institucional, bem como, está se preparando para oferecer cursos além de fomentar a atual proposta. Para as capacitações, a equipe está negociando com potenciais parceiros como União das Associações

de Moradores de Canoas – UAMCA, Fundação Semear, FUNDAPES e com a própria Cooperativa SABER Ltda.

Como parceiros gerais que apóiam o desenvolvimento do Núcleo, tem-se escritórios de contabilidade e de advocacia, uma vez que essas atividades, por lei, não podem ser realizadas em conjuntos com outras áreas de atuação. Desta forma, os cooperados advogados e contadores mantêm vínculos com seus escritórios profissionais. A Schaeffer Consultoria Empresarial Ltda também constitui-se como um importante parceiro, uma vez que seus representantes compactuam com os princípios estabelecidos. Com a CICS foi celebrado um termo de parceria para a utilização de salas e equipamentos. O Grupo CONSOLIDE, de Porto Alegre/RS, também se associou à proposta, uma vez que se apresenta com suas empresas de consultorias, contabilidade e de informática, querendo apoiar o desenvolvimento social, a partir de suas especialidades. Assim, o Núcleo começa a fomentar uma rede de profissionais e de organizações que buscam se articularem, visando atender, profissionalmente, as demandas sociais.

Quanto ao projeto Cidadão em Rede, objeto da presente avaliação, o Núcleo, que pretende, nesta proposta, congrega todos os serviços oferecidos, encontrou os seguintes parceiros que acenaram positivamente para a proposta:

Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Canoas/RS: Apóia o projeto na promoção de prospecção dos problemas locais, formação da rede intersetorial, bem como apoio administrativo e fiscal nos empreendimentos solidários.

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Através da disciplina Residência Solidária, do curso de Especialização em Gestão Social, apóia os alunos a partir de ferramentas de gestão.

CICS - Câmara de Indústria, Comércio e Serviços de Canoas/RS: Apóia o projeto, viabilizando a estrutura física necessária para a realização de reuniões e capacitações.

ONG Parceiros Voluntários: Impulsiona o trabalho em rede disponibilizando seu quadro de pessoal e materiais para o desenvolvimento da rede de organizações privadas sem fins lucrativos e da rede de empresas.

PIM - Programa Estadual Primeira Infância Melhor: Sua unidade em Canoas oferece a estrutura física e o apoio administrativo para a criação da rede governamental.

SENAC/RS - Serviços Nacional do Comércio: Apoiará a implementação da economia solidária nas comunidades, através de colaboradores que desenvolverão cursos técnicos para a profissionalização.

Cáritas do Brasil: Auxiliará os empreendimentos de economia solidária na realização das feiras e com o repasse de tecnologias.

SEBRAE/RS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas: Fornecerá o apoio administrativo nos empreendimentos de economia solidária.

ONG Instrodi: Auxiliará no sistema de micro-créditos da economia solidária.

Alguns potenciais financiadores que o grupo está buscando são:

Banco do Brasil – Agência Ulbra Canoas: poderá financiar o módulo de economia solidária.

Fundação Luterana de Diaconia: A cooperativa está aguardando retorno sobre o financiamento do módulo de economia solidária.

Atualmente, busca-se constituir um comitê avaliador para, mensalmente, analisar se os objetivos propostos estarão sendo alcançados, a partir dos indicadores e fontes de verificação formulados, bem como para estruturar as ações de cada módulo do projeto, a partir da programação inicial, realizando os ajustes necessários. Desta forma, espera-se que os parceiros comprometam-se com os resultados, criando alternativas para a busca de recursos. Para tal feito, trabalha-se para que todas as informações estejam disponíveis em uma página eletrônica, na *internet*, para que os parceiros e a comunidade possam acompanhar a evolução do trabalho.

Neste contexto, será constituída uma rede de avaliação do projeto, incentivada pelos membros do Núcleo Social da Cooperativa Saber Ltda.

Assim, como resultado da presente proposta, acredita-se que, além de se obter redes sociais de cada setor, bem como a interdisciplinar como proposta de desenvolvimento local, ter-se-á, também, redes de profissionais e organizações que apoiem tecnicamente a proposta,

bem como uma rede de avaliadores, assegurando ampla participação de todos os segmentos e pessoas interessadas no Projeto Cidadãos em Rede, a partir do Núcleo, que possui o intuito de articular todos para refletirem e, sobretudo, apresentarem propostas integradas, visando o bem estar de todos, promovendo o efetivo desenvolvimento social, no sentido amplo, e não apenas atendendo as causas prioritárias e emergenciais.

4.2.4 Programas e projetos desenvolvidos

Iniciado em abril/05, o Núcleo encontra-se ainda em processo de formação, tendo realizado as ações previstas no projeto Cidadãos em Rede. Contudo, além desta proposta, pretende apoiar diferentes públicos oferecendo serviços específicos, dentre os quais:

Cidadãos: cursos, palestras e oficinas sobre responsabilidade social individual; fator humano; Cidadania; Inclusão social acerca de pessoas especiais, soropositivos, etnias, violência contra mulher, gravidez na adolescência, sexualidade, uso indevido de drogas, agressividade, limites, abuso social, moradores de rua, idoso, uso de bens públicos etc; e Fomento de campanhas para o uso de produtos responsáveis.

Governos (primeiro setor): Apoio no desenvolvimento de programas e projetos sociais; Assessorias, consultorias e capacitações nas áreas de Gestão, Contábil, Jurídica e Serviço Social.

Empresas (segundo setor): Elaboração de Balanços de Responsabilidade Social Empresarial; Apoio no desenvolvimento de programas e projetos sociais; Assessorias, consultorias e capacitação nas áreas de Gestão, Contábil, Jurídica e Serviço Social.

Organizações privadas sem fins lucrativos (terceiro setor): Fomento de propostas de economia solidária em comunidades; Fomento e criação de redes; Mobilização de recursos para projetos sociais e culturais; Assessorias, consultorias e capacitações nas áreas de Gestão, Contábil, Jurídica, Serviço Social.

Assim, o processo de atuação inicia-se com a percepção das demandas em determinadas organizações, a partir de informações obtidas pelos membros do Núcleo que,

posteriormente, contatam a Equipe de Visibilidade. Em seguida, identificadas as reais necessidades, analisando-se as competências do Núcleo, a Equipe de Projetos, juntamente com a Equipe de Gestão de Pessoas, selecionam e estruturam uma proposta de assessoria ou consultoria, a partir de capacitações para os públicos clientes.

Em função deste trabalho, as Equipes Jurídica, Financeira/Contábil e Administrativa prontificam-se a dotarem, de condições necessárias, os membros selecionados, para que possam realizar os trabalhos.

Todos os serviços, além de objetivar o alcance dos resultados esperados pelos públicos clientes, devem estar vinculados à missão do Núcleo e da Cooperativa que se resume em promover o desenvolvimento da sociedade a partir da educação como base para a transformação dos indivíduos.

4.2.5 Concepção do ideário: conceitos predominantes na organização

Ativismo, democracia local, educação popular, empreendedorismo, protagonismo, descentralização política e administrativa, planejamento participativo, gestão democrática, economia solidária, associativismo, sustentabilidade, autonomia, capital social a partir da cooperação, solidariedade, confiança e reciprocidade, são conceitos que permeiam as atividades propostas e encontram-se inseridos na missão da organização. Aplicam-se à estrutura do Núcleo e são esperados como resultados efetivos por todos os serviços/projetos, uma vez que busca-se educar os indivíduos, que se encontram isolados ou em várias organizações da sociedade, para que se emancipem politicamente, participando, de forma ativa, no processo democrático, exercendo plenamente suas cidadanias, a partir das relações sociais do contexto local em que se encontram inseridos.

Espera-se que, motivando os indivíduos a se tornarem agentes transformadores, os mesmos participarão ativamente da articulação de políticas públicas, assegurando as sustentabilidades de suas comunidades. Todos os produtos ou serviços são formulados com a participação do público a quem se pretende atender/apoiar. Logo, são analisadas as suas

necessidades, procurando-se, sempre, integrar vários atores, reforçando a prática do capital social.

Da mesma forma, percebe-se que, para fomentar a participação coletiva dos indivíduos, os mesmos devem ter suprido as suas necessidades básicas, tais como: moradia, saúde, alimentação, educação e condição digna de trabalho. Por isto, o Núcleo possui também a proposta de implementação de redes de economia solidária, baseadas no empreendedorismo coletivo, a partir do fomento da pesquisa de efetivo consumo e do incentivo de que o mesmo aconteça de forma consciente. Acredita-se que esta proposta possa dignificar a existência das pessoas, dotando-as de legitimidade e independência política e econômica, para, então, procurarem suas auto-sustentabilidades.

Na gestão do Núcleo, não há hierarquia e todas as questões são analisadas e decididas em conjunto por todos os membros ativos em reuniões semanais. Há somente a divisão por equipes para que se organize as atividades, sendo separados os componentes, a partir das habilidades técnicas.

A equipe administrativa, por sua vez, mantém-se em constante trabalho de fomento ao planejamento e re-avaliação estratégica do Núcleo. Assim, várias são as reuniões para que se formule e se revise o planejamento estratégico e institucional, a partir de ampla divulgação das informações referentes à implementação e monitoramento das atividades desenvolvidas por todos os componentes. Este acompanhamento poderá ser feito, espera-se, pelos parceiros ou públicos, através do *site*, que encontra-se como proposta a ser implementada, o mais breve possível.

Para a efetivação das metas propostas, incluindo a implementação de sua visão e missão, em cada caso, são formuladas propostas de trabalhos específicas, junto com parceiros que possuem objetivos, princípios e valores semânticos aos definidos pelos membros do Núcleo.

Para tanto, os princípios elencados anteriormente, tornam-se orientadores da organização, pelo simples fato de que todos os integrantes assim também o fazem. Os componentes, assim como o Núcleo, possuem o objetivo de desenvolver a sociedade a partir de práticas solidárias, democráticas e interdisciplinares, embutidas no processo educacional, capaz de transformar atitudes individuais em ações coletivas. Para tal feito, por inserirem-se em uma área de atuação diferenciada, com novos métodos de trabalho, como se apresentam

as atividades sociais, devem, por natureza, intrinsecamente, possuir a característica de serem empreendedores, desenvolvendo em cada projeto, a solução adequada, a partir da condição e cultura local.

Para que sejam desenvolvidos todos os serviços, o Núcleo busca, constantemente, parceiros que compartilhem da mesma causa, motivando-os a integrarem-se em redes de atuação social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Cidadãos em Rede, até o presente momento, teve sua realização maculada pela vontade de todos os envolvidos e sem aporte de recursos em espécie, contando apenas com a cedência de materiais, equipamentos e cessão de conhecimentos por parte das entidades parceiras e pela organização proponente. Percebe-se com isto, que organizações e recursos estão pulverizados na sociedade, bastando, entretanto, uma congregação estratégica para otimizar as diferentes iniciativas e, sobretudo, tornar acessível, para os públicos, conhecimentos e apoios necessários, para que busquem implantar suas parcerias, empreendendo socialmente, diminuindo as mazelas sociais.

O projeto, então, demonstra, até o período avaliado, que existem condições de se mobilizar esforços para a resolução dos problemas, não se tornando, a falta de recursos, empecilho ou obstáculo para propostas que visem o desenvolvimento social. Contudo, tais propostas devem considerar que o empoderamento dos indivíduos e de suas relações, tornam-se a base para qualquer atividade, pois, a partir deles, estruturam-se quaisquer técnicas e captam-se recursos, como revela a avaliação do Projeto Cidadãos em Rede. Não se quer afirmar com isto que recursos monetários não foram necessitados e utilizados, mas que optou-se por não se gerenciar tais recursos e, sim, buscar parceiros que realizassem as ações, despertando, no mesmos, os valores de cada atividade.

Desta forma, cada “sub-projeto” das redes, tiveram um aporte financeiro, captado pelos próprios integrantes, demonstrando que não se faltavam recursos ou vontades das pessoas, mas ordenamento lógico das propostas, formuladas coletivamente, como forma de obter o comprometimento de todos, inclusive de financiadores e demais voluntários.

Este vem sendo, então, o grande diferencial do atual projeto, que se realiza a partir da credibilidade das organizações parceiras, dentre elas a Parceiros Voluntários Canoas e a CICS, haja vista que o Núcleo Profissionais da Transformação Social da Cooperativa Saber Ltda. apresenta-se como uma novidade comprometida com o gerenciamento e definição de estratégias gerais da proposta, estando presente como forma de apoiar as iniciativas destas primeiras entidades locais.

Este fato adianta o porquê da escolha de Canoas/RS para implantação do projeto, já que a Parceiros Voluntários Canoas e a CICS prepararam o ambiente local com capacitações e ampla mobilização social, encontrando-se, em certo momento, desconfortáveis por não poderem continuar o processo de desenvolvimento social, sob o prisma das prioridades comunitárias ou problemas locais, haja vista seus focos de atuações. Assim, perceberam que, com o cenário favorável e por já realizarem trabalhos com profissionais do Núcleo, este fora convidado a formular e gerenciar uma proposta condizente com as expectativas locais.

Tal convite culminou com a proposição de alternativas de desenvolvimento local, construído pelos próprios públicos e, posteriormente, sendo aprimorado pelos parceiros que foram mobilizados pelo Núcleo, cada um com suas especialidades. Todo o processo, então, tornou-se palco de experiências realizadas com vários agentes como organizações privadas sem fins lucrativos, empresas, governos e cidadãos que não se encontravam em qualquer instituição.

Em alguns momentos, porém, o próprio grupo coordenador do projeto se questionou acerca das expectativas geradas quanto aos resultados oferecidos, despontados como pontuais melhoras na comunidade, a partir da adoção de novas posturas, mais solidárias, com alguns segmentos da sociedade local, para que servisse de modelo de desenvolvimento. A resposta encontrada fora, então, a de que fosse sempre esclarecido aos parceiros e à comunidade, o limite de atuação e dos riscos de não se atingir tais objetivos.

Surpreendente, contudo, fora a compreensão de tais públicos que, não só entenderam a questão, mas compartilharam da vontade e necessidade de que houvesse a persistência na proposta, pois a mesma propiciava uma possibilidade real de sobrevivência e de transformação desta atual sociedade violenta, injusta e individualista.

Assim se desenvolvendo, o grupo buscou, então, na UFRGS, a orientação necessária, que culminou em uma estruturação adequada do projeto que, até aquele momento, não possuía, sequer, um nome. E com este apoio, para que esta proposta continuasse sendo implementada, o Núcleo formulou, assim, objetivos claros e coerentes, bem como aperfeiçoou as técnicas e instrumentos para que pudessem ser utilizados.

Da mesma maneira, incentivados pela universidade, esta análise parcial da iniciativa fora realizada e através dela, muito se compreendeu inter-relacionando diferentes módulos da proposta, bem como puderam ser caracterizadas as participações dos públicos e interessados

envolvidos. Assim, vários fatores ficaram evidenciados como a necessidade de crescimento da entidade proponente, conforme descrito anteriormente.

Tais observações tornam-se de fundamental importância para o prosseguimento dos trabalhos, uma vez que a partir das evidências, pode-se buscar corrigir algumas distorções, como a necessidade de repasse de gerenciamento das sustentabilidades das redes para seus membros. Reflexões sobre certos conceitos que direcionam algumas ações também foram incentivadas, tendo que ser revisto, por exemplo, a estratégia de implantação de iniciativas solidárias que, por sua vez, culminaram com a criação da rede econômica solidária, tanto para gestão, como para produção e consumo.

E, para o desenvolvimento da proposta, percebeu-se assertiva a articulação de parcerias estratégicas nos primeiros momentos do projeto, uma vez que, pelo cronograma, atividades para este fim seriam realizadas posteriormente. Tal alteração, que buscava uma ampla mobilização política, muito contribuiu para o alcance de algumas metas parciais propostas e, da mesma maneira, aumentaram a probabilidade do efetivo atingimento de outras, em momentos futuros, apesar de alteradas as datas de alguns indicadores. Contudo, este processo serviu de um alerta para a organização proponente, na medida em que sempre re-avaliou seus métodos relativos à manutenção dos parceiros, uma vez que, cada um, a seu modo, exigiu esforços especiais para a integração com os demais apoiadores da proposta.

Destaca-se, aqui, a participação do setor governamental que, mesmo não sendo trabalhado diretamente, haja vista que ainda não se chegou o momento de se fomentar a rede governamental, mostrou-se participativo em diversos momentos, principalmente no módulo de economia solidária.

Contudo, considera-se como um grande desafio para o futuro do projeto, a implementação das etapas referente às redes governamental e intersetorial, incluindo a proposta do diagnóstico dos problemas locais, com respectiva análise das ações setoriais que buscam soluções sociais, como forma de se planejar uma agenda comum de desenvolvimento local, integrado e sustentável, a partir da temática social.

De imediato, a rede de economia solidária se sobrepõe com ampla expectativa e participação de alguns potenciais parceiros. Dentre eles, pode-se citar, a ONG INSTRODI e Prefeitura de Canoas/RS, através de sua Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Solidário.

As dificuldades, por sua vez, permeiam todo o projeto, mas têm suas origens na articulação administrativa da proposta, pois a vontade de realizar mudanças encontra-se latente nas pessoas. Contudo, ao serem incentivadas a trabalharem de forma organizada, de maneira com que visualizem o resultado futuro, elas mesmas se auto-motivam e sensibilizam outros a aderirem à iniciativa. Com isto, foi percebida a importância de se estruturar trilhas lógicas, as quais os cidadãos pudessem percorrer, com a certeza de estarem chegando a um lugar melhor. Neste contexto, a proposta trabalha com expectativas e planejamento de atividades que visem aclarar a responsabilidade de cada indivíduo, seja em organizações privadas sem fins lucrativos, empresas ou nos próprios governos.

Destaca-se, também, a importância da metodologia utilizada, denominada de redes de cooperação, neste processo educativo para o exercício da cidadania. O projeto, então, comprova, na prática, os estudos sistemáticos sobre estes instrumentos. Efetivamente, a idéia de rede implica em pensar na possibilidade de integração da diversidade.

A proposta de reunir e organizar pessoas e instituições de forma igualitária e democrática, a fim de construir novos compromissos em torno de interesses comuns e de fortalecer os atores sociais na defesa de suas causas, na implementação de seus projetos e na promoção de suas comunidades, encontra-se em pleno desenvolvimento no município, comprovando que redes se transformam na forma mais eficiente de articulação entre as diferentes organizações da sociedade. Através delas, as organizações estão conseguindo multiplicar iniciativas, trabalharem suas diversidades e segmentações, otimizando os trabalhos e recursos.

Através de combinações, as organizações estão se reunindo, combinando a autonomia de cada ponto no sistema, com um imenso fluxo de informações. As redes sociais constituídas no município estão se consolidando como instrumentos altamente eficazes na mobilização para ações coletivas, dentro do espaço público, auxiliando no fortalecimento institucional das organizações, na troca de experiências e capacitações sistemáticas.

A experiência prática do projeto revela que esta metodologia consegue, efetivamente, trazer resultados positivos para a comunidade, desde que superados seus entraves iniciais, qual seja a incredibilidade das pessoas e a insegurança dos pioneiros em iniciar o processo.

A partir das redes, diferentes organizações vinculam-se nas mais diversas relações e atuam como um todo coerente, discutindo problemas estruturais ou conjunturais, negociando

divergências táticas e construindo alianças no campo de lutas específicas e de interesses comuns. Tais lutas foram evidenciadas como a necessidade de realização do baile comunitário, festa das crianças etc, conforme detalhado nas redes anteriormente descritas.

Seus componentes, por sua vez, quando percebem os ganhos de participação, dedicam-se integralmente, superando, inclusive divergências estruturais, filosóficas, partidárias etc. No entanto, a maioria dos cidadãos entram de forma desconfiada no processo, engajando-se, somente, após o aparecimento de resultados concretos, como a realização de eventos e melhora nos resultados de suas próprias iniciativas sociais, sejam de entidades que não visam lucros como de empresas e governos. Também comprometem-se com o processo, após verificarem a coerência administrativa e, ainda assim, se perceberem a existência de uma instituição de grande respaldo institucional, como se apresentaram, para o projeto, a CICS e a Parceiros Voluntários Canoas, que forneceram todo o suporte administrativo para a realização da proposta, até o presente momento.

Da mesma forma, ambas instituições apoiaram o crescimento do próprio Núcleo, que terminou por ceder profissionais para a realização de ações estratégicas junto à comunidade, com consultorias, capacitações, além de arquitetar parcerias para a viabilidade da proposta.

As empresas destacaram-se em aderir ao projeto, de certa forma, tornando-se inovadores neste modelo de, localmente, estruturarem-se em redes de cooperação, buscando formas de se inserirem como agentes de transformação social. Apesar de muitas se predisporem a realizar ações específicas, realmente, poucas se dispuseram a dedicarem-se integralmente, em função de suas demandas mercadológicas. No entanto, apresenta-se latente a vontade de participarem do processo. Contudo, ainda se mostra um desafio conseguir criar uma forma especial de participação em que, mesmo com ações isoladas, as mesmas se comprometam com o todo proposto. Muitas não se integram nas discussões e reflexões propostas pela rede, pois não conseguem participar ativamente de reuniões frequentes, apesar dos empresários e gerentes transparecerem intensamente comprometidos com a proposta. Assim, muito há que se aprender com este processo inovador de resgate de cidadania corporativa para a transformação social.

Quanto às organizações privadas sem fins lucrativos, que encontram-se em estágio avançado de desenvolvimento da rede, estas apreenderam que possuem maior poder que se supunham e começam a exercê-lo de maneira mais consciente, devendo buscar, agora, a

sustentabilidade para sua rede. Além de ganhos para suas causas e entidades, os dirigentes encontraram a visibilidade coletiva, quando em conjunto, conseguem realizar feiras, organizar eventos e alocar parcerias estratégicas que, de forma isolada, muitas vezes, obtinham insucessos e incapacidades. No entanto, ainda não despertaram para a sustentabilidade da proposta, pois insistem em depender de uma organização mais estruturada que é a Parceiros Voluntários Canoas, que as incentiva, mobiliza, reúne e as articula. O desafio será o de reduzir esta influência administrativa da Parceiros Voluntários Canoas, enquanto se aumenta a participação das outras organizações no gerenciamento da própria rede, sem se ter uma concentração de informações e de poder em alguns dirigentes.

Contudo, surge o questionamento se este ideal não seria utópico e se, efetivamente, as redes, pensando também nas de empresas, de economia solidária, governamental e intersetorial, necessitam ser auto-gestoras de seus percursos, quando podem, e talvez até precisem, de apoios especializados para o seu desenvolvimento, como realiza, institucionalmente, a Parceiros Voluntários Canoas, com apoio integral do Núcleo Profissionais da Transformação Social.

Outro ponto a ser ressaltado na avaliação do projeto, ficou a cargo da clara separação entre as iniciativas da maioria das organizações privadas sem fins lucrativos, que direcionam suas atuações para o “ajudar pontualmente seus públicos”, como realizar eventos comunitários de integração, das organizações que trabalham em uma vertente de construção definitiva de um processo transformador, como as que apoiam a implantação de uma rede econômica solidária, por exemplo. O fato de sempre ser adiada a apresentação do módulo de economia solidária, na reunião de rede, pelos próprios integrantes, bem como de não haver interesse, entre as organizações participantes de inscreverem seus públicos neste processo, tendo que ser buscada outra associação na comunidade para receber essa proposta específica, comprova que persistem obstáculos culturais de promoção de um desenvolvimento pleno e integral da comunidade.

Entretanto, tudo tendo seu tempo específico, acredita-se que implantando o módulo econômico solidário, mesmo em outra comunidade, dentro do município, os resultados promoverão um despertar coletivo, ao mesmo tempo em que esses protagonistas se preparam para a adoção de propostas transformadoras semelhantes. Restam, então, muitos questionamentos sobre os empecilhos desta consciência de desenvolvimento e, com suas

prováveis respostas, as redes poderão ser incentivadas à reflexão, para sempre procurarem superar estes obstáculos.

Assim, verificou-se que muitas atividades foram realizadas. Entretanto, muito ainda há para ser feito e apreendido com os públicos que se propõe o projeto, pois, por mais que se estude sobre certos temas e áreas do conhecimento humano, incluindo a multi e a interdisciplinariedade, a ciência social se revela em constante mutação, construída diariamente, a partir da dinâmica das pessoas que compõem a sociedade.

E, por este motivo, percebeu-se que a proposta teve adiada algumas etapas, o que na realidade, significou um certo acerto ou aprimoramento do seu cronograma. O principal fato que resultou nesta alteração se caracterizou pelo equívoco de planejamento, momento em que fora confundiu o início do incentivo do trabalho em rede com a efetiva implantação da rede, haja vista que somente esta se institui quando os integrantes se entendem interligados e se desafiam a buscar suas sustentabilidades. Os indicadores, entretanto, estão sendo alcançados conforme o plano inicial, garantindo, assim, o êxito quantitativo da proposta.

Também pelos índices numéricos, comprova-se uma ampla participação dos cidadãos no projeto, pois, mensalmente, cerca de 20 representantes e dirigentes de organizações privadas sem fins lucrativos e de empresas, em média, fazem-se presente em eventos das redes. Com seus “sub-projetos”, este número se multiplica, como as 1500 pessoas que compareceram ao “I Baile de Debutantes Comunitário”, prestigiando 45 jovens de 13 entidades ou mesmo à “Festa das Crianças”, realizada em 2005, para 500 crianças de 17 instituições, evento organizado por cerca de 32 empresas do município.

Destaca-se, portanto, que a participação legítima a proposta e ocorre de forma voluntária, não se condicionando a nenhum benefício imediato, a não ser o interesse de se buscar a melhora de vida para todos.

Para o futuro, um novo módulo se inicia, o de economia solidária, e muitas são as expectativas dos parceiros envolvidos, que a partir desta etapa, desafiam-se a gerir todo o projeto. Com ela, a proposta perpassa a evolução da cultura local que incentiva a adoção por parte dos cidadãos de posturas solidárias, de forma a instigar ações por parte dos integrantes das redes, começando a exercitar a própria filosofia empregada, através da implantação de empreendimentos comunitários, como forma de trazer a realidade, uma nova maneira de se viver, através da introdução de novas relações de trabalho, renda e consumo para, além de

suprir as necessidades básicas da comunidade, buscar novas relações de convivência, capazes de construir um futuro melhor para todos.

Esta construção coletiva é o objetivo da rede intersetorial a ser fomentada, que por ora, apresenta-se no ideário dos coordenadores, mas praticada, de forma despercebida pelos integrantes de todas as redes, que se educam para tal fim, uma vez que todos os eventos ou ações, de uma forma ou de outra, apresentam esta aliança intersetorial. Assim, sendo gradativamente incentivada aos integrantes das outras redes, a questão pertinente que se pergunta, em relação à esta rede, é acerca do momento propício para sua estruturação oficial, a partir do amadurecimento de todos os envolvidos. Apesar de se ter uma data objetivamente programada no projeto formulado, sabe-se que não se consegue programar o desenvolvimento humano e, da mesma forma, o das organizações, que se transformam em princípios coletivos de indivíduos. Portanto, somente pode-se ter a certeza de que tendo-se as metas, há um rumo e a vontade de se atingir o que foi planejado. Contudo, sabe-se que para o alcance do mesmo, depender-se-á dos esforços dos componentes e integrantes das redes criadas.

Destarte, tanto a criação da rede intersetorial, bem como do plano de desenvolvimento local integrado e sustentável, a partir das questões sociais, dependerão do êxito das redes anteriores, em sobretudo, alcançarem suas sustentabilidades, na medida em que seus componentes comprometem-se com o propósito geral, que é o desenvolvimento do município e terem conseguido apreender a sistemática do processo de redes, dominando suas características e peculiaridades. Até o presente momento, tais premissas estão sendo construídas e acredita-se que tais objetivos serão alcançados. No entanto, o projeto não poderá prender-se ao tempo programado, deixando a cargo de seu público, a decisão acerca do momento adequado para a criação, tanto da rede intersetorial, como da proposta de construção de uma agenda comum de desenvolvimento.

O projeto em tela apresenta-se como uma das bases da organização proponente, que aliado a consciência crítica e grau de profissionalismo de seus componentes, fornecem o suporte para que se atinja o seu pleno desenvolvimento, apoiando a transformação evolutiva da sociedade. Assim, tanto as pessoas da equipe, como o próprio projeto, encontram-se em uma tendência de crescimento, em uma simbiose técnica, capaz de envolver a sociedade local, para uma integração necessária e pertinente ao processo de desenvolvimento social.

Quanto aos cidadãos canoenses, público que se pretendia apoiar, percebeu-se que faz-se importante captar a sensibilização para a proposta, sendo necessário avaliar se os mesmos obtiveram melhorias em suas vidas ou mesmo se alteraram seus comportamentos, com adoção de posturas solidárias, a partir da realização do projeto. Da mesma forma, acredita-se que é chegada a hora de ampliar a divulgação da iniciativa, para que mais pessoas se sensibilizem e participem da proposta, através de organizações públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos. Para esta divulgação, acredita-se que, por envolver materiais gráficos, dependerá de parceiros financiadores, a sua efetiva realização.

Todos também poderão acompanhar o desenvolvimento do projeto, a partir da página eletrônica, analisando e propondo melhorias na implantação. Essa página, por sua vez, caracterizou-se como uma importante conquista da rede das organizações privadas sem fins lucrativos, apoiado pelo Núcleo, e, por este motivo, disponibilizará espaço para a efetiva divulgação da proposta.

A página na *internet*, então, torna-se o principal veículo de divulgação do projeto. Entretanto, persiste, ainda, os relatórios mensais, financeiros e de atividades realizadas, que deverão ser enviados via correspondência eletrônica aos interessados, participantes, apoiadores, financiadores e público beneficiado.

O presente projeto, então, encontra a sua sustentação política, a partir da motivação das pessoas da comunidade em torná-lo efetivo, haja vista que movimentos sociais já se encontram em desenvolvimento, como a união de associações de Canoas/RS, bem como de empresários locais que estão se reunindo mensalmente para discutir as questões sociais, conhecendo os problemas das organizações privadas sem fins lucrativos. Da mesma forma, o governo municipal, com o lema Administração Solidária, vem impulsionando tais iniciativas, bem como está realizando vários projetos e programas voltados para a melhoria das condições de vida da população, a partir do espírito de cooperação com os demais setores.

Assim, o projeto contempla entender os cidadãos e apoiá-los com uma sistemática coerente com o seu processo de desenvolvimento coletivo, não querendo forçá-los a terem uma postura solidária somente para cumprir objetivos. Logo, busca-se apropriar características locais, respeitando a cultura da comunidade objeto para então, apoiar as diversas iniciativas municipais. Desta maneira, o projeto encontra-se no seu pleno desenvolvimento e persiste, de acordo com seus resultados, a concorrer para uma metodologia

modelo, buscando replicabilidade em outros municípios, como forma de prover o desenvolvimento nacional, a partir das estruturas locais.

Contudo, muito ainda há de ser feito e espera-se continuar com a tendência de alcance dos objetivos, principalmente pelo fato de que é verificado uma certa cobrança dos públicos trabalhados, que perceberam a importância da proposta e encontram-se em estágio tal que não admitem o retrocesso ou o abandono das atividades.

Deste modo, após dois anos de existência do projeto Cidadãos em Rede na cidade de Canoas/RS, já se percebem uma série de mudanças comportamentais das pessoas que se sentem mobilizadas a participar da construção da verdadeira democracia, em sua vertente “colaboradora”, indo além da representativa e participativa, estas últimas caracterizando-se pela iniciativa governamental para sua implementação. Pois, como diz Toro (1993):

“A Democracia não se pode comprar, não se pode decretar, não se pode propor. A Democracia só se pode viver e construir. Por isso ninguém pode nos dar a Democracia. A Democracia é uma decisão, que toda a sociedade toma, de construir e viver uma ordem social onde os Direitos Humanos e a vida digna sejam possíveis para todos. A Democracia não é um partido político, não é uma ciência nem uma religião; a Democracia é uma forma de ver o mundo, é uma cosmovisão, que parte do suposto de que fazer possíveis e cotidianos os Direitos Humanos e uma vida digna para todos é o que justifica todas as atividades de uma sociedade (políticas, econômicas, culturais, financeiras, educativas, familiares etc.)”.

Portanto, trata-se de um processo lento, mas que já apresenta como resultados desta edificação, a criação e articulação das redes Nós Voluntários, Social Empresarial e de Economia Solidária que, mesmo com suas peculiaridades, vêm provando que trabalhar de forma integrada, em busca de propósitos comuns, traz resultados mais efetivos para a sociedade. Neste processo voluntário de participação, as pessoas estão se dando conta de que são responsáveis e capazes de provocar e idealizar mudanças. Provando isso, encontram-se as várias atividades já realizadas, de forma conjunta, por estas redes, citadas neste relatório.

Contudo, este processo de construção de cidadania deve acontecer de uma forma organizada, por meio de ações planejadas, focando as reais necessidades da população. Neste sentido, ressalta-se a importância do Núcleo Profissionais da Transformação Social da Cooperativa Saber Ltda. que vem acompanhando e norteando os trabalhos.

Por sua vez, o Núcleo apresenta-se respondendo a uma demanda crescente, que é o de criar novas tecnologias para a área social, bem como incentivar a integração e continuada capacitação de novos empreendedores sociais, que percebem a necessidade de profissionalização para o atendimento de outras organizações acerca do desenvolvimento da

sociedade. Desta forma, assim como a própria valorização da temática dita social, o Núcleo encontra-se incipiente e em crescimento, superando, ainda, o processo embrionário.

Entretanto, respondendo às demandas do projeto, que ora se apresenta, busca, no atual momento, implantar um comitê avaliador da proposta, a ser composto por um grupo formado pelas organizações que se encontram comprometidas com a iniciativa.

Assim, o Núcleo, através deste projeto modelo, vem trabalhando questões culturais, com a inserção de valores solidários que antes não eram ressaltados, em virtude dos modelos econômicos adotados no país e no mundo e que, agora, localmente, começam a ser revistos, analisados, entretanto, por uma pequena parcela, representativa, talvez, da comunidade canoense.

O desafio, então, perpassa os objetivos do projeto e do Núcleo, uma vez que se destaca por tentar causar o impacto na sociedade contemporânea, através dos próprios envolvidos que tendem a se tornar engajados neste processo de mudança de comportamento de todas as pessoas. Os cidadãos resgatados com a proposta acerca da necessidade de reflexão do atual momento da sociedade, bem como incentivados a modelarem um novo modelo de desenvolvimento buscam, através das redes propostas, impulsionar suas corporações, sejam elas públicas ou privadas, com ou sem fins de lucro, para, cada vez mais, comprometerem-se com o desprendimento de esforços, no sentido de integrar toda a comunidade, objetivando o bem comum.

Não se espera, como resultado, melhorar as vidas das pessoas, mas, sim, plantar, no seio da comunidade escolhida, sementes que proporcionem a adoção de novas posturas, desta vez, de cunho solidário e sensíveis à percepção de que somente com esforços coletivos, integrados, poderão, eles próprios, resolverem seus problemas e buscarem condições de vida melhores para todos.

Pretende-se revelar que este modelo de desenvolvimento é possível e que pode ser implantado, através de ações práticas que envolvam todos os setores, produzindo resultados efetivos, capazes de garantir a credibilidade e a continuidade deste modelo de desenvolvimento.

Finalizando, espera-se apreender muito ainda com a dinâmica do processo e com os públicos, que passam a ser protagonistas de suas próprias histórias, na qual o Núcleo, com

este projeto, apenas lhes fornece incentivo e repasse metodológico, para que todos, parceiros, financiadores e organizações integrantes das redes, possam alcançar seus objetivos comuns, só que trabalhando de forma conjunta e buscando o desenvolvimento para todos. Isto porque os representantes das várias instituições são, antes de mais nada, cidadãos de um município que desponta para um futuro, construído à várias mãos, sob os pilares de novos valores como cooperação e solidariedade.

Desta forma, acredita-se estar auxiliando a qualificação dos serviços prestados pelas organizações e, também, contribuindo para a sustentabilidade do desenvolvimento humano e social, estando, assim realmente participando na busca da construção de um mundo mais digno e justo.

6 BIBLIOGRAFIA

CÂMARA DE INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS DE CANOAS – CICS.
Perfil Sócio Econômico de Canoas/2005., 5ª Edição, Canoas, 2005.

KICH, Jeane. **Sistematização e avaliação parcial das etapas rede de organizações sem fins lucrativos e rede de empresas do projeto Cidadãos em Rede.** Trabalho de conclusão de curso de Pós-Graduação em Gestão Social – EA/UFRGS, Porto Alegre, 2006.

INOJOSA, Rose Marie. **Redes de Compromisso Social.** In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: FGV, 33 (5), Setembro/Outubro 1999. 115-141

SENAC SP. **Programa Formatos Brasil -** Formação de Atores Sociais Para o Desenvolvimento Comunitário. Caderno do Participante, São Paulo, 2005.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária.** Fundação Perseu Abramo, 2002

TORO, Jose Bernardo - **7 Aprendizajes Básicos para la Educación en la Convivencia Social.** Santafé de Bogotá, Fundación Social - Programa de Comunicación Social, 1993.