Redes Sociais, Participação e Racionalidade:
Um Estudo de Caso sobre suas Tramas nas Organizações Não-Governamentais[1]

Claudia Andréa Mayorga Borges[2]
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio[3]

Resumo

O presente artigo se propõe a discutir os desafios do trabalho em redes junto ao público jovem, tomando como objeto de estudo a experiência do Projeto Espaço Criança Esperança (ECE) em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Trata-se de um projeto de intervenção social junto ao aglomerado urbano da Serra, sendo fruto da articulação entre corporações privadas (Rede Globo de Televisão), organismos internacionais (UNESCO), poder público local (Prefeitura Municipal de Belo Horizonte) e uma universidade privada. A intervenção comunitária desenvolvida pela extensão universitária encontrou no aglomerado da Serra, nas próprias palavras dos moradores, um "aglomerado de projetos". Essa realidade, somada ao elevado grau de vulnerabilidade social e limitado acesso às políticas públicas, torna o estudo de caso emblemático quanto aos desafios, limites, impasses e possibilidades de construção de novas interações entre os atores sociais capazes de, ao mesmo tempo, avançar na construção da cidadania no país e modernizar as práticas de extensão universitárias brasileiras.

Introdução

A expressão Rede parece ter adquirido lugar central nas organizações não-governamentais, sobretudo aquelas que se propõem a ser inovadoras no rol de iniciativas de desenvolvidas no cenário brasileiro. Não apenas na ambiência da política social brasileira, mas também nos núcleos de pesquisa sobre modos de sociabilidade e no espaço de articulação dos movimentos sociais, o conceito de Rede é utilizado com recorrência. Empresas privadas, governos e mesmo a mídia valem-se dessa perspectiva para tentar compreender vários fenômenos sócio-políticos e/ou articular iniciativas que congreguem diferentes atores sociais, indo desde a gestão da cadeia de suprimentos até a interssetorialidade da máquina pública.

Toda essa centralidade da noção de Rede, não raras as vezes, acaba por remeter a essa estratégia de articulação social um prisma de panacéia para os problemas de inclusão nas sociedades contemporâneas. A suposta unanimidade em torno da articulação de redes sociais pode ofuscar as possibilidades, limites e desafios advindos do trabalho de organizações não-governamentais sob essa estratégia de intervenção comunitária. Nesse sentido, as palavras de Drummond de Andrade parecem oportunas: "*A unanimidade carrega uma parcela de entusiasmo, uma de conveniência e uma de desinformação*".

O presente artigo se propõe a discutir os desafios do trabalho em redes junto ao público jovem, tomando como objeto de estudo a experiência do Projeto Espaço Criança Esperança (ECE) em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Trata-se de um projeto de intervenção social junto ao aglomerado urbano da Serra, sendo fruto da articulação entre corporações privadas (Rede Globo de Televisão), organismos internacionais (UNESCO), poder público local (Prefeitura Municipal de Belo Horizonte) e uma universidade privada.

---

[1] BORGES, C. A. M., TEODÓSIO, A. S. S. Redes Sociais, Participação e Racionalidade: um estudo de caso sobre suas tramas nas ONGs. In: **Anais do 4o. Encontro de Estudos Organizacionais**. Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2006. p. 1 – 13.

[2] claudiamayorga@pucminas.br.
[3] teodosio@pobox.com; www.teodosio.xpg.com.br; www.armindoteodosio.blogspot.com.

A intervenção comunitária desenvolvida encontrou no aglomerado da Serra, nas próprias palavras dos moradores, um “aglomerado de projetos”. Essa realidade, somada ao elevado grau de vulnerabilidade social e limitado acesso às políticas públicas, torna o estudo de caso emblemático quanto aos desafios, limites, impasses e possibilidades de construção de novas interações entre os atores sociais capazes de, ao mesmo tempo, avançar na construção da cidadania no país e modernizar as práticas de gestão de organizações não-governmentais.

O estudo toma como objeto de análise os impactos e desdobramentos na sociabilidade entre os trabalhadores e gestores do projeto a partir da noção de trabalho em rede com a comunidade e as organizações financiadoras da iniciativa. Procura-se problematizar a forma como um discurso e racionalidade ancorados na idéia de inclusão social e participação popular têm rebatimento na dinâmica interna de interação entre os atores encarregados da implementação do projeto.

Nesse sentido, procura-se avançar na compreensão dos dramas e tramas que envolvem a participação popular e a própria noção de interação com “cidadãos plenos” como discurso que organiza a intervenção social em rede e também os processos e relações de trabalho no ambiente interno da gestão do projeto. Parte-se do princípio teórico-conceitual que formas organizativas do trabalho social não necessariamente ou automaticamente adotam modelos participativos e abertos de gestão pelo fato de tentarem avançar na inclusão social e na garantia da cidadania das comunidades nas quais atuam ou no seu entorno. Cidadania “para fora” do projeto não necessariamente implica em cidadania “para dentro” do modelo de gestão da intervenção social. Ainda assim, constrói-se uma “teia organizacional” bastante relevante para se entender como se constroem identidades e racionalidades em um ambiente organizacional marcado pela articulação de diferentes atores sociais, com diferentes interesses em jogo e também como se vivencia um “jogo organizacional” que baliza seu discurso na ética da inclusão social do público-alvo, mas ao mesmo tempo estrutura formas de divisão do trabalho e do poder dentro dos mecanismos gerenciais que implementa.

A proposta de trabalho a partir de “Redes Sociais” é apreendida pelos diferentes grupos de interesses e instituições envolvidos no projeto de forma diferenciada, cada qual resignificando a inclusão social e a própria atuação em rede sob determinada perspectiva. Essa realidade organizacional torna a gestão desse projeto de intervenção comunitária um espaço de embate explícito e implícito entre saberes, “olhares” e racionalidades que explicam os problemas sociais sob perspectivas ora congruentes, ora divergentes. Organismos internacionais, comunidade, poder público, universidade, trabalhadores e gestores do projeto e público-alvo (jovens) constroem discursos que ao mesmo tempo em que geram coesão em torno da idéia de redes, também implicam em embates sobre a própria concepção dessa idéia-força, além de se depararem com as tramas de se alterar posturas e práticas que sempre foram marcadas pela exclusão e o centralismo em sociedade e nas organizações.

O estudo de caso busca avançar na compreensão das racionalidades que se colocam em jogo no ambiente organizacional do projeto e suas implicações para um discurso e uma prática que se propõe fundada na ética da inclusão social”.

Para tanto, o artigo inicia a fundamentação teórico-conceitual que guiará a análise do caso com uma discussão sobre a noção de Redes e sua incorporação por diferentes grupos de organizações, desde empresas, passando por governos, até chegar a grupos menos estruturados como associações e movimentos sociais. Em seguida, problematiza-se a idéia de “Redes Sociais” e suas perspectivas, promessas, limites e desafios como forma de articulação da sociabilidade no tecido social contemporâneo. A partir desse ponto, busca-se um diálogo com os estudos sobre participação e racionalidade organizacional e política, contrapondo-se a ambiência sócio-política à realidade intra-organizacional. Com isso, procura-se avançar na compreensão do sentido e do impacto que práticas participativas e pretensamente intensivas em Capital Social têm em realidades marcadas pelo assistencialismo, clientelismo,

particularismo e nepotismo na ambiência sócio-política, bem como nos modelos de gestão e na construção de racionalidades de trabalhadores e gestores do projeto (perspectiva micro-organizacional).

Os autores do artigo entendem que do diálogo entre a realidade sócio-política do entorno e a ambiência micro-organizacional do projeto pode-se avançar na compreensão da gestão em redes, descortinando suas encruzilhadas entre promessas, utopias, impactos efetivos e encruzilhadas na construção de uma sociedade mais inclusiva e de organizações mais participativas.

As idas e vindas da noção de Redes na Extensão Universitária

O método de redes pode ser considerado algo relativamente novo no Brasil (Sherer-Warren, 1999). Um dos aspectos fundamentais nessa perspectiva de trabalho de intervenção social é a forma como são estabelecidas relações com a comunidade no início do "tecer da rede". O primeiro ponto se refere ao tipo de vínculo entre público-alvo do projeto e trabalhadores do projeto.

Na década de 70, a inserção desses profissionais na comunidade era guiada por uma preocupação em garantir que o trabalho estivesse voltado para a militância e participação políticas. Os articuladores sociais inseriam-se nos bairros de periferia e favelas dos grandes centros, tentando, muitas vezes, negar a sua própria origem cultural e de classe (Lane & Sawaia, 1991).

Outras formas de intervenção comunitária, ainda que neguem no discurso seu caráter assistencialista, acabam por reproduzir o apelo voltado para a caridade aos mais desfavorecidos. Vê-se também, com freqüência, uma terceira estratégia de inserção na comunidade guiada pela curiosidade em conhecer esse ser estranho: as populações mais desfavorecidas; muitas vezes marcada por uma "legitimada" curiosidade científica (Freitas, 1996).

Um dos fundamentos para a articulação consistente de redes de sociabilidade em aglomerados urbanos é o compromisso da intervenção social com a mudança das condições vividas cotidianamente por membros da comunidade. Segundo Freitas (1996), tais mudanças só acontecem de maneira emancipatória com a participação efetiva dos sujeitos da comunidade, indicando os caminhos e as suas principais necessidades. Esse convite, que deve ser feito desde o primeiro momento de contato com a comunidade, precisa ser continuamente atualizado, sob pena de se construir um saber que "*vem de fora*" e que constantemente tem a "*tentação*" e "*pretensão*" de ver o mundo ou as coisas como eles de fato são.

Diante dessa perspectiva ensimesmada da ação de extensão universitária em comunidades, coloca-se o desafio de realizar o que a corrente institucionalista da psicologia social chama de análise da implicação (Castilho, 2001). Mas o ponto principal é compreender que as pessoas com as quais está se lidando possuem um saber sobre si mesmos e sua realidade, que são fundamentais para os processos de mudança social. Somente dessa maneira, concebendo as pessoas como sujeitos ativos nas suas próprias vidas e histórias, eles poderão também ser ativos e críticos nos processos de mudança. Sendo assim, distancia-se da pretensão neutralidade científica e da ilusão de eliminação total do etnocentrismo, típicos de determinadas correntes do pensamento científico no ambiente universitário contemporâneo. Analisar a implicação da intervenção da universidade na sociedade é realizar um exercício contínuo das relações de poder, que atravessam as relações. E não eliminá-las.

O segundo ponto importante acerca da inserção na comunidade se refere aos objetivos do trabalho. Sabe-se que eles podem ser definidos *a priori*, isto é, o que orientará a equipe de profissionais na intervenção são preocupações, problemas, motivos que estão antes da relação com a comunidade e sabe-se também que os objetivos podem ser *definidos a posteriori*, isto é,

os objetivos, atividades e resultados esperados são orientados pelas necessidades que a comunidade vive (FREITAS,1996).

Potencialidades e desafios das Redes de Articulação Social

O principal desafio na constituição de relações de complementariedade é o fato de se estar em uma sociedade marcada pelo individualismo, que não concebe os problemas sociais como um conjunto de ações complexas que exigem, por sua vez, um conjunto de intervenções complexas. Assim, a intervenção em comunidades marcadas pela dificuldade de acesso aos direitos sociais é marcada pelo desafio de fortalecer seus diversos atores sociais, consolidando e ajudando a construir seus próprios projetos de vida e de grupo social.

A segunda característica do método de redes é algo que já foi anunciado anteriormente: a compreensão do mundo na sua complexidade e não na sua unidade. Isto é, se antes, no paradigma moderno, conhecer o mundo significava conhecer a menor partícula possível desse mundo através do método analítico, o que se propõe atualmente é reconhecer que compreender e intervir no mundo é buscar construir e mapear a complexa rede de ações, fatos, atores e relações que compõem esse universo social. Dessa forma, ter como meta a garantia dos direitos da infância e adolescência utilizando o método de redes é compreender que tal garantia não será realizada por um único ator: ou o governo, ou a família, ou a universidade e, muito menos, um projeto social. É importante conhecer e instituir fluxos que de fato cheguem a esse objetivo. Isso só será alcançado através da criação de diversos espaços de diálogo e debate, construindo a emancipação a partir do que Habermas denomina de Racionalidade Comunicativa, em oposição ao saber estratégico e instrumental. Nesses espaços de construção de novas formas de racionalidade substantiva (Manheim), o conflito ocupa o lugar do consenso, ainda assim, sem impedir a articulação de ações em conjunto entre os atores sociais.

O terceiro ponto do trabalho em rede é a não hierarquização dos atores que a compõem. O princípio da rede é a horizontalidade o que tem sido, talvez, uma das maiores dificuldades da implementação desse método. Isso porque a noção de que as soluções para os problemas das sociedades modernas possuem vários responsáveis, como o Estado, o privado e a própria sociedade civil acabam por legitimar fórmulas pseudo-participativas (Pateman, 1992) de intervenção social ou criar dinâmicas de sociabilidade nas quais a responsabilidade central está sempre no “outro”. Não se trata de isentar governos, capital privado, indivíduos e grupos sociais de suas responsabilidades pela dinâmica vigente, mas sim de conferir ao sujeito centralidade como ator da mudança social. Cabe destacar também que remeter ao sujeito essa centralidade não implica em concebê-lo atomisticamente, mas sim como ser em contínua interação com outros indivíduos no tecido social.

As redes de sociabilidade, na verdade, não são formadas por pessoas que se conhecem intimamente ou que convivem no seu cotidiano, como demonstra Putnam (1996).

Hoje se fala muito de redes no chamado Terceiro Setor, ou nas ações de voluntariado ou mesmo nos projetos de extensão universitária. No entanto, percebe-se que há, ainda que veladamente, uma perigosa despolitização desse debate. Um dos riscos é a noção de redes como um espaço despolitizado de oferta de serviços sociais, que é uma tendência que parece se observar na forma como o financiamento dos projetos de intervenção comunitária tem se consolidado nos últimos anos.

Parece haver, cada vez mais, o recurso à estratégia de formação de redes sociais como forma de intervenção comunitária, mas nem sempre o resultado disso tudo é um avanço na formação de redes sociais e da cidadania no país.

Uma das primeiras coisas a se atentar é que existem alguns mitos quando se discute redes. O primeiro deles é que redes são essencialmente espaço de cooperação, cordialidade

e/ou solidariedade. Existem vários estudos que demonstram, por exemplo, mesmo em redes de organizações não-governamentais, que não é a cooperação que prevalece muitas vezes. Redes são espaço de cooperação e competição. Uma competição muita mais acirrada do que a competição tradicionalmente realizada no espaço do mercado em si. Muitas organizações não-governamentais costumam ser muito mais competitivas e às vezes clientelistas, na busca por fundos públicos ou na captura de políticas públicas. Não pode-se confundir rede com espaço de cooperação, ainda que não sejam apenas uma forma de competição. Elas mesclam os dois componentes.

O segundo mito é que redes significam um espaço de interesses convergentes. É comum se encontrar várias redes de articulação entre atores institucionais no país partindo do proposta de que os indivíduos e grupos participantes das redes têm que ter interesses convergentes. Pode se ter redes formadas por interesses não exatamente convergentes, às vezes até antagônicos. E esses interesses vão competir entre si dentro da rede. Uma empresa quando investe na área social não necessariamente está buscando modificar a questão da infância apenas, mas está buscando também um novo posicionamento mercadológico, o que não é necessariamente convergente com o interesse de várias organizações não-governamentais, que estão atuando nesse segmento.

Um dilema muito claro é de se exercitar autoridade sem ser autoritário. Nas últimas décadas do século XX parece haver um questionamento profundo da autoridade, quer seja da Igreja, da familiar, do governo. No cenário político brasileiro, marcado pelo populismo, paternalismo e autoritarismo o desafios do exercício da autoridade sem autoritarismo se multiplica. Como construir autoridade dentro da rede sem ser autoritário, sem que isso seja um disfarce para o autoritarismo?

Muitas intervenções sociais da extensão universitária no país, dominadas por uma racionalidade tecno-científica que legitima formas de autoritárias de interação com a sociedade, constroem redes não-horizontalizadas de ação social, que mais se parecem pirâmides hierárquicas do que propriamente redes. Ainda assim, o discurso autoritário se traveste se vontade de transformar a realidade, de urgência social, de pragmatismo, dentre outros discursos homogeneizadores e unificardores da intervenção na esfera social. Esse autoristarismo, é muitas vezes, mais perverso do que o autoritarismo que se impunha pela força, pelo poder explícito.

Outro aspecto relevante a ser observado é que várias organizações e indivíduos participantes da formação de redes sociais, inclusive determinadas fontes de financiamento da extensão universitária, avaliam a rede de formas bastante diferenciadas entre si. Algumas dos componentes das redes chegam a considerar que a rede nunca sequer existiu por ter baixa formalização ou ter alcançado resultados concretos e paupáveis extremamente modestos. É preciso estar atento para o fato de que redes sociais geram resultados não quantificáveis, concretos ou de curto-prazo, mas ainda assim podem desempenhar papel decisivo em processos de transformação social, que são, por essência, de longo-prazo. No entanto, a literatura sobre avaliação de projetos de extensão universitária é escassa quanto ao quesito redes. Esse é um dos pontos que as reflexões e a literatura científica precisa avançar.

Alguém vai dizer, mas existe todo um discurso, todo um posicionamento, inclusive de organismos internacionais (o Banco Mundial desde os anos 70 já havia incorporado em seu discurso que trabalha articulado com movimentos sociais). Mas no momento em que se avaliam os resultados, os impactos dos projetos, muitas vezes os padrões de avaliação voltam-se sobremaneira para os procedimentos internos, para as metas financeiras alcançadas. Tanto que existe hoje um fenômeno preocupante, que poderíamos descrever tomando emprestado um termo usado por Harvey (1993), denominado “Empresariamento” da área social. Hoje há um “Empresariamento” das redes sociais, e principalmente das que atuam com infância e adolescência. Uma mentalidade empresarial que migra para a área social, trazendo sua

racionalidade de organização, avaliação, desempenho e alcance de metas. Com isso, as redes são concebidas como uma forma rápida, não-conflituosa e capaz de angariar amplo social para a intervenção comunitária. Nada mais distante da realidade da dinâmica comunitária.

É preciso destacar que as redes também são importantes difusoras de padrões cognitivos. Essa é uma das coisas mais importantes que passa despercebido da avaliação das redes, ou seja, são formadoras de opinião. E hoje existem muitas redes articuladas que veiculam esse tipo de abordagem. Elas difundem subliminarmente ou mesmo explicitamente determinadas racionalidades e valores quando ao mundo moderno.

Outro problema grave nas redes é o fato delas, apesar de serem espaços cognitivos, de troca e de conhecimento, serem também espaços de iniciativas e apoios mútuos concretos, sendo necessário envolver esforço e empenho, inclusive em termos de recursos, dos demais atores da rede. Nesse sentido, uma característica de várias redes que têm sido formadas é se movimenta muito, articula-se muito, discuti-se muito, mas no momento exato que se vai implementar um projeto, aí não há recursos, apesar de todos apoiarem e admirarem o projeto. Deve-se tomar cuidado para não reproduzir o que Boschi (1999), saliente com maestria quanto a participação popular no Brasil:

Então o desafio das redes é ter uma certa homogeneidade interna, mas permitir a heterogeneidade. E hoje, muitas das vezes, isso não tem acontecido na esfera dos projetos sociais brasileiros. Outro problema também é como manter a autonomia das redes, mas casar isso com o controle interno às redes. As redes podem se constituir em espaços democráticos? Sim, mas há necessidade de controle interno dentro das redes, porque redes são trocas de legitimidades também. Então quando um ator social, com pouca representatividade ou legitimidade social pleiteia se associar a uma determinada rede, há um ganho de imagem e reputação institucional para esse ator.

Um grande desafio também é institucionalizar as redes. Tudo aquilo que dá certo, que começa a ter muita visibilidade, principalmente na área social, caminha para uma certa institucionalização. O problema é que quando se institucionalizam, as redes caminham para uma certa inflexibilidade organizacional. E esse é o desafio de várias ONGs que se articulam em rede. Estão se tornando tão eficientes, multiplicando normas e métodos tão bem testados e regulamentados, que estão se parecendo agora com tecnocracia do governo e das universidades, reproduzindo um relacionamento auto-centrado com as comunidades e os indivíduos externos a seu *ethos* corporativo.

Grupos sociais e indivíduos são heterogêneos, têm competências diferenciadas. Nesse sentido, um desafio das redes é se valer da diversidade, de diferentes virtudes e até defeitos para multiplicar soluções para os problemas sociais. Como potencializar aqueles que têm mais a contribuir para as redes, respeitando as diferentes contribuições de cada indivíduo e organização? Esse é um dos grandes desafios das redes como forma estratégia para a extensão universitária no Brasil.

O desafio é conciliar essa *expertise* com as aspirações sociais. É se desprender da idéia de que *expertise* é sinônimo da formação técnica dos quadros burocráticos da extensão universitária. Sobretudo na esfera das intervenções sociais, *expertise* pode vir de grupos pouco qualificados formalmente, mas preparados pela experiência de vida e pela visão social avançada.

Há uma certa idealização das redes sociais. Hoje se fala muito em capital social, remetendo a esse conceito um tom de algo redentor. Organismos internacionais como o Banco Mundial, empresas e indivíduos que atuam na comunidade falam de capital social. Mas, como destaca Sen o capital social pode tanto reverberar virtudes de novas formas de organização da sociedade, quanto multiplicar vícios dessas mesmas sociedades. Um exemplo evidente é o do alto grau de articulação em rede de grupos sociais extremamente etnocêntricos ou xenófobos.

Uma outra característica que é observada nas redes de intervenção social no país é o personalismo. As instituições que compõem a política social no país e mesmo a extensão universitária, historicamente têm se caracterizado pelo voluntarismo e baixa institucionalização. Muitas vezes, a articulação em redes recai sobre a figura de um ou alguns poucos indivíduos. Quando eles se vão, desistem da causa, mudam de opinião ou há um escândalo envolvendo-os, a própria rede que articulavam pode entrar em séria crise.

Putnam resgata a idéia de que a formação de redes tem como característica importante o fato de que quanto mais se exercitam, mais elas se fortalecem. Capital social multiplica capital social. Se um projeto em rede dê certos resultados e seja reconhecido pelos seus componentes como relativamente bem sucedido, a possibilidade dessa rede se multiplicar é maior. Mas, se vários desses grupos utilizarem esta rede forma para interesses particulares e clientelistas, a possibilidade da nossa primeira ação ou articulação em rede não passar de um arroubo. Por quê que apesar de todas as condições para que não se formem redes sociais, as redes sociais se formam em sociedades complexas, articulando, às vezes, indivíduos de diferentes países?

Dentro do marco teórico da lógica da ação coletiva, é impossível, exceto em pequenos grupos aparecer solidariedade ou comportamento socialmente correto, pois só nos pequenos grupos sociais a pessoa desviante pode sofrer sanções mais imediatas pelo fato de, por exemplo, não ser solidária e seguir as regras. Só que Putnam (inverte a questão e indaga o seguinte: se existem todas as condições para que a solidariedade não surja nas solidariedades complexas, onde milhares de indivíduos não têm ligação direta uns com os outros. Por quê que a solidariedade, apesar disso, surge?

Muitas vezes as redes se manifestam apenas em momentos de catástrofes. Putnam defende a idéia que a intervenção nos problemas sociais deve se basear não nos pontos fracos das comunidades, mas nos pontos fortes, multiplicar os pontos fortes e a partir deles gerar novas soluções dos problemas sociais. Só que muitas vezes percebe-se que as redes sociais se tornam ativas em eventos extremamente dramáticos.

Nesse ponto, o desafio é entender o problema social e articular redes que sejam propositivas. Apesar de muitos indivíduos e instituições desenvolverem o discurso de que já não são assistencialistas, isso ainda é uma forte característica da área social no Brasil e no mundo. Vários fatores estão ligados a isso, mas o principal deles diz respeito ao fato de que várias redes sociais ainda reproduzem dilemas, do “Norte” versus o “Sul” globais, dos interesses governamentais versus os interesses da comunidade, dos interesses empresariais versus os interesses da sociedade e dos interesses da ONGs versus interesses da população.

Esses são alguns de nossos desafios para a construção de redes sociais. Se elas são uma das melhores promessas desenvolvidas nos últimos anos para mudança social, carregam também dentro de si a ambivalência de uma sociedade desigual tanto na distribuição dos bens materiais quanto no poder. O desafio capital dessa importante estratégia de mudança social um caminho para a igualdade, senão corre-se o risco de tudo transformar para nada mudar em nas formas como a extensão universitária se articula junto às comunidades no país.

Estratégias Metodológicas

A construção de Redes no Projeto Espaço Criança Esperança

O outro aspecto é a diversidade institucional dos parceiros presentes no projeto, carregados de representações vinculadas ao poder e aos recursos financeiros. O que pode ou não, instituir relações baseadas nessas representações.

Esse tem sido o esforço metodológico do projeto ECE: construir uma rede do projeto estreitamente relacionada com a rede local e municipal de defesa da infância e adolescência.

A intervenção se dá através da construção de parcerias que por sua vez devem estar fortemente entrelaçadas com as ações do estado e da sociedade civil.

Para tanto, o esforço de se instituir a rede tem acontecido através das ações apresentadas a seguir.

No caso do projeto ECE, o que movimentou o projeto foi uma mescla de objetivos definidos a priori e *a posteriori*. Isso quer dizer que, o fato de pertencermos a um projeto instituído nacionalmente, com algumas premissas dadas, como por exemplo as áreas de atuação do projeto que são o esporte, o lazer, a cultura, a arte e a multimídia, não nos permite sair bruscamente dessa direção. Contudo, foi somente através do contato com a comunidade, as associações, as entidades, os jovens e suas famílias que fomos definindo com mais clareza, *como* essas atividades poderiam acontecer.

Nesse processo de inserção, encontramos uma comunidade muito "acostumada" com projetos sociais e intervenções da universidade. Projetos itinerantes que os deixaram mais desconfiados do novo do que propriamente abertos e receptivos.

Tal inserção na comunidade e definição dos objetivos vem sendo feita pouco a pouco. Quando chegamos na comunidade encontramos uma série de entidades e associações que já possuíam um histórico de preocupação com a infância e adolescência. Assim começou a construção da rede: contato com entidades que possuíam atuações e práticas distintas com o público adolescente e fomos fazendo parceria com algumas delas. Hoje a rede do projeto ECE consiste em um espaço de referência e sete entidades parceiras entre associações, creches, instituições sociais, projetos sociais. Mas participar dessa rede é muito mais do que pertencer a um mesmo projeto. É fundamental, e esse tem sido o nosso exercício, que cada parceiro se auto-defina, se constitua em um ator social, isto é, uma instituição, uma creche, uma associação com um projeto de mudança e esses projetos devem se relacionar através de um fluxo tal que permita ações complementares.

O Projeto Espaço Criança Esperança adota um modelo descentralizado de intervenção (UNICEF,2003). Adotar tal método significa fazer uma opção não só por ações que tenham vários lugares para sua realização, como é o caso do projeto, mas significa compartilhar de alguns princípios importantes. O primeiro deles é a concepção de complementariedade. Tal idéia consiste em compreender a realidade na sua vasta complexidade e como sendo o resultado de uma ampla rede de relações de causalidade, que tiram de um único ator, toda a responsabilidade para solução de problemas sociais. No ECE, isso quer dizer que para alcançar uma efetiva inclusão de crianças e jovens na sociedade é necessário convidar vários atores sociais que a partir das suas especificidades possam estabelecer um fluxo tal de relações a ponto de garantir a defesa dos direitos da infância e da adolescência. Certamente, tecer essa rede não é uma tarefa simples. Ela exigiu e vem exigindo da equipe do projeto alguns cuidados e ações específicas que se fizeram presentes desde os primeiros passos do projeto.

A metodologia que vem sendo utilizada nesse trabalho é a da Intervenção Psicossocial. Considerando que toda metodologia envolve, além dos métodos específicos, uma epistemologia e uma concepção de sujeito, descreveremos a seguir quais são os fundamentos da metodologia em questão.

A metodologia de intervenção psicossocial parte de uma concepção crítica do sujeito e da realidade. Ser crítico é compreender o sujeito que marcado pela história, pelas relações de poder, pelas relações de gênero, raça e classe social, por questões psicossociais é capaz de estar diante desse mundo sendo crítico e construindo formas de vida distintas. O sujeito já não é mais, como se quis na modernidade, uma unidade e sim uma complexidade (BOCK,2003).

A metodologia de intervenção psicossocial tem como principal objetivo a promoção de mudança social. Tal mudança não acontece simplesmente através da passagem de um estado a outro, mas constitui um processo complexo e dinâmico de desconstrução,

deslocamento e reconstrução da realidade (LEVY, 2001). Um processo que não é linear e sim dinâmico, com idas e vindas, com altos e baixos, mas que deve ser seguido com a participação constante dos sujeitos da mudança. Isso quer dizer, que mudança social não é simplesmente a soma de mudanças individuais, pois consiste na soma das diversas relações entre os vários atores sociais envolvidos no processo.

Uma intervenção psicossocial tem como fundamento básico a participação da população envolvida. Nos baseamos na idéia de que uma transformação efetiva só ocorrerá quando os sujeitos envolvidos no processo, durante tanto tempo tratados como objetos das intervenções, do conhecimento, do governo, etc., sejam de fato sujeitos. Que os mesmos possam dar continuidade aos processos instituídos pelas intervenções e isso só poderá acontecer com o sentimento da população de que são atores sociais (CASTILHO, 2001).

Baseados nesses princípios, o trabalho de intervenção que vem sendo realizado no Aglomerado da Serra tem a *rede* como principal método de intervenção e passamos a descrevê-lo a seguir.

O Projeto Espaço Criança Esperança (ECE) consiste em um projeto de inclusão social de crianças, adolescentes e famílias de classes populares. Inclusão social esta que é compreendida como uma atitude política diante das desigualdades e injustiças sociais, voltada para a instituição de espaços de comunicação, realização e participação na sociedade de pessoas, grupos e comunidades que, em função de circunstâncias históricas e de vida, são privados dos seus direitos e impedidos de se realizarem como cidadãos.

O público-alvo direto do projeto são adolescentes entre 12 e 18 anos e o público indireto são as crianças, as famílias e a comunidade em geral, moradores do Aglomerado da Serra, região centro-sul da cidade de Belo Horizonte, um dos maiores aglomerados da América Latina. O público adolescente foi o alvo escolhido, pois além de serem jovens que se encontram em alto grau de vulnerabilidade social envolvendo aspectos de violência, tráfico de drogas, gravidez na adolescência, evasão escolar, violência doméstica, trabalho infantil (até 16 anos) e outros, o Aglomerado da Serra conta com poucos programas governamentais de atendimento a jovens nessa faixa etária.

O projeto ECE tem sido implementado desde novembro de 2002 e seu objetivo geral é realizar ações que garantam e promovam os direitos das crianças e dos adolescentes no Aglomerado da Serra e contribua diretamente na geração e implementação de políticas públicas.

O projeto ECE tem como fim a intervenção direta com a comunidade que tenha como resultado a efetiva inclusão social de crianças e adolescentes. Dividimos as ações-fim em três linhas de ação: intervenção, articulação e capacitação.

A linha de ação da **intervenção** se refere ao atendimento direto aos adolescentes entre 12 e 18 anos. Esse atendimento direto acontece através do método de oficinas (AFONSO, 2000) nas seguintes áreas: arte e cultura; esporte e lazer; multimídia; e oficinas temáticas. A intervenção através de oficinas está baseada na educação libertadora idealizada por Paulo Freire (1983) que visa a superação das diversas formas de anulação do sujeito e de suas culturas por meio do desenvolvimento da consciência política, da sensibilidade e da força interna do conjunto de pessoas. Assim todo o processo educativo proporcionado pelo método das oficinas procura promover uma educação inclusiva que diz respeito ao reconhecimento do sujeito como pertencente a uma coletividade ou a uma determinada condição social que deve promover cidadania. Isso diz respeito ao acesso efetivo aos direitos. Sendo assim, o Estatuto da Criança e do Adolescente é conteúdo fundamental trabalhado nas oficinas.

Sendo assim, cabe à linha de ação da intervenção preparar os educadores das oficinas para implementarem o projeto pedagógico baseado em todos esses princípios acima descritos. Assim, são realizados com os educadores encontros para construção dos seus projetos específicos de intervenção: capoeira, dança, teatro, multimídia.

A segunda linha de ação do projeto ECE é a linha da **articulação**. Considerando que o principal método de intervenção utilizado no projeto é a rede, a articulação comunitária torna-se uma ação fundamental na promoção de mudança social e fortalecimento da rede. Considerando também que a comunidade do Aglomerado da Serra é constituída por sete diferentes vilas, cada uma com suas especificidades, lideranças e associações próprias, equipamentos públicos específicos, e se constitui em um "aglomerado de projetos sociais", é fundamental, para a construção da rede, a instituição de espaços permanentes de diálogo e trocas de experiência com diversos setores do Aglomerado da Serra. Esses espaços acontecem através de reuniões, encontros formais e informais, conversas informais e entrevistas, mesas de debate, etc.

A articulação comunitária não se dá, é claro, sem conflitos, pois a realidade das vilas difere em alguns aspectos e sabemos que existe a rede "informal" do tráfico que delimita territórios e regras de circulação. Além disso, o processo de cristalização de lideranças não dá, muitas vezes, oportunidade para jovens líderes que possam se destacar através de ações em prol da comunidade. Portanto, o que temos realizado na comunidade é uma articulação não só das associações comunitárias instituídas que, inegavelmente, fazem parte da história de conquistas dessa população, mas também dos grupos culturais, dos grupos esportivos, dos projetos sociais, dos equipamentos do estado, dos jovens das diversas vilas. Essa articulação tem trazido resultados importantes como o Grupo de Referência Local e o Criart descritos nos resultados a seguir.

A articulação de serviços formais e informais da comunidade do Aglomerado da Serra é, dessa forma, fundamental para o enfrentamento da violência e a garantia dos direitos dos jovens e pretende envolver uma infinidade de perspectivas que exigem atenções múltiplas por parte de todos os parceiros. Depende de uma soma de intervenções, atendimentos e serviços que incorporem, de forma coerente, as demandas sociais da criança e do adolescente e da comunidade para que esta dê suporte a essa população.

A terceira linha de ação do projeto ECE é a **capacitação**. As ações de formação e capacitação estão baseadas no princípio de que para promover mudança social é necessária também uma mudança cultural, de concepção de mundo, um espaço de discussão e construção de uma proposta distinta para a comunidade/sociedade. Significa formar educadores da comunidade que estejam aptos para sensibilizar os jovens do seu próprio contexto, educadores que sejam agentes de transformação utilizando como principal instrumento a educação através das artes, do esporte, da multimídia. Assim, a linha de capacitação possui dois enfoques principais: formar educadores da comunidade considerando que os mesmos fazem parte do mesmo contexto dos jovens, possuem linguagens semelhantes e muitas vezes, também estão assujeitados e excluídos socialmente. A comunidade educando a própria comunidade. O segundo enfoque da capacitação, estreitamente relacionado com o primeiro, se refere à formação da comunidade para a gestão participativa. É importante que a comunidade, marcada por intervenções assistencialistas se formem para participar de forma ativa e propositiva no planejamento, monitoramento e avaliação do projeto. Esse é um resultado que vem sendo alcançado com o Grupo de Referência Local. Assim, o principal objetivo da linha de ação da capacitação é a formação de sujeitos autônomos que estejam dispostos a co-gerir o projeto ECE.

A gestão do projeto ECE é realizada coletivamente, por meio de diversos grupos democráticos. O primeiro grupo denominado Conselho Gestor é formado pelos parceiros institucionais do projeto: Globo, Unesco, Prefeitura de Belo Horizonte e Puc Minas e tem como principal objetivo, definir as diretrizes gerais do projeto. O segundo grupo denominado Conselho Executivo é formado pela equipe técnica da universidade e técnicos da prefeitura que juntos procuram construir formas integradas de ações para os jovens, envolvendo as

políticas públicas e os equipamentos públicos (saúde, educação, assistência social, etc.). O grupo que gostaríamos de destacar aqui é o Grupo de Referência Local (GRL).

Formado em setembro de 2003, o GRL é formado por representantes: das entidades parceiras locais do Aglomerado da Serra, das associações das diversas vilas, de alguns equipamentos da prefeitura, da equipe técnica do projeto, de educadores do projeto e adolescentes atendidos pelo projeto ECE. Os seus principais objetivos são: a) Monitorar as ações implementadas por meio de visitas e discussões com os parceiros locais; b) Acompanhar a execução das linhas de ação do projeto; c) Propor melhorias e mudanças necessárias para o compasso entre demandas/ expectativas do público-alvo e o desempenho efetivo do projeto; d) Identificar possíveis atores sociais locais interessados em participar da rede do projeto; e) Promover o fortalecimento da rede de atenção à criança e ao adolescente no Aglomerado da Serra; f) Garantir o diálogo permanente com os outros espaços de gestão do projeto; g) Garantir um processo participativo no GRL, renovando periodicamente a sua composição.

O objetivo da formação desse grupo reside na necessidade e no objetivo maior do projeto de realizar uma intervenção que tenha de fato uma efetiva participação da comunidade. Construir coletivamente objetivos e modos de ação, isto é, realizar um planejamento participativo é o nosso principal objetivo ao instituir esse grupo e de fato isso já vem acontecendo. O grupo participou de um seminário de Planejamento Estratégico onde construiu um plano de ação que prevê: organização interna do GRL, definição de comissões de articulação, comunicação, acompanhamento das ações, construção de um instrumento de comunicação (informativo do GRL), construção de um calendário de atividades, realização de relatórios dos acompanhamentos das atividades do ECE, etc. Para fortalecer ainda mais esse grupo, o projeto realizará uma capacitação intensiva para o grupo em gestão democrática onde serão debatidos temas como gestão em rede, gestão participativa, auto-gestão e co-gestão, protagonismo, etc. Hoje, o GRL realiza encontros semanais onde são discutidos assuntos relativos ao projeto e à comunidade.

Avaliamos que esse grupo já é o resultado de nossas ações de articulação e é fundamental para o fortalecimento da rede. É a comunidade participando de forma crítica. A partir daí, a rede passa a ter uma efetiva participação de vários atores sociais, já com alguns dos seus fluxos definidos e o que é fundamental com espaços periódicos de discussão, trocas de experiência e planejamento de ações.

Considerações Finais

A metodologia de intervenção psicossocial, através do método de redes tem possibilitado uma forte mobilização da comunidade na discussão dos direitos da infância e da adolescência. Destacamos o GRL, o Criart e os multiplicadores como resultado das ações do projeto que tem como meta principal promover mudança social com a efetiva participação da comunidade no que se refere à constituição de uma efetiva rede de defesa das crianças e dos jovens.

O método de rede é certamente, um desafio na área social, pois exige dos diversos atores envolvidos uma brusca mudança de paradigma. Um paradigma que concebe a mudança social baseada não mais no individualismo, nem nas ações heróicas, mas em um processo constante de interação entre diversos atores sociais, em ações complementares, baseadas na solidariedade e na horizontalidade. Sabemos que o que se encontra na realidade são diversos conflitos de interesses, antagonismos e muita diversidade de objetivos e projetos. Assim, formar a comunidade para se reunir e construir, de forma ativa, participativa e crítica, o seu próprio caminho, as soluções conjuntas para seus problemas buscando sustentabilidade e lidando constantemente com a diversidade é o nosso desafio. Formar uma comunidade que,

ciente da complexidade dos seus problemas que foram sendo instituídos através de um longo e duro processo histórico, compreenda que a mudança também será fruto de um longo processo onde eles deverão continuar reivindicando o seu lugar de sujeitos e não de objetos da história.

É essa a perspectiva que orienta todas as atividades do projeto ECE: desde a oficina de capoeira, as capacitações dos educadores, reuniões com os familiares dos jovens até os eventos culturais e esportivos realizados no dia a dia.

Cabe destacar que nesse processo todo, é fundamental ter um olhar crítico sobre a comunidade/realidade: um olhar que historiciza, contextualiza, considera as relações de poder, que vê as desigualdades de gênero, raça, etnia e classe e que convida o indivíduo para atuar como sujeito.

Referências Bibliográficas

AFONSO, M.L. **Oficinas em dinâmica de grupo: um método de intervenção psicossocial.** Belo Horizonte: Edições do Campo Social, 2000.

ARMANI, D. **Como elaborar projetos? Guia prático para elaboração e gestão de projetos sociais**. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2002.

BOCK, A M. **Psicologia e compromisso social.** São Paulo: Cortez, 2003.

BOSCHI, R. R. Descentralização, clientelismo e capital social na governança urbana: comparando Belo Horizonte e Salvador. In: *DADOS* – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, vol. 42, no.4, pp. 655-690, p.683, 1999.

CASTILHO, W.C. **Nas trilhas do trabalho comunitário e social.** Belo Horizonte: Vozes: Puc Minas, 2001.

FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREITAS, M.F.Q. "Psicologia na comunidade, psicologia da comunidade e psicologia (social) comunitária: práticas da psicologia em comunidade nas décadas de 60 a 90, no Brasil". In: CAMPOS, R.H.F. (org.) **Psicologia social comunitária: da solidariedade à autonomia.** Petrópolis: Vozes, 1996, pp.54-80.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA – UNICEF. **Espaço Criança Esperança – Um Projeto de Inclusão Social.** Brasília: Gráfica e Editora Terra, 2003.

HABERMAS, Jürgen. Teoria de la Acción Comunicativa - Vol 1. Madri: Taurus. 1987.

HARVEY, D. (1993) **A condição pós-moderna** – uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola.

LANE, S.T.M. & SAWAIA, B.B. Community Social Psychology in Brazil. **Applied Psychology: An international review**, 40, 2, 119-142.

LÈVY, A. “A mudança, esse obscuro objeto do desejo”. In: MATA-MACHADO, M. (org.) **Psicossociologia – análise social e intervenção.** Belo Horizonte: Autêntica, 2001, pp. 121-132.

MANHEIM, K. *El hombre y la sociedad en la epoca de crisis.* Buenos Ayres: La Pleyade, 1969, pp. 23-64.

PATEMAN, C. (1992) **Participação e teoria democrática**. Rio de Janeiro: Paz & Terra.

PUTNAM, R. D. et al (1996) **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.

SHERER-WARREN, I. **Cidadania sem fronteiras – ações coletivas na era da globalização.** São Paulo: Hucitec, 1999.