



**TECENDO AS REDES
DA DEMOCRACIA:**
A incidência pública
de articulações e redes

Sistematização do PAE
Programa de Apoio Estratégico

**TECENDO AS REDES
DA DEMOCRACIA:**
A incidência pública
de articulações e redes



TECENDO AS REDES DA DEMOCRACIA: A incidência pública de articulações e redes

Sistematização do PAE
Programa de Apoio Estratégico

Novembro 2011





TECENDO AS REDES DA DEMOCRACIA: A incidência pública de articulações e redes

Sistematização do PAE
Programa de Apoio Estratégico

Novembro 2011





TECENDO AS REDES DA DEMOCRACIA: A incidência pública de articulações e redes

Sistematização do PAE
Programa de Apoio Estratégico

Novembro 2011



SISTEMATIZAÇÃO DO PROGRAMA DE APOIO ESTRATÉGICO - PAE

Publicação da CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço

Novembro 2011

Redação | **Carmen Silva e Assessoria de Projetos e Formação da CESE**

Consultoria para sistematização | **Carmen Silva**

Contribuições | **Domingos Armani, Carmen Silva, Verena Glass e Daniel Cara**

Revisão | **Beatriz Lima**

Projeto gráfico e editoração | **Nando Cordeiro--Patapata Design**

DIRETORIA INSTITUCIONAL (Triênio 2009 - 2012)

PRESIDENTE

Eleni Rodrigues Mender Rangel (IPIB)

VICE-PRESIDENTE

Cibele Kuss (IECLB)

PRIMEIRA TESOUREIRA

Mary Joyce White Rocha (IEAB)

SEGUNDO TESOUREIRO

Guilherme Lieven (IECLB)

PRIMEIRO SECRETÁRIO

Dom André de Witte (ICAR)

SEGUNDA SECRETÁRIA

Girlaine Gomes Santos da Silva (IPUB)

CONSELHO FISCAL

Marco Antonio Villwock (IEAB)

Irmã Judite Paulina Mayer (ICAR)

Marcos Nunes da Silva (IPIB)

Suplente: **Luiz Pereira dos Santos** (IPUB)

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

DIRETORA EXECUTIVA

Eliana Rolemberg

COORDENADOR DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Antônio Dimas Galvão

COORDENADOR DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Adriano dos Santos Martins

COORDENADOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

Daniel Musse

ASSESSORIA DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Viviane Hermida (coordenação do PAE)

Rosana Fernandes

Lucyvanda Moura

José Carlos Zanetti

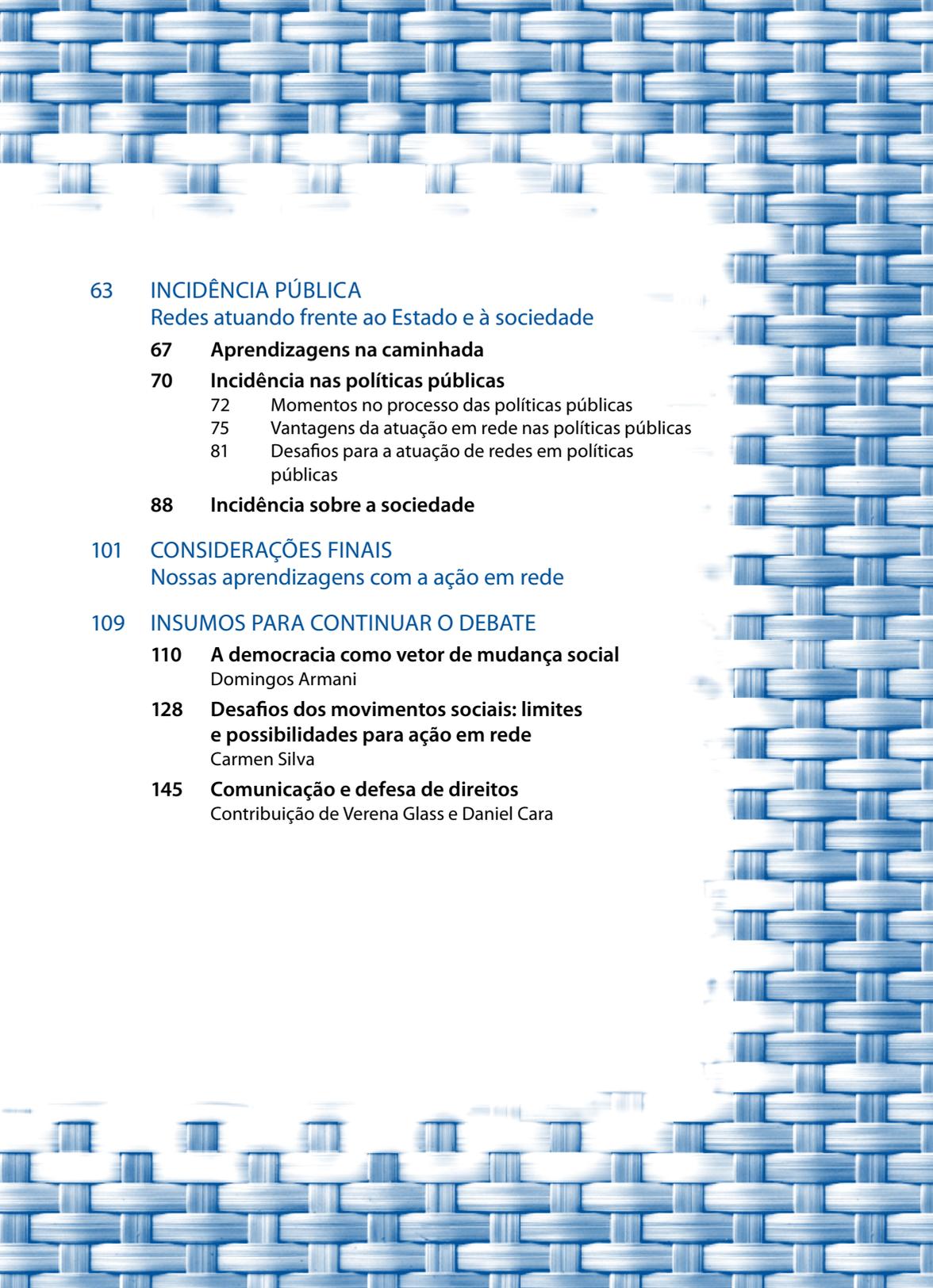
Augusto Santiago

A CESE é apoiada por: AIN (Ajuda da Igreja da Noruega), Brot für die Welt (Pão para o Mundo), Christian Aid/DFID, CMI (Conselho Mundial de Igrejas), CWS (Serviço Mundial das Igrejas), EED (Serviço das Igrejas Alemãs para o Desenvolvimento), Fundação Avina, Fundação Kellogg, FNV (Fundo para a Não Violência), HEIFER Brasil - Argentina, HEKS (Serviço das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO & Kerk in Actie (Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento & Igrejas em Ação), Instituto C&A, MISEREOR, SDOP (Comissão Presbiteriana para o Auto-Desenvolvimento dos Povos), UCC (Igreja Unida do Canadá) / CIDA (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional), Wilde Ganzen (Gansos Selvagens).



Sumário

- 7 APRESENTAÇÃO
- 11 A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES
 - 13 **O PAE – Programa de Apoio Estratégico**
 - 18 **Perfil das redes e articulações**
 - 18 APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo
 - 20 FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia
 - 22 REJU – Rede Ecumênica de Juventude
 - 24 GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável
 - 26 RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia
 - 28 Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
 - 30 Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais
- 33 **DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
 - Desafios de organização em rede**
 - 38 **Aprendizagens na caminhada**
 - 41 **O contexto externo e sua influência na vida das redes**
 - 44 **Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional**
 - 44 Identidade Coletiva
 - 48 Democratização interna
 - 52 Reconhecimento público e parcerias estratégicas
 - 55 Consistência do sistema de PMAS
 - 57 Sustentabilidade financeira
 - 59 Comunicação

- 
- 63 **INCIDÊNCIA PÚBLICA**
Redes atuando frente ao Estado e à sociedade
- 67 **Aprendizagens na caminhada**
- 70 **Incidência nas políticas públicas**
72 Momentos no processo das políticas públicas
75 Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas
81 Desafios para a atuação de redes em políticas públicas
- 88 **Incidência sobre a sociedade**
- 101 **CONSIDERAÇÕES FINAIS**
Nossas aprendizagens com a ação em rede
- 109 **INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE**
- 110 **A democracia como vetor de mudança social**
Domingos Armani
- 128 **Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede**
Carmen Silva
- 145 **Comunicação e defesa de direitos**
Contribuição de Verena Glass e Daniel Cara

APRESENTAÇÃO

Neste momento de enormes desafios colocados para a sustentabilidade das organizações que lutam por direitos no Brasil e como uma entidade que atua em diversas redes, é gratificante para a CESE poder socializar a riqueza do Programa de Apoio Estratégico – PAE, que evidencia *a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade.*

A sistematização da segunda edição do PAE retoma o histórico de uma opção feita pela CESE em 2002, num contexto que indicava a necessidade de reforço a ações articuladas da sociedade civil brasileira e seu fortalecimento para a incidência pública junto ao governo e à sociedade.

Reflexões com parceiros mostravam que o apoio pontual a comunidades e organizações de pequeno e médio porte seguia fundamental, como segue até hoje, para que a CESE cumpra com seu compromisso de promover os direitos humanos e fortalecer os movimentos por uma sociedade democrática e justa. Porém, havia indicativos de que se deveria dar um passo a mais no apoio à participação popular na democratização do país, fortalecendo sua capacidade para intervenção articulada nas políticas públicas.

Em suas duas edições, o PAE demonstrou seu caráter estratégico, como complementação importante ao Programa de Pequenos Projetos – PPP, central na atuação da CESE desde sua fundação, em 1973. O Programa impulsionou iniciativas articuladas, contribuiu para ações de incidência pública e estimulou a produção de conhecimentos – revisitando conceitos de modo a contribuir para mudanças necessárias de valores, ideias e visões de mundo predominantes. Proporcionou ainda aprendizados para a CESE, para as redes apoiadas e também para parceiros, incluindo agências de cooperação. Uma inovação importante para a CESE com a implementação desse Programa foi a participação de um comitê externo na seleção dos projetos apoiados em cada uma das edições.

Outro ponto a salientar é a *diversidade das redes* apoiadas no que se refere a sua abrangência geográfica, composição, temáticas de atuação e estágios de organização. Em meio ao diverso, há em comum a explicitação de princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede.

Os encontros de intercâmbio e formação, o empenho na busca de alternativas para sustentabilidade e a abordagem de direitos e desenvolvimento trouxeram à tona muitas questões para o futuro das redes e para a CESE. Nesta edição, fica evidenciado

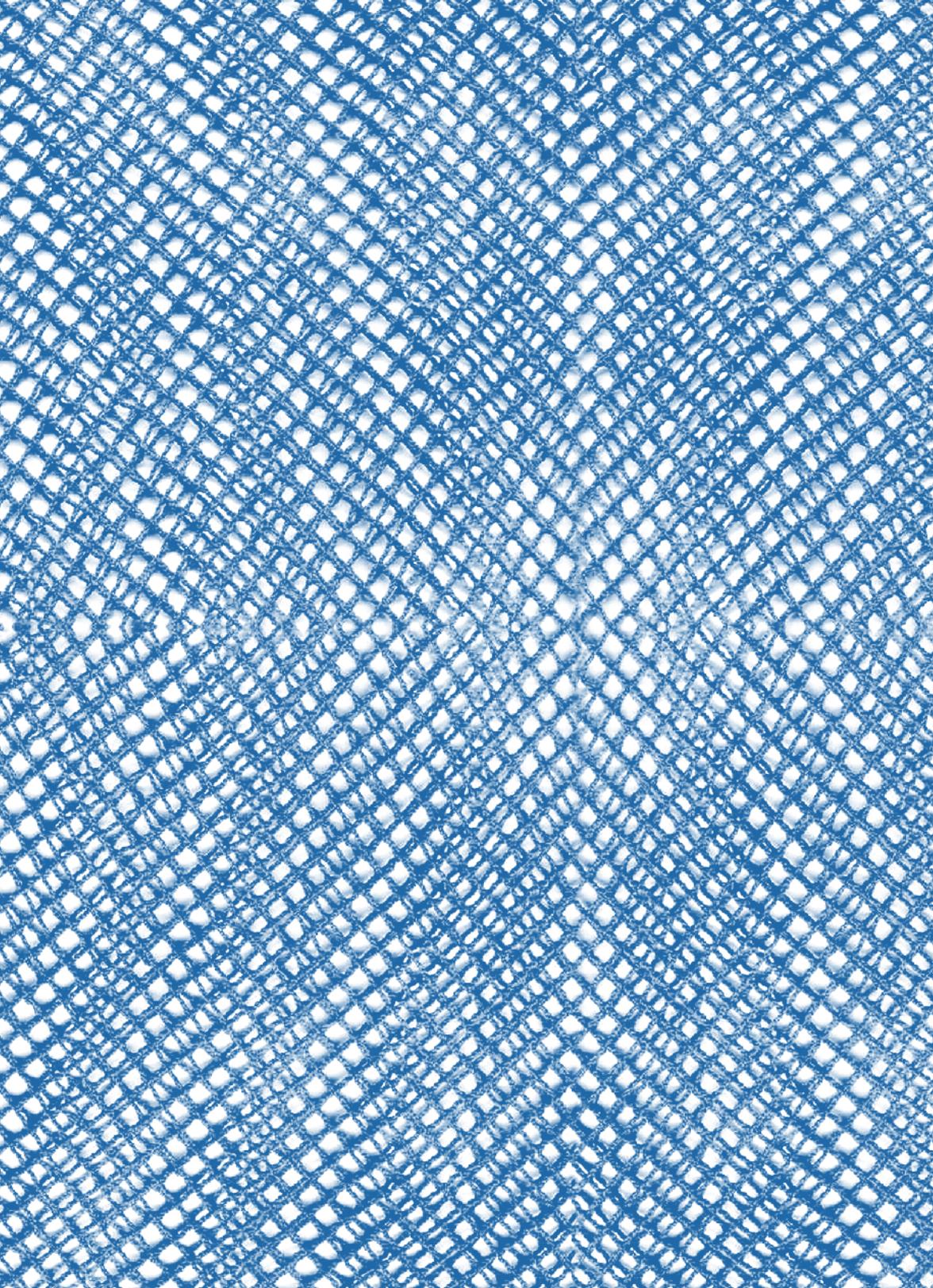
como um dos grandes aprendizados do PAE o *reconhecimento do sentido estratégico da comunicação* para a ação das redes. Como se pode constatar, os debates favoreceram o repensar das ações de comunicação para dentro e para fora das redes.

Na leitura, recomendamos especial atenção aos desafios e aprendizagens na superação de uma forma de planejar, monitorar e avaliar, individualmente, cada entidade envolvida, rumo à compreensão de um *desenvolvimento institucional de campo*, envolvendo a construção de uma identidade coletiva, com democracia interna, partilhando e fazendo da diversidade de seus componentes uma oportunidade de alcançar reconhecimento público. Ressaltamos ainda o aprendizado da sistematização como um exercício permanente de reflexão sobre a ação. Além disso, merecem destaque, entre as experiências de cada rede, iniciativas de grande criatividade, algumas pouco conhecidas, a exemplo das jornadas ecumênicas.

Além do trabalho de nossa equipe, essa sistematização contou com a colaboração de várias pessoas. Gostaríamos, em especial, de expressar nossos agradecimentos a Carmen Silva, educadora do SOS Corpo Instituto Feminista para a Democracia, Domingos Armani, sociólogo e consultor em Desenvolvimento Institucional, Verena Glass, do Repórter Brasil e Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação.

Com esta publicação, a CESE convida a continuarmos o debate, a troca de experiências, o aprimoramento das ações em rede, visando aumentar a incidência dos movimentos sociais em âmbito nacional e internacional por uma sociedade democrática com justiça e respeito aos direitos humanos.

Eliana Rolemberg
Diretora Executiva



A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES

Desde a sua fundação, em 1973, a CESE adotou a estratégia de apoio a pequenos projetos, isto é, a iniciativas pontuais de entidades do movimento popular. Essa estratégia tem sido bastante exitosa, possibilitando à CESE chegar a grupos com menores condições de acesso a fontes governamentais e à cooperação internacional, assim como apoiar movimentos sociais e redes em momentos cruciais de sua caminhada na luta por direitos. A partir de 1982, a CESE passou a diversificar suas formas de apoio financeiro, com a criação de programas especiais, como o PEP – Programa Especial de Projetos, destinado ao apoio institucional a entidades de médio porte por períodos relativamente longos e o PAMN – Programa de Apoio ao Movimento Negro, voltado para o apoio a organizações em defesa dos direitos de populações quilombolas, por um período de cinco anos.

Em 2000 a CESE sentiu a necessidade de fazer uma profunda revisão desses programas especiais motivada, em parte, pela constatação de que alguns aspectos destes, principalmente o PEP, geravam certa dependência nas organizações. Ao mesmo tempo, reconhecia-se que era necessário criar algum instrumento de apoio financeiro para além do Programa de Pequenos Projetos, para dar conta da diversidade de organizações parceiras e suas demandas. Nesse momento, iniciaram-se os debates sobre a criação do PAE. Fizeram parte desse processo discussões internas da equipe da CESE, uma sondagem junto às organizações apoiadas pelo PEP e agências que o financiavam, e um encontro destas organizações para discutir o processo de conclusão do programa. Foi realizada também uma consulta específica sobre a proposta do PAE, para a qual foram convidadas as entidades participantes dos programas especiais mencionados, agências de cooperação internacional, representantes das igrejas associadas à CESE, entidades parceiras e colaboradores(as) da CESE.

Naquele momento, identificou-se uma mudança de paradigmas em curso, que exigia por parte da sociedade civil ações sociais estratégicas, em que deveriam estar presentes os seguintes elementos:

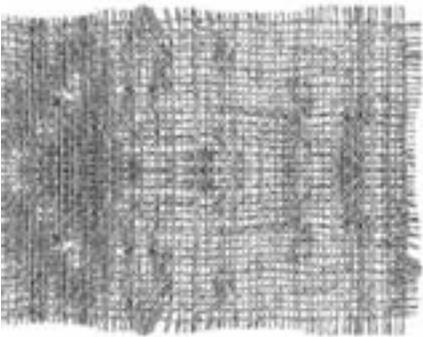
Pensar e desenhar a intervenção como ação no espaço público, não estatal e estatal, visando tanto inscrever temas e propostas na agenda pública da sociedade e do governo, como incidir sobre a própria formatação do espaço público;

Priorizar a ação coletiva articulada em rede, transcendendo o foco em organizações individualmente e passando a tratar redes e fóruns como verdadeiros sujeitos coletivos, identificando desafios do desenvolvimento institucional deste tipo de “ação em rede”;

Desenvolver metodologias de ação inspiradas na abertura a novos paradigmas sociais, com espaço para inovação, criatividade, experimentação, e produção própria de conhecimento.

Nessa ocasião, avaliou-se que o contexto social e político brasileiro colocava novos e complexos desafios, exigindo que a CESE reafirmasse a sua proposta política e, ao mesmo tempo, aproveitasse as oportunidades que surgiam para qualificar sua ação. Um dos novos elementos da conjuntura a desafiar a CESE foi o crescimento das experiências de ação de redes e articulações, buscando impactar as políticas públicas e promover estratégias de desenvolvimento local e regional. Observou-se que esse tipo de iniciativa tinha vantagens em termos de seu potencial emancipatório e sua capacidade de impacto social, além da necessidade de otimização de recursos, tendo em vista a crescente dificuldade de captação.

Durante o debate, ficou claro que outra dimensão da mudança de paradigmas de ação social é o reconhecimento dos méritos da ação articulada em redes, as quais propiciam uma relação mais horizontal, um fluxo de informações mais eficiente, e graus variados de unidade, pertencimento e autonomia. Ficou evidenciado o desafio de cada organização ser única, relevante e eficiente em si mesma e, ao mesmo tempo, parte genuína de uma rede mais ampla, ela própria um novo tipo de organização.



O PAE – Programa de Apoio Estratégico



O PAE foi criado a partir deste debate e relaciona-se, principalmente, ao objetivo estratégico institucional da CESE de *fortalecer organizações e articulações da sociedade civil, especialmente*

as populares, em seu compromisso com um desenvolvimento transformador que assegure os direitos humanos e a justiça ambiental.

São objetivos do Programa:

1

Contribuir para o desenvolvimento institucional das redes apoiadas;

2

Estimular e fortalecer ações sociais inovadoras, articuladas em redes de organizações da sociedade civil, que visem à intervenção em políticas públicas;

3

Estimular a produção e difusão de conhecimentos que sejam capazes de subsidiar ações da sociedade civil, nas suas lutas pela defesa, garantia e promoção dos Direitos Humanos;

4

Contribuir para qualificar a ação da CESE em temas estratégicos, a partir de experiências de intervenção de redes em políticas públicas.

Na **primeira edição** do Programa (2003-2006), foram dez as redes e articulações apoiadas, com uma ampla diversidade regional e temática, com projetos de dois ou três anos e com um volume médio anual de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). Houve ampla divulgação de edital e cerca de 200 propostas foram recebidas pela CESE. A seleção dos projetos ficou sob responsabilidade de um comitê externo. Além de relatórios semestrais de atividades e financeiros, eram realizadas duas visitas de monitoramento por ano a cada rede e dois encontros anuais de intercâmbio, formação e avaliação do Programa.

Redes apoiadas na primeira edição do PAE (2003-2006):

- # Articulação de Organizações de Mulheres Negras Brasileiras – AMNB
- # Articulação Pacari de Plantas Medicinais do Cerrado
- # Rede CAMMPI – Comissão de Articulação e Mobilização dos Moradores da Península de Itapagipe (Salvador/BA)
- # Rede NUHAB – Núcleo de Habitação e Meio Ambiente (Fortaleza/CE)
- # PIPA – Projeto de Inclusão pela Arte (Pernambuco)
- # Rede Abelha do Rio Grande do Norte
- # Rede de Comercialização Solidária do Cerrado
- # Rede de Soberania Alimentar (Paraná)
- # SOS Zona Costeira Cearense
- # TRAMA – Rede pelo Direito à Cidade (Porto Velho/RO)

Além disso, o Programa estimulou a produção e difusão de conhecimentos, provocando a inclusão, nos projetos, de atividades e recursos para a sistematização de experiências das redes. A CESE procurou apoiar as redes e articulações nessa tarefa, realizando momentos de formação durante os encontros do Programa e promovendo oficinas nas regiões de atuação das redes, com a participação de representantes do conjunto das organizações integrantes de cada uma delas. Nesses momentos, contou com a colaboração de Mara Vanessa Dutra, consultora com experiência nesse campo e que também apoiou a CESE na sistematização do Programa. Deste trabalho, resultou a publicação “Densidade e Leveza – uma aventura em dois eixos e vários tempos” (2007), que apresenta os êxitos e aprendizados desta edição do PAE.

Na **segunda edição** (2007-2010), a partir dos aprendizados da primeira edição e de elementos do contexto (entre os quais limitações de recursos), foram feitas algumas modificações no funcionamento do Programa, definindo-se um número menor de projetos, um volume menor de recursos por projeto e um acompanhamento mais leve em relação à primeira edição.

Para a seleção dos projetos, houve uma chamada dirigida a 38 redes e articulações; 16 projetos foram pré-selecionados pela equipe de assessoria da CESE, tendo como base os critérios estabelecidos. A partir daí, formou-se um comitê externo para tomar a decisão final sobre os projetos a serem apoiados. Sete projetos foram selecionados, cada um com duração de três anos e com média de apoio anual de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais).

Redes apoiadas na segunda edição do PAE (2007-2010):

- # Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo (APOINME)
- # Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia (FOQUIBA)
- # Rede Ecumênica de Juventude (REJU)
- # Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável (GIAS) – Mato Grosso
- # Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia (RMERA)
- # Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
- # Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais – Paraná

O acompanhamento do Programa na segunda edição incluiu:

- # Relatórios semestrais (de atividades e financeiros) enviados pelas redes.
- # Uma visita anual a cada rede/articulação, sendo a primeira realizada antes da assinatura do contrato, permitindo ajustes nos projetos.
- # Um encontro anual, com a participação de duas pessoas representando cada rede.
- # Auditorias anuais, realizadas por empresas independentes indicadas pelas redes.

O apoio à sistematização dos projetos foi limitado, se comparado à primeira edição: não houve recursos suficientes para contratação de consultoria para um apoio continuado às redes; apenas um momento em cada encontro anual foi dedicado à sistematização. Nem todas as redes conseguiram concluir suas sistematizações de experiência, no período de vigência dos projetos.

Também para a sistematização do PAE, a equipe da CESE contou com apoio limitado de consultoria externa, realizada por Carmen Silva, educadora do SOS Corpo, já no período final da implementação do Programa. Foram realizados três momentos com a equipe da CESE com a finalidade específica de sistematizar o Programa, sendo duas oficinas de reflexão e um momento com cada assessor(a) individualmente, sobre a sistematização específica das redes acompanhadas no período. O texto que apresentamos agora foi produzido pela consultora Carmen Silva, em interlocução permanente com a equipe de CESE, por meio eletrônico.

Perfil das redes e articulações

APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo

A APOINME vem, há mais de vinte anos, defendendo os direitos dos povos indígenas da região, apoiando e incentivando as várias frentes de luta e resistência pelo direito à vida e sobrevivência dos povos indígenas, garantia de seus territórios e auto-reconhecimento étnico. Além disso, luta pela organização e fortalecimento da participação das mulheres guerreiras nos vários níveis de discussão do movimento indígena, pelo acesso a uma assistência de saúde e educação diferenciadas que respeitem a organização social de cada povo e suas especificidades, pelo desenvolvimento sustentável, preservação ambiental, gestão e proteção territorial.

A APOINME organiza-se por microrregiões: Ceará, Paraíba, Pernambuco, Alagoas/Sergipe, Bahia-Norte/Oeste, Bahia-Sul/Extremo Sul, Espírito Santo, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte.

Abrangência:

Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo.

Composição:

Frente de resistência e luta pelo território Pataxó no Extremo Sul/BA;

COMIT – Comissão de Mulheres Indígenas Tupinambá

COMIP – Comissão das Mulheres Indígenas Pataxó Hãhãhã no Sul/BA;

APINOBA – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas do Norte e Oeste na Bahia;

COPIPE – Comissão dos(as) Professores(as) e Lideranças Indígenas de Pernambuco;

OMIXUK – Organização das Mulheres Indígenas Xukuru-Kariri em Alagoas;

APROINT – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas Tapeba;

COPICE – Coordenação das Organizações e dos Povos Indígenas do Ceará;

OPIP – Organização dos(as) Professores(as) Indígenas Potiguara;

COMIP – Conselho das Mulheres Indígenas Potiguara na Paraíba;

COPIMG – Conselho dos Povos Indígenas de Minas Gerais;

COMING – Conselho das Mulheres Indígenas de Minas Gerais;

AMICE – Articulação das Mulheres Indígenas do Ceará;

OPRINCE – Organização dos Professores Indígenas do Ceará.

FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia

O Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia foi fundado em 2001 e tem como objetivo discutir a educação na Bahia, em particular o ingresso e permanência da população negra nas universidades, e atuar em rede para a superação das desigualdades raciais através da prática da pedagogia antirracista e inclusiva.

Atua junto a grupos socialmente vulneráveis, principalmente a juventude negra jovens negros(as), oriundos(as) de escolas públicas e residentes em bairros periféricos, que têm como objetivo ingressar na universidade como um caminho para a superação das desigualdades sociais e raciais.

O FOQUIBA atualmente congrega mais de mil estudantes e 250 professores(as), coordenadores(as) e equipe administrativa, em sua maioria estudantes egressos dos quilombos educacionais que trabalham em regime de voluntariado.



Abrangência:

Salvador e Região Metropolitana.

Composição:

Instituto Cultural Steve Biko – Pelourinho;

COEQUILOMBO (Centro de Cultura, Orientação e Estudos Quilombo) – Plataforma Quilombo do Orobu – Cajazeiras;

Quilombo Irmã Bakhita – Sussuarana;

Quilombo Ilha – Vera Cruz;



A REJU surgiu como iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – articulação nacional criada em 1993 e constituída por igrejas e organismos ecumênicos, com o objetivo de fortalecer a atuação ecumênica no campo dos DhESCA's – a partir da identificação de alguns desafios colocados pelo contexto ecumênico brasileiro e de apoio à garantia de direitos da juventude:

Apoiar os núcleos de articulação de juventudes onde se propaga uma perspectiva de ecumenismo libertário;

Articular juventudes no interior de processos regionais de Jornadas Ecumênicas, com vistas a consolidar protagonistas para o futuro do campo religioso e ecumênico para a superação das intolerâncias e para a promoção de valores laicos no sistema educacional;

Garantir formação às juventudes de modo que sejam protagonistas tanto nas articulações de incidência pública de defesa de seus direitos, como na participação direta em processos da institucionalidade formal.

Além disso, a REJU propõe-se a dialogar e atuar conjuntamente com outras organizações ligadas à juventude. Atua principalmente através de “ações nacionais”, a partir de temas mobilizadores, e de incidência nas jornadas ecumênicas regionais.

Abrangência:

Nacional.

Composição:

A REJU é uma rede formada de jovens majoritariamente advindos de igrejas cristãs, terreiros e movimentos sociais. Tem uma estrutura organizacional que conta com um facilitador nacional e facilitadores(as) nas regiões.

Realiza reuniões virtuais desses(as) facilitadores(as) para definição de encaminhamentos e, periodicamente, encontros presenciais para aprofundamento temático e definição de estratégias.



GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável

O GIAS nasceu da necessidade de um espaço de articulação de experiências ligadas à agricultura sustentável de base agroecológica implementadas no Mato Grosso para fortalecer a agroecologia, considerando o contexto de avanço do agro-negócio no estado.

Promove campanhas e espaços de diálogo sobre agricultura sustentável, especialmente na área de comercialização, segurança alimentar, sementes tradicionais e consumo solidário, além de desenvolver projetos demonstrativos. Entre suas ações, destacam-se a Rede de Troca de Sementes e o Banco de Informações sobre Sementes, que visam o registro, resgate e conservação de sementes tradicionais, observando-se também melhorias na segurança alimentar das famílias envolvidas.



Abrangência:

Mato Grosso.

Composição:

O GIAS tem uma coordenação geral, composta por 10 organizações abaixo relacionadas, e cada uma delas anima, articula e acompanha um conjunto de grupos, associações ou cooperativas locais:

Centro de Tecnologia Alternativa (CTA-MT);

Comissão Pastoral da Terra (CPT-MT);

Cooperativa Mista de Produtores de Poconé (COMPRUP-MT);

Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE-MT);

Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA-MT);

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST-MT);

Movimento das Mulheres Camponesas (MMC);

Associação Mutuca, do Quilombo Mata Cavallo, Município de Livramento;

Federação dos Estudantes de Agronomia do Brasil (FEAB/MT);

Pastoral da Juventude Rural (PJR/MT);

RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia

A Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia surgiu da necessidade de articular e fortalecer os grupos de mulheres empreendedoras, a partir da troca de conhecimentos sobre suas práticas no uso dos recursos naturais locais, no beneficiamento, comercialização e gestão de suas organizações, utilizando os princípios do cooperativismo, associativismo e economia solidária e uma reflexão sobre as desigualdades de gênero e as políticas públicas para mulheres.

A Rede tem como objetivos:

- # Ampliar a articulação e visibilidade dos empreendimentos econômicos de mulheres da Amazônia;
- # Contribuir na proposição e implementação de políticas públicas de fortalecimento das organizações de mulheres e de transformação das desigualdades de gênero;
- # Capacitar mulheres para uma atuação qualificada nos processos de produção, beneficiamento, comercialização e gestão dos empreendimentos econômicos.

Abrangência:

Amazônia Legal (9 estados).

Composição:

A RMERA integra em torno de 150 grupos de mulheres e mistos que trabalham com diversos produtos: agricultura e criação de pequenos animais, artesanato, fitoterápicos, agroindústria, entre outros.

A sua estrutura de funcionamento é composta por um comitê gestor responsável pela animação regional da rede, ou seja, planejar, monitorar, avaliar e sistematizar, articular e animar o diálogo e intercâmbio dos grupos e organizações de mulheres na Amazônia. O comitê é formado por:

Federação dos Trabalhadores da Agricultura do Estado do Pará (FETAGRI), através de sua Secretaria de Mulheres;

Movimento de Mulheres do Nordeste Paraense (MMNEPA);

FASE – Amazônia/ Belém;

A animação estadual da Rede fica sob a responsabilidade de uma ou duas organizações de referência que têm o papel de articular os grupos locais (grupos informais, associações, STTRs e cooperativas) e promover o diálogo e intercâmbio entre eles:

Acre: FETACRE e Rede Acreana de Homens e Mulheres – RAHM;

Amapá: Instituto de Mulheres Negras do Amapá-IMENA e FETAGRI;

Pará: FETAGRI Salgado e MIQCB/PA;

Maranhão: FETAEMA e ASSEMA;

Tocantins: FETAET;

Mato Grosso: FETAGRI e FASE;

Roraima: FETAGRI;

Rondônia: FETAGRO e CPT;

Amazonas: FETAGRI e GTA.

Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste

A Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, criada em 1996, é uma articulação que visa à construção de mecanismos de cooperação entre mulheres urbanas e rurais, valorizando e dando visibilidade ao trabalho produtivo e reprodutivo realizado por elas.

Tem como objetivos:

- # Contribuir para melhoria da renda e das condições de vida das mulheres produtoras;
- # Capacitar em gestão, organização e gênero;
- # Construir novas estratégias de organização, produção e comercialização;
- # Promover a melhoria dos processos de produção e comercialização;
- # Fortalecer a comunicação e a troca de experiência entre as mulheres produtoras e o desenvolvimento da sua autoestima;
- # Fortalecer os princípios da Economia Solidária com enfoque feminista;
- # Promover o empoderamento das mulheres, valorizando o trabalho produtivo e reprodutivo e a participação política.

A Rede tem atuado nos Fóruns Estaduais de Economia Solidária, no Grupo de Trabalho de Mulheres da Articulação Nacional da Agroecologia – ANA, nos Fóruns Estaduais de Mulheres e nos comitês da Marcha Mundial de Mulheres, além de participar do Movimento das Mulheres Trabalhadoras Rurais – MMTR e Sindicatos de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais.

Abrangência:

Região Nordeste, atualmente com participação dos seguintes estados: Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí e Maranhão.

Composição:

A Rede é composta por grupos de mulheres voltados para a produção agrícola, criação de animais, serviços, artesanato e pequenos negócios:

Rede de Produtoras da Bahia :57 grupos atuando em 23 municípios do estado nos territórios: Sisal, Bacia do Jacuípe, Portal do Sertão.

Rede de Mulheres Produtoras do Pajeú: 30 grupos – 450 mulheres.

Rede Paraíba: 17 grupos – 107 mulheres.

Rede Recife e Região Metropolitana – 15 grupos – 100 mulheres.

Maranhão: 15 grupos – 150 mulheres.

Piauí:15 grupos – 120 mulheres.

Ceará: grupos de crocheteiras.

Entidades de referência:

Casa da Mulher do Nordeste;

Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste;

Movimento de Organização Comunitária;

Cunhã Coletivo Feminista;

Associação de Mulheres de Esperantina;

Associação de Crocheteiras de Novas Russas.

Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais

A Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais é formada por nove movimentos sociais e/ou organizações que se auto-afirmam por meio das identidades coletivas que lutam pelo seu reconhecimento e pela promoção dos direitos humanos, por uma política étnica e coletiva para os povos e comunidades tradicionais que possibilite a garantia da reprodução de seus modos de vida, isto é, seus modos de “viver, criar e fazer”.

A Rede tem os seguintes objetivos:

- # Promover a afirmação das identidades étnicas e coletivas das comunidades tradicionais em resistência ou deslocadas de seus territórios tradicionais a fim de gerar visibilidade social e reconhecimento jurídico-formal de sua existência coletiva;
- # Estimular a auto-gestão e auto-organização das comunidades e dos movimentos sociais por identidade coletiva;
- # Estimular a articulação entre as comunidades tradicionais e destas com movimentos sociais em nível local, regional, estadual e nacional, com a finalidade de gerar ações coletivas desses povos tradicionais e que impliquem na intervenção em políticas públicas em várias esferas governamentais;
- # Afirmação e recuperação de conhecimentos tradicionais que tenham como finalidade o fortalecimento das identidades étnicas;
- # Capacitação dos movimentos sociais das comunidades tradicionais em aspectos legais, ambientais, econômicos e políticos visando a sua defesa e promoção;
- # Estimular debate sobre as relações de gênero e geração;
- # Assessorar a intervenção em Políticas Públicas e estimular estratégia de acesso e implementação das políticas nos vários níveis.

Abrangência:

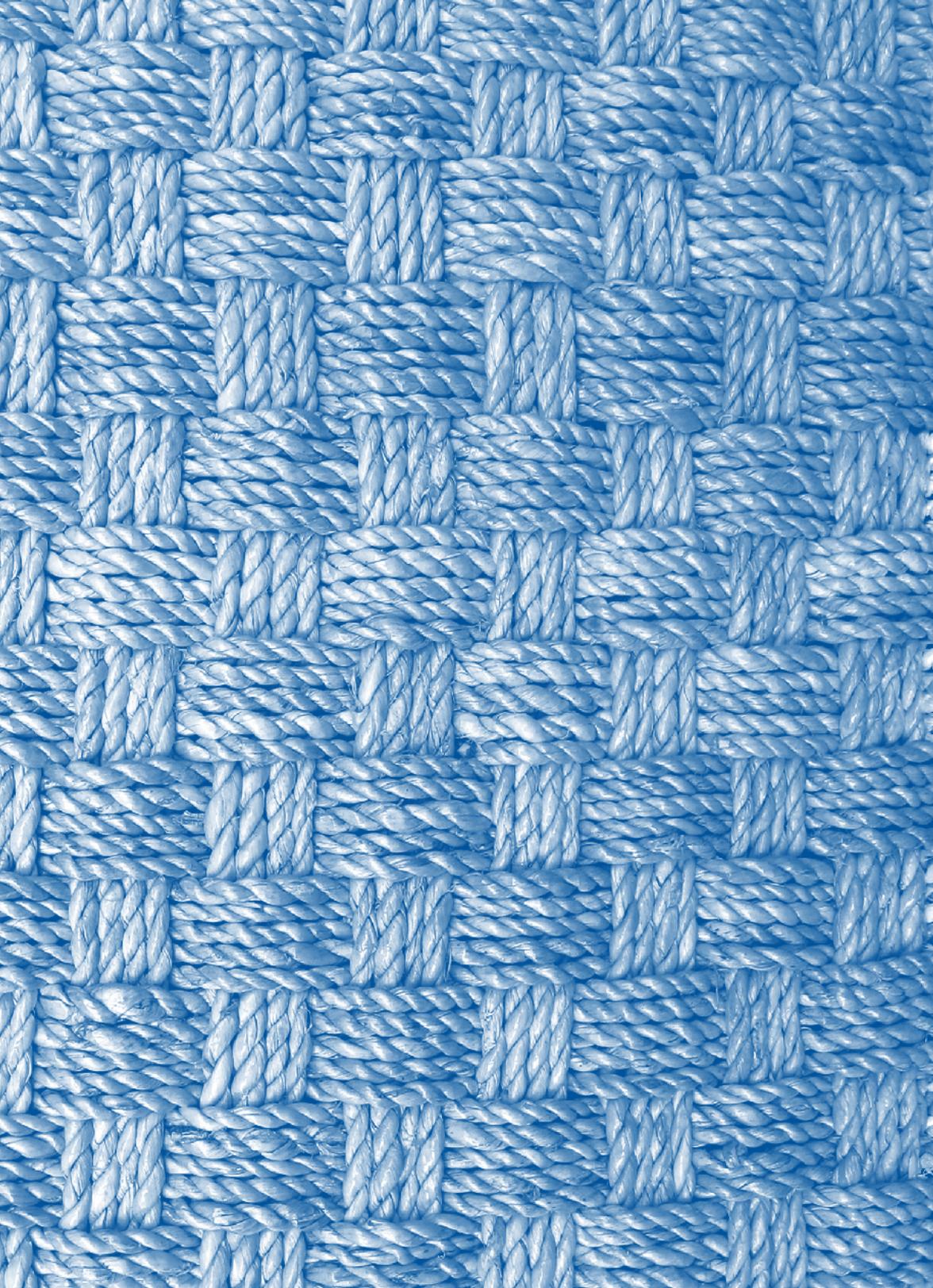
Paraná (100 municípios das várias regiões do estado).

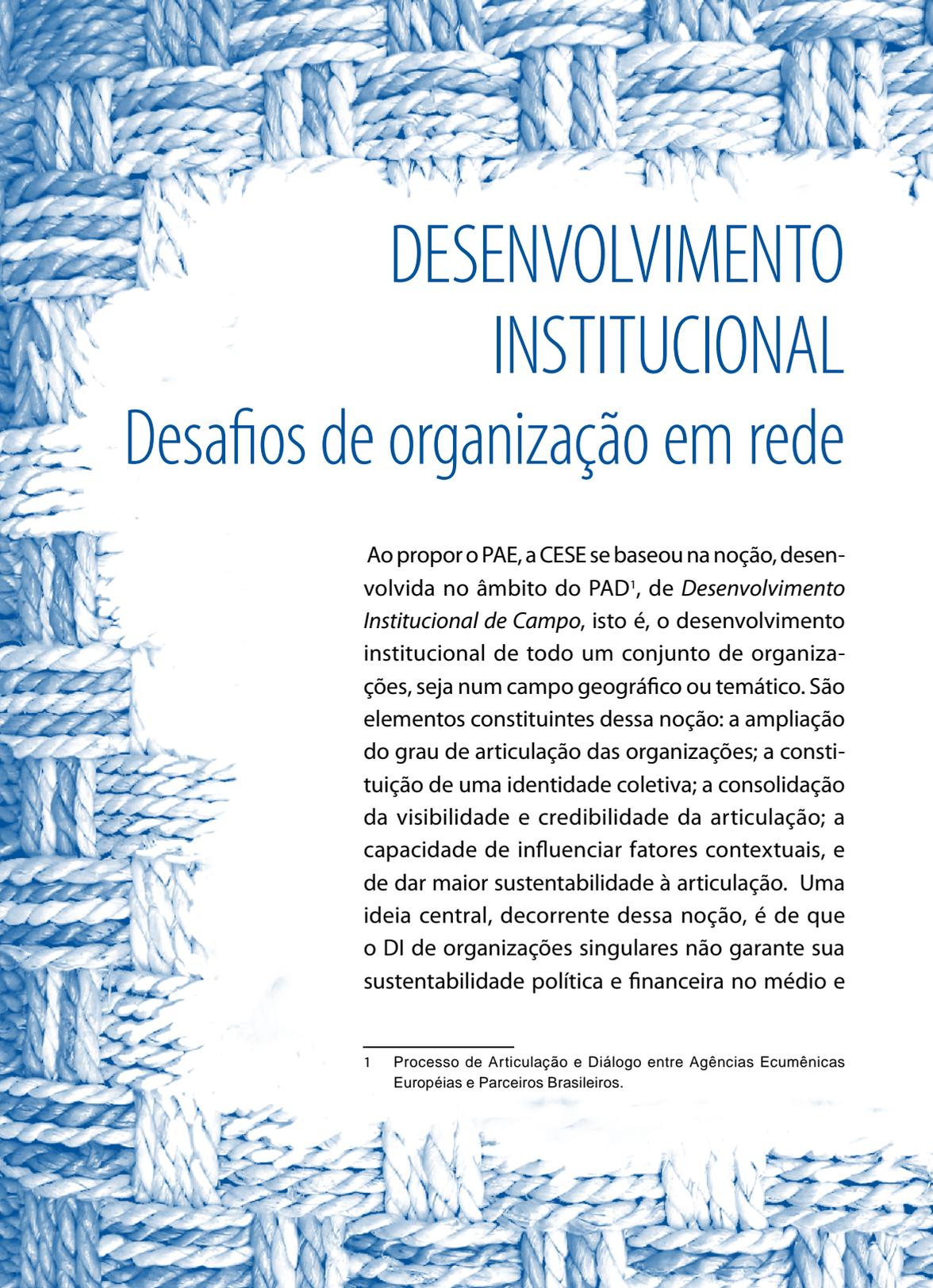
Composição:

Articulação Puxirão dos Povos Faxinalenses;
Federação das Comunidades Quilombolas do Paraná;
Articulação dos Povos Indígenas do Sul;
Movimento Interestadual das Cipozeiras e Cipozeiros;
Movimento dos Pescadores e Pescadoras Artesanais do Litoral do Paraná;
Movimento dos Ilhéus do Rio Paraná;
Fórum Paranaense das Religiões de Matriz Africana;
Movimento Aprendizes da Sabedoria;
Associação Preservação da Cultura Cigana do Paraná;

Entidades de apoio:

Instituto Equipe de Educadores Populares – IEEP;
Centro Missionário de Apoio ao Campesinato – CEMPO;
Dom da Terra;
CONSEA Paraná;
Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná
– Unicentro;
Universidade Federal do Paraná – UFPR;
Instituto Nova Cartografia Social;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica do Turvo
– AGAECO;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica São
Francisco de Assis – ASSIS;
Associação dos Atingidos pelo Parque Nacional de Ilha
Grande – APIG;
Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Turvo – STR;
Igreja Evangélica de Confissão Luterana do Brasil – IECLB;
Igreja Católica Apostólica Romana – ICAR;
Terra de Direitos – TDD;
Movimento dos Atingidos por Barragens – MAB;
Movimento dos Pequenos Agricultores – MPA;
Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST
(6 brigadas).





DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Desafios de organização em rede

Ao propor o PAE, a CESE se baseou na noção, desenvolvida no âmbito do PAD¹, de *Desenvolvimento Institucional de Campo*, isto é, o desenvolvimento institucional de todo um conjunto de organizações, seja num campo geográfico ou temático. São elementos constituintes dessa noção: a ampliação do grau de articulação das organizações; a constituição de uma identidade coletiva; a consolidação da visibilidade e credibilidade da articulação; a capacidade de influenciar fatores contextuais, e de dar maior sustentabilidade à articulação. Uma ideia central, decorrente dessa noção, é de que o DI de organizações singulares não garante sua sustentabilidade política e financeira no médio e

1 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Europeias e Parceiros Brasileiros.

longo prazo, o que depende em larga medida do DI do campo no qual elas se movimentam. Ao refinar as referências específicas do Programa, ficou ainda mais evidenciado o caráter estratégico de fortalecer articulações e redes compostas por diversas organizações, tendo em vista as potencialidades, – mas também os desafios – colocados por esses formatos de organização sociopolítica.

Com o PAE, a CESE se dispôs a contribuir para que setores importantes da sociedade civil encarassem a necessidade de construção de uma nova cultura política, em que a democracia seja defendida como valor, e em que são elementos fundamentais a capacidade de articulação, a abertura ao diálogo e o reconhecimento da legitimidade dos interlocutores. A partir de um processo intenso de troca de ideias com seus parceiros no período que antecedeu o lançamento do PAE, a CESE passou a considerar como aspecto fundamental de construção dessa cultura política a adoção de práticas que permitam um aprendizado contínuo a partir das experiências concretas de intervenção e da interação entre atores sociais, possibilitando a revisão coletiva dos argumentos e pautas políticas, buscando uma melhor fundamentação técnico-política e a incorporação de novas perspectivas trazidas por atores sociais que passam a integrar o campo de articulação. Em última instância, observava-se que o que estava em jogo era a sustentabilidade política e financeira das ações das organizações, redes e articulações.

Assim, estavam mapeados alguns dos desafios para o desenvolvimento institucional das organizações individualmente e para seus campos de articulação, o que exigiria um grande esforço de problematização das concepções subjacentes aos modelos organizacionais predominantes. Foram também sinalizados diversos riscos inerentes à ação em rede, assim como o equívoco de tomá-la como uma “resposta universal”, vantajosa em qualquer contexto político e momento histórico. Deveria

haver espaço para que as experiências concretas – a serem apoiadas pelo novo programa – falassem por si, que as redes pudessem experimentar e aprender com seus erros e acertos, compartilhando esses aprendizados entre si, com a CESE e com outros setores.

Com a implementação da primeira edição do PAE (2003 a 2006), que teve dez projetos apoiados com ampla diversidade regional e temática, foi possível aprofundar reflexões sobre características e desafios ao desenvolvimento institucional de redes, contando com a colaboração de representantes das próprias redes apoiadas, mas também de outros parceiros e consultorias externas. Vários dos pontos de reflexão a partir das práticas das redes apoiadas confirmaram as hipóteses iniciais que basearam o Programa, dando maior concretude e, em alguns casos, novas nuances a esses pontos, ou mesmo novas questões e temas para discussão. Esse conjunto de ideias e perguntas permeou a execução da segunda edição do Programa, da qual passamos a falar a partir de agora.

O PAE tinha como um dos seus objetivos *“Contribuir para o desenvolvimento institucional das redes e articulações apoiadas”*. Para uma melhor compreensão dos processos vivenciados pelas redes e para verificar se, de fato, chegamos aonde queríamos chegar, ou seja, possibilitar uma prática efetiva de monitoramento, avaliação e sistematização, a ideia de desenvolvimento institucional de redes foi desdobrada em cinco aspectos e para cada um deles, foram estabelecidos indicadores de efetividade. Esses elementos foram aprimorados a partir da experiência da primeira edição do Programa, incluindo-se também o tema da comunicação, pela constatação coletiva de que esse é um aspecto que merece atenção especial, pela sua importância e por haver um menor acúmulo no campo dos movimentos populares.

ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS REDES

De maneira sintética, apresentamos a construção desenvolvida no âmbito do PAE acerca de indicadores de desenvolvimento institucional. Para analisar o fortalecimento das redes apoiadas, levamos em consideração seis elementos:

- # **Identidade coletiva:** refere-se a uma visão comum sobre a rede e sua missão e ao compartilhamento de valores e projetos políticos entre as entidades que compõem a rede/articulação.
- # **Democratização interna:** refere-se à capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.
- # **Reconhecimento público e parcerias estratégicas:** refere-se ao grau em que a rede/articulação é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua,





mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.

- # **Consistência do sistema de PMAS:** refere-se à capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.
- # **Sustentabilidade financeira:** refere-se à capacidade da rede de captar e/ou gerar

os recursos necessários para as suas ações. É importante observar o compromisso de todas as entidades com a manutenção da rede, seja prevendo recursos para as ações da rede em seus orçamentos ou compartilhando recursos humanos e de infraestrutura, entre outros.

- # **Comunicação:** refere-se aos fluxos internos de comunicação estabelecidos entre integrantes das redes, assim como à capacidade da rede de comunicar sua missão e suas propostas para outros setores da sociedade, incluindo a relação com a mídia.

Aprendizagens na caminhada

Além de discussões e oficinas internas com a equipe da CESE, os encontros do Programa foram fundamentais para a reflexão coletiva sobre o Desenvolvimento Institucional – envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, o debate foi orientado para os fatores que favorecem ou dificultam o fortalecimento das redes nos vários aspectos de seu DI.

No segundo encontro, em abril de 2009, as redes foram convidadas a representar graficamente, numa espécie de “termômetro” o seu desenvolvimento em cada um dos aspectos, do início do apoio do PAE até aquele momento. Essa ferramenta foi bastante valorizada, até porque eram apontadas dificuldades na utilização do quadro de desenvolvimento das redes, que fazia parte do roteiro para apresentação dos relatórios semestrais. A forma como a ferramenta foi utilizada possibilitou o exercício coletivo de qualificar a reflexão, levantando-se elementos para compreender a trajetória de cada rede e as similaridades e diferenças entre as diversas experiências, além de identificar o papel do PAE no processo. Nesse encontro, houve ainda um aprofundamento sobre comunicação, com a colaboração de Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação e Verena Glass, da Repórter Brasil.

No terceiro encontro, em agosto de 2010, realizou-se uma reflexão coletiva, com a contribuição de Domingos Armani e Carmen Silva, sobre “as potencialidades e desafios para trabalho

articulado no contexto brasileiro atual”, cujas exposições reproduzimos nesta publicação. Além disso, as redes retomaram o “termômetro” dos aspectos de desenvolvimento institucional, usado no encontro de 2009, ao qual foi acrescentado o item comunicação, pelo reconhecimento do papel estratégico dela para o fortalecimento das redes. Além de identificar os campos em que houve maior ou menor avanço no conjunto das redes, buscou-se refletir sobre aspectos que facilitaram ou dificultaram esses avanços.

Para a reflexão sobre DI, foram também utilizados insumos trazidos pelo acompanhamento às redes e articulações, seja através de relatórios, visitas e outros contatos entre a assessoria e as redes.

A ideia aqui é apresentar não só comentários avaliativos do Programa – se o conjunto das redes e articulações avançou em seu DI e se o PAE contribuiu efetivamente para esse avanço -, mas também indicar os obstáculos encontrados ao longo do caminho e os aprendizados possibilitados por essa jornada.

Revisitando coletivamente os aspectos do DI e os indicadores definidos no PAE, foi reafirmado que todos esses aspectos devem ser compreendidos de maneira dinâmica e integrada, ou seja, o fortalecimento ou enfraquecimento da rede em algum desses aspectos necessariamente terá reflexos sobre os demais aspectos.

Ficou também evidenciado que aqueles são apenas alguns dos elementos que fazem parte da rica experiência de “fazer em rede” ou “ser em rede”. O tamanho, a abrangência geográfica, o tempo de vida e o desenho institucional das redes e articulações também são fatores que influenciam a qualidade da vida interna da rede e sua capacidade de incidência pública. Quanto a isso, foi enfatizada a diversidade das redes

e articulações apoiadas no PAE, tanto no que se refere aos temas de trabalho, como à distribuição geográfica e momento da vida da rede.

Na segunda edição do Programa, participaram redes locais, como o FOQUIBA, que atua na Região Metropolitana de Salvador e redes muito mais amplas, como a RMERA, que atua nos 9 estados da Amazônia Legal. Há redes que se formaram a partir do apoio do PAE (REJU) e redes com mais de 10 anos de caminhada (RMNE). Há articulações que atuam de maneira mais hierarquizada e outras que se propõem a uma gestão mais descentralizada, em rede. Esses elementos devem ser levados em conta para compreender como as redes se desenvolvem, mas para além deles deve-se buscar conhecer que referências de organização do poder cada rede utiliza, pois há alguns que tomam por base procedimentos tradicionais oriundos de outras culturas que não aquela vinculada à forma hegemônica ocidental.

Constatou-se ainda que não há um crescimento linear ascendente das redes em todos os aspectos do DI, o que torna ainda mais relevante o fortalecimento da capacidade da rede ou articulação de registrar sua história e aprender com ela.

De maneira geral, houve consenso quanto ao fato de que o apoio do PAE contribuiu para a criação de novas dinâmicas e gerou uma maior organicidade nas redes e articulações, provocando o fortalecimento de sua identidade coletiva, ampliando a democracia interna e qualificando os processos de PMAS. Como consequência, o reconhecimento público das redes foi ampliado, ainda que em graus diferenciados.

O contexto externo e sua influência na vida das redes

No entanto, há uma percepção de que elementos do contexto externo às redes e ao Programa foram complicadores para o fortalecimento das redes. Entre eles, mereceram destaque:

O **esgarçamento do campo político** formado por movimentos sociais e organizações populares, a partir das relações estabelecidas com o Governo Lula, tal como vem sendo apontado em algumas análises de conjuntura.

Durante o encontro do PAE em 2010, Carmen Silva, debatedora convidada, ressaltava que *“há análises diferenciadas sobre o governo Lula e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra” o governo Lula, causando dificuldades para a luta. É muito difícil manter uma posição coerente de apoio e crítica ao mesmo tempo, manter a capacidade de analisar as diferentes conjunturas e momentos políticos e se posicionar diante deles se as posições dos movimentos forem extremadas, contra ou a favor, frente a um governo que nos envolve politicamente e até mesmo emocionalmente, pelo que construímos nesse país no período pré-Lula”*.

Ela destacou ainda que *“nessa situação atual, é preciso também olhar com cuidado para a crise da sustentabilidade política, já que nos últimos oito anos, essa simplificação de posicionamentos criou muitas dificuldades de autonomia política. Mesmo quando assumem discurso crítico em relação ao governo, os movimentos apresentam limitações para exercer sua autonomia e para manter*

sua capacidade mobilizatória, que já vinha sendo afetada pela forte criminalização durante o governo FHC. Nesse sentido, mesmo compreendendo que num campo político não é necessário haver acordo sempre, mas sim um mesmo rumo estratégico – a perspectiva de transformação, compartilhada pelos movimentos – é pertinente questionar como estamos vendo esse campo político hoje e como cada organização ou movimento se vê nesse campo: como um sujeito em si mesmo, com uma capacidade própria de acumulação de força, ou como parte de um campo político em torno do ideário de transformação social?”

As **mudanças na cooperação internacional** em relação ao Brasil, com redução de recursos, afetaram a capacidade das entidades animadoras ou âncoras das redes de contribuir em processos articulados. Aqui, é importante lembrar que a CESE também está inserida no contexto de mudanças que desafiam as organizações da sociedade civil, tendo enfrentado nos últimos cinco anos cortes orçamentários, redução de equipe, sobrecarga de trabalho e crescentes exigências de adaptação para garantir sua sustentabilidade política e financeira. Nesse sentido, foram apontadas limitações do PAE em termos da capacidade de acompanhamento e promoção de oportunidades de formação e intercâmbio entre as redes. Não há dúvida de que isso restringiu as possibilidades de compreender a dinâmica e dilemas das redes e, conseqüentemente, de contribuir para o fortalecimento das redes e articulações.

De todo modo, a experiência de apoio a redes através do PAE foi reconhecida como uma contribuição importante no processo de planejamento estratégico de agências de cooperação parceiras da CESE. Por exemplo, o PAE foi apresentado durante um encontro promovido pela ICCO em 2004 sobre a linha Democratização e Construção de Paz e acabou servindo

como inspiração para a formatação do Programa Direito a Terra, Água e Território, que reúne 14 organizações brasileiras – entre elas a CESE -com acúmulo em diferentes estratégias de atuação, para fortalecer a luta de grupos sociais marginalizados pelo direito a terra, água e território.

Ao longo do período de implementação do PAE, constatou-se uma tendência de **crescimento de setores fundamentalistas** em algumas igrejas, limitando, em certa medida, seu engajamento com o conjunto da sociedade civil, apesar de avanços de setores mais comprometidos com o movimento ecumênico e com a defesa dos direitos humanos. Isso foi observado em relação a pautas políticas importantes, como a luta pela terra e direito à memória e à verdade sobre o período da ditadura militar no Brasil.

No entanto, houve situações em que a perda de apoio local de igrejas, afetou as condições de realização do trabalho das organizações que compõem as redes apoiadas no PAE. É o caso do Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia, em que algumas das iniciativas locais que compunham o Fórum foram desativadas pela perda de apoio de infraestrutura da Igreja Católica. Por outro lado, a criação da Rede Ecumênica de Juventude tem sido vista como um marco para o fortalecimento do movimento ecumênico, tendo sido uma proposta do Fórum Ecumênico Brasil apoiada pelo PAE.

Outros elementos do contexto mais geral serão trabalhados a seguir, na abordagem dos distintos aspectos do desenvolvimento institucional ou mais adiante, ao tratarmos do campo da incidência pública das redes.

Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional

A seguir, serão discutidos os aspectos que foram utilizados como indicadores de desenvolvimento institucional para analisar o grau de fortalecimento das redes com o apoio do PAE. Buscou-se recuperar o debate feito com as redes sobre estes aspectos e também como cada uma delas analisava sua trajetória a partir destas elaborações coletivas, trazendo exemplos que possam ser úteis para reflexão por outros movimentos, organizações e redes da sociedade civil.

Identidade Coletiva

O debate sobre Identidade Coletiva tomou como referência a *existência de uma visão comum sobre a rede e sua missão e o compartilhamento de valores e projeto político entre as entidades que compõem a rede/articulação.*

A construção da identidade coletiva de uma rede ou articulação é um processo bastante complexo e dinâmico, em que a identidade é constantemente atualizada, ampliada, ou mesmo desafiada a partir de elementos do contexto, do avanço do trabalho da rede ou de divergências entre as organizações que a compõem.

Entre as redes apoiadas no PAE, ocorreram situações bastante distintas entre si. Situações de ampliação da abrangência da rede, como foi o caso da Rede Puxirão, que, no início do apoio do programa, era formada por três grupos populacionais com fortes identidades coletivas (faxinalenses, quilombolas e ilhéus) e passou a ser formada por nove segmentos, com a inclusão de caiçaras, povos indígenas, cipozeiros, religiosos(as) de matriz africana, ciganos e o que denominam aprendizes da sabedoria (benzedeiras, raizeiros etc.). Houve também expansão da Rede para outros estados.

No entanto, aconteceram também situações de diminuição do número de membros, a exemplo do FOQUIBA, que no início do Programa contava com dez quilombos educacionais e hoje se encontra com apenas cinco, por várias razões, como a perda do apoio local de infraestrutura para funcionamento de alguns quilombos e a dificuldade de remuneração de professores(as).

Já no caso da Rede de Juventude Ecumênica, o apoio do PAE foi decisivo para a própria constituição da rede, com o estabelecimento de dinâmicas regionais. O objetivo do projeto apresentado ao Programa era justamente esse e tornou-se possível a partir da definição de facilitadores(as) por região, assim como da realização de jornadas ecumênicas descentralizadas.

É importante notar que a expansão de uma rede não representa necessariamente um avanço, pois as diferenças organizativas, seja entre regiões ou entre segmentos que compõem a rede, constituem-se em entraves à consolidação da identidade e de práticas efetivamente democráticas. Este é um desafio que está sendo enfrentado com empenho e criatividade pela Rede Puxirão, na qual se observa um grau bastante mais avançado de organização dos povos faxinalenses em relação aos demais segmentos que compõem a Rede.

Há algumas redes com configuração institucional bastante complexa, como a RMERA, em que cumprem a função de animadoras as Federações de Trabalhadores na Agricultura – FETAGs dos estados da Amazônia Legal e organizações do movimento social local (sejam do movimento de mulheres ou misto). A intencionalidade política de fortalecimento das mulheres funciona como um poderoso elemento aglutinador, porém são aspectos complicadores as disputas associadas às eleições sindicais e ao baixo grau de envolvimento das Federações para além de suas secretarias de mulheres.

Aconteceram ainda situações de acirramento de disputas internas no período, colocando desafios ao compartilhamento de projeto político e, conseqüentemente, ao fortalecimento da identidade coletiva como rede ou articulação. No caso da APOINME, este acirramento esteve relacionado ao processo de eleição da nova coordenação.



Algumas estratégias utilizadas pelas redes contribuíram para o fortalecimento da sua identidade coletiva, como a nova cartografia social e o mapeamento participativo de conflitos que essa metodologia proporciona aos grupos que compõem a Rede Puxirão e o cadastro de portadores de sementes realizado pelo GIAS. Ainda no caso do GIAS, ações de enfrentamento ao agronegócio em âmbito estadual contribuíram para a afirmação do pertencimento de grupos locais à rede, mas também para seu reconhecimento público, perante outros atores sociais relevantes.

Vale ainda mencionar que, em relação à primeira edição do Programa, observou-se um menor investimento por parte das redes e articulações na realização de atividades dedicadas especificamente ao aprofundamento sobre a natureza do trabalho em rede. Esta foi uma prática bastante comum entre as redes da primeira edição do Programa, que realizaram seminários, debates e outros momentos de reflexão sobre as especificidades da atuação articulada em rede, concepções de rede, relação do trabalho em rede com a radicalização da democracia, princípios de organização, mecanismos de filiação etc. Além disso, os encontros promovidos pela CESE ao longo da segunda edição do Programa deram conta apenas parcialmente de estimular essas reflexões, consideradas estratégicas para o fortalecimento das redes.

Um exemplo disso é o debate no interior da Rede Puxirão, que vive a complexidade de articular diferentes identidades culturais, porém construindo uma forte identidade como rede. Ao contrário de outras redes, em que há elementos identitários fortes e mais aparentes – como a identidade juvenil e negra ou elementos aglutinadores da luta capazes de gerar uma identificação a partir da causa como direito à educação ou empreendedorismo – a rede Puxirão busca construir sua identidade coletiva

a partir da articulação, em um processo comum, de vários grupos populacionais que possuem seus próprios marcadores étnicos.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste desenvolveu-se um processo de maior identificação dos grupos locais com as “redinhas”, que são a expressão estadual ou de partes de um estado, do que com a Rede regional.

Democratização interna

Entende-se por democracia interna, no âmbito do PAE, a *capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Nesta concepção, devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.*

Em várias das redes participantes do Programa, percebe-se o fortalecimento de instâncias locais de articulação (núcleos, “redinhas”..), favorecendo o enraizamento e ampliação da base social da rede.

No caso da RMERA, os vínculos entre as experiências locais eram antes reforçados quase que exclusivamente nos encontros da Rede. A partir do apoio do PAE, foi possível alterar esta situação com a realização de um programa de formação com representantes dos nove estados da Amazônia Legal, cuja metodologia envolveu atividades de intercâmbio e atividades em âmbito estadual, intensificando as relações entre os grupos locais. É possível afirmar que as estratégias adotadas fizeram com que lideranças locais fossem alçadas da condição de beneficiárias de um programa de formação ao papel de



protagonistas da Rede, com maior influência sobre seus rumos. Além disso, tais estratégias proporcionaram o fortalecimento da rede em alguns estados, na medida em que qualificaram a participação de organizações locais e ampliaram a autonomia de núcleos estaduais, com destaque para Amapá, Mato Grosso e Acre. No entanto, considerando a amplitude da Rede – composta por cerca de 150 iniciativas –, permanece o desafio de alimentar permanentemente as relações com os grupos de base, ampliando a sua capacidade de incidir nas decisões estratégicas da RMERA.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, a realização de oficinas de formação de modo descentralizado nos estados também deu visibilidade a novas lideranças locais e impulsionou a reestruturação de alguns núcleos estaduais. De fato, a diversidade de grupos novos criou a oportunidade de uma reflexão sobre o processo de democratização interna da Rede, especialmente no que se refere à partilha de poder e aos fluxos de comunicação. Os questionamentos sobre uma certa centralização exercida pelas coordenadoras da Rede também foram muito importantes para que se instaurasse um processo rico de avaliação da gestão interna das redes estaduais no sentido de identificar suas fragilidades.

A articulação em rede, em várias situações, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes desarticulados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, refletir conjuntamente sobre a conjuntura, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e se manifestar coletivamente a respeito de pautas políticas importantes.

Naquelas redes e articulações que não priorizaram o trabalho local ou de base no período, ocorreram limitações no campo da democracia interna. A APOINME, por exemplo, deu continuidade a seu trabalho de articulação política nas esferas nacional e regional. No entanto, a dificuldade na implementação de ações locais, tais como as ações previstas no projeto apoiado no PAE para garantir a segurança alimentar em áreas de retomada, dificultou o desenvolvimento da Articulação em alguns aspectos de seu enraizamento nas microrregiões e aldeias. Todavia, não há dúvida de que a dimensão nacional é parte fundamental da missão da APOINME e gera conquistas de extrema relevância para os povos indígenas do Nordeste. A criação dos departamentos de jovens e de mulheres, por outro lado, foram avanços significativos no campo de sua democracia interna.

Em algumas redes e articulações, os mecanismos de participação e tomada de decisão estão claramente definidos, o que é bastante positivo do ponto de vista da democracia interna. No entanto, essa definição clara não elimina a existência de relações de poder desiguais, com preponderância de entidades-âncora, que quase sempre são organizações de assessoria de médio porte. É o que ocorre, em certa medida, com o GIAS, em que a FASE-Cáceres tem um papel central, concentrando tarefas de gestão, o que gera sobrecarga de trabalho, mas também assumindo parte significativa da responsabilidade

sobre a condução política da rede. Isso pode ser atribuído às próprias características do GIAS, e esforços têm sido feitos, a partir da FASE e de outros grupos da Coordenação, para fortalecer instâncias de decisão coletiva e organizações locais para aprimoramento da gestão participativa.

Em outras redes, os mecanismos de filiação, ainda que estejam definidos, não são explicitados ou colocados em prática, levando à perda de oportunidades de fortalecimento e ampliação da rede. No caso do FOQUIBA, foram iniciadas aproximações com iniciativas educacionais em outros municípios do estado da Bahia (Cachoeira e Vitória da Conquista, por exemplo), sem que se definissem os passos necessários para a incorporação dessas iniciativas ao Fórum.

Quanto à igualdade de gênero nas instâncias decisórias das redes, as situações foram bastante diferenciadas. No período de vigência do PAE, houve investimento específico de algumas das redes na formação em gênero e/ou feminismo, o que foi observado principalmente nas redes de mulheres (RMERA e RMNE), que promoveram debates frequentes sobre esses temas, contribuindo para o fortalecimento de mulheres para ocupar posições de liderança em espaços mistos, fora do âmbito das redes. O FOQUIBA realizou uma oficina sobre gênero, de maneira articulada à dimensão de raça, abordagem bastante valorizada por alunos(as) e professores(as) dos quilombos educacionais e da rede pública de ensino. No VI Encontro Estadual de Agroecologia, promovido pelo GIAS, um dos eixos de discussão foi “agroecologia, sementes e feminismo”, um passo importante para a capilarização do reconhecimento da contribuição das mulheres para a construção do campo agroecológico no estado. Registre-se, também, que houve um crescimento da participação de mulheres no GIAS.

No caso da REJU, merece destaque como fator de democratização interna a crescente participação da juventude ligada a religiões de matriz africana, inclusive com um jovem desse segmento assumindo o papel de facilitador regional no Nordeste. Dados os desafios postos no campo do diálogo interreligioso, a indicação desse facilitador regional é uma demonstração do grau de democracia interna nesta iniciativa ecumênica.

Reconhecimento público e parcerias estratégicas

Enquanto aspecto de desenvolvimento institucional, o reconhecimento público refere-se ao *grau em que a rede é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua, mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.*

De modo geral, as redes e articulações ampliaram sua capacidade de incidência pública, mesmo diante das limitações impostas pela conjuntura, como veremos mais à frente. No entanto, é preciso reconhecer que nem sempre isso esteve diretamente relacionado ao apoio do PAE e sim a elementos do contexto externo às redes ou estratégias de incidência adotadas por elas.

As redes diversificaram sua participação em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMNE, por exemplo, passou a ter maior presença nos fóruns de economia solidária, o que contribuiu para que aumentasse o seu reconhecimento como ator político no campo de gênero e economia solidária. Já a RMERA passou a compor o comitê gestor do

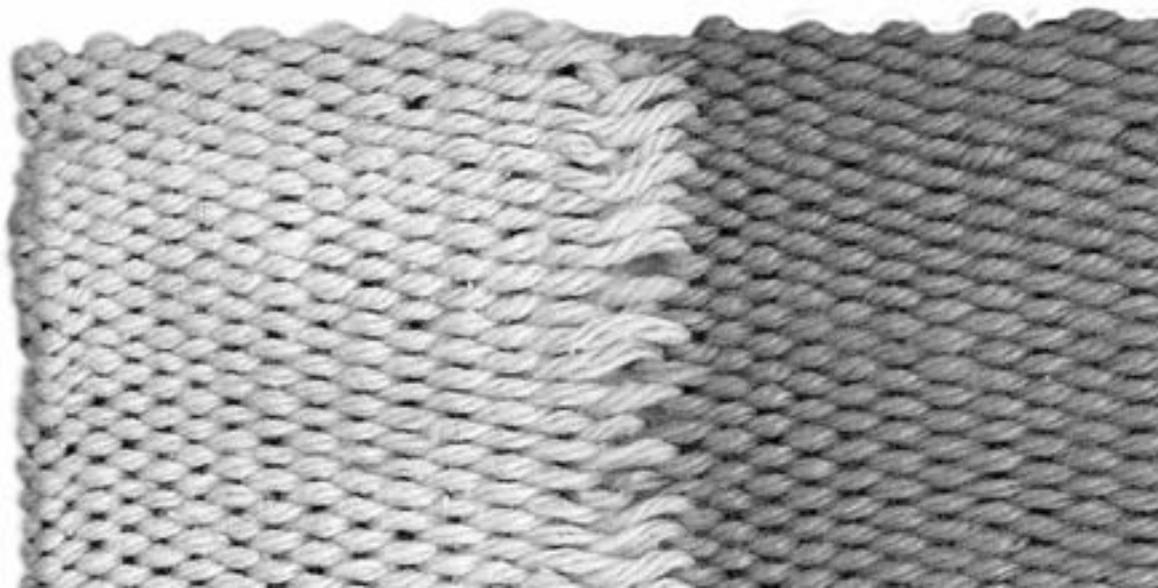
A REJU superou as expectativas nesse campo, considerando o caráter incipiente da Rede. A estratégia de realização de jornadas ecumênicas regionais revelou-se bastante acertada, contribuindo para um maior reconhecimento pelo público jovem e pelas entidades componentes do Fórum Ecumênico – Brasil. Como desdobramento desse processo, a REJU começou a se inserir em regiões não previstas inicialmente, como Centro-Oeste e Norte. Outro elemento que indica a ampliação da capacidade de incidência pública foi o fato de que a REJU passou a ocupar uma vaga no Conselho Nacional de Juventude, refletindo um reconhecimento mais amplo da Rede como um ator político diferenciado no cenário da luta política das juventudes.

A Rede Puxirão cresceu em sua capacidade de articulação e legitimidade política, o que se reflete de maneira especial na filiação de entidades de representação formal de alguns segmentos à Rede, como o MOPEAR – Movimento dos Pescadores Artesanais do Paraná, ARPIN-SUL – Articulação dos Povos Indígenas da Região Sul e o Fórum Paranaense das Religiões de Matriz Africana. Foi observado também um maior reconhecimento por parte de órgãos governamentais, tanto em âmbito estadual como federal, sendo que o foco na questão ambiental favoreceu essa interlocução com o poder público.

Em vários casos, a ação em rede conferiu maior visibilidade pública e credibilidade a lideranças e organizações locais, potencializando a sua capacidade de estabelecer parcerias. Nesse período, por exemplo, organizações locais que compõem o GIAS e a RMERA ampliaram os canais de interlocução com o poder público municipal e passaram a ter maior acesso

a programas governamentais. Por sua vez, a Rede de Mulheres do Pajeú, integrante da RMNE, foi vencedora do prêmio Tecnologia Social, da Fundação Banco do Brasil, na categoria Participação de Mulheres na Gestão de Tecnologias Sociais.

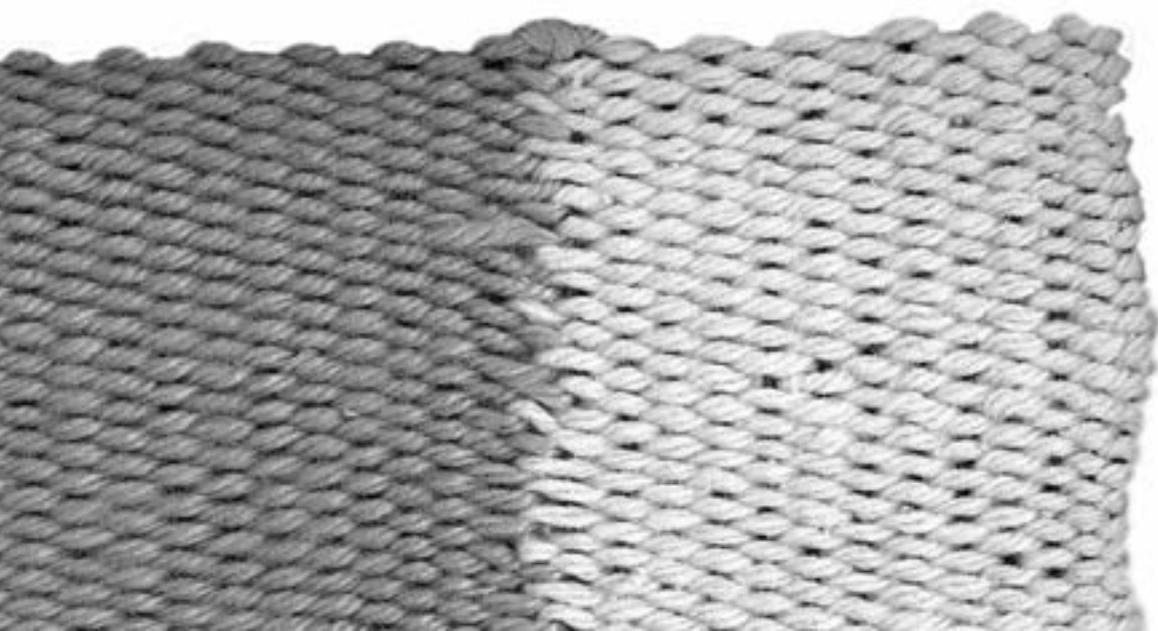
A APOINME avançou muito no período, nesse aspecto, com maior atuação na APIB – Articulação de Povos Indígenas do Brasil, em espaços de interlocução com o Governo Federal e em ações de *advocacy* internacional, a exemplo da Campanha Opará, em defesa do Rio São Francisco. Além disso, a APOINME vem fortalecendo sua atuação no âmbito de conselhos e outros espaços de controle social de políticas públicas, tais como CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, CNPI – Comissão Nacional de Política Indigenista e Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. No entanto, esse fato não parece ter relação com o apoio do PAE, que se destinava a ações de desenvolvimento local (adoção de estratégias de segurança alimentar e nutricional em áreas de retomada). Os avanços no reconhecimento público da APOINME podem ser vistos como desdobramentos de investimentos de médio e longo prazo na formação de lideranças.



É importante mencionar ainda que divergências políticas e metodológicas entre organizações do movimento social afetaram o estabelecimento de alianças com setores estratégicos no campo de atuação de algumas redes, em sintonia com o que já foi colocado acerca do esgarçamento do campo político dos movimentos.

Consistência do sistema de PMAS

O PAE é um programa voltado para o fortalecimento da organização de redes e de sua capacidade de incidência pública. Neste sentido, ações de planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização são fundamentais. Desenvolver um sistema de PMAS refere-se à *capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação*. Este sistema permite refletir e aprender coletivamente a partir das experiências desenvolvidas.



Em geral, as redes contam com mecanismos definidos de planejamento participativo, com regularidade estabelecida. No entanto, tem havido dificuldade de implementação do conjunto das ações planejadas, principalmente pela sobrecarga de trabalho das equipes, em decorrência da redução no orçamento das organizações. Mas a concentração de tarefas nas entidades-âncora e práticas meramente burocráticas de planejamento também ocorreram. Quanto ao monitoramento e avaliação, na maior parte das redes não há rotinas definidas e observa-se grande dificuldade de utilização de indicadores, desde a sua formulação apropriada até sua efetiva utilização.

As experiências de planejamento são muito diversificadas, algumas adotando um caráter mais imediato, sem cunho estratégico de longo prazo, a exemplo da REJU, em que o planejamento é feito “ao sabor da conjuntura”, e, de certa forma, ainda um pouco confuso em relação ao planejamento do Fórum Ecumênico Brasil, do qual a REJU faz parte e que foi o proponente do projeto. Possivelmente, isso se deve ao momento inicial da vida da rede e ao fato dela ter sido constituída por uma iniciativa do FE Brasil.

Outra dificuldade identificada no conjunto foi a realização de processos coletivos de avaliação política da atuação das redes, possivelmente associada a fatores conjunturais já mencionados acima. A limitação de tais processos, em alguns casos, dificultou o dimensionamento de desafios de caráter estratégico a serem enfrentados pelas redes, afetando negativamente sua capacidade de incidência pública. Em outros casos, a avaliação política ficou concentrada no âmbito da coordenação, comprometendo a democracia interna das redes e articulações.

No entanto, com o apoio do PAE, algumas redes avançaram nas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação. Para a Rede Puxirão, por exemplo, o apoio do PAE permitiu que houvesse regularidade no processo de PMA (Planejamento,

Monitoramento e Avaliação), com a realização de reuniões bimestrais da coordenação, reuniões trimestrais com representação de cada comunidade, e reuniões da coordenação executiva a cada 15 dias, ou a depender da demanda. Essas dinâmicas fortaleceram a rede em todos os aspectos, especialmente a identidade coletiva e a democracia interna.

Maiores dificuldades foram identificadas no campo da sistematização, ainda novo para a maior parte das organizações envolvidas nas redes apoiadas pelo PAE. Foi ressaltado por algumas redes que o processo de sistematização contribuiu para a avaliação do trabalho realizado, já que possibilitou reconstruir criticamente a trajetória da rede desde sua criação. De modo mais geral, as redes avaliaram que, ao propor o exercício da sistematização, a CESE deu uma contribuição significativa, estimulando-as a encontrar momentos de reflexão coletiva, prática cada vez mais difícil de ser mantida, tendo em vista a sobrecarga de trabalho das equipes nas organizações.

Sustentabilidade financeira

A discussão sobre sustentabilidade financeira trata da *capacidade da rede de captar e/ou gerar os recursos necessários para as suas ações. É importante observar o compromisso de todas as entidades com a manutenção das ações da rede, seja prevendo recursos para as ações da rede em seus orçamentos ou compartilhando recursos humanos e de infraestrutura, entre outros*. Obviamente, esta capacidade deve ser vista dentro da conjuntura referente às formas de financiamento adotadas pelas redes.

As redes valorizam bastante o diferencial do PAE em apoiar a infraestrutura e, em alguma medida, os recursos humanos, considerando que outras fontes, em especial as fontes

governamentais, direcionam seu apoio para a realização de atividades. Além disso, a gestão de recursos governamentais é muito mais exigente no que se refere aos aspectos administrativos, ocupando parte significativa da força de trabalho das equipes já reduzidas das organizações.

Um problema identificado nesse campo foi a centralização de tarefas de captação de recursos nas entidades animadoras, o que certamente tem impacto sobre as relações internas de poder. Em alguns casos, a fragilidade nas práticas de gestão administrativo-financeira das entidades-âncora afetou o cumprimento dos acordos com a CESE e outros apoiadores das redes, gerando incertezas quanto à sustentabilidade político-financeira.

No entanto, é importante ressaltar que aconteceram algumas experiências de construção de parcerias locais e acesso a financiamentos a partir de instâncias locais das redes, como estratégias de descentralização das responsabilidades de sustentação financeira das ações conjuntas. Foi o caso do GIAS, Puxirão e RMERA, por exemplo.

Também foi apontado o dilema da formalização jurídica das redes, que, se por um lado, apresenta vantagens para a captação de recursos, por outro, pode gerar um peso a mais na gestão ou ainda um engessamento na dinâmica das redes. Essa é uma discussão hoje bastante presente no âmbito do FOQUIBA, observando-se um certo grau de divergência interna sobre o custo-benefício da institucionalização. No caso da RMERA, essa discussão também ocorreu, chegando-se à conclusão, no momento, de que a institucionalização restringiria a flexibilidade e abertura atualmente observadas na rede.

Algumas redes apresentam maior vulnerabilidade em relação à sustentabilidade financeira após o término do apoio do PAE, enquanto outras redes já asseguraram recursos para a continuidade do trabalho para os próximos anos, como a RMERA. Em outras situações, mesmo sem garantias, há clareza de que o trabalho da rede já existia antes do apoio do PAE, ganhou corpo e vai continuar, como no caso da Rede Puxirão.

Comunicação

A comunicação, como elemento de desenvolvimento institucional, foi debatida nos encontros do PAE *referindo-se tanto aos fluxos internos de comunicação estabelecidos entre integrantes das redes, como à capacidade da rede de comunicar sua missão e suas propostas para outros setores da sociedade, incluindo a relação com a mídia.*

Verificou-se que, no geral, ainda há bastante dificuldade em perceber a comunicação como um campo estratégico, tanto para garantir a democracia interna das redes e articulações (comunicação interna) como para ampliar sua capacidade de incidência pública (comunicação externa), o que levou a CESE a propor um debate específico sobre este tema num dos encontros do Programa, registrado mais adiante nesta publicação.

No campo da comunicação interna, houve alguns avanços no período de vigência do PAE. Algumas redes estabeleceram instâncias internas ou atividades de formação específicas para tratar da comunicação, como a APOINME que criou um Grupo de Trabalho de Comunicação e realizou duas oficinas

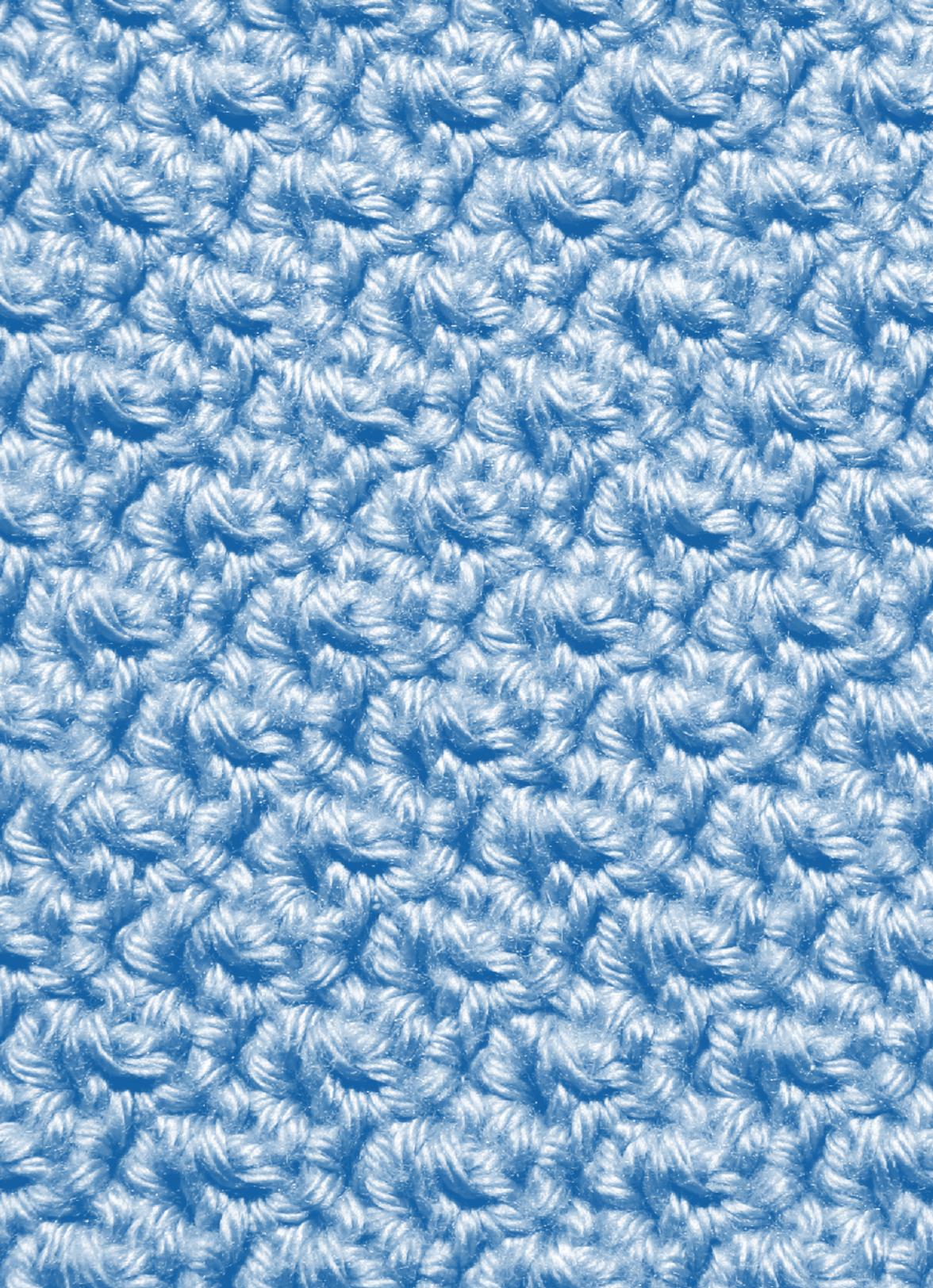
com jovens indígenas com esse foco. Outras redes criaram novas ferramentas de comunicação interna, como grupos virtuais e boletins. No caso da RMERA, o grupo virtual vem sendo um meio importante de democratizar informações e tornar mais ágeis consultas às participantes dos nove estados onde a Rede está presente. Várias das redes conseguiram, no período, avançar em sua identidade visual, criando logomarcas e passando a utilizar com maior frequência sua identidade coletiva nos contatos com organizações locais e também com outras instâncias da sociedade civil e do poder público. Isso fortaleceu o sentimento de pertença e aumentou o reconhecimento público da rede, o que foi observado com bastante intensidade no GIAS e na RMERA.

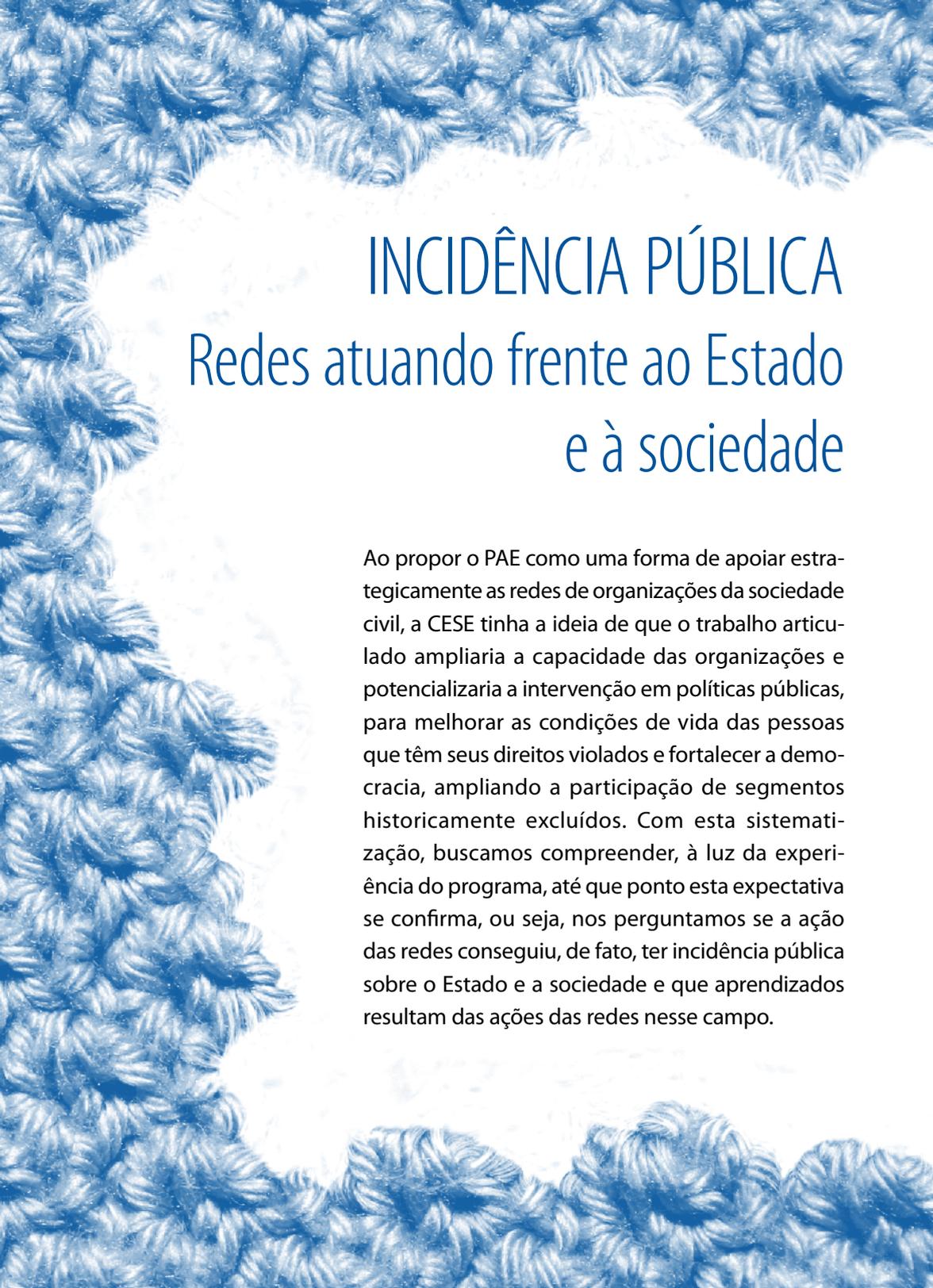
A maior dificuldade nesse campo, para grande parte das redes, tem sido manter fluxos de comunicação contínuos da coordenação para as bases ou instâncias locais e vice-versa, além da comunicação entre as próprias instâncias locais, ainda mais desafiadora. Os intercâmbios entre experiências locais funcionaram como uma ferramenta bastante frutífera para instaurar e/ou alimentar essa comunicação direta entre organizações e grupos de base, principalmente naqueles casos em que a rede está mais dispersa geograficamente.

No campo da comunicação com a sociedade, algumas das redes passaram a utilizar mais as ferramentas de comunicação das organizações componentes. Outras fortaleceram sua presença na internet, passando a contar com sites ou blogs constantemente atualizados, como a Rede Puxirão, a REJU, FOQUIBA e APOINME, ou fornecendo informações sobre as ações realizadas para outros sites e plataformas. Novas tecnologias vêm sendo crescentemente apropriadas pelas redes e articulações, mas o alcance e efetividade são limitados, seja por dificuldades de acesso ou pelas condições educacionais do público diretamente envolvido nas redes. Em particular,

o uso do vídeo vem crescendo, pelo reconhecimento de seu potencial de comunicar para diferentes tipos de públicos, internos e externos às redes, além de servir como peça de captação de recursos.

Quanto à relação com a mídia, houve relativamente pouco avanço na maioria das redes, sem que estratégias tivessem sido definidas para tanto. Uma exceção é a Rede Puxirão, que tem conseguido diversas inserções na televisão utilizando como mote a articulação entre as dimensões ambiental e cultural. Também houve algumas situações em que casos emblemáticos de defesa de direitos foram bastante noticiados, como o caso do julgamento do STF sobre a terra indígena Pataxó Hã-Hã-Hãe, que aumentou a presença da APOINME na mídia.





INCIDÊNCIA PÚBLICA

Redes atuando frente ao Estado e à sociedade

Ao propor o PAE como uma forma de apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, a CESE tinha a ideia de que o trabalho articulado ampliaria a capacidade das organizações e potencializaria a intervenção em políticas públicas, para melhorar as condições de vida das pessoas que têm seus direitos violados e fortalecer a democracia, ampliando a participação de segmentos historicamente excluídos. Com esta sistematização, buscamos compreender, à luz da experiência do programa, até que ponto esta expectativa se confirma, ou seja, nos perguntamos se a ação das redes conseguiu, de fato, ter incidência pública sobre o Estado e a sociedade e que aprendizados resultam das ações das redes nesse campo.

Neste período, a CESE apoiou as redes na sua ação de incidência e gerou oportunidades de debate coletivo nos encontros de acompanhamento do Programa. Foi possível socializar experiências de outras redes não participantes do programa e acompanhar o desenvolvimento das ações das redes apoiadas na tentativa de ampliar sua incidência nas ações dos governos nos territórios ou campos temáticos nos quais atuam. Isso possibilitou a ampliação do entendimento sobre Estado, Governo, Sociedade e Políticas Públicas.

Os debates versavam sobre a intervenção nas políticas públicas, a partir de experiências em torno de espaços de formulação, controle e execução; das relações desenvolvidas com os governos e com outros atores da sociedade civil; das principais estratégias utilizadas; da consistência da intervenção no sentido ético, político e técnico; e, em especial, se debateu os avanços e desafios frente a alterações nas políticas públicas que atinjam, de fato, a vida das pessoas.

Nesses debates, as concepções de Estado, sociedade e políticas públicas foram ganhando forma, com destaque para as contradições inerentes ao aparelho de Estado e para a diferença entre Estado e Governo. Foi enfatizado que algumas medidas adotadas pelos governos têm forte incidência sobre o aparato do Estado, aqui entendido como o conjunto das instituições, o marco legal e as políticas públicas, e que existem também normas de Estado que não podem ser contrariadas pelos Governos. Em função disso, a CESE considera muito importante a incidência das redes sobre as políticas públicas, mesmo quando ela ocorre apenas no âmbito de ações de governo.

De fato, percebeu-se que a maior parte das ações das redes apoiadas no PAE direciona-se para propostas no âmbito de políticas governamentais, mas não ainda em políticas de Estado. Isso significa que muitas conquistas podem ser

alteradas quando da entrada de um novo governo. Existem, todavia, como veremos ao longo deste texto, algumas experiências que são focadas no Estado, incidindo sobre alterações legislativas e formalização de políticas, o que pode garantir uma permanência para além das mudanças de grupos políticos que hegemonomizam determinada gestão.

Neste processo, foi elaborada coletivamente uma noção que alarga a visão original de incidência. Para os(as) participantes, a questão não era apenas garantir ações de intervenção sobre as políticas públicas, sejam de governo ou de Estado, mas também incidir sobre a sociedade no sentido de contribuir para a mudança de valores, ideias e visões de mundo predominantes. Daí é que foram se consolidando muitas experiências com ênfase em ações de comunicação, de educação para cidadania e de mobilização popular.

Na segunda edição do programa, foram criados ou aprimorados instrumentos para analisar a incidência pública, principalmente nos encontros que reuniam as sete redes participantes, neste momento já trabalhando com a ideia de incidência sobre o Estado e sobre a sociedade. Foi possível, então, estabelecer alguns elementos de referência para que cada rede pudesse refletir sobre a consistência da sua atuação. Esse procedimento propiciou o crescimento do debate político a partir das experiências e dos resultados que elas apresentam.

Para melhor compreensão do processo desenvolvido pelo PAE e as redes apoiadas no tocante à incidência pública, que apresentamos nesta sistematização, é importante situá-lo no contexto do governo Lula. As duas edições do programa foram desenvolvidas nos marcos desta experiência inédita no Brasil, de eleição de um presidente da República oriundo do ciclo de lutas populares e sindicais que marcou o período pós-ditadura militar instalada em 1964.

Em oito anos, o governo Lula desenvolveu vários programas para distribuição de renda, havendo redução da pobreza e inclusão social de setores marginalizados. Também se ampliou a participação popular através das conferências de políticas públicas e conselhos de gestão, e da relação direta com várias organizações da sociedade civil. Todavia, foi um período também de resistência de vários movimentos sociais frente à implantação de grandes projetos de cunho predominantemente desenvolvimentista, a exemplo da transposição do Rio São Francisco, do complexo hidrelétrico de Belo Monte, dos monocultivos de soja e eucalipto etc.

Frente a este quadro, estabeleceram-se relações muito complexas entre o governo, em suas diferentes instâncias, e as organizações, redes e movimentos sociais. Muitos viveram este período como um crescimento de possibilidade de financiamento governamental aos trabalhos sociais desenvolvidos pelas organizações, outros o viveram com fortes momentos de conflito focados nas lutas por garantia de direitos. Há ainda aqueles que se mantiveram em uma espécie de apoio crítico, postulando reivindicações de políticas públicas e/ou de acesso a mecanismos de programas governamentais, com momentos mais contundentes, e outros de atuação defensiva e/ou de resistência para evitar a perda de conquistas anteriores. Houve uma “rearrumação” das forças dos movimentos populares, sendo que alguns movimentos passaram a atuar de forma alinhada, ou mesmo de dentro da máquina governamental, em muitos casos reduzindo seu poder de pressão.

É neste contexto paradoxal que se realiza o PAE. As ações e debates realizados pelas redes apoiadas têm como pano de fundo o governo Lula e seus procedimentos de relação com as organizações sociais. É evidente que essas relações também são estabelecidas na esfera municipal e estadual, porém o marco do governo Lula é muito forte no sentido de configurar o período histórico no qual elas se desenvolvem.

Aprendizagens na caminhada

Os encontros do Programa foram os momentos mais importantes para reflexão coletiva sobre incidência pública, envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, início da implementação do Programa, foi feito um debate a partir de questões orientadoras sobre as estratégias utilizadas pelas redes para intervenção nas políticas públicas considerando as principais oportunidades e dificuldades nesse campo. Nesse momento, contou-se com a colaboração de Sara Côrtes, da Articulação de Políticas Públicas da Bahia e Naidison Baptista, da Articulação do Semiárido Brasileiro (ASA), que trouxeram reflexões sobre a intervenção das políticas públicas a partir das práticas dessas articulações.

No segundo encontro, em 2009, sentiu-se a necessidade de revisitar a concepção ampla de intervenção nas políticas públicas adotada pela CESE no âmbito do PAE. Em seguida, buscou-se identificar situações de incidência das redes nas políticas públicas, estratégias utilizadas e aprendizados a compartilhar a partir dessas situações.

No último encontro, em 2010, o tema foi discutido a partir de uma tabela, com elementos sobre avanços em vários aspectos de incidência pública de cada rede, com uma reflexão sobre o grau alcançado nesses vários aspectos, assim como sobre o papel do PAE nesse processo. Essa discussão foi feita também à luz das contribuições de Domingos Armani e Carmen Silva, que abordaram, a partir de perspectivas diferentes, as potencialidades e desafios para o trabalho articulado

no contexto brasileiro atual. Essas contribuições trouxeram vários elementos sobre incidência pública, razão pela qual elas são reproduzidas nesta publicação.

Foram muitas as aprendizagens da CESE, e possivelmente das redes participantes do programa, com os debates sobre incidência pública. Um elemento importante deste processo é o reconhecimento de momentos distintos e posições políticas diferenciadas das redes sobre o seu trabalho de incidência. A CESE se desafiou a apoiar as distintas formas de atuação, buscando fortalecer a concepção de movimentos sociais como não substitutivos da ação do Estado.

A perspectiva de ampliação do espaço público também foi uma marca forte do PAE desde o início. Ela se pautou na afirmação de uma cultura política democrática no interior das redes e na sua incidência pública. Os debates impulsionaram a construção de uma visão de incidência pública sobre o Estado, em especial sobre as políticas públicas, mas também sobre a sociedade, buscando incidir sobre a opinião pública e angariar apoio ativo às causas de defesa de direitos.

O fato da incidência sobre as políticas públicas não ter sido um marco tão forte na ação das redes no início da implementação do Programa, refletindo inclusive o contexto político já descrito, fez com que a CESE redirecionasse o seu olhar e contribuísse para consolidar a concepção ampliada de incidência pública, apoiando ações de resistência na defesa de direitos já conquistados, impulsionando a comunicação com a sociedade e colocando em pauta o sentido dos movimentos sociais na construção da democracia brasileira. Esse redirecionamento foi possível graças à metodologia de construção coletiva permanentemente adotada pela CESE no processo de apoio às redes desenvolvido neste programa.

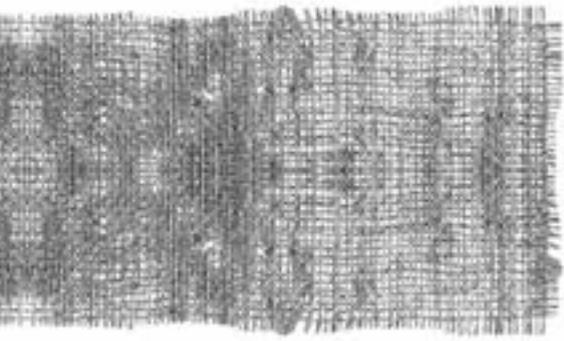
O acompanhamento às redes permitiu à CESE construir um instrumento de apoio à reflexão sobre a incidência pública desenvolvida. Trata-se de um conjunto de elementos de referência que permite verificar, a partir de informações produzidas pelas redes e debatidas coletivamente, o foco de atuação pública frente ao Estado e à sociedade de cada uma e do conjunto.

ELEMENTOS SOBRE INCIDÊNCIA PÚBLICA

Os elementos enumerados abaixo são instrumentos para reflexão e podem servir como indicações sobre o tipo de trabalho de incidência que cada organização ou rede pode fazer em sua área de atuação.

- | | | | |
|---|---|----|---|
| 1 | Presença em espaços de formulação e controle social de políticas públicas | 7 | Inclusão de novos atores em pautas políticas em que antes não incidiam |
| 2 | Criação, aperfeiçoamento e ampliação do acesso a programas e ações governamentais | 8 | Inserção de novos temas na agenda pública |
| 3 | Defesa de mudanças na legislação | 9 | Articulação com outros atores sociais relevantes para defesa de causas sociais |
| 4 | Ações de resistência a mudanças desfavoráveis nas políticas públicas | 10 | Reconhecimento público da rede por outros atores/redes |
| 5 | Ações de <i>lobby</i> e <i>advocacy</i> | 11 | Formação de lideranças para política públicas e |
| 6 | Inserção de causas sociais na mídia | 12 | Democratização da informação sobre programas governamentais, legislação, políticas públicas |

A aprendizagem nesta edição do PAE conseguiu trazer à tona reflexões e experiências das redes apoiadas tanto no que diz respeito à incidência, de várias formas e nos vários momentos das políticas públicas, como também no diálogo com a sociedade, através do esforço de mobilização e de comunicação. A seguir passamos a tratar estes dois aspectos separadamente.



Incidência nas políticas públicas



As redes e articulações de organizações da sociedade civil vêm dedicando grande parte de suas energias para a atuação nas políticas públicas. Um dos problemas que se coloca para todos que atuam nestas redes é qual o caráter da sua relação com o Estado e em que momento do processo das políticas públicas é mais importante a sua atuação.

Para fazer este debate é necessária uma reflexão ampla sobre o ordenamento das políticas públicas no Estado brasileiro e a participação popular no âmbito dessas políticas. Para melhor configurar o caráter público de uma política, é preciso levar em conta o processo de tomada de decisão, o direcionamento dos objetivos, os recursos empregados, o público atingido, a execução e o monitoramento e avaliação das políticas.

As ações derivadas das políticas públicas são realizadas por organizações governamentais ou não-governamentais. As organizações que estão fora da esfera governamental são de direito privado, vinculadas a pequenas parcelas da população, mas muitas delas, através de convênios ou contratos, executam políticas públicas. Nestes termos, podemos considerar, por exemplo, tanto as grandes casas de saúde como as pequenas entidades comunitárias, que, entretanto, se diferenciam pelo seu capital e pelos objetivos que buscam atingir com o desenvolvimento de suas ações.

O quadro conceitual delimitador de política pública é complexo. Não basta reduzi-la às ações governamentais ou mesmo àquelas executadas com recursos públicos, porque existem também as que são realizadas pela iniciativa privada, com recursos particulares, e são de natureza pública, como é o caso das concessões no campo da comunicação radiofônica e que, por sua vez, pode viabilizar ou não o direito à informação.

Por um lado, responsabilizar apenas o governo pelas políticas públicas é contraditório com todo o movimento que a sociedade civil tem feito desde a Constituição de 1988 no sentido de participar da elaboração, deliberação, execução e avaliação das políticas. Por outro lado, não responsabilizá-lo pela execução é reduzir a importância do fato de que os recursos públicos são gerenciados pelo Estado e que, isso, em tese, garante possibilidade de uma intervenção em prol dos interesses gerais da sociedade. Em tese porque o Estado não está acima dos conflitos sociais. Trata-se de uma disputa permanente de enfrentamento às tendências ao Estado mínimo, numa perspectiva neoliberal, em defesa de um Estado capaz de atender às demandas sociais, sendo que as redes têm um papel relevante nesse processo.

Momentos no processo das políticas públicas

O recente processo histórico, datado do período pós-ditadura militar para os nossos dias, foi palco do surgimento dos novos movimentos sociais e das redes de organizações da sociedade civil. No seu início, configurou-se com uma forte tendência de movimento geral, em razão mesmo da luta contra a ditadura, mas, ao longo do tempo, foi gerando várias experiências organizativas que, ao se consolidarem, também desenvolveram uma certa especialização em áreas de intervenção prioritária. Tanto é que hoje poderíamos, inclusive, mapear as organizações por área de atuação que se assemelham às áreas das políticas públicas: agrária e agrícola, assistência social, educação, mulheres, questão racial, indígena, saúde etc. No caso dos movimentos sociais populares, a especialização deriva da sua própria condição de surgimento que, geralmente, se relaciona às necessidades sentidas pelos grupos populacionais envolvidos e do enfrentamento de problemas cuja solução se localiza em alguma esfera da ação governamental.

Para intervir neste processo, as redes têm buscado ampliar a sua capacitação com o intuito de alcançarem uma postura propositiva, seja no momento de elaboração, execução ou monitoramento e avaliação das políticas. Muitos são os espaços utilizados para isso. Para configurar a demanda, os diferentes mecanismos de mobilização e pressão popular são os mais incidentes. No momento da elaboração as experiências mais marcantes são as que ocorrem através das Conferências e Conselhos.

A incidência das redes e articulações da sociedade civil ocorre levando-se em conta os diferentes momentos do processo de uma política pública. As necessidades e direitos de um determinado segmento populacional, convertidos em **demanda** social, constituem o primeiro momento do processo de uma política pública. É a partir daí que, por pressão popular ou por diagnóstico técnico de um órgão governamental, surge uma política. O segundo passo é a **elaboração**, que consiste em estabelecer princípios, diretrizes, objetivos, público e estratégias para implantação da política pública. Este momento normalmente tem desdobramentos em termos de plano, programas ou projetos que vão se capilarizando em diversas unidades de intervenção governamental, ou não, responsáveis pela implantação. O terceiro momento é o da **execução** propriamente, para o qual é necessário utilizar mecanismos de monitoramento e fiscalização. O quarto e último passo, que ocorre um número menor de vezes, é a **avaliação**, que verifica a eficiência, derivada da análise entre recursos e resultados, e a eficácia, isto é, os impactos produzidos no enfrentamento dos problemas a que se propôs.

A incidência das redes sobre as políticas públicas pode ocorrer nas diferentes fases do processo. Entretanto, para direcionar os objetivos do conjunto das políticas para os interesses da maioria da população, é necessário aprofundar a reflexão sobre o tipo de intervenção, os momentos prioritários e os mecanismos a serem utilizados. Merece destaque, pensando em âmbito geral, o momento de elaboração do Plano Plurianual, a cada quatro anos, que estabelece as diretrizes e orçamento geral das políticas públicas para o governo no período. O fundamental é que as redes consigam configurar uma articulação de interesses capaz de construir um interesse mais geral e que possam ter recursos de pressão e persuasão para viabilizá-lo.

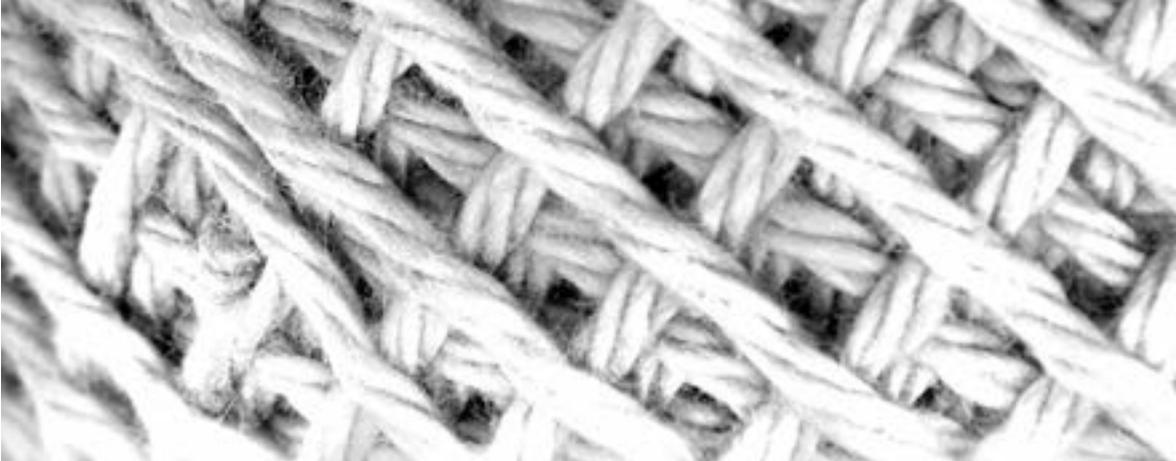
AS RELAÇÕES DAS REDES COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As experiências demonstram diferentes tipos de relação das organizações e redes com as políticas públicas, sejam elas de governo ou de Estado. Há relações do tipo **'beneficiários'**, quando as redes ou organizações apenas acessam o serviço público, mas sem ter condições de interferir. Isso se expressa, por exemplo, nos trabalhos realizados pelas redes para facilitar o acesso a crédito para produção, através da capacitação técnica; ações de divulgação de um serviço público de saúde ou de atendimento a vítimas de violência.

Outro tipo de posição das redes frente às políticas públicas é baseado na capacidade de **reivindicação**, no sentido tanto de propor políticas e programas como no sentido de lutar pelo acesso a um programa já existente, ambas na perspectiva de garantir direitos para as populações representadas. Para este tipo de atuação, há diferentes estratégias possíveis, mas há, sobretudo, uma exigência de capacidade coletiva de análise dos problemas sociais e de elaboração de alternativas para o enfrentamento destes problemas por parte do Estado. Aliada a essas capacidades, é preciso haver qualidade na defesa de argumentos no espaço público, de formação de opinião na sociedade e de construção de alianças e de mobilização.

Existe ainda o tipo de relação focada em **proposição e fiscalização**, que se expressa na ênfase dada pelas redes à sua presença nos espaços de participação e gestão das políticas, a exemplo de conferências, nas quais se discute e eventualmente se delibera diretrizes para as políticas públicas em determinada área, e conselhos de gestão de políticas e/ou programas, grupos de trabalho, câmaras técnicas etc.

Outro tipo de relação ocorre através de **execução de políticas**, seja concorrendo em editais públicos lançados por setores dos governos, seja acessando os recursos de outra forma, o que se consubstancia em contratos e convênios. Para muitas redes, esta execução deve necessariamente ser uma forma de demonstrar para o poder público que a proposta é factível. Para outras é, em si, uma opção de forma de existência, compreendendo que cabe à sociedade, e não apenas ao Estado, o enfrentamento dos problemas sociais através de ações diretas.



Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas

Nos debates, foram apontadas algumas vantagens da atuação como redes na incidência em políticas públicas, considerando os diferentes tipos de relação estabelecidos. A principal vantagem é o fato de que as propostas construídas coletivamente tendem a ser mais abrangentes e menos corporativas e possibilitam maior clareza sobre quais são as questões estratégicas a serem enfrentadas. Há também uma maior representatividade e força política nas ações de mobilização e incidência, possibilitando maior visibilidade, credibilidade, repercussão e consequente ampliação dos seus impactos.

As redes apontaram um leque variado de espaços e estratégias para intervenção em políticas públicas. Essas estratégias, em muitos casos, só são possíveis porque as organizações atuam de forma articulada, realizando formação política com suas/seus participantes e elaborando propostas, argumentos e formas de ação de maneira coletiva. Ressaltemos, todavia, que aqui se está falando de *tipos de relação estabelecidos pelas redes* em contextos e ocasiões diversas, podendo todos os tipos já terem sido experimentados por uma mesma rede.

Muitas vezes o fato de ter **acesso a um programa público**, em si, já é uma conquista, pois isso pode significar que grupos historicamente excluídos passem a ocupar outro patamar frente às políticas públicas. Foi o caso da RMNE, do GIAS e da RMERA. Grupos ligados a estas três redes, a partir de sua atuação, passaram a acessar (ou ampliaram significativamente o acesso) o PAA – Programa de Aquisição de Alimentos do governo federal, como beneficiários. Mas a partir dos resultados desta ação, a RMERA e a RMNE foram fortalecidas e passaram a integrar o Comitê Gestor do Programa Organização Produtiva das Mulheres Rurais, do MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário.

As participantes da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia, parte da RMNE, acessaram o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA a partir de 2007, tendo como objetivo o aumento na renda das mulheres e dos grupos da Rede. O PAA, vinculado à CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento, tem como finalidade o apoio a agricultores(as) familiares, por meio da aquisição de alimentos de sua produção, com dispensa de licitação. Os produtos alimentícios adquiridos diretamente dos(as) trabalhadores(as) rurais ou de suas organizações (associações e cooperativas) são destinados à formação de estoques governamentais ou à doação para pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, atendidas por programas sociais locais.

O desafio colocado era trabalhar o crescimento da produção sem comprometimento da qualidade e cumprimento dos prazos estabelecidos pelo programa. *“Enfrentamos o desafio de vencer a burocracia, trabalhar com metas e prazos, assumir créditos para aquisição de matéria prima. Pesquisamos preços, fornecedores, e aprendemos a fazer planilhas e contabilidade. Tá tudo escrito no caderno. Nos organizamos internamente para enfrentar as encomendas, temos tesoureira, responsáveis pela articulação dos grupos e dividimos as tarefas. Mesmo com a necessidade*

de termos de nos dedicar as questões burocráticas, todas participam da produção.” (depoimento de participante da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

A produção, em sua grande maioria era feita em casa, de forma individual. Com o aumento da produção, tornou-se necessária a padronização dos produtos, a compra coletiva de matéria prima e outros materiais que não são produzidos pela agricultura familiar da região, e a organização da produção. Os grupos ressaltam que além de gerarem renda com o que é produzido para a venda à CONAB, colocam na produção insumos produzidos a partir do trabalho nas roças de cada família das mulheres pertencentes à Rede, a exemplo de goma, ovos etc.

O acesso ao PAA trouxe resultados significativos para a Rede, impactando no crescimento da produção e, conseqüentemente, no volume de recursos financeiros mobilizados. A superação dos entraves – tanto no campo burocrático, a exemplo da documentação das organizações ou o atendimento às normas de vigilância sanitária, quanto no campo emocional, como a insegurança individual de firmar convênio com o Estado – ocorreu gradativamente pelo apoio do trabalho coletivo em rede: *“A expectativa era e é boa, superamos o medo de não dar conta da demanda. No começo foi um contrato no valor de 105 mil reais com dois produtos. Cumprimos e partimos para um contrato de 205 mil reais com três produtos. Vencemos também. Agora o valor do contrato não está definido, mas será com cinco produtos”.* (depoimento de participante da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

No contexto da realização do PAE, ocorreu também a expansão da **participação em espaços partilhados com o poder público** a exemplo dos conselhos, comitês gestores e conferências. A força política das redes nesses espaços deriva exatamente da atuação conjunta, dos argumentos compartilhados e do poder de mobilização que demonstrem.

Neste sentido, a participação em articulações nacionais torna-se muito importante. O exemplo da REJU é bastante demonstrativo do tipo de força política que é gerada a partir de uma articulação nacional. A REJU foi criada por iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – FE Brasil, com a intenção de formar novas lideranças para o movimento ecumênico brasileiro e, também, incidir sobre políticas públicas para a juventude. Quando foi selecionado, este era o projeto em que se vislumbrava maior dificuldade de incidência em políticas públicas. Isso porque era uma rede que estava sendo criada e as expectativas mais otimistas apontavam para uma incidência restrita ao campo das igrejas e organizações ligadas ao FE Brasil, nas quais os(as) jovens estavam engajados(as). Mas a REJU deu um salto e, em 2009, passou a ocupar um assento no Conselho Nacional de Juventude – CONJUVE.

O processo de participação nesse espaço foi resultado da parceria com outra rede de juventude – a Rede FALE, que agrega a juventude evangélica. Em um curso sobre ecumenismo, promovido pela REJU, em 2008, o representante da Rede FALE estimulou a REJU a refletir sobre como e onde a rede, recém-criada, poderia envolver-se mais nas questões sociais e ter incidência pública. Esse jovem era então representante da Rede FALE no CONJUVE e falou sobre a experiência de participação nesse espaço institucional, estimulando a REJU a pensar na possibilidade de também pleitear assento no conselho.

Em 2010, em uma breve avaliação dessa participação, a representante da REJU no conselho considerou que “é muito trabalho, há muitas cobranças em relação aos conselheiros e isso exige da REJU uma visão muito clara sobre seu papel e objetivos nesse espaço”. No início, a percepção era de que havia certo preconceito com o que outros atores chamam de “povo religioso”: REJU, FALE, Aliança Bíblica Universitária, Pastoral da Juventude e Juventude Batista. Não eram declarações explícitas, mas, nas entrelinhas, estava a visão de que “juventude religiosa só reza” e não entende de políticas públicas.

Mas, depois de quase um ano de atuação no CONJUVE, a REJU passou a perceber que a presença e os posicionamentos da Rede começam, lentamente, a contribuir para uma mudança de visão sobre a juventude ecumênica. Um aspecto que contribuiu para isso foi uma mudança de postura. No início, pela pouca experiência e pela falta de uma pauta própria, a REJU se colocava mais como apoiadora de algumas bandeiras já existentes, defendidas por outras organizações ou se posicionava em relação a questões relativas ao funcionamento interno do conselho. À medida que a participação foi se firmando, a REJU decidiu levar para dentro do CONJUVE a discussão sobre liberdade religiosa para fazer frente ao preconceito que alguns segmentos da juventude sofrem por assumir-se como membro de igrejas ou de candomblé. Para trabalhar essa questão no Conselho, primeiro sentiram necessidade de aprofundar a questão na própria REJU e, para isso, o assunto virou tema de uma ação nacional da rede.

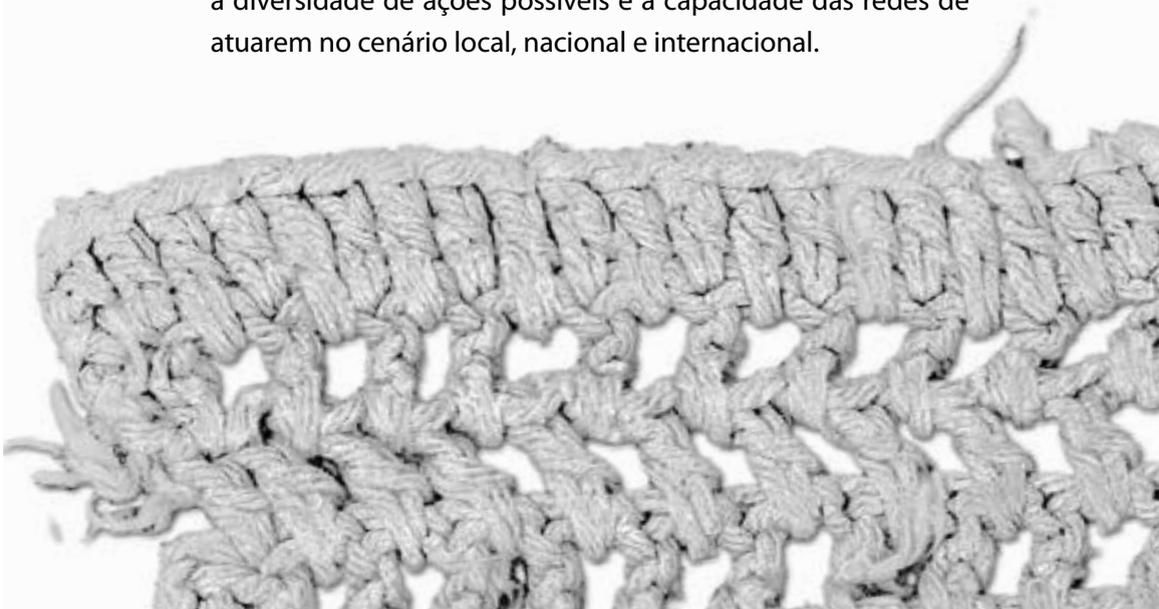
As expectativas da REJU quanto à participação no CONJUVE eram de aumentar a visibilidade da rede, por um lado, mas também de levar a visão ecumênica sobre direitos juvenis para o Conselho, já que ela é a única organização com esse perfil. Este resultado, avalia-se, já foi conquistado.

As redes têm procurado também fazer **pressão direta** sobre os poderes públicos, através de mobilizações, ocupação de áreas públicas, audiências no parlamento e com órgãos específicos, ações de *lobby* e *advocacy* junto ao Poder Legislativo e ao Executivo e incidência sobre organismos internacionais (ONU, OEA etc.). Dadas as dimensões geográficas do Brasil e os desafios da atuação na esfera internacional, o fato de se organizarem em redes é visto como um fator que oferece maiores possibilidades para este tipo de atuação por parte das organizações.

A APOINME, a partir de algumas dificuldades verificadas na experiência do julgamento no STF da demarcação da Terra Indígena Raposa Serra do Sol, em Roraima, fez alguns ajustes na estratégia para intervenção no caso da terra Pataxó Hã-Hã-Hãe, no sul da Bahia. A APOINME assumiu papel central nessa ação, ficando responsável por organizar, na manifestação pública em Brasília, o revezamento de grupos de indígenas a entrar no STF e por garantir que houvesse manifestações tradicionais indígenas, a exemplo da dança do toré, ao longo de todo o dia em frente ao Supremo.

A APOINME esteve também atenta à importância do impacto visual da manifestação, garantindo que os participantes utilizassem seus trajes e utensílios tradicionais. Foi feita ainda a opção de concentrar a mobilização apenas no dia do julgamento. Estes ajustes de estratégia foram possíveis pelo fato da Articulação congregar diferentes povos de forma coletiva e com o mesmo objetivo.

A diversidade de formas e espaços de atuação denota as diferenças entre as redes existentes quanto à compreensão do sentido de incidência pública. No entanto, merecem destaque a diversidade de ações possíveis e a capacidade das redes de atuarem no cenário local, nacional e internacional.



Apesar das vantagens da atuação em rede discutidas acima, existem também problemas e desafios para este tipo de atuação, a exemplo da dificuldade de gerar consensos e acordos coletivos, divergências quanto ao caráter da relação com o poder público, problemas derivados da relação administrativo-financeira com o Estado, tendência à partidarização na execução das políticas e nos movimentos sociais, dificuldades de atuação nos conselhos, entre outros.

A **construção das pautas e dos consensos sobre propostas** é mais lenta para ser feita por uma rede do que quando é elaborada apenas por uma organização. Ademais quando as redes são compostas por organizações com graus de estruturação muito diferenciados, há o risco de um excessivo protagonismo e visibilidade das organizações maiores nas ações de incidência e de uma tendência à profissionalização da militância. Este é um dos desafios apontados para atuação coletiva sobre as políticas públicas.



Também foi percebido que muitas organizações e redes atuam na execução de políticas e/ou programas públicos e que existem problemas recorrentes na execução dos convênios com o poder público. A questão de organizações da sociedade civil estarem assumindo **execução de políticas públicas** é, por si, um elemento bastante problematizado nos debates no interior do Programa. Existem diferenças de várias ordens neste processo de execução, a exemplo de objetivos, grau de inserção na realidade local, magnitude de recursos recebidos do Estado etc. Para alguns, isto é uma necessidade frente às realidades adversas que as organizações e redes enfrentam, mas com a compreensão de que deve ser feito com caráter de exemplaridade e como mecanismo para construção da política pública, devendo aquele tipo de ação ser posteriormente assumido pelo Estado. Para outros, trata-se de alargamento do espaço público, tendo as organizações responsabilidade de execução de políticas, assim como o Estado. Este continua sendo um debate que desafia as redes e articulações.

Segundo um representante da APOINME, as redes fazem diferentes leituras sobre o papel do Estado. O movimento indígena e quilombola, em várias situações de conflitos territoriais, vê no Estado muito mais uma ameaça do que uma oportunidade. Isso não impede, entretanto, o movimento indígena de manter o diálogo com o Estado, mas há certo ceticismo sobre até que ponto este Estado poderá dar respostas ao movimento. A APOINME observa problemas no acesso de organizações indígenas a recursos públicos para execução de políticas públicas, pois em diversas situações, convênios com órgãos governamentais acabam gerando conflitos dentro do movimento, colocando “índio contra índio”. Nesse sentido, a APOINME entende que o seu papel é prioritariamente formular propostas, apresentar sua pauta e exigir que o Estado cumpra sua função.

A **tendência à partidarização** na implementação de políticas públicas e também de alguns setores dos movimentos sociais continua sendo um problema a ser enfrentado e tudo indica que foi agravado no contexto atual. A ele se somam os problemas derivados do debate ideológico, como a falsa ideia de democracia racial e o não reconhecimento dos diferentes movimentos sociais como interlocutores políticos válidos para os governos.

Ficaram patentes também, nos debates do PAE, as dúvidas sobre a **real efetividade da participação em conselhos e conferências**, como espaços que possibilitam a incidência sobre a elaboração das políticas. Para alguns os espaços de participação, da forma como estão funcionando hoje, têm capacidade muito baixa de tomada de decisão e permitem pouco protagonismo dos movimentos sociais. Para outros, estes espaços foram criados a partir da sociedade civil, na recente democracia brasileira, e precisam ter um grau de investimento maior, tanto dos movimentos sociais como dos governos do campo democrático e popular. Em vários casos, a representação de uma determinada organização em espaços de formulação e controle social de políticas públicas ganhou maior peso político pelo fato dela fazer parte de uma rede.

O GIAS, no Mato Grosso, soube aproveitar as oportunidades criadas pelo contexto e apresentou propostas concretas de políticas públicas no campo da agroecologia para duas secretarias de Estado, justamente no momento em que a questão ambiental estava em evidência no Mato Grosso, pois o governador Blairo Maggi havia recebido do Greenpeace o “prêmio Motosserra de Ouro” (2008), como personalidade brasileira que mais contribuiu para a destruição da Amazônia. Com esta iniciativa, a rede conseguiu aprovar recursos no PPA – Plano Plurianual estadual. A proposta foi um programa estadual de agroecologia, e os recursos foram garantidos no plano. Essa conquista já estava sendo comemorada, quando se soube que o recurso tinha sido contingenciado.

Um representante da Rede Puxirão falou da estratégia adotada pela rede ao defender uma política pública específica para os povos tradicionais do Paraná: *“A gente consegue discutir e propor, já tem um canal de diálogo aberto, já sabem que nós existimos, mas os governos não estão interessados de fato num monte de conversas que a gente leva pra eles. No caso do Paraná, a gente faz mais controle social via rede do que através de instâncias de governo, porque nós acreditamos que os conselhos que existem no Estado são pouco eficazes. Se discute muito e se implementa pouco, então a gente faz meio que um caminho paralelo. A gente não quer participar de alguns conselhos. O governo queria criar lá o Conselho Estadual de Povos Tradicionais, mas nossos novos segmentos entendem que não vai resolver o nosso caso e a gente quer uma política estadual. A gente quer conversar com o Estado, quer que o Estado implemente. Isso é garantia de, a partir dessa lei, a gente poder influenciar nas outras instâncias governamentais de controle.”*

A Rede Puxirão permanece na luta em defesa da proposta de projeto de lei que institui a Política Estadual para o Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – PECTs. Ela estabeleceu diversas parcerias com órgãos do Estado, a destacar o ITCG – Instituto de Terras, Cartografia e Geociências, a Secretaria de Educação (setor de Educação no Campo) e a Secretaria de Ciência e Tecnologia, sendo que esta última disponibilizou centenas de bolsistas para diferentes movimentos e organizações sociais, incluindo a Rede Puxirão. Este quadro favorável, contudo, foi eventual e não alterou o conservadorismo de muitas instâncias governamentais, inviabilizando o aprofundamento das políticas.

A PECTs teve sua elaboração concluída, mas não chegou até o governador, por conta da operação de blindagem por parte de assessores que temiam sofrer desgastes promovidos pela oposição conservadora, incluindo os ruralistas da base aliada

do governo e lideranças do próprio partido do governador. Um grande feito da Rede Puxirão, neste processo, foi a constituição de uma frente parlamentar sensível às demandas dos povos e comunidades tradicionais, que chegou a uma adesão de 15 deputados. O discurso ambiental e a defesa de direitos culturais mantiveram um leque expressivo de parlamentares de diferentes tendências em torno da Frente Parlamentar dos Povos e Comunidades Tradicionais. Ainda assim, uma certa afinidade partidária e o acirramento de conflitos com ruralistas na região, evidenciaram a fragilidade da frente, constatando-se que poucos de fato assumiram sua agenda.

Por outro lado, observamos que houve grande presença e investimento das redes em espaços de formulação e controle social de políticas públicas, a exemplo da RMERA, da RMNE, do GIAS e da REJU. Apesar de algumas considerações sobre um certo cansaço de participação ou incerteza sobre sua efetividade, há, no geral, uma avaliação muito positiva sobre a importância de estar presente nesses espaços para ter acesso a informações, levar propostas etc. Ainda sobre esse ponto, foi ressaltado que a democracia brasileira é relativamente recente, está sendo construída e que é preciso, portanto, ter uma visão estratégica sobre a importância desses espaços, além de saber identificar os espaços em que vale a pena participar.

De fato, a intervenção nas políticas públicas vai muito além da participação em espaços institucionais, como conselhos e conferências. As mobilizações, ao colocarem na agenda pública as pautas dos movimentos sociais, criam condições para que políticas públicas sejam discutidas e podem ser consideradas, portanto, formas importantes de incidência. A força das mobilizações torna-se, muitas vezes, mais efetiva a participação nos Conselhos, transformando-os em espaços de negociação.

As redes têm intencionalidades distintas e vivenciam momentos diferentes. É necessário um longo tempo de organização de uma rede para se criar uma base comum daquilo que será apresentado à sociedade e ao governo – uma proposta política com metodologia construída e defendida por todos(as) os(as) integrantes. Para uma parte dos(as) participantes do PAE, é válido o argumento de que o foco em políticas públicas pode representar um risco no processo de construção e fortalecimento da identidade coletiva de uma rede, pois leva muito tempo até que uma determinada política pública se efetive, para que uma legislação ou critério de acesso a um programa governamental seja alterado, e este tempo pode esgarçar a unidade interna da rede. Ou seja, quando a identidade coletiva de uma rede está muito baseada nas conquistas em torno de políticas públicas e os resultados demoram a aparecer, há um risco de fragmentação da rede. Isso torna necessário valorizar outros aspectos da atuação da rede para que sua identidade coletiva seja resguardada.

Também desafia a ação em rede o fato de que, em alguns momentos, lideranças têm adotado a estratégia de **ocupação de cargos públicos** em governos com os quais têm proximidade política. Estas iniciativas são aceitas por algumas redes e questionadas por outras, em função das implicações que trazem para processos reivindicatórios desenvolvidos por elas.

Os debates no âmbito do Programa apontaram também o desafio de enfrentamento das **posturas reacionárias do Poder Judiciário** e a necessidade de maior acesso a **informações do Poder Executivo** para garantir efetivo monitoramento das políticas públicas e de sua execução orçamentária.

APRENDIZADOS COM AS EXPERIÊNCIAS

As redes e articulações apoiadas no PAE vêm atuando de diversas formas no campo das políticas públicas: pressionando por mudanças na legislação, ocupando estrategicamente espaços como conselhos e comitês, participando da formulação de programas governamentais, formando grupos locais para discussão e acesso a políticas públicas. Alguns dos aprendizados gerados por essas experiências de incidência nas políticas públicas foram listados pelas redes:

- # É grande o desconhecimento, por parte de gestores e agentes públicos, da legislação específica relacionada aos direitos dos segmentos que compõem as redes. Atuar na formação desses agentes é uma ação estratégica, de grande efeito multiplicador.
- # É fundamental apoiar-se na legislação internacional para a resistência e intervenção no campo das políticas públicas, a exemplo do que ocorre com a Convenção 169 da OIT, no caso dos direitos territoriais de povos tradicionais.
- # A presença de gestores(as) públicos(as) oriundos(as) do movimento social, com conhecimento da realidade e das organizações/redes existentes pode facilitar muito a intervenção nas políticas públicas.
- # A articulação com outros segmentos da sociedade é muito importante, mas deve-se atentar para a necessidade de manter o protagonismo da rede ou articulação.
- # A construção de propostas no âmbito dos territórios confere maior concretude e efetividade às propostas de políticas públicas formuladas por redes e articulações.
- # Propostas de legislação relacionadas a povos e comunidades tradicionais têm maior probabilidade de aprovação quando abordam temas menos conflituosos, tais como cultura e meio ambiente, ao invés de direito à terra, por exemplo.
- # O enfoque nos direitos humanos gera aglutinação e adesão de novos segmentos da sociedade às causas das redes e movimentos sociais.

Incidência sobre a sociedade

O fortalecimento de redes de organizações populares, em si, é uma forma de incidência sobre a sociedade. Com isso, reafirma-se a compreensão de que a participação política é um direito e está na raiz da construção da democracia. A preocupação do PAE com a sistematização, a fim de favorecer o aprendizado a partir das experiências das redes, é um elemento importante deste processo.

As redes desenvolveram, ao longo desses três anos da segunda edição do PAE, diversas formas de incidência no espaço público buscando gerar apoio para suas causas na sociedade em geral. Destacam-se nesta área as experiências de formação no interior da rede, a participação em articulações nacionais, o desenvolvimento de projetos-piloto com caráter de exemplaridade para construção de políticas públicas, as mobilizações e as ações no campo da comunicação.

Algumas estratégias foram muito destacadas neste campo, como, por exemplo, a realização de **ações demonstrativas**, ou seja, projetos-piloto que implementam e disseminam tecnologias inovadoras. Este tipo de ação tem crescido no atual contexto político e contribui para inserção dos grupos nos programas de crédito e outros tipos de incentivos, assim como faz com que a avaliação positiva desses projetos influencie na elaboração de políticas similares. Apesar de ter impacto sobre as políticas públicas, o trabalho com ações demonstrativas constitui uma ação diretamente desenvolvida na sociedade. É importante ressaltar que muitas destas ações também têm um caráter de formação ou capacitação.

Quilombos como experiência alternativa educacional a partir de um ideário de cidadania da população negra – assim se pode sintetizar a ação demonstrativa articulada no Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia. Inserir jovens negros(as) no ensino superior foi o desafio de estudantes universitários, militantes do movimento negro no início da década de 90, em Salvador. A iniciativa de avançar na luta contra o racismo contribuindo para ampliar o acesso de estudantes negros(as) ao nível superior de escolaridade através de cursos de pré-vestibular, hoje denominados quilombos educacionais, questionou de forma propositiva o Estado, revelando a ausência de políticas públicas para a população negra, em particular na área de educação. Os dados revelaram (e ainda revelam) que o número de estudantes negros(as) nas universidades públicas no Brasil é consideravelmente inferior ao da população branca. Além das matérias e conteúdos programáticos do ensino médio, os quilombos educacionais trazem ainda como diferencial uma pedagogia antirracista e inclusiva e a abordagem de temas como cidadania, direitos humanos, relações raciais e de gênero, autoestima, ancestralidade e identidade negra entre outros. Estes temas são abordados em momentos específicos denominados de Consciência e Cidadania Negra (CCN), além de perpassar os diversos conteúdos das disciplinas convencionais.

Na avaliação da coordenação do FOQUIBA, os quilombos educacionais, ao trabalharem a questão da autoestima, contribuem para tornar os(as) jovens estudantes mais confiantes, o que auxilia no processo de aprendizado e, conseqüentemente, aumenta o índice de aprovação nos vestibulares e outras formas de ingresso no ensino superior. O conteúdo da grade curricular dos quilombos educacionais contribui decisivamente para a formação da cidadania, na análise crítica da realidade, engajamento político, acesso a espaços de formulação e controle de políticas públicas. De fato, uma nova intelectualidade negra vem ocupando posições de destaque em cargos públicos, na academia e outros espaços e várias dessas pessoas viveram a experiência de quilombos educacionais.

No período de vigência do PAE, o FOQUIBA enfrentou muita dificuldade para manter os quilombos educacionais em funcionamento, por falta de recursos para infraestrutura e pagamento de professores(as) que trabalham, em sua maioria, em regime de voluntariado, assim como para ampliar a distribuição gratuita do material didático produzido com o apoio do PAE. No momento, os canais de diálogo e a capacidade de pressão estão enfraquecidos, impedindo que essa situação seja revertida. O governo afirma que já existem políticas públicas para ampliar o acesso de jovens de baixa renda às universidades, a exemplo do ProUni. Isso mostra que não há um entendimento, por parte das instâncias governamentais, do diferencial dos quilombos educacionais, que trabalham com a juventude negra a partir de uma abordagem da dimensão racial em seus vários aspectos. Taticamente, resta ao FOQUIBA a perspectiva de se fortalecer em diálogo com a sociedade, em especial com o movimento negro, e recolocar-se, com sua bagagem, em defesa de uma política pública diferenciada.

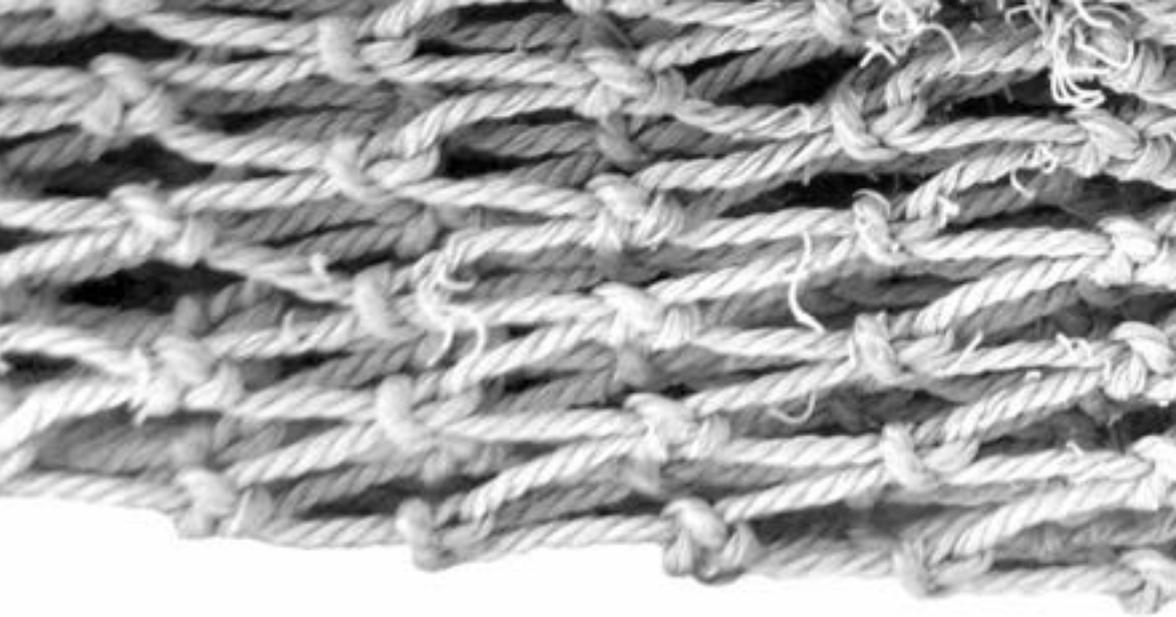
As **iniciativas de formação** desenvolvidas pelas redes impulsionam as organizações e as pessoas envolvidas para mudanças em suas condições de vida, a exemplo das experiências das redes de mulheres – RMERA e RMNE.

A RMERA abrange os nove estados da Amazônia Legal e uma grande diversidade de segmentos envolvidos: agricultoras familiares, assentadas, quilombolas, quebradeiras de coco babaçu, artesãs e pescadoras. Inicialmente, as mulheres avaliaram que a Rede só acontecia nos encontros, de maneira pontual e insuficiente para atender as demandas das mulheres envolvidas. Entre essas demandas, aparecia como prioridade a formulação de uma abordagem de gênero para mulheres rurais que trabalham com produção e comercialização, tendo em vista as deficiências dos serviços de assistência técnica prestados por órgãos públicos e mesmo por organizações não-governamentais.

Essa necessidade, por sua vez, exigia um maior enraizamento da Rede nos estados. Entre as estratégias adotadas para possibilitar o enraizamento da Rede, foi lançado o PROFOR – Programa de Formação em Gestão de Empreendimentos Econômicos para Mulheres, realizado em módulos e prevendo atividades nos seus locais de origem, sempre relacionadas ao fortalecimento dos grupos de mulheres, sua articulação, atuação política e intervenção nas políticas públicas.

Um ponto interessante foi a crescente incorporação de um enfoque feminista no PROFOR ao longo do período de apoio do PAE. Isso ocorreu a partir da percepção das animadoras regionais da RMERA sobre importância das referências às lutas e conquistas do movimento feminista para o efetivo fortalecimento das mulheres nas esferas locais. A aproximação do GT Mulheres da ANA – Articulação Nacional de Agroecologia para facilitar o trabalho de sistematização da Rede trouxe novas oportunidades para que questões relacionadas ao feminismo fossem aprofundadas, em especial a divisão sexual do trabalho, a violência contra a mulher e a participação política das mulheres.

“Quando fui indicada pela minha organização para participar do Programa de Formação, eu via como mais um curso, uma atividade pontual. Quando comecei a fazer as atividades inter-modulares, entendi o que era a Rede, percebi que era um processo com continuidade. A partir daí, assumi uma responsabilidade cada vez maior na animação da RMERA no Acre, o que também trouxe uma grande carga de trabalho e cobranças. A realização do seminário estadual no Acre, com a presença de outras lideranças da RMERA contribuiu demais porque divulgou a Rede, aproximou mais as mulheres a partir de uma reflexão profunda sobre o feminismo e aumentou o número de grupos participantes da Rede no estado. Além disso, legitimou o trabalho que vínhamos fazendo antes e ajudou a dividir mais as responsabilidades”. (depoimento de participante da Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia).



A formação realizada nas duas redes de mulheres não se resumiu à geração de habilidades ou aquisição de novos conhecimentos; foram realizados processos de formação para a vida e para a atuação na rede, ou em movimentos sociais e não apenas para a produção. Um resultado importante deste tipo de atuação são as mudanças que provocam no lugar social das mulheres dentro dos movimentos e na sociedade em geral, uma vez que elas assumem postos de poder e adquirem capacidades técnicas que lhes garantem ingresso em lugares políticos e profissionais majoritariamente masculinos.

Deve-se registrar que, na dinâmica da Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, é fundamental a existência de espaços de discussão política, de formação, de troca de experiências, de compartilhamento de dificuldades no campo profissional, afetivo, familiar, sexual, entre tantos outros que permeiam o cotidiano das mulheres. Este é o diferencial do trabalho coletivo solidário entre mulheres: ele pretende não somente atender as carências financeiras, mas também ser um espaço no qual as mulheres podem dividir as dificuldades, desafios e alegrias.



Elas ressaltam que, aliado ao trabalho de produção, a abordagem de questões específicas das mulheres articuladas com temas como direitos humanos, cidadania, sexualidade, violência doméstica e direitos humanos, contribuíram decisivamente para o crescimento e pertencimento ao grupo e à Rede. *“Muitas mulheres se descobriram aqui, na Rede. Muitas voltaram a estudar e hoje já estão na Universidade. Isso ajuda no nosso trabalho também.”* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

Boa parte das redes apoiadas passou a se relacionar mais diretamente ou a **participar de articulações nacionais** em sua área de atuação. Isso também é um indicador de fortalecimento dos seus processos de auto-constituição e de formação. Exemplo disso é a inserção da RMNE no Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a inserção de associações de comunidades quilombolas no movimento de agroecologia no Mato Grosso, com o apoio do GIAS, a presença da REJU no Fórum Ecumênico Brasil, entre outras.

A inserção em espaços nacionais soma-se à capacidade desenvolvida pelas redes de **realizar manifestações públicas** e/ou campanhas. Às vezes, as manifestações são formas de pressão sobre o Estado para aprovação de alguma nova legislação, política e/ou programa, mas também ocorrem situações em que a manifestação é uma maneira de se tornar visível, de incidir sobre a mídia e de disseminar ideias para a sociedade em geral.

A realização pela REJU de uma ação nacionalmente articulada de exibição de filmes que tratam da violência contra a juventude é um exemplo deste tipo de iniciativa. Outro exemplo é o acampamento realizado pela Rede Puxirão em Curitiba quando da luta pela aprovação de uma política específica para povos tradicionais.

Obviamente, ocorrem situações em que a sociedade ou a comunidade do entorno imediato não aceita bem as manifestações e proposições apresentadas pelas redes. No caso da questão indígena, por exemplo, é muito forte o peso da reação contrária nas comunidades circunvizinhas e isso é muitas vezes aproveitado pelos políticos e fazendeiros locais para justificar ações contrárias aos direitos das populações indígenas. O lugar do chamado saber técnico, nestes casos, segue a orientação da correlação de forças, ou seja, o lugar do(a) antropólogo(a) é socialmente respeitado desde que elabore laudos que estejam de acordo com a posição hegemônica na região; caso contrário pode ser visto como irrelevante ou mesmo ser discriminado. Neste debate, a APOIMNE trouxe o exemplo da retomada Tumbalalá, na qual as lideranças indígenas construíram uma estratégia que possibilitou forte apoio local de vereadores, sindicatos e acadêmicos, o que foi determinante para o êxito de ações de promoção de segurança alimentar e nutricional naquela área.

O contexto de debate público sobre as cotas para a população negra nas Universidades mobilizou a sociedade brasileira, mas com forte incidência da repulsa às mudanças democráticas de combate ao racismo, ou seja, foi hegemônica a ideia de aceitação de cotas para ‘pessoas pobres’, mas não para ‘pessoas negras’, tendo como base deste pensamento o mito da democracia racial brasileira. Neste contexto, a rejeição à identidade negra e à causa negra gerou dificuldades para ampliar o apoio social aos quilombos educacionais articulados no FOQUIBA, sugerindo a necessidade de novas abordagens para superar isolamentos.

O reconhecimento público das redes é um indicador do crescimento de sua capacidade de diálogo com a sociedade. Isso se verifica tanto na construção de parcerias e alianças com outros movimentos sociais e organizações da sociedade civil, como na relação com o poder público e a presença nos espaços de discussão das políticas públicas. A REJU, sendo uma rede formada recentemente, apresentou um importante resultado nesta área, que foi a sua entrada no Conselho Nacional de Juventude. Apesar de alguma resistência a setores vinculados ao campo religioso terem assento neste organismo, a REJU conquistou este lugar graças à parceria com outra rede de jovens, a Rede FALE, o que demonstra a sua capacidade de fazer alianças e de incidir no espaço de formulação da política nacional de juventude.

Exemplos de reconhecimento também podem ser vistos em várias ações da Rede Puxirão, com destaque para o seu trabalho de cartografia social, cuja legenda foi aceita como referência para o mapa oficial publicado pelo governo do Estado do Paraná. Progressivamente, os municípios da região passam

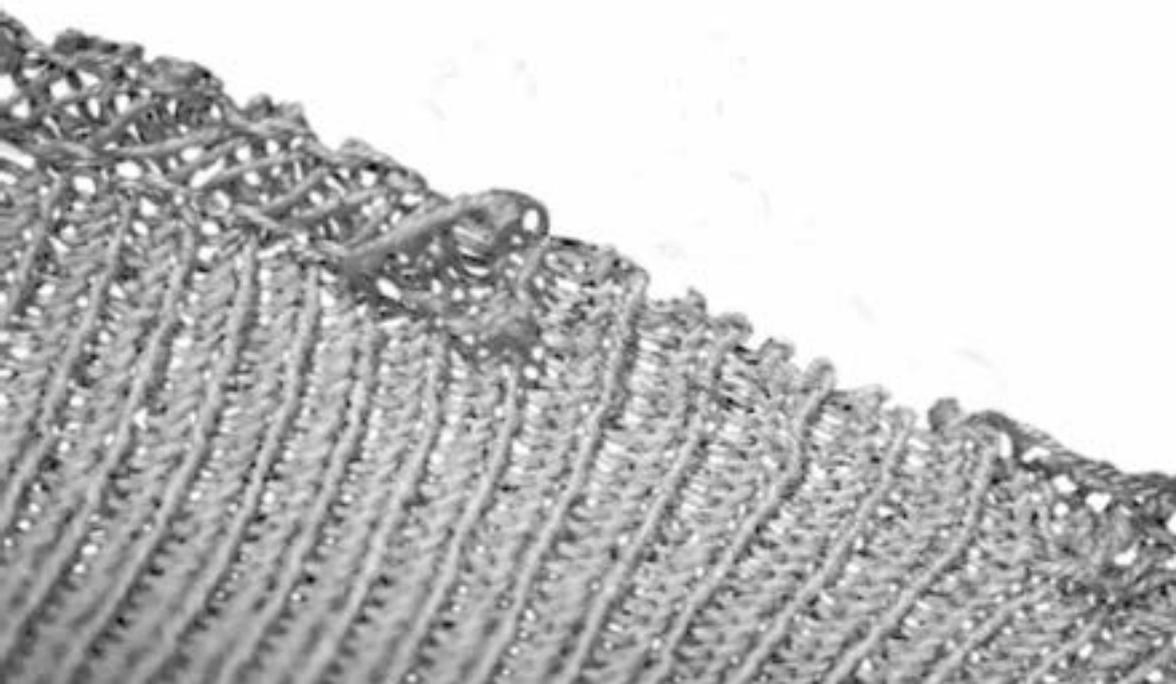
a reconhecer oficialmente os faxinais² e, conseqüentemente, o segmento social que se articula em torno da identidade coletiva que deu início à Rede Puxirão, os faxinalenses. Um exemplo típico deste reconhecimento está no *caput* de um projeto de lei do Município de Pinhão, em que consta que: *“dispõe sobre o processo de reconhecimento dos faxinalenses e dos seus ‘acordos comunitários’, que regulamentam a construção e manutenção das cercas e tapumes dos faxinais e proibem a colocação de fechos em áreas de uso comum, no município de Pinhão, Estado do Paraná, e dá outras providências”*. Vale aqui ressaltar o caráter autônomo desta caracterização: pela lei, o próprio grupo social é que deverá encaminhar à Prefeitura Municipal Declaração de Autodefinição de Faxinalense. Posteriormente, a prefeitura encaminha ofício à Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – CNPCT, comunicando o reconhecimento do grupo social.

Na dinâmica da relação das redes com a sociedade, merecem destaque aquelas que trabalham no campo da produção e comercialização, as experiências de feiras e lojas de comércio solidário. As lojas de Feira de Santana/Bahia (2008) e a de Afogados da Ingazeiras/PE³ (2005), da RMNE, foram pensadas como espaço para incremento da comercialização tendo como objetivo o aumento da produção e conseqüentemente maior geração de renda para as mulheres. Essa iniciativa foi considerada como um grande passo para as redes locais, colocando-se como desafios: aumento da produção e diversificação dos produtos, divulgação do espaço, pagamento

-
- 2 Faxinais são, ao mesmo tempo, sistemas produtivos centenários e um modo de vida. Têm como área coletiva o “criadouro comunitário”, principalmente para pequenas criações que se desenvolvem em meio à mata nativa, no domínio das araucárias e campos livres. No seu entorno, acontecem as atividades agrícolas e silvo-pastoris. Promovem a agroecologia, troca de sementes e feiras comunitárias. Estima-se a existência de mais de 200 faxinais no Paraná, com tipologias variadas a depender do contato e situações de conflito com o agro-negócio, madeireiras, obras de infraestrutura e outros empreendimentos. Compreendem cerca de 40.000 pessoas, mais concentradas na região centro-sul do estado.
 - 3 Posteriormente mudaram para a cidade de Triunfo, pois avaliaram que nas cidades turísticas o comércio é mais intenso.

do aluguel e disponibilidade de vendedora no horário comercial, implicando em remuneração.

As Redes enfrentam ainda a falta de estrutura dos grupos, dificuldades com produtos perecíveis, falta de estoque, e organização dos grupos. *“O diálogo era muitas vezes difícil, pois as mulheres depositavam expectativas na venda imediata dos produtos (o que ocorre nas feiras). Tínhamos ainda a dificuldade do envio da produção, pois muitas vezes não era especificada a quantidade, não havia identificação do grupo que produziu, e tampouco o valor do produto. Além disso, os produtos perecíveis geravam transtorno: se o grupo enviava uma torta de tapioca, nós sabemos que o prazo de validade é muito pequeno, e nem sempre ocorria a comercialização da forma que o grupo esperava, tínhamos que conversar com o grupo para explicar que lidávamos com algo novo e imponderável para nós”.* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

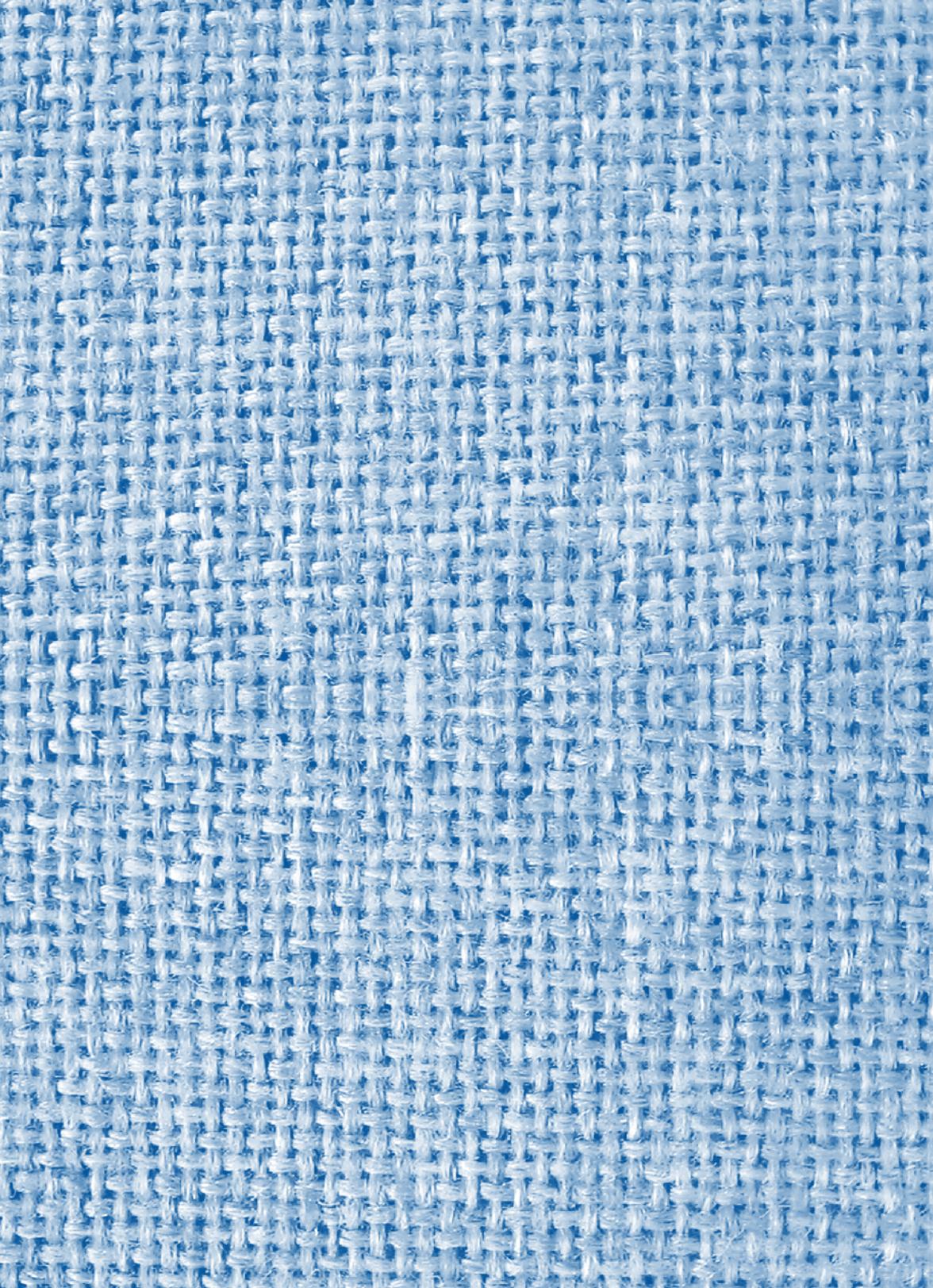


A RMERA também conquistou um grande reconhecimento por parte de outros movimentos sociais através de sua ação pública no Fórum Social Mundial, em 2009, em Belém do Pará. As mulheres produtoras organizaram um espaço próprio da Rede e marcaram sua atuação durante o Fórum nos debates sobre produção e comercialização, articulados no âmbito da agroecologia e da economia popular solidária.

As animadoras regionais ressaltam que a RMERA é a primeira organização de mulheres rurais em nível amazônico, o que lhes confere uma grande visibilidade, inclusive na interlocução com as diversas esferas do poder público. O fato de existir como instância autônoma também permite a ampliação da participação das mulheres amazônicas em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMERA possibilitou a articulação, em certa medida inédita, entre grupos de base (MMNEPA), entidades de assessoria (GTNA e FASE) e movimento sindical, com articulação política ampla (FETAGRIs). Essa composição diversa e a convivência no espaço da animação regional da RMERA proporcionaram complementaridade de competências e maior inserção política. A articulação em rede, em especial os módulos do programa de formação, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes isolados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e a estabelecer novas parcerias no âmbito local (com as prefeituras, por exemplo).

O **reconhecimento do sentido estratégico da comunicação** para ação das redes foi um dos grandes aprendizados desta edição do PAE. Os debates em torno disso favoreceram o repensar das ações de comunicação para dentro e para fora das redes. Para o público externo, destacam-se a criação de formas de identificação próprias das redes, o aproveitamento das potencialidades das novas tecnologias, o desenvolvimento de estratégias para maior inserção na mídia comercial, e a ampliação da relação com a mídia alternativa e/ou de outros movimentos sociais. Sobre este tópico temos um texto específico nesta publicação.

Os **processos de sistematização** impulsionados pelo PAE em cada rede também se constituem em um aspecto importante do diálogo com a sociedade. A partir da reflexão coletiva, algumas das redes apoiadas elaboraram reflexões sobre as suas experiências e isso permitiu difundir suas aprendizagens e suas proposições, contribuindo também para a memória dos movimentos sociais em geral.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossas aprendizagens com a ação em rede

O PAE permitiu à CESE apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, focando seu desenvolvimento institucional e sua capacidade de incidência pública. Esta iniciativa, nas duas edições do programa, pode ser descrita como uma experiência de aprendizagem, tantos foram os elementos que geraram questionamentos, reflexões e produção de novos conhecimentos sobre a dinâmica própria do trabalho articulado em rede e de suas possibilidades de resultados no sentido de contribuir com a conquista de direitos e para mudanças nas condições de vida dos grupos sociais envolvidos.

As redes e articulações apoiadas estão inseridas em distintos contextos da realidade brasileira, mas todas elas buscam organizar grupos sociais em situação de dominação, exploração e exclusão, como os povos indígenas, a juventude negra, as mulheres, trabalhadores(as) rurais, entre outros. É neste processo que estas redes se constituem como expressões de identidades coletivas e sujeitos da luta por direitos. Com suas ações públicas, passam a se articular com outras redes, com movimentos sociais e com organismos estatais, e alcançam reconhecimento público e apoio para suas causas.

O diálogo com a sociedade não é algo que ocorra de forma linear no sentido da ampliação do apoio para as causas defendidas pelas redes. Há momentos de crescimento do apoio e outros de estagnação. Existem aspectos que tornam mais fácil conquistar adesões e aspectos que geram reação contrária nas comunidades ou na população em geral. Não podemos esquecer que estamos inseridos em uma cultura política fortemente marcada pelo racismo, pelo sexismo e pelo capitalismo e seu estímulo ao consumo acrítico e a práticas predatórias da natureza.

A ligação entre a demanda apresentada e a noção de direito ajuda na legitimação perante a sociedade, mas nem sempre este direito é reconhecido por todos, provocando estranhamentos e, muitas vezes, adversidades. Lutas por terra/território ou por direitos sexuais são dois exemplos, talvez por estarem ligados ao campo da moral religiosa ou pela visão sacralizada do direito à propriedade, temas muito explorados por setores mais conservadores de igrejas e por empresários, além de muito expostos na grande mídia. É, portanto, uma dimensão complexa da luta, associada a valores arraigados na sociedade e na cultura, e intimamente ligada à questão de classe e poder, exigindo dos movimentos sociais e de suas redes capacidade de análise de contexto e de formulação de estratégias adequadas de ação.

Para desconstruir ideias predominantes no senso comum e ampliar as possibilidades de apoio ou adesão popular, é necessário introduzir novas abordagens no campo da comunicação com a sociedade. É preciso também um discurso afirmativo, que traga proposições claras e indicadores de monitoramento de políticas públicas que sejam de fácil compreensão. Essas proposições e indicadores devem ter força comprobatória do que é apresentado como análise da situação de desigualdade e como vantagens para o conjunto da sociedade. Também é importante ter constância na análise de conjuntura e do contexto no qual as redes atuam para que não se perca oportunidades de crescimento de adesão pública à causa defendida.

O PAE possibilitou à CESE e às redes apoiadas entenderem que as suas ações de resistência ao desmonte de direitos conquistados, de resistência cultural em torno da defesa de direitos e da criação de novos direitos são também ações de incidência pública. Esta elaboração foi importante para ampliar a compreensão das lutas sociais que são travadas por estas articulações e redes.

Muitas das causas defendidas pelas redes as inserem em conflitos com atores externos. Por exemplo, a defesa de territórios ocupados por populações tradicionais coloca a população envolvida em choque constante com grandes latifundiários; a construção da agroecologia e a reivindicação do apoio do Estado para ampliar a escala de produção e comercialização fazem com que estes grupos entrem em choque com produtores rurais que se baseiam no monocultivo e em insumos químicos e transgênicos, capazes que são de destruir as condições adequadas para uso de solo e água pela produção ambientalmente sustentável; o enfrentamento ao racismo e ao sexismo por meio de ações de organização e formação põe em xeque as crenças de vários grupos dominantes que propugnam que existe no Brasil democracia racial e de gênero. Estes conflitos, às vezes abertos e às vezes velados, exigem das redes análises

constantes de contexto, mobilização de alianças com outros sujeitos e estratégias de atuação muito cuidadosas para garantir a manutenção de seus princípios nestes enfrentamentos.

A CESE, com este Programa, se propôs a apoiar distintas formas de articulação entre organizações da sociedade civil, mas todas baseadas em princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede. Entendemos que toda rede tem uma causa em torno da qual se agregam um conjunto de organizações que, embora tenham seus objetivos particulares, se juntam em prol de um propósito maior, mas que potencializa também os seus próprios interesses. Para que estas redes possam enfrentar os conflitos externos é necessária uma grande coesão interna, moldada por uma identificação forte e um funcionamento democrático, que socialize o poder, compartilhando as tomadas de decisão e distribuindo as tarefas e os benefícios conquistados.

Isso exige das redes que elas estabeleçam como prioridade de sua auto-organização os processos de comunicação entre seus componentes e os processos de tomada de decisão, planejamento das ações, acompanhamento e avaliação. Sem acordos sobre estes aspectos do funcionamento dificilmente as redes conseguiriam enfrentar seus conflitos internos, gerados tanto por divergências políticas quanto por diversidade de objetivos imediatos ou mesmo por estilos diferenciados de atuação.

O método democrático de funcionamento contribui para dirimir conflitos internos. É mais fácil para as partes discordantes seguirem juntas se tiverem a garantia de espaços internos de análise coletiva, negociação e deliberação compartilhada. Daí surge a força das propostas de políticas públicas defendidas pelas redes e sua capacidade de incidência sobre o Estado. Manter-se em conflitos internos permanentes, sem capacidade coletiva para dirimi-los, reduz a capacidade das redes de atuarem conjuntamente e, conseqüentemente, pode reduzir a sua força de pressão ao negociar suas reivindicações.

O Estado, assim como a sociedade, não é um bloco monolítico. Embora as suas instituições e as regras e normas que regulam a vida social sejam majoritariamente favoráveis à manutenção da dominação e exploração, há, nas suas estruturas, possibilidades de ampliação e garantia de direitos. É neste campo de possibilidades que as redes incidem com o sentido de promover o alargamento do espaço público e favorecer as conquistas dos grupos sociais que representam.

Em função desta análise, as redes têm apostado nos espaços de participação social legalmente constituídos. São enormes as críticas às conferências, conselhos e comitês gestores, já que muitos desses espaços não têm caráter deliberativo e aqueles que têm não garantem as suas decisões. Mas, apesar disso, esta segue sendo uma aposta da maioria das redes, analisando a cada contexto qual seria a forma mais adequada de atuar para evitar retrocessos e garantir novos direitos, ou pelo menos, assegurar o direito de expressão. Este é um processo de acúmulo de forças, que tem sido debatido por muitas organizações da sociedade civil com interesse de ampliar as suas possibilidades, aliando-o a outras estratégias como as mobilizações de massa, as coletas de assinaturas eletrônicas, a busca de adesão de outros atores, a construção de opinião pública favorável etc.

A incidência em políticas públicas também se expressa na realização de ações demonstrativas, de serviços ou de produção, que são capazes de mobilizar favoravelmente a sociedade e/ou setores governamentais e, com isso, alavancar a sua transformação em programas públicos. Esta forma de atuação tem mobilizado muitas organizações da sociedade civil, nem todas com sucesso, e algumas sem abdicar da realização destes programas, mesmo quando eles já estão inseridos nos serviços públicos estatais.

Muitas das conquistas para os grupos articulados têm sido possíveis graças a sua atuação em rede, reafirmando a atualidade das redes enquanto modo de organização e atuação social.

Exemplos disso são: o acesso a crédito e a programas ligados à produção, mudanças na legislação que garantem acesso a condições de trabalho e/ou a sobrevivência cultural, reconhecimento público e ampliação de espaços de participação e de poder, entre outros. As ações de incidência, em sua diversidade, têm possibilitado às redes, sobretudo, ampliar em alto grau o seu conhecimento sobre a máquina pública, ou seja, sobre os meandros do funcionamento do Estado e de seus sucessivos governos. Além disso, os debates ocorridos no âmbito do PAE demonstraram que reconhecer a importância da incidência sobre a sociedade tem sido, para as redes, um caminho para incorporar estrategicamente o desafio da comunicação, isto é, buscar apoio para as suas causas na população em geral a partir do diálogo sobre suas motivações e seus propósitos.

Com a experiência das duas edições do PAE, a CESE confirmou a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade. Esta certeza vem acompanhada de questões sobre o formato mais adequado para apoiar essas experiências. Essas questões foram levantadas ao longo da caminhada com as redes e articulações que fizeram parte do Programa e podem contribuir para futuras ações da CESE, outras instituições de apoio e também para outras redes e articulações da sociedade civil.

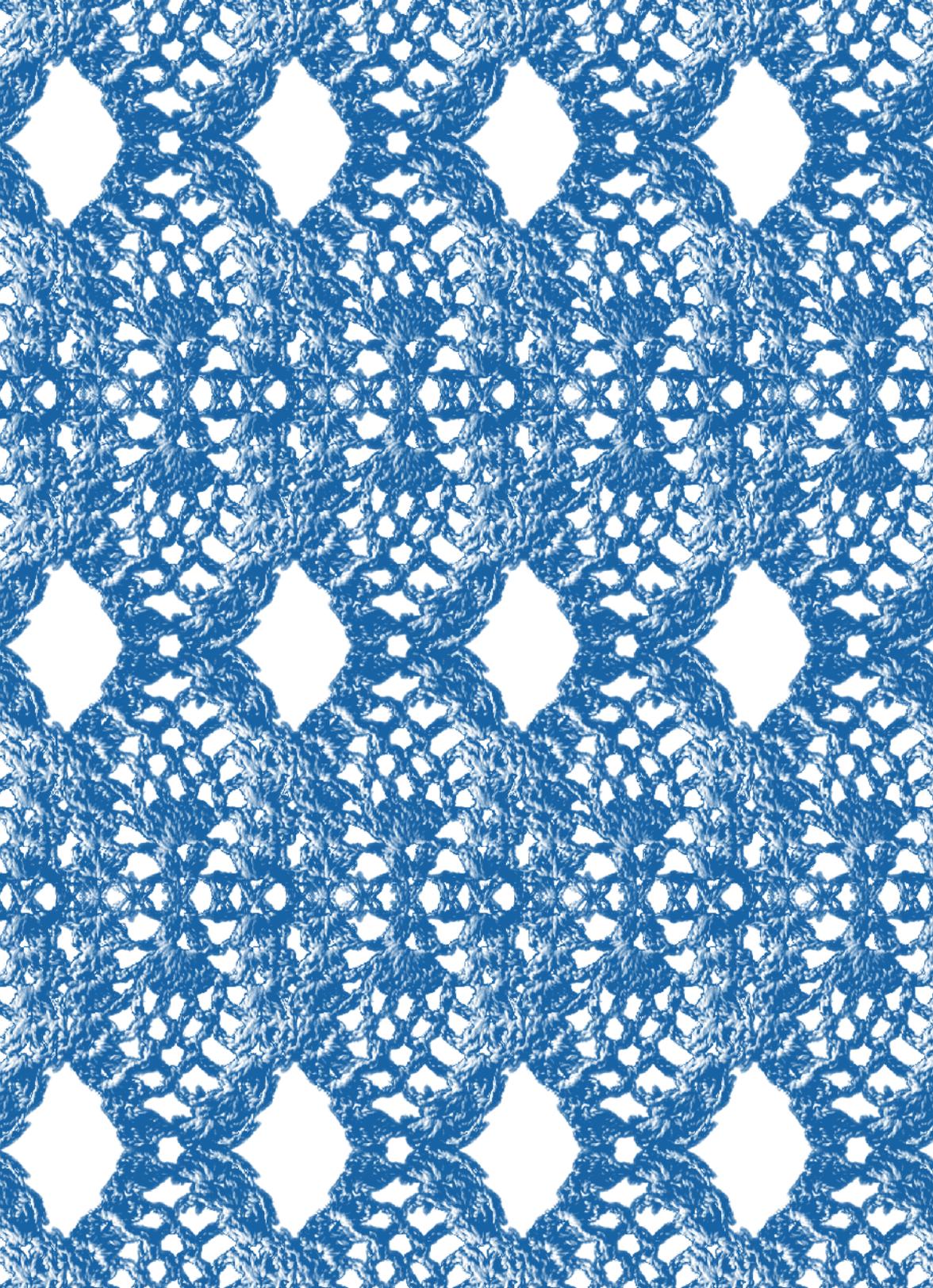
Ao apoiar projetos com duração de três anos, o PAE possibilitou às redes avançar em suas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação, permitindo que elas projetassem sua existência e atuação num período mais longo de tempo. Por outro lado, foi constatado que a intensidade da atuação das redes varia muito conforme a conjuntura, o que deve ser considerado em estratégias de apoio a redes e articulações. Por exemplo, uma determinada ação governamental relacionada a um segmento social pode provocar uma resposta ágil e articulada de um grupo de organizações daquele campo. Isso pode gerar, inclusive, articulações efêmeras, mas a depender da situação, com impacto muito significativo. As entidades apoiadoras devem

considerar isso em suas estratégias, estar atentas e ter flexibilidade suficiente para valorizar essas oportunidades.

O fato de o Programa garantir o apoio a alguns itens de cunho mais institucional, como aportes para recursos humanos e infraestrutura, foi outro aspecto bastante valorizado pelas redes parceiras. Isso fica ainda mais reforçado no contexto atual, com grandes mudanças no cenário da cooperação internacional no Brasil e em que grande parte dos recursos governamentais direcionados às organizações da sociedade civil não cobrem despesas de caráter institucional.

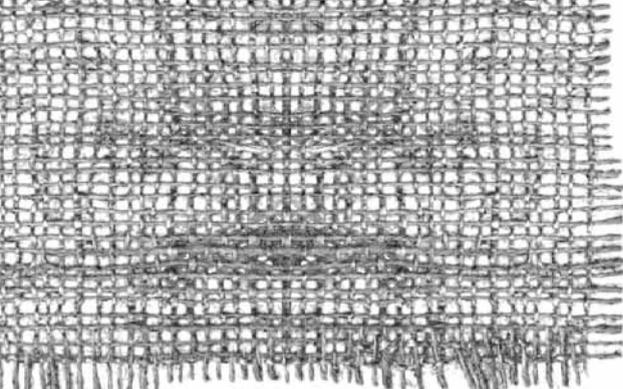
O estímulo à sistematização de experiências como estratégia de produção de conhecimento foi reforçado como aspecto positivo do programa. Foi ressaltado que a sistematização gera aprendizados que contribuem para qualificar ou redirecionar a atuação das próprias redes ou de outras organizações. Para que esses efeitos sejam potencializados, é necessário um maior investimento em formação e adoção de metodologias leves de sistematização, além de um acompanhamento mais próximo do processo em cada rede, por se tratar uma prática relativamente nova para o conjunto das organizações da sociedade civil e por exigir recursos e tempo das equipes – cada vez menores – das organizações.

Para a CESE, as redes, como forma de organização do trabalho articulado por várias organizações em torno de uma causa, e pelo seu potencial de ampliação da capacidade dos grupos sociais excluídos de incidirem publicamente frente à sociedade e ao Estado na defesa de direitos, segue sendo de importância basilar para a construção da democracia no Brasil. Sem organizações populares, articuladas entre si a ponto de aumentar sua força política, os espaços de participação social continuarão com pouca força para atender aos desafios das demandas e conflitos sociais. A construção da democracia com justiça social se faz possível a partir da conquista de direitos e da ampliação do espaço público que garanta legitimidade para a geração de novos direitos pelos grupos sociais dominados e explorados.



A decorative border made of blue lace, featuring a repeating pattern of interconnected loops and scalloped edges, framing the top, bottom, and left sides of the page.

INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE



A democracia como vetor de mudança social

Domingos Armani

Domingos Armani é sociólogo e consultor
em Desenvolvimento Institucional
(www.domingosarmani.wordpress.com).

O PAE – Programa de Apoio Estratégico da CESE teve como objetivo apoiar a incidência de redes e articulações da sociedade civil nas políticas públicas. Pressupunha, portanto, uma compreensão das possibilidades de avanço da gestão pública e, por conseguinte, da democracia, a partir do fortalecimento da capacidade de incidência de organizações da sociedade civil (OSCs). Seu horizonte estratégico era o do aprofundamento e radicalização da democracia.

Por isso, gostaria de trazer à reflexão alguns desafios da democracia brasileira. Fala-se pouco da democracia no campo das OSCs. A mim parece que refletir mais sobre a democracia que temos, a democracia que queremos, a relação entre democracia

e capitalismo, e as formas particulares que a luta por mudança social toma sob regime democrático, são questões fundamentais para a qualificação da ação social contemporânea.

Estruturei a reflexão na forma de desafios da democracia brasileira, os quais podem ser tomados como vetores de aprofundamento da democracia.

Antes, porém, quero refletir um pouco sobre paradigmas, isto é, sobre a complexa relação entre nossas certezas – utopias – identidades – e circunstâncias históricas.

A complexidade como novo olhar

É importante que tenhamos a coragem de admitir que muitos de nós no campo social fomos herdeiros de uma cultura política estruturada por certezas cartesianas, por princípios de contraposição pura entre Bem e Mal, por identidades estáticas e monolíticas, por visões de mundo messiânicas e salvacionistas, e por

modos de ser e de fazer de viés autoritário.

Temos estado a lutar constantemente pela superação desta “herança maldita” e pela construção de uma nova cultura democrática, mas isto é ainda, e sempre, um processo, onde velho e novo se digladiam, se fundem, mas também se reafirmam.

Ter referenciais de valores, princípios e visão de mundo claros e sólidos é bússola fundamental para navegar nos mares revoltos da realidade concreta, ainda que isso não nos assegure a chegada a um porto seguro. Mas, uma coisa é usar esta bússola para orientar o curso de nosso barco em direção ao horizonte genérico de “um outro mundo possível”; outra, bem diferente, é pensar que o percurso será em linha reta, que o barco não sofrerá avarias e mudanças, que a tripulação será sempre a mesma, e que o porto de chegada seja conhecido.

Em momentos históricos de relativa estabilidade, talvez se possa falar de maior senso de direção e de segurança no leme; mas em

momentos como o atual, onde reina a mudança, o elogio do simplismo e da rigidez não parece a melhor estratégia.

Há tempos e momentos históricos nos quais as mudanças são muito mais rápidas e complexas. Vivemos hoje em um período de muito maior complexidade. O mundo se apresenta mais complexo e o nosso olhar fica desafiado a se complexificar para que a gente possa ter capacidade de compreendê-lo.

O que está em questão aqui é a postulação de que nossos modos de ser e de fazer se plasmam em cada momento e circunstâncias históricas de forma diferente. Seremos sempre nós mesmos, mas nunca da mesma forma, por assim dizer.

Numa abordagem complexa, é possível pensar que nossa identidade, como indivíduos e como organizações, está sempre organizada na relação entre “ordem” e “desordem”, internas aos indivíduos e externas a eles: em parte ela é dada, em parte é construção; é uma relação entre convicções e

compromissos com determinados valores e princípios (uma ética), e uma zona de dúvidas, de inquietações, de experimentações. É a relação entre convicções internas e as incertezas do contexto. É uma relação entre o “sou” e o “estou sendo”; entre o “conhecer” e o “aprender”; entre o “quero” e o “posso”; enfim, entre o que está mais estruturado e aquilo que ainda flui.

Ao adotarmos esta perspectiva para pensar nossa identidade e nossa presença no mundo em mudança, teremos menos certezas e seguranças, mas, em compensação, seremos mais capazes de sintonia e sinergia com nossas circunstâncias históricas e, portanto, mais capazes de catalisarmos e protagonizarmos mudanças.

A questão que fica para a reflexão é: *como a complexidade do mundo atual interpela quem eu sou, como sou, o que busco na sociedade e como desafia minha capacidade de aprender e mudar?*

Uma resposta desafiadora é a de que colocar a democracia no

centro da discussão pode ser uma estratégia potente para enfrentar os dias atuais sem perder o horizonte estratégico de uma sociedade justa e solidária.

Sete desafios da democracia brasileira

Apresento a seguir o que considero alguns desafios da democracia no Brasil como estímulo a esta reflexão sobre a possibilidade de o aprofundamento da democracia ser um vetor de mudança social. Isto é, de a luta pela ampliação e pela qualidade da democracia ser o caminho estratégico para um horizonte pós-capitalista.

1º DESAFIO – A QUALIDADE DA GESTÃO PÚBLICA

A democracia avança, se torna mais incluyente e ganha sentido quando as políticas públicas, especialmente as políticas sociais, se tornam fatores de acesso e garantia de direitos e de fortalecimento do interesse público.

Tivemos uma experiência de melhoria na gestão pública no governo Fernando Henrique Cardoso, em especial no gerenciamento de programas sociais, ainda que muito limitada.

Já o governo Lula deu uma ampliação exponencial a isso nos seus oito anos, um enorme desenvolvimento da gestão das políticas sociais e da gestão pública em geral, não só na área social. Avançou-se em conceitos orientadores da gestão social, também foram consolidados parâmetros técnico-gerenciais e tentou-se articular a política social com a geração de renda e a inclusão social produtiva.

Ainda que reconhecendo todos os avanços, há todo um desafio que tem a ver com a qualidade dos serviços públicos. Há toda uma questão de avançar não só na alocação financeira, na execução orçamentária, na estruturação física, mas também, em termos de número e qualificação de servidores e das formas como o serviço social é operado.

Um desafio específico aqui é o das formas de prover os serviços

públicos, de composição e de implementação de políticas entre o público estatal, o público não-estatal e o privado: para fortalecer o acesso a direitos e a qualidade da gestão pública é absolutamente necessário que os serviços públicos sejam operados diretamente pelo Estado, por servidores públicos? Ou, é possível imaginar e experimentar várias formas de combinar estas três dimensões (público estatal, público não-estatal e privado)? Como pensar formas inovadoras de executar política pública? À sociedade civil cabe apenas participar da elaboração e do controle social das políticas? Ou é possível pensar em formas democrático-republicanas de participação também em sua execução? Em que medida isto reduziria o potencial de controle social? Que aprendizados têm ocorrido nesse campo?

Outro desafio específico é o da repartição de atribuições e dos impostos e tributos entre os entes federal, estadual e municipal e sua repercussão no plano da capacidade de elaborar e implementar políticas públicas. Desde

a Constituição de 1988 e, mais ainda com o governo Lula, viveu-se uma concentração de recursos na esfera federal e um aumento das atribuições na esfera municipal. Viu-se também a União tomar o quase monopólio da elaboração de políticas, restando a estados e municípios a implementação daquelas sob sua responsabilidade. Diz-se, com razão, que as políticas já vêm prontas, e só cabe a municípios – e também a eventuais OSCs que queiram participar -, executar o que está definido sem a mínima margem de iniciativa, autonomia, adaptação e inovação. Com isso, as OSCs, ao terem projetos aprovados em editais públicos, correm o risco de virar meros executores, braços instrumentais e operacionais de determinada política.

E temos ainda a questão do caráter propriamente público e democrático das políticas. Afinal, de que vale a participação em conselhos, em conferências? E o processo de elaborar, de conceber as políticas, quão público e democrático ele é? Quanto se tem de políticas de Estado e não só políticas de governo? Que políticas a gente

consegue classificar na condição de políticas democráticas, de caráter público de Estado, com uma vocação, um horizonte, que vai muito além de uma gestão, de uma coalizão partidária?

E tem toda a dimensão do controle social. Há poucos avanços aí. Falo aqui dos conselhos, mas não só deles; pois não é a única forma de exercer controle, mas é a forma inovadora que o Brasil criou que não existe em nenhum outro lugar do mundo. A gente vem fazendo balanços dessas participações, mas ainda não chegamos, me parece, a desenvolver estratégias de fortalecimento disso em grande escala ou a buscar alternativas diferenciadas de exercer controle social. A ação pública governamental no Brasil ainda é muito livre do controle da sociedade civil. Para amadurecimento e aprofundamento da democracia se esperaria que a sociedade civil fosse capaz de desenvolver uma força de controle social muito maior do que tem hoje.

Existem outras formas de controle social; o papel do Ministério

Público, por exemplo, tem crescido enormemente no Brasil como uma força que também é – não é só isso, obviamente, mas também é – de controle social. Há muitas organizações e redes que vão fazer alianças importantes com o Ministério Público seja em nível estadual, o que nem sempre é tão fácil, mas, especialmente, em nível federal, resultando em iniciativas de controle social, num sentido às vezes amplo, às vezes bem específico, em situação de violação ou negação de direitos.

Para o enfrentamento deste desafio de aprofundamento da democracia – a qualificação do acesso, da implementação e do controle social das políticas públicas – é necessário que as OSCs desenvolvam a capacidade de atuar em rede, de fazer monitoramento dos efeitos das políticas e de fazer incidência.

2º DESAFIO – O ACESSO À JUSTIÇA E A QUESTÃO DO JUDICIÁRIO

O acesso à justiça e o grau de transparência e de controle social

sobre o poder Judiciário são fatores-chave da vida democrática. Nas condições diferenciais de acesso à justiça no Brasil se evidenciam as situações de classe social realmente existentes.

Este desafio envolve muita coisa. Em primeiro lugar, o acesso à justiça. O limitado acesso à justiça indica a limitada realização dos direitos civis. Uma sinalização disso pode ser encontrada na pesquisa feita pelo Ministério da Justiça¹, a qual mostrou que o gasto com advogados públicos nos estados equivale a R\$ 3,91 *per capita* ao ano e que as Defensorias Públicas estão instaladas em apenas 42,3% das comarcas, sendo que o maior percentual de cidades não atendidas está nas regiões de menor IDH. A taxa de juiz por habitante no Brasil é uma das mais baixas do mundo, sendo que, na Justiça Comum, são mais de 27 mil habitantes para cada Juiz – na Alemanha, por exemplo, é um para cada três mil.

Temos relativamente pouca incidência, como movimentos de

sociedade civil, na ampliação do acesso à justiça. Há iniciativas inovadoras no plano da exigibilidade e da justiciabilidade dos Dhescas. Também se reconhecem avanços significativos em termos gerenciais, de transparência e de combate à corrupção no interior do sistema Judiciário, especialmente a partir do Conselho Nacional de Justiça.

Mas a capacidade da sociedade civil de incidir no Judiciário, não só incidir, mas incidir num sentido de denunciar, criticar, influenciar não só na negativa, mas influenciar, dialogar, se articular com o poder Judiciário, ainda é muito limitada. E o poder Judiciário é um peso conservador do ponto de vista dos avanços democratizantes no Brasil. Ele muitas vezes mais resguarda privilégios do que assegura direitos. Então, é importante ter capacidade de conhecer o poder Judiciário, estabelecer relações dentro do Judiciário, e ser capaz de fazer denúncias, mas também de construir alianças internas.

1 Publicada em dezembro de 2004. Disponível em www.mj.gov.br

3º DESAFIO – A DEMOCRATIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

Não há como aprofundar a democracia sem que o direito à comunicação seja ampliado e se dilua o poder concentrado nos grandes meios de comunicação.

Temos poucas vozes autônomas fortes que conseguem se comunicar mais amplamente na sociedade. Esse é outro indicador de limite da democracia brasileira: o grau de concentração da mídia, o grau de concentração de quem fala, quem é ouvido ou visto, ainda é enorme.

Há avanços, porém. Em termos impressos, temos a Carta Capital, o Brasil de Fato, a Caros Amigos, o Le Monde Diplomatique Brasil, a revista Piauí etc.

Também temos visto avanços em termos de uma comunicação pública, ampliada, como a TV Brasil, e tentativas de maior transparência e controle sobre a concessão de canais de televisão. Também assistimos a uma grande difusão de portais e sites de organizações

e redes da sociedade civil, cada vez mais capazes de promover estratégias de comunicação social. Veja-se ainda a diversificação de experiências de comunicação com grupos sociais determinados (como os jovens de periferia, por exemplo). E, muito importante e mais promissor, o enorme envolvimento de jovens nas redes sociais (YouTube, Facebook, Orkut, Twitter, blogs etc.), já demonstrando suas virtualidades em termos de mobilização social. Isto é o que mais cresce e deve ser bem explorado pelas OSCs.

Há toda uma questão de direito à comunicação em que estamos ainda remando contra a maré no Brasil. Trata-se de um fator decisivo, um dos desafios do campo das OSCs de defesa de direitos: ser capaz de se comunicar com a sociedade, quer dizer, se comunicar com quem não está nas organizações, com quem não está socialmente engajado, ser capaz de mobilizar opinião e apoio para causas sociais. Mas para se comunicar há que se ter estruturas e estratégias de comunicação.

É imprescindível desenvolver comunicação alternativa, com voz própria e canais próprios das redes e organizações da sociedade civil, mas também é preciso ter a capacidade de incidir na grande mídia de rádio, televisão, jornais. E essa capacidade de ser ouvido, de se tornar referência, de construir relações dentro da mídia convencional ainda é uma coisa complicada em função desses fatores: quem é o poder de mídia no Brasil, como é que ele se estrutura, como é que ele se defende em termos de todos os privilégios, como se poderia conseguir democratizar ou fazer um debate mais profundo com a sociedade sobre a importância de democratizar a comunicação, de não permitir grandes conglomerados, não permitir grandes poderes concentrados na comunicação, por que isso não é favorável à democracia, não é favorável à pluralidade de vozes, acesso ao direito à comunicação etc. Pelo contrário, é um obstáculo à democracia.

É necessário perguntar em que medida a comunicação tem tido a devida importância nas iniciativas

de incidência de redes da sociedade civil nas políticas públicas.

4º DESAFIO – A REFORMA POLÍTICA

Um sistema político e partidário que contribua com a representação diversa da sociedade, com a canalização de suas demandas, com os debates no espaço público e com a defesa de direitos e do interesse público são pilares de um regime democrático. O que vemos no Brasil é exatamente o oposto disso...

O governo Lula tentou, no seu início, articular alguma coisa de reforma política e logo desistiu, por que calculou que os custos políticos e partidários seriam grandes. O que se viu a partir dali foi muita frustração para quem olha a partir da sociedade civil. O governo, os partidos da coalizão dominante, as formas de governar e de estabelecer governabilidade, de negociar no Congresso, tudo isso reproduziu e até ampliou as conhecidas distorções do sistema político brasileiro.

Temos a plataforma da sociedade civil lutando para influenciar este debate, mas sofrendo com as limitações usuais. O governo Dilma já não tem energia política para novas iniciativas de maior alcance neste plano, pelo contrário, já começa a ficar refém do sistema político gerenciado pelo PMDB. Então, a perspectiva do que vai se conseguir de reforma política é muito limitada. Há quem diga que só com uma constituinte para se conseguir fazer alguma reforma política digna deste nome.

É importante que a sociedade civil consiga ampliar sua luta pela reforma política para além dos setores já articulados, chegando a sensibilizar e mobilizar outros atores e mesmo a população em geral. Mas, para isso, novas alianças seriam necessárias.

5º DESAFIO – ALIANÇAS E PARCERIAS COM SETORES EMPRESARIAIS

A tradição da Esquerda brasileira sempre foi de tratar o setor

empresarial como inimigo, inclusive da democracia.

Entretanto, com o fortalecimento de uma economia de consumo de massa, com o maior acesso ao crédito, com a emergência da chamada “classe média” e com os desafios socioambientais da sustentabilidade, tornou-se possível fortalecer os vínculos entre o aprofundamento da democracia entre nós – econômica, social e política – e o envolvimento e participação de setores empresariais específicos.

Ademais, o desafio do aprofundamento da democracia exige a ampliação das alianças, inclusive com setores empresariais comprometidos com uma sociedade menos desigual, mais democrática e mais sustentável.

Ainda que reconhecendo que este é um desafio mais provocativo, não se pode mais deixar de colocar esta questão para aprofundar a democracia no Brasil: o que é que nós, que queremos avançar na democracia, vamos fazer com o setor empresarial

brasileiro? Essa é uma pergunta que já tem que entrar na nossa agenda estratégica. Não é na agenda de cada organização específica, necessariamente.

O que é que nós vamos fazer, nós – os que estão comprometidos com mudanças sociais, com mudanças do modelo de desenvolvimento, com o aprofundamento da democracia, com a afirmação da defesa de direitos, no sentido pleno? Não podemos deixar de nos preocupar com o que fazer com o empresariado brasileiro e aí temos alguns desafios.

O empresariado brasileiro está se mexendo, o Capitalismo está se mexendo. Obviamente, na crise internacional recente, viu-se que o Capitalismo se mexe para vários lados, de diversas formas, inclusive para trás. Um dos lados para os quais ele se mexe, hoje muito perceptível, é que as empresas estão tendo que buscar novas formas de se legitimar e de fortalecer a sua competitividade. Isso é muito forte nacionalmente, principalmente para quem participa do mercado mundial, quem

está no Brasil, mas é multinacional e está conectado com grandes mercados; estes estão crescentemente preocupados com isso: legitimidade e fatores que fortaleçam a competitividade.

E aspectos-chave disso são a responsabilidade social empresarial e a questão da sustentabilidade socioambiental. E aqui há fenômenos interessantes; o chão está se mexendo aqui. As grandes e médias empresas no Brasil criaram institutos e fundações – os mais antigos têm 50 anos, os mais recentes têm até 10 anos – estas instituições foram criadas longe da empresa, longe do negócio, em um contexto no qual esta distância era vital para a legitimidade delas. A regra era: no negócio, faz-se o que bem entender para ampliar a lucratividade, é o vale tudo; e ali no instituto ou fundação faz-se a coisa certa, bonita, sustentável.

Hoje o contexto é outro. Por várias razões, inclusive porque a distância entre discurso e prática – entre o que e como se faziam as coisas na empresa e o que e como se faziam as coisas no

instituto/fundação – foi ficando evidente e corroendo a legitimidade do discurso da responsabilidade social.

No plano do investimento social privado (ISP), há coisas muito interessantes sendo feitas e/ou apoiadas por institutos e fundações empresariais. Aqui há duas questões: primeiro, os institutos e fundações fazem muita coisa interessante e boa, mas fazem muita coisa desconectada de defesa de direitos e de política pública; nada a ver, ou que tem a ver apenas com fortalecer a marca, o marketing. São estratégias nas quais as ações sociais estão subordinadas à estratégia comercial da empresa.

Agora tem havido uma nova questão aqui que interessa para nós das OSCs: cresceu o questionamento sobre essa distância entre as empresas e suas fundações e institutos; cresceu o escrutínio público sobre as iniciativas sociais das empresas, e cresceu o aprendizado das próprias empresas com suas experiências de ISP. Chegou-se a um contexto no qual já não basta fazer o bem na

sociedade; exige-se que o negócio da empresa seja benéfico para a sociedade. Difícil, não é?

O que muitas grandes empresas estão discutindo é que não adianta manter institutos e fundações fazendo supostas maravilhas, sem que se incorporem no negócio da empresa questões de sustentabilidade socioambiental. O Instituto Ethos que representa essa reflexão no Brasil, fez seu planejamento estratégico de 10 anos recentemente e colocou exatamente este conceito como seu foco.

Então, quando antes responsabilidade social empresarial se expressava por ações longe do negócio, agora está entrando no negócio. Isso para as OSCs é interessante porque abre uma reflexão para discutir qual é a natureza desse negócio, se tem uma natureza de justiça econômica, ambiental, ética que interessa para a sociedade ou não. Então, começa a se abrir potencialmente um espaço para fazer um debate ético-político importante sobre o papel social das empresas e de seus negócios.

Queria deixar essa questão para reflexão: não se pode deixar o empresariado à própria sorte do ponto de vista de democracia. Está na hora de inaugurar um debate sobre qual é o papel de empresas e de empresários na nossa visão no desenvolvimento da democracia numa sociedade justa, com equidade, com sustentabilidade sócio-ambiental. Qual é a nossa visão sobre isso? Essa é uma área que quase não se entra, fala-se muito pouco, e esse setor está cada vez mais apoiando financeiramente organizações do campo social (como a pesquisa recente da Abong acaba de demonstrar). Necessita-se ter uma reflexão e uma atitude mais estratégica em relação a essa questão.

6º DESAFIO – A SUSTENTABILIDADE DO MODELO DE DESENVOLVIMENTO

O aprofundamento da democracia não implica apenas aspectos sociais e políticos, mas também no estabelecimento de padrões de produção e consumo mais justos e sustentáveis.

Lula fez o Brasil avançar de forma substancial em muitas áreas, mas seguramente numa delas, temos consenso da nossa frustração, que é a área que envolve o meio ambiente, a sustentabilidade.

Esta questão da sustentabilidade vai estar ainda mais à tona na atual gestão federal. Porque a visão de desenvolvimento da presidente Dilma tende a ser pior do que a de Lula no tocante à dimensão socioambiental. Acredita-se que o ritmo de implementação de obras do PAC – Programa de Aceleração do Crescimento (o nome já diz tudo) vai ser maior e as condições para os atores sociais que estão nesse front possivelmente vão ser muito mais desafiadoras do que antes. Ou seja, provavelmente vai piorar a perspectiva de pouca atenção e preocupação genuína, no coração do modelo de desenvolvimento, com questões de sustentabilidade social e ambiental.

Do ponto de vista da sociedade civil, há ações articuladas em torno da crítica ao agronegócio, da promoção da agricultura orgânica, da crítica ao modelo

energético, de visões alternativas da vida no campo, e de desenvolvimento rural. Mas tudo isso tem tido pouco impacto ao nível da formulação de políticas orientadoras do desenvolvimento.

Então, esse é um desafio de democracia que tende a crescer: discutir com a sociedade sobre o tipo de modelo de desenvolvimento que temos e o que queremos. Como fazer com que mais e melhor democracia signifique a transição a um modelo de desenvolvimento mais inclusivo, participativo, solidário, justo e sustentável.

7º DESAFIO – A NECESSIDADE DE UMA SOCIEDADE CIVIL MAIS AUTÔNOMA

Não é possível pensar em democracia sem a existência de uma sociedade civil forte, diversa, vibrante e autônoma.

Este desafio está no âmago do debate sobre as redes da sociedade civil. Não é que isso não venha sendo feito, mas há aí um

desafio de fortalecimento da autonomia das organizações da sociedade civil. Comparativamente, o Brasil tem uma das sociedades civis mais virtuosas, mais articuladas do mundo, mas tem-se vivido um processo, que se aprofundou no governo Lula, de grande dependência financeira das organizações da sociedade civil em relação ao governo federal. E de fragilização das OSCs que defendem direitos.

Receber recursos públicos não significa necessariamente dependência. Agora, as formas de acesso, de gestão política dessa relação, do acesso ao financiamento público pela sociedade civil sem um marco regulatório adequado, resultam em uma relação na qual o governo acaba subordinando, ou cooptando as organizações via dependência financeira.

Essa é uma questão que temos de enfrentar de um novo jeito. O governo só consegue fazer isso porque há uma redução relativa dos recursos da cooperação internacional, e porque as organizações brasileiras têm ainda

dificuldade e relutância para mobilizar recursos no Brasil que não sejam os recursos públicos.

Mobilizar recursos e parcerias na sociedade civil, de instituições ou de pessoas físicas, ainda é um desafio muito grande. Não apenas por debilidades nas organizações, mas porque a cultura de doar para organizações que defendem direitos no Brasil é ainda limitada a alguns setores médios e campos temáticos (meio ambiente). A doação está muita mais associada a ações assistenciais (para entidades caritativas, filantrópicas, na área de saúde, com crianças etc.) ou emergências. Mobilizar para ações de defesa de direitos, ter redes de pessoas que doem regularmente para organizações que defendem direitos ainda é algo no horizonte.

No entanto, é um fator importante para fortalecer a autonomia da sociedade civil. Enquanto tivermos uma sociedade civil que não tem condições autônomas mais efetivas, como poderemos avançar na capacidade de ação autônoma, de voz crítica?

Daí a relevância e urgência de participar e buscar influenciar o desenho do novo marco regulatório do financiamento público de OSCs, o que inclui imaginar e propor uma nova arquitetura de instituições de apoio e fomento de ações sociais na sociedade civil.

Para concluir: uma cultura política democrática

Parte da luta pela radicalização da democracia tem a ver com a promoção de uma cultura democrática na sociedade civil. Quanto se tem conseguido avançar nesta perspectiva?

Um dos pressupostos do PAE tinha a ver com o fato de que a ação em rede incorpora uma relação entre forma e conteúdo, uma tensão criativa, dialética, entre a forma (o princípio organizativo das redes) e o conteúdo (valores necessários para redes). Atuar em rede significa valorizar, fortalecer alguns valores, que têm a ver com valores democráticos. Será que esse processo do PAE,

e para além do PAE, o atuar em rede, atuar de forma articulada tem, de fato, conseguido fortalecer uma cultura mais democrática nos atores, nos movimentos sociais, nos grupos, nas ONGs, nas entidades ecumênicas? Quanto a ação articulada em redes tem conseguido superar tendências hierarquizantes e autoritárias e tematizar padrões de cultura democrática? Está aí uma boa questão para discussão.

Outra dimensão desta questão é se perguntar sobre a relação entre mudança social e democracia. Nossa experiência das últimas décadas deixou um legado muito forte, para o bem e para o mal, de lutar contra (o Capitalismo, o Regime Militar, o governo tal etc.), de contestar, de criticar e, também de salvar.

Como que é que se faz para promover mudança social em contexto democrático? Acreditamos que a democracia é um valor universal? Ou apenas instrumento? A democracia que temos está associada ao regime econômico Capitalista, é hegemônica por interesses privados

específicos, é patrimonialista, tem sido concentradora de riquezas, produtora de desigualdades, gerando elites corporativas, políticas e econômicas predatórias em relação ao meio ambiente e pouco comprometidas com o nosso futuro comum.

Sabemos de tudo isso. Mas esta democracia que temos e que construímos, paradoxalmente, também nos dá significativas condições constitucionais, éticas e políticas de acesso a direitos, civis, políticos, econômicos e sociais. Nos dá oportunidades e condições para lutar por um futuro melhor para todos(as). Nós fazemos parte dela, nós ajudamos a construir o que ela tem de bom e ajudamos a limitar o que ela tem de ruim. Ela é disputa, é relação, esta é a questão! Nós ainda não tiramos todas as conseqüências disso.

Então, o que é promover mudança social em regime democrático? Nossas circunstâncias históricas são de aprofundar a democracia, de radicalizar a democracia, de torná-la vetor de mudanças substanciais. Então eu vou olhar para

a problemática social, para os governos, as políticas, as empresas etc., saindo do “ou...ou”. É hora de um olhar que revele a complexidade. O paradigma dos anos 80 é muito “ou...ou”. Ou o trabalhador ou a empresa, ou socialismo ou democracia, socialismo ou barbárie; Capitalismo ou democracia, inclusão ou exclusão. Era uma perspectiva de polarização entre excludentes totais. E excludentes totais têm muito pouco de dialético. Muito pouco de complexo; um não tem nada com o outro, um tem que destruir o outro.

É importante ver que, na democracia, não há inimigos, há adversários. O inimigo, na lógica de guerra, eu destruo. Na política, não se trata de destruir, trata-se de disputar com o adversário.

Romper com o Capitalismo não se coloca como condição para aprofundar a democracia hoje. Mas aprofundar a democracia vai levar a questionar os pilares do Capitalismo existente, transformando-o. Mas isso é processo, é possibilidade. Não é dado. Se se coloca isso como um *a priori*,

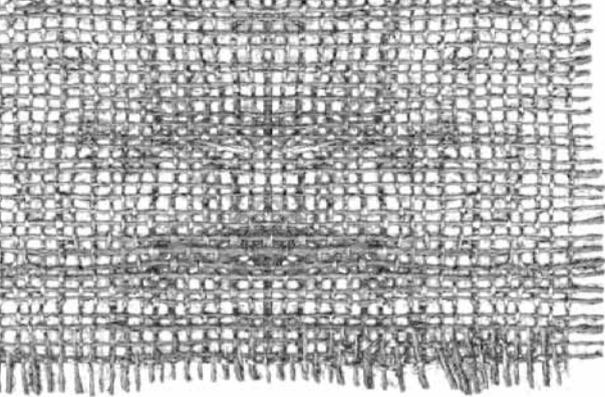
não é possível se movimentar em relação a um monte de direções que são interessantes, nem se vai ocupar espaços que se pode ocupar.

Então, uma das características da luta por mudança social na democracia é que tudo é disputa. Eu disputo para existir, disputo a condição de poder ter voz, disputo a condição de ser legítimo, sempre na democracia. E uma das características decisivas da luta social na democracia é que boa parte das disputas se dá no plano simbólico, na disputa por conferir o significado, o sentido das coisas no espaço público.

Não tem mudança social na democracia se não se mexer no processo de formação da opinião das pessoas. E as pessoas formam opinião no bar, na televisão, no rádio, na família, nos meios associativos, no trabalho etc. Temos que ter a capacidade de construir argumentos que desafiem, que interpelem, que questionem, que neguem, mas com consistência, com dados, com informação. Não por puro ideologismo.

Tudo isso não quer dizer que deixamos de desejar uma sociedade não-capitalista, mas que reconhecemos que há uma relação entre utopia e horizonte histórico. No plano da utopia, continuamos a ser pós-capitalistas. Mas a utopia é algo que nunca chega. Ela nos mobiliza para ir na direção dela, sem nunca chegar. Ela é horizonte. É necessário mediar a perspectiva utópica com as circunstâncias históricas concretas.

No horizonte histórico em que nós estamos, é o momento de aprofundar a democracia num contexto Capitalista. Significa construir limitações ao poder privado (mercado), ampliando a dimensão pública da vida social, seja no Estado, na sociedade, nas relações entre Estado e sociedade. É lutar pela prevalência do interesse público.



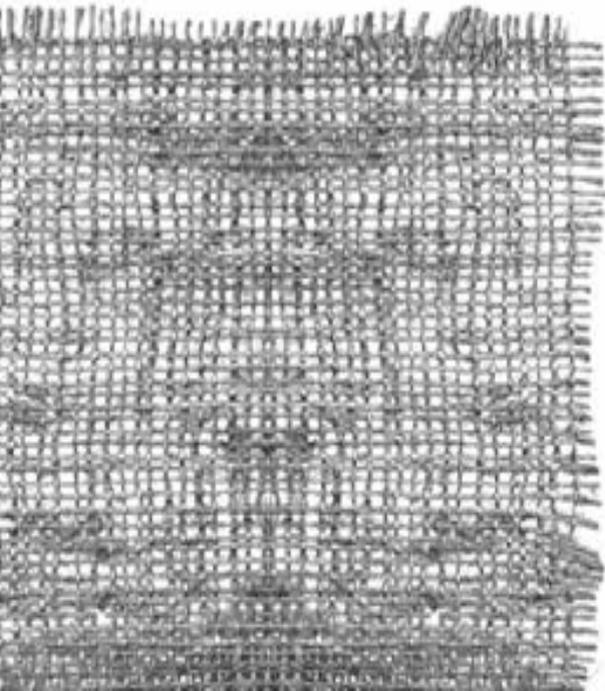
Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede

Carmen Silva

Carmen Silva é educadora do
SOS Corpo Instituto Feminista
para a Democracia.

Para falar sobre as potencialidades e desafios do trabalho articulado dos movimentos sociais para incidência pública na atualidade, eu vou começar dando uma rápida passagem pela conjuntura, depois tratarei de questões relativas à incidência pública e, em seguida, tentarei apresentar alguns desafios para a ação em rede, ou seja, para o trabalho articulado. Tomo como ponto de partida um dos desafios para a democracia brasileira, já colocado no debate, que é o fortalecimento da sociedade civil. Vou trilhar este caminho pensando as redes como parte do campo político dos movimentos sociais e estes, como sujeito fundamental para a democracia.

Vamos refletir sobre a conjuntura em vários níveis: curto,



médio e longuíssimo prazo. No curto prazo, pensemos a conjuntura eleitoral (2010). Uma marca que me parece importante é que o campo político dos movimentos sociais tem baixa expectativa de mudanças profundas, ainda que reconhecendo a existência de diferentes projetos em disputa nas eleições de 2010. No médio prazo, temos a chamada de Era Lula, mas que precisamos avaliar considerando o período imediatamente anterior, da década de 80 aos nossos dias, e aí percebemos uma forte contradição. Por um lado foi um período de ampliação do campo político dos movimentos sociais, que gerou a conquista de muitos direitos na Constituição de 1988, mas por outro lado, o mundo e o Brasil enveredaram pelo caminho que ficou conhecido como projeto neoliberal, caracterizado pela destruição de direitos e destituição da política. A porta de entrada do Governo Lula esteve vinculada a essa contradição.

Vivemos momentos desgastantes das relações deste governo com vários setores dos movimentos sociais, embora com diferenças

entre discursos e práticas. Não há unidade de avaliação, no campo dos movimentos sociais, sobre o significado da Era Lula; ao contrário, parto do pressuposto de que há profundas divergências. Isso, em si, já se constitui um desafio. Um desafio que exige uma análise mais acurada do significado dessa perspectiva desenvolvimentista implementada pelo governo Lula buscando verificar, até que ponto, algumas decisões políticas significaram mudanças na trajetória neoliberal que o Estado brasileiro vinha fazendo. Alguns exemplos que precisam ser analisados: por um lado, o investimento em políticas sociais com resultados no âmbito do combate à pobreza extrema, a política externa mais autônoma, o fim das privatizações, e, por outro lado, os projetos de redução da pobreza sem redução da riqueza, com a manutenção do superávit, implantação dos grandes projetos com forte impacto ambiental e social... Mas, independente da análise que cada um faça destas contradições, um diferencial que marca essa conjuntura é que não há uma visão consensual

dos movimentos sociais sobre o governo, como em períodos anteriores.

Pensando num período mais longo, ou seja, no processo da formação social brasileira, temos ainda mais divergências no campo dos movimentos sociais sobre a análise da realidade brasileira. Para alguns, entre os(as) quais me incluo, o Brasil tem uma história de formação colonial, baseado no capitalismo mercantilista da época e um colonialismo patriarcal e escravocrata que formou não só a nossa economia e política, mas também nossa cultura política. Outros setores minimizam as dimensões patriarcal e escravocrata na formação do Brasil.

Assim, pensar o país e pensar a conjuntura atual é um desafio muito grande para que possamos incidir sobre ela com ação conjunta de movimentos sociais. Uma exigência para incidência pública é ter força, ou seja, ter capacidade de juntar muita gente com o mesmo objetivo de *mudar o mundo*, ou apenas uma pequena parcela dele. Mas para isso, é preciso haver uma

leitura de mundo que seja construída e assumida por todas as pessoas envolvidas no processo de incidência. Temos necessidade de complexificar o nosso olhar sobre o mundo para termos uma análise mais rica, capaz de expressar a complexa realidade em que vivemos. Também acredito que temos que ter capacidade criativa, mantendo nossos referenciais críticos, analisando os distintos contextos e intervindo a partir de princípios de forma diferenciada em cada contexto, buscando complexificar nosso olhar e também nossa forma de agir. A proximidade de leitura de mundo e leitura do Brasil entre os distintos movimentos sociais é fundamental para termos uma incidência pública conjunta.

Para falar de incidência pública, vou usar a compreensão expressa no PAE. Não pensamos incidência apenas nas políticas públicas, mas também incidência sobre a sociedade, entendendo o termo 'incidência pública' como ação coletiva na vida pública. Claro que é preciso haver um debate sobre controle social das políticas públicas, mas eu vou me eximir de

fazê-lo aqui de forma mais abrangente em função do tempo.

Vou trabalhar com alguns elementos para pensarmos sobre incidência pública. O primeiro é a capacidade dos movimentos sociais de construir problemas públicos, ou seja, fazer com que o problema sentido pelas pessoas que se agregaram para fazer um movimento seja percebido por mais gente como um problema, e que seja considerado injusto por mais e mais pessoas atuantes na sociedade e no Estado. Às vezes as pessoas veem algo e não consideram um problema, muito menos uma injustiça. Por exemplo, alguém entra em um aeroporto brasileiro, vê poucas pessoas negras e percebe que são as pessoas brancas que, majoritariamente, viajam de avião. Para ver esta realidade é preciso antes ter alguma sensibilidade para o fato de que há desigualdade racial no Brasil que dificulta o acesso de pessoas negras a viagens aéreas. Mas isso pode ser uma realidade que esta pessoa constate, mas que não a comova. Para que ela se mobilize para agir é preciso antes ficar indignada, considerar

que esta situação é injusta. Esta é a principal tarefa dos movimentos sociais: fazer com que aquilo que é naturalizado aos nossos olhos seja visto como uma construção da sociedade e analisado a partir do critério de justiça. É a partir daí que se desdobra o desafio de organizar contingentes da população para lutar por seus direitos e/ou em solidariedade a outros. Quanto mais gente conseguirmos agregar, organizar e mobilizar em torno da percepção deste problema como injusto, mais força vai ter este movimento para transformar o problema em um problema público, assumido como problema por parte significativa da sociedade e pelo Estado.

Os movimentos sociais mobilizam pessoas em torno de problemas de forma crítica e criativa. É preciso insistir no termo 'crítica' porque ele foi um pouco deixado de lado e isso é um desafio pra gente pensar. O desafio de tecer a crítica, de fundamentar a crítica, e de ter uma elaboração propositiva para o enfrentamento do problema é prioritário para o movimento. Para ter uma proposição é preciso ter uma crítica consistente! É preciso

ter capacidade crítica e propositiva para incidir nos rumos das políticas públicas, em conferências, no processo de formulação de orçamento público, na legislação, ou tentando fazer controle social através dos conselhos durante a execução de determinadas políticas e programas.

É verdade que os movimentos sociais estão enfiados de frequentar Conselhos e Conferências e não controlar nada. E às vezes ser controlado! Precisamos desenvolver uma profunda reflexão coletiva sobre isso; se não o fizermos, corremos o risco de perder aquilo que foi um elemento muito criativo, não só para os movimentos sociais, mas na própria constituição da democracia brasileira, que é a criação destes instrumentos de democracia participativa. Mas, para isso, é fundamental que a participação não seja vista apenas como instrumento. É preciso enxergar, por trás disso, princípios e valores próprios do processo de construção da democracia.

A crítica a estes instrumentos (Conselhos e Conferências de

Políticas Públicas) tem vários elementos. Um elemento importante da crítica é que as Conferências de Políticas Públicas não avaliam o que foi executado da política que tinha sido definida na conferência anterior. E os conselhos não discutem planos de ação governamental, nem seus orçamentos, nem indicadores de qualidade da execução. Outro elemento é o fato de as Conferências discutirem sobre uma política para uma área, tomar uma decisão sobre uma diretriz ou um programa e, no processo de elaboração do PPA (Plano Plurianual) ou dos Orçamentos Anuais, esta decisão não ser levada em conta e a mesma política ou programa ser inserida no orçamento de outra maneira, como se não tivesse existido aquela Conferência.

Este conjunto de problemas na participação popular mostra que não existe articulação entre os instrumentos de participação. Para ser um sistema de participação teria que haver articulação entre as partes. Na nossa democracia participativa, as partes só se articulam no vertical (e ainda

de forma bem precária), ou seja, existem as conferências municipal, estadual e nacional; os conselhos municipal, estadual e nacional por área de política pública: educação, saúde, criança e adolescente, direitos humanos etc. Mas, na horizontal, eles não se articulam, ou seja, no plano municipal não há relação entre um conselho e outro, ou entre uma Conferência e outra. A consequência deste modo de organizar a participação é que pode ser decidido na conferência 'x' a favor de uma proposta e na conferência 'y' ser decidido contra a mesma proposta, e isso não servir absolutamente para nada. Não existe nenhuma instância para dirimir isso. Acho que este é um desafio para a incidência nas políticas públicas. O que estamos discutindo é que não se trata apenas de ter crítica sobre uma dada situação e capacidade propositiva para incidir nos espaços de participação, é preciso incidir na própria definição do que são e como estão organizados estes espaços.

Além disso, a capacidade de crítica e de proposição precisa ganhar

o apoio da sociedade, gerando mobilização de corações e mentes e ações concretas. Muitas redes trabalham a mobilização como se fosse só uma questão de opinião pública, ou de circulação de informações no espaço virtual, e não de pessoas e grupos realmente participando, decidindo os rumos, se identificando com o problema, assumindo as ações e os confrontos necessários. Este é também um desafio: como articular as novas formas tecnológicas de informação e comunicação, no espaço virtual, com a capacidade de participação e mobilização criativas de mulheres e homens no espaço real dos confrontos políticos.

Na concepção que temos discutido no PAE, a incidência pública não ocorre só frente ao Estado através da crítica e proposição nas políticas públicas, sejam elas políticas de Estado ou de governo. O nosso problema de incidência pública é também incidir sobre a sociedade, quer dizer, os movimentos sociais vivem o desafio de buscar expressar publicamente uma causa, e buscar adesão para esta causa,

no sentido de mudar padrões culturais ético-políticos existentes, mudar ideias-força que movem a sociedade no sentido da manutenção das desigualdades. Como trabalhar isso? Este é um desafio que se situa no campo da ética, da estética e da criatividade na expressão dos nossos desejos e de nossos direitos. Ao concentrar as críticas e proposições sobre o Estado, deixou-se de pensar as formas culturais e os pensamentos hegemônicos que predominam na sociedade. Isso exige uma reflexão profunda sobre como mudar o mundo, a partir da discussão sobre o campo simbólico, que é algo muito mais profundo do que mudar os governos, ou até mesmo mudar o Estado. E exige também coerência entre o que desejamos, o que propagamos e o que somos efetivamente, no nosso trabalho em cada organização e também nas redes de movimentos sociais que integramos.

Como enfrentar estes desafios, não isoladamente em cada organização, mas sim de maneira articulada nas redes de movimentos sociais? Só o fato de existirem

as organizações e redes de movimentos sociais, neste contexto de criminalização e de destituição da política, já é muito relevante para a democracia.

Inicialmente, quero abordar o desafio da coerência. Isso implica valores e princípios que foram fundantes, na saída da ditadura militar, para a configuração do campo democrático e popular no Brasil. Por exemplo, discutíamos a democracia não apenas frente ao Estado, mas a democracia na vida social, o que implica em discutir participação nas políticas públicas, mas discutir também horizontalidade no exercício de poder nas nossas organizações. Exige pensar a solidariedade entre nós, mas também com os outros. Pensar autonomia, na nossa perspectiva feminista, é pensá-la no sentido de autonomia econômica, política, e também autonomia do pensamento. É preciso pensar autonomia como algo que exige que cada um pense sobre si mesmo e construa a sua auto-formação como pessoa que quer ser, mas também como coletivos, ou seja, é preciso que as organizações

e redes de movimentos sociais tenham tempo para projetar sua própria constituição como sujeito político coletivo, e reflitam sobre esta constituição. É preciso que esse desafio de transformação de 'eu mesmo', a minha organização e a rede/movimento de que eu participo seja um desafio enfrentado dialeticamente, como uma coisa que exige um certo processo, com suas contradições, mas que apresenta possibilidades enormes para a construção da democracia no mundo e em nossas vidas.

Um outro valor muito importante para os movimentos sociais é associar à capacidade de crítica, a criatividade. Os movimentos têm tido historicamente muita criatividade no que diz respeito à proposição de políticas. Mas pouco se pensa hoje nas formas de expressão dos movimentos. Refiro-me ao valor da estética libertária, ou seja, como a gente se comunica com a sociedade de maneira que nossa forma de expressão represente os nossos valores, a nossa visão de mundo e o nosso projeto político. Hoje, estamos muitas vezes marcadas

pelo legalismo, marcadas por muitas normas já estabelecidas e a transformação exige também algumas rupturas, algumas transgressões.

O campo político dos movimentos sociais na conjuntura atual enfrenta enormes desafios. Principalmente o desafio da coerência, que diz muito para a ideia de mobilização em rede, de trabalho articulado entre várias organizações ou movimentos sociais. Coerência é quando aquilo que a gente diz da boca pra fora é a mesma coisa que a gente diz da boca pra dentro. Isso serve para a pessoa, para as organizações e redes de movimentos, serve pra todo mundo. É quando o que você diz ressoa internamente em você mesmo como profundamente verdadeiro. Se for só da boca pra fora, se não mexer com a gente, verdadeiramente, a gente perde um pouco a força. Este é um desafio no campo da cultura política, do trabalho de renovar a discussão sobre valores e princípios dos movimentos sociais, e as implicações que tem para o modo de se organizar e de atuar de cada movimento.

Existem também os desafios de sustentação material das lutas dos movimentos sociais. São desafios advindos das mudanças no padrão de financiamento da cooperação internacional, mas também da ampliação dos recursos públicos governamentais disponíveis no Brasil para o conjunto do trabalho social, em detrimento do fortalecimento da organização dos movimentos e de suas lutas. Um aspecto relevante desta ampliação dos recursos públicos é a grande dificuldade de acesso, por conta da legislação que trata organizações da sociedade civil como se fossem órgãos públicos com um grande quadro de pessoal, mas também pelas decisões políticas em algumas áreas de governo sob a forma dos editais e/ou ausência deles. Sem editais realmente baseados em critérios públicos, impessoais, que gerem condições de igualdade entre as organizações e que sejam amplamente divulgados, não há possibilidade de disputa entre diversos setores da sociedade civil para determinados recursos na política governamental, e isso gera concentração e fortalece apenas determinados

setores dos movimentos sociais, de determinada linha política, em detrimento de outros.

Um outro campo de desafios são as diferenças no interior do campo político dos movimentos sociais. Já falamos das diferenças de visão sobre elementos fundamentais da formação social brasileira, mas existem também as diferenças relacionadas à análise de conjuntura, que geram diversas formas de relação dos movimentos com os governos, em especial o governo federal. O padrão de relação tem vários elementos no seu interior, entre os quais há elementos políticos, financeiros, de relações pessoais... Nós precisamos discutir isso, já que temos uma perspectiva de cada vez mais construirmos um Estado com caráter público e transparente na sua administração.

Há, entre os movimentos, análises diferenciadas sobre o governo Lula, e agora Dilma, e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra”, causando

dificuldades para as lutas. É muito difícil manter uma posição coerente de apoio e crítica ao mesmo tempo, manter a capacidade de analisar as diferentes conjunturas políticas e se posicionar diante delas, se as posições dos movimentos forem extremadas frente a um governo que nos envolve politicamente e até mesmo emocionalmente, pelo que construímos juntos nesse país no período imediatamente anterior.

Mesmo compreendendo que em um campo político não é necessário haver acordo sempre, mas sim ter um mesmo rumo estratégico – a perspectiva de transformação, compartilhada pelos movimentos – é pertinente questionar como estamos vendo esse campo político hoje e como cada organização ou movimento social vê a si próprio. Nos vemos como um sujeito em si mesmo, com uma capacidade própria de acumulação de força, ou como parte de um campo político? Continuamos validando a noção de campo democrático e popular ou consideramos que o esgarçamento é de tal monta que gerou total

fragmentação? São questões que se impõem no nosso debate.

Uma diferença forte no interior do campo político dos movimentos sociais é o baixo reconhecimento do Outro, com “o” maiúsculo. Diferentes visões respondem diferentemente à pergunta: “quem é o sujeito da transformação social?”. No nosso ponto de vista, há uma multiplicidade de sujeitos, inclusive porque há uma multiplicidade de leituras de mundo, de elementos que estruturam a realidade social e de problemas sociais a serem enfrentados no processo de transformação. Nós tomamos como referência duas ideias fortes. Em primeiro lugar, as estruturas de dominação e exploração são geradas nas relações sociais, nas quais se incluem as estruturadas a partir do conflito capital-trabalho, mas também a dominação do grupo social composto pelos homens sobre as mulheres, e as relações baseadas na racialização. Em segundo lugar entendemos que o processo de transformação não está dado a priori, não sabemos como será, apenas sabemos como está sendo; é, portanto, um devir histórico.

A gente vai transformando e vai vislumbrando novas possibilidades de transformar, e é nesse processo que vão se firmando os diversos sujeitos políticos, ainda que isso possa, em algum momento, exigir rupturas. Para outros pontos de vista, há um só sujeito da transformação, ao qual os outros grupos sociais se agregariam, que seria a classe trabalhadora, ou mais estritamente a classe operária ou o campesinato. Esta ideia parte da compreensão de que o conflito central se dá basicamente na relação capital/trabalho. Estas divergências no modo de entender a realidade social e o processo de transformação dificultam muito, no campo político dos movimentos sociais, o reconhecimento dos outros por parte daqueles movimentos que se veem como sendo *O sujeito*. O ponto de partida é muito diferente e isto dificulta a construção de referências comuns e de unidade na ação

Uma terceira diferença, que envolve muito mais as chamadas organizações não-governamentais do que os movimentos sociais, é o tipo de trabalho que

se desenvolve. Da década de 90 para a década de 2000 – aí vão vinte anos – percebe-se uma ênfase muito grande no trabalho social em detrimento da luta social. Esse é um fenômeno que tem a ver com muitas coisas: as mudanças no mundo com a globalização, as influências do Banco Mundial nas políticas públicas, as linhas das agências de financiamento etc. São várias razões. O trabalho social é algo relevante; implica em articular grupos de produção, atender a crianças em situação de vulnerabilidade e a mulheres vítimas da violência, incentivar produção agroecológica, projetos de arte e cultura popular etc. Todas são experiências muito significativas e que alteram a qualidade de vida dos(as) envolvidos(as) naqueles grupos. Mas existe uma grande dificuldade de agregar estes grupos, politizar, mobilizar para que se organizem politicamente e interfiram nas políticas públicas e também frente à sociedade, de uma forma mais larga, para alterar modos de vida e a cultura política. É possível que isto seja um fator de redução da organização e da atuação como

movimento social, aliado à força do neoliberalismo e sua negação do valor da ação política.

Por conta desta situação ocorreram alterações profundas na concepção educativa neste período. Havia, na década de 80 e início dos anos 90, uma predominância do uso dos termos 'formação política' e 'educação popular' e isto tinha um significado político. Não é possível discorrer sobre a complexidade deste debate agora, mas quem já participava dos movimentos sociais há trinta anos ou estudou a história deles, saberá do que eu estou falando. Nesta época, apesar das diferentes linhas de formação, havia um consenso de que a educação a ser feita nos movimentos sociais deveria ser crítica e voltada para a perspectiva de mudar o mundo. Hoje muitos setores usam o binômio 'capacitação' e 'treinamento'. É verdade que você pode usar o termo capacitação e não ficar preso ao repasse de conhecimento e/ou geração de habilidades – pode usar o termo, mas fazer formação -, porém é muito

importante verificar como determinadas palavras passaram a predominar no nosso cotidiano, e isso, sem sombra de dúvida, tem sentido político.

Apesar de tudo isso, as lutas sociais continuam existindo, porém verifica-se uma grande dificuldade de lutas comuns, por conta de todas essas diferenças. Temos dificuldades para gerar movimentos irresistíveis, que sejam capazes de dar aquele alento, de envolver muita gente, de gerar grandes mobilizações, movimentos para os quais a gente pode convidar a vizinha, a prima...

Em alguns momentos dessa história, nesses últimos 30 anos, vivemos fases nas quais as crenças comuns nos mobilizaram muito mais que hoje. Claro que crenças às vezes são ilusões de época... e, por isso, precisamos examiná-las também com olhar crítico. Na década de 80, predominava nos movimentos uma força juvenil muito grande e isso trazia um certo dinamismo – no sentido de disposição física, não no sentido de ideias – mas também era

o período da democratização do país com o final da Ditadura Militar. O momento era de grandes avanços, os movimentos iam fazendo as ações e tudo ia dando certo, então se gerava uma crença de que sempre ia dar certo, aquilo dava um alento às pessoas. Mas aí depois não deu tão certo assim, as coisas foram se esvaindo, o mundo foi mudando, gerando novas formas de comunicação e de sociabilidade, Lula perdeu as eleições em 1989, veio o governo Collor e a desmoralização do serviço público, entraram com força as políticas neoliberais com o governo FHC e as tentativas de anulação dos movimentos sociais. Por ocasião da vitória de Lula para presidência da república o momento não era exatamente de pujança dos movimentos sociais e as organizações já estavam adotando a perspectiva predominante de trabalho social. Muitas novas ONGs foram criadas já com o intuito de serem executoras de partes das políticas públicas. Hoje é preciso reconstruir um ideário comum, que reúna ideias, valores, princípios, mas também análises coletivas,

símbolos, e elementos que nos mobilizem.

Como exemplo desta conjuntura, vamos tomar como referência os diálogos dos quais a CESE participou no interior do PAD², que influenciaram várias organizações participantes do PAE. Refiro-me ao debate sobre Desenvolvimento Institucional (DI) de Campo. Esta foi uma ideia que alimentou muitas de nossas organizações, na qual se pressupunha alguns indicadores que nos ajudavam a pensar sobre ação articulada, democracia interna, socialização de representações políticas, sistema de comunicação, aprendizado com nossas experiências, entre outras coisas. Uma discussão muito criativa e inovadora, bem interessante mesmo para o fortalecimento de organizações.

‘DI de Campo’ fazia referência ao campo político dos movimentos sociais, entendido como

2 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Européias e Parceiros Brasileiros

um conjunto de organizações e movimentos que têm um sentido político comum, uma ideia de projeto político. Esse campo político agrega várias áreas compostas por organizações e movimentos que se unem em torno de lutas comuns. Existem, por exemplo, movimentos de defesa de direitos de crianças e adolescentes; movimentos de mulheres; movimentos de luta pela terra; movimentos ligados à produção, nos quais o movimento de economia solidária é um, o movimento sindical é outro, que normalmente não se afinam muito, mas que podem ser vistos como estando no mesmo campo de luta. Ou seja, pensar em termos de 'DI de campo' implicaria em pensar o fortalecimento do campo político dos movimentos sociais e/ou os vários movimentos no seu interior. Isso colocava exigências para a formação política, a ação em rede, processos de comunicação com a sociedade, reconhecimento e capacidade de incidência frente ao Estado, entre outras coisas.

Em algum momento muita gente deixou de falar 'DI de campo' para

falar 'DI de rede', e, de alguma forma, isso passou a significar uma dada rede (ou fórum) que congrega representantes de organizações, mas não mais um movimento social.

A metáfora que gerou essa noção de rede é a de interligação entre vários pólos, ela procura demonstrar um processo metodológico: metodologia de organização ou metodologia de ação. Há uma perspectiva metodológica na ideia de rede, de organização ou ação, que é interessante em si, pela possibilidade de interconectividade, de horizontalidade, de colaboração etc., mas que é diferente da perspectiva teórico-metodológica de movimentos sociais, como ação coletiva capaz de movimentar a sociedade e instaurar novos conflitos ou contradições. A existência de redes de movimentos sociais ajuda a fortalecer uma concepção de movimentos sociais como movimentos democráticos e democratizantes do mundo. Isso é bem melhor do que ter movimentos sociais hierárquicos e centralizados. Porém, rede é uma perspectiva metodológica que serve para pensarmos

formas de organização e ação no mundo de várias áreas e não apenas em movimentos sociais. Ela é uma metáfora usada para empresas, informática, produção intelectual, crime organizado etc.

Neste processo, em algum momento, a gente deixou de falar em movimentos sociais e passou a falar em redes e fóruns, só que uma coisa não substitui a outra, e foi se perdendo o conteúdo político da noção de movimentos sociais. Com isso se fortaleceu a ideia de que alguns são e outros não são movimentos sociais, independente da capacidade de movimentação que têm na sociedade. Se você bota na sua sigla o "M", você é movimento; se não, não é conhecido como movimento. Claro que isto é uma forma jocosa de falar do problema, mas confere valor, gera um sentido entre nós. Eu quero compartilhar essa preocupação, porque acho que a gente deixou de falar de movimentos sociais não no sentido de uma organização de movimento social. Se deixou de lado, na verdade, a discussão sobre movimentos sociais como a capacidade de mobilização, de

movimentação social, a partir de articulações entre pessoas e grupos, que forjam uma identidade própria, que tem uma causa e adversários bem estabelecidos, e que têm um projeto, não como um documento escrito, mas ideias fortes que movem estas pessoas e grupos em sua ação no mundo.

A capacidade de produzir movimentação na sociedade em torno de uma causa advém de vários tipos de organização, só que esses tipos de organização têm pesos e valores diferenciados na sociedade, e a gente precisa perceber isso, politicamente, até porque a gente não pode construir unidade, não vai fazer alianças, sem reconhecer que nós não somos o mesmo. Se fôssemos iguais seríamos o mesmo movimento. Somos diferentes, mas não é por sermos diferentes que temos que conferir aos outros menor valor como sujeitos políticos. Esta ausência de legitimação a partir das divergências políticas no próprio campo da esquerda tem implicações tanto para a unidade na ação dos movimentos sociais, como para a presença pública e para a sustentabilidade financeira.

Está ocorrendo um debate nacional em relação a fundos públicos para as organizações e movimentos sociais, entendendo que as ações desenvolvidas em prol dos direitos e da cidadania são elementos imprescindíveis para construção da democracia brasileira e que, portanto, devem ser financiados por recursos públicos. É necessário avançar bastante neste debate para podermos mobilizar a sociedade e afirmar nossa pertinência enquanto movimentos sociais e outras organizações da sociedade civil que atuam em termos de cidadania ativa, participação social etc. Pensar nesta concepção de fundo público implica em que ele seja gerido com participação social, que funcione com base em editais públicos, ainda que seja alimentado por recursos públicos, de governos e empresas estatais, e privados. Essa alternativa exigiria também formas de acesso de caráter público, com igualdade de condições de concorrência entre as organizações, baseado em uma legislação que, diferente da que vigora hoje, facilitasse o acesso a pagamento de pessoal, e a realização de atividades de formação, de produção

de conhecimento e de incidência pública. Avançar neste debate só é possível a partir de uma reconfiguração do campo político dos movimentos sociais, recompondo coletivamente nossos horizontes utópicos e construindo unidade na ação.

Este seria um caminho estratégico para enfrentarmos o problema da criminalização dos movimentos sociais. Explico: é preciso construir uma ideia na sociedade de que movimentos sociais são legítimos e que são imprescindíveis para a democracia. Podemos destacar diferentes formas de criminalização que estão predominando hoje: tem situações em que os movimentos são tratados como caso de polícia e são criminalizados. Por exemplo, o MST ocupa uma terra improdutiva e é expulso de lá pela polícia ou pelos jagunços do latifundiário, ainda que vestidos de empresas de segurança privada. Um outro exemplo do mesmo tipo é quando um grupo de jovens negros de alguma periferia urbana ligados ao hip hop resolve fazer apresentações artísticas em ruas e praças da cidade e são violentamente espancados

pela polícia, mesmo quando eles dispõem de autorização do poder público para ocuparem aquele espaço. Outra forma é quando o movimento negro é criminalizado no debate público por defender as cotas para estudantes negros nas universidades, ou quando o movimento feminista o é por defender direitos sexuais e reprodutivos. Estou dando exemplos assim bem concretos da dificuldade que a gente tem para demonstrar que as diferentes causas dos movimentos sociais precisam ser defendidas publicamente e que isso é legítimo.

Estes são alguns desafios para os movimentos sociais que ajudam a demarcar a complexidade desse campo político. Isso pode até colocar em questão a conceituação, a existência mesma deste campo. Eu continuo mantendo essa ideia de campo político como um campo de forças que fazem ações políticas e conseguem alterar as relações de poder existentes. Campo político, nesse sentido de campo de poder, para mim ainda é uma noção válida que está a desafiar os movimentos sociais.



Comunicação e defesa de direitos

Desde a primeira edição do PAE, foi constatada a importância de aprofundar a reflexão sobre a comunicação como ferramenta de transformação social. Percebia-se que essa era uma área com relativamente pouco acúmulo no campo dos movimentos sociais e organizações da sociedade civil. Até mesmo a importância estratégica da comunicação precisava ser compreendida, como um primeiro passo para que pudesse haver um investimento maior e mais efetivo nessa área.

A CESE promoveu alguns momentos de formação e intercâmbio, com um olhar direcionado para duas vertentes:

- # a **comunicação interna**, entre as organizações e público que compõem as redes, como elemento fundamental para a mobilização, mas também para garantir a participação dos diversos

atores locais na definição dos caminhos das redes;

- # a **comunicação externa**, para angariar apoio da sociedade para as causas defendidas pelas redes e articulações e pressionar instâncias governamentais para atendimento de demandas colocadas pelos movimentos.

Na segunda edição do Programa, contamos com as contribuições valorosas de Verena Glass (Repórter Brasil) e Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) para aprofundar a

temática da comunicação com as redes e articulações apoiadas no PAE, durante o encontro realizado em abril de 2009. A contribuição de Verena tem um sentido de apresentar possibilidades para a comunicação realizadas por organizações e movimentos sociais. Já Daniel apresenta o trabalho de comunicação feito pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, que nos pareceu muito elucidativo como experiência de luta por direitos. Aqui, buscamos partilhar os principais pontos dessas contribuições, incluindo também questões que apareceram nos debates em plenária.

Comunicação como ferramenta de transformação social³

A comunicação, no trabalho de uma organização, tem no mínimo duas funções: auxiliar no desempenho das atividades internas e ser um instrumento de relacionamento com a opinião pública. Essas funções se interrelacionam e, portanto, não podem ser tratadas isoladamente.

Internamente, é preciso ter instrumentos de comunicação entre os agentes da organização, materiais de trabalho com o nosso público alvo e a documentação das nossas atividades. A intercomunicação entre os membros da organização é geralmente a forma mais estruturada de comunicação; ocorre em reuniões, memorandos, comunicados etc.

³ Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Verena Glass (Repórter Brasil) em um dos encontros do PAE.

A documentação das atividades deve ser incluída no planejamento estratégico de qualquer organização, por fazer parte da construção de sua história e de sua identidade. A documentação pode ser ainda uma importante ferramenta de proteção e promoção da organização. Por um lado, documentar em vídeo e fotografia as ações de luta (ocupações, protestos, marchas, manifestações etc.) é importante para registrar os fatos e para conter eventuais ações de repressão. Por outro lado, a documentação também deve ser utilizada para registrar os avanços dos projetos desenvolvidos, o que pode servir inclusive para captar recursos e estabelecer novas parcerias.

Para trabalhar com o nosso público alvo, instrumentos como folhetos, apostilas e vídeos são muito eficazes. Alguns desses materiais podem ser elaborados por nossas organizações, mas devemos também utilizar materiais produzidos por outros, principalmente vídeos, que têm um custo maior de produção.

Para desenvolver a comunicação nas nossas organizações é necessário levar em conta alguns elementos que tratamos a seguir.

Primeiro, é preciso definir bem o perfil da organização e seus objetivos para que se saiba o que comunicar para a opinião pública. Cada organização tem suas bandeiras e objetivos, e é preciso colocar no papel a justeza de sua agenda para que tenhamos isso à mão quando formos trabalhar com atores externos. Por exemplo, se a agenda da organização for a demarcação de terras, é preciso construir argumentos sólidos, com todas as informações disponíveis, sobre o direito dos povos aos seus territórios. Isso inclui dados históricos, legislação, impactos sociais, econômicos, culturais, ambientais etc. A ideia é convencer que as transformações que propomos são um benefício para todos, e que são um direito das populações.

O domínio do tema com que atuamos também é importante para que possamos trabalhar com agentes do poder público que pouco conhecem nossas bandeiras e demandas. Em muitos casos, é preciso que estes agentes sejam capacitados e sensibilizados para atuar junto às nossas causas.

Página na internet

Jornalistas e pesquisadores(as) dependem muito da internet para suas pesquisas, e um *site* muitas vezes acaba sendo descoberto e utilizado como fonte de informação ainda que nunca se tenha ouvido falar da organização.

Mesmo que seja muito simples, como um *blog*, uma página na internet acaba sendo uma espécie de certidão de existência ou cartão de visitas da organização ou rede. Ela deve conter a missão do grupo, seus objetivos, campo de ação e abrangência geográfica, além de informações para contato. Se possível, deve conter também documentos sobre seu objeto de ação, agendas de atividades, relatos, reivindicações etc.

Relação com a imprensa

A cobertura jornalística ou documental dos nossos trabalhos e agendas é uma das ferramentas para divulgar e reforçar o que defendemos junto à opinião pública e às instituições públicas. Dependendo da força da organização, ela pode inclusive se tornar referência para a

imprensa em determinados assuntos, mas isto ocorre muito em função da qualidade das informações produzidas. Por exemplo, a CPT já é fonte primária em assuntos como conflitos agrários, trabalho escravo, lideranças ameaçadas e violência no campo porque tem um acompanhamento sistemático e nacional destes temas há muito tempo, trabalho que resulta anualmente no relatório sobre conflitos no campo. Da mesma forma, o Greenpeace é referência quando o assunto é meio ambiente. São organizações que atuam em âmbito nacional, têm recursos, dirigentes especializados e um trabalho intenso de assessoria de imprensa. Entidades menores também podem adquirir uma representatividade similar, ao menos regionalmente. A organização ou movimento se legitima politicamente quando se torna uma referência.

A relação dos movimentos sociais com a imprensa sempre foi bastante conturbada, principalmente porque as reivindicações sociais muitas vezes confrontam interesses dos setores política e economicamente dominantes aos quais a imprensa é ligada. Neste sentido, é sempre bom analisarmos bem a quem damos acesso às nossas atividades, como

e quando. Por outro lado, vários veículos e programas estão abertos a pautas sociais e ambientais, que

muitas vezes podem tratar, mesmo que de forma indireta, os trabalhos dos movimentos.

DICAS PARA LIDAR COM JORNALISTAS

É necessário construir uma relação saudável com a imprensa, levando-se em conta, sempre, que jornalista não é amigo, mas um profissional que reage conforme o conteúdo que recebe. Assim, é importante:

- # Ter sempre alguém disposto a falar com os jornalistas em qualquer momento. Quanto mais solícitos formos, mais simpáticos seremos ao repórter.
- # A pessoa que assume o papel de porta-voz da organização deve ser muito bem informada. Deve ter à mão dados e números sobre o assunto e, se preciso for, poder indicar outras pessoas, como lideranças comunitárias, gente da base que sofre o problema ou participa da solução do tema em pauta, ou até especialistas, referências do mundo acadêmico, entre outros. Algumas informações de fundamental importância são: dados jurídicos e sobre legislação; dados históricos que justifiquem a luta presente e dados sobre crimes cometidos contra os movimentos sociais.
- # Preparar jornalistas antes das reportagens, passando o maior número de dados e informações sobre o trabalho ou a causa (em caso de coletivas de imprensa, passar informações a todas as pessoas presentes)
- # Em caso de matérias mais extensas, com presença de jornalistas nos nossos locais de trabalho, oferecer a estrutura necessária, como transporte, alojamento, pessoas a serem entrevistadas etc.
- # Caso a organização ou a causa que defende sofram ataques da mídia, também temos que estar preparados para nos defender. Podemos fazer isso através de resposta direta ao veículo, divulgação de nota pública ou até buscarmos ajuda junto a entidades de maior porte que atuem na defesa dos direitos humanos e a parlamentares amigos.

Posicionamentos

Frente a questões polêmicas, tais como conflitos sociais e fundiários e mudanças na legislação relacionada às temáticas com as quais trabalhamos, é importante termos um posicionamento político que seja divulgado e incorporado ao nosso trabalho cotidiano. Para tanto, temos que preparar material que pode ser oferecido como pautas sobre impactos (positivos e negativos) que justifiquem nossas posições. Também é importante que articulemos notas públicas com entidades parceiras, o que reforça o posicionamento político defendido.

Denúncias

As denúncias sobre problemas sofridos pela população, sejam eles causados pelo poder público ou frutos de confrontos com outros grupos de interesse, são uma forma importante de defesa. No entanto, é importante que contenham o maior número possível de dados para fundamentar cada denúncia, como localização dos problemas,

causas e conseqüências, nomes e informações sobre os causadores dos problemas (empresas, fazendeiros, políticos etc.).

Pautas para reportagens

Nos afazeres cotidianos, muitas vezes é difícil atentarmos que vários projetos, atividades e resultados seriam boas pautas para determinados veículos. Assim, precisamos fazer um exercício contínuo no sentido de detectar o que temos de especial e o que poderia interessar a determinados programas ou jornais.

A escolha do veículo também é importante conforme a pauta que queremos emplacar. Histórias de grande impacto com riqueza de imagens são boas para a televisão. Denúncias com repercussão imediata têm mais espaço nos jornais, cujo efeito é mais imediato. Histórias que precisam de maior aprofundamento são mais complexas e se encaixam melhor nas revistas. O rádio, por fim, é um veículo adequado ao debate e à troca de ideias e opiniões.

HISTÓRIAS X CAUSAS

É importante atentarmos que jornalistas não cobrem causas, mas histórias. Por isso é importante focar e fechar os ângulos em casos interessantes de sucessos ou conflitos. A causa acaba sendo tratada a partir de exemplos concretos; é importante personalizar a questão. “Vender causas” geralmente afasta a imprensa, se ela não tiver interesse político específico nisso.

Algumas sugestões:

- # Alternativas de geração de emprego e renda, ações ambientais, educativas e culturais podem interessar a veículos e programas especializados, como os programas Ação e Globo Rural da TV Globo, o Canal Futura, as revistas Globo Rural e Educação, entre outros.
- # Sobre questões ambientais, um bom programa é o Repórter Eco, da TV Cultura de São Paulo.
- # Boas histórias também cabem em revistas de reportagens como Problemas Brasileiros, Retratos do Brasil, Brasileiros, entre outras.
- # Para temas relacionados aos povos indígenas, programa A'uwe, apresentado por Marcos Palmeira na TV Cultura de São Paulo.

Lista de meios e jornalistas (mailing)

Mesmo se não tivermos assessoria de imprensa, é importante tirarmos um tempinho para construir uma lista de meios e jornalistas para os quais podemos enviar nossos materiais de forma selecionada. Há uma lista geral que pode receber o

conjunto dos nossos comunicados e posicionamentos, uma lista que pode se interessar especificamente por denúncias, outra por nosso trabalho, e por aí vai.

Se formos organizar uma ação mais complexa, como manifestações ou ocupações, devemos ter gente nossa pra fazer a documentação,

mas podemos também convidar jornalistas mais confiáveis. Estes têm que receber todas as informações sobre o porquê da ação para se preparar bem em termos de conteúdo e conseguir traduzir da melhor forma as nossas reivindicações. Grandes seminários e encontros também podem render pautas interessantes para vários veículos, e não custa convidar especialmente alguns jornalistas para cobrir o evento. Nesses momentos, devemos tentar facilitar ao máximo seu

trabalho, oferecendo estadia e alimentação, por exemplo.

Para reportagens especiais, também podemos convidar determinados meios ou jornalistas. Temos que estar preparados para oferecer uma certa estrutura a esses profissionais, com carro e acompanhantes pra levá-los a campo etc. Lembramos que quanto mais facilitarmos o trabalho de jornalistas, mais sensíveis ficarão às nossas causas.

“COMER PELAS BEIRADAS”

MULHERES DE QUILOMBO USAM FUTEBOL NA LUTA CONTRA PRECONCEITO

Uma reportagem do Esporte Espetacular (Rede Globo) ilustra bem as brechas existentes na grande mídia e como aproveitá-las da melhor forma. Trata-se de uma matéria sobre um time de futebol feminino do quilombo de Conceição das Crioulas (PE), em que a luta quilombola por território foi abordada de maneira indireta – no caso, o futebol, atingindo públicos diferentes dos que costumamos atingir. Apesar de ter sido identificada uma certa fragmentação da luta e o caráter pontual desse tipo de reportagem, o vídeo chamou atenção pelo jeito de se comunicar, capaz de quebrar resistências ao tema que está como pano de fundo.

Assista a reportagem:

[http://video.globo.com/Videos/Player/
Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+
USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html](http://video.globo.com/Videos/Player/Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html)

A grande mídia vem atuando intensamente na criminalização dos movimentos e o direito de resposta é dificilmente acessado. No entanto, apesar de estar do lado adversário na maioria das vezes, a mídia oferece algumas brechas que é preciso aproveitar. Trata-se de uma luta constante por hegemonia e muitas vezes ações de comunicação servem para acelerar processos ou reduzir as perdas políticas. Uma questão importante a observar é que às vezes é mais difícil conseguir espaço na mídia local do que na mídia nacional, por conta da influência direta de políticos locais.

Uma dica para aproveitar as brechas dos grandes veículos é abordar o tema em seus aspectos menos conflituosos (conservação ambiental e diversidade cultural, por exemplo), o que pode sensibilizar pessoas que ainda não estão envolvidas com as nossas causas. Em geral, os programas que oferecem brechas são pouco vistos e nosso papel deve ser fazer com que mais gente veja, indicando a matéria através das nossas listas de e-mail, colocando no nosso *site* etc.

O treinamento de lideranças para falar sobre temas específicos para a imprensa (media training) é fundamental. É especialmente importante em ações de ocupação e confronto, quando se deve especificar, de antemão, quem fala. Isso não garante que não haverá distorções do que for dito na imprensa, mas contribui para uma maior precisão e clareza das informações-chave passadas para a mídia.

É importante escolher cuidadosamente as pessoas mais adequadas – do ponto de vista da mídia – para falar em cada situação. As mulheres, pelo fato de terem sido por muito tempo excluídas da fala pública, também precisam de treinamento específico nessa área. Cuidado com o “onguês”. É fundamental traduzir o jargão utilizado entre ONGs e movimentos sociais nos contatos com a imprensa e com a sociedade em geral.

Imprensa alternativa

É cada vez maior o número de meios alternativos de comunicação

que tratam de assuntos do nosso interesse de maneira mais sensível. É importante estreitar relações com esses meios tanto para alimentá-los com informações – e fortalecê-los – quanto para buscar apoio em momentos importantes. Como já foi dito, a internet é um meio poderoso de difusão de informações, e não podemos desprezar os pequenos *sites*, *blogs* e agências de notícia só porque não têm o mesmo alcance das grandes televisões. Claro que é importante ter critérios nessa relação, não exagerar no envio de material e informação para que não nos tornemos “arroz de festa”. Com o tempo vamos perceber como se constrói essa parceria da forma mais proveitosa para ambas as partes.

Por fim...

A comunicação é uma parte importante da ação, tanto como meio – instrumento ou ferramenta de trabalho – mas também como um fim, já que passa a fazer parte do produto das nossas organizações. Apesar disso, em muitos casos, é a atividade que primeiro sofre cortes em momentos de dificuldade financeira. Também há muita dificuldade para incluir nos orçamentos dos projetos recursos para contratação de profissionais para as atividades de comunicação. Nesse cenário, um caminho é estabelecer parcerias com universidades, cursos de comunicação, entidades estudantis, como UNE, DCEs e outras organizações que trabalham com o tema da comunicação.

A comunicação na experiência da Campanha Nacional pelo Direito à Educação⁴

A Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) nasceu em

1999, no âmbito do processo preparatório para a Cúpula Mundial de Educação (Dakar/2000). A campanha articula cerca de 200 organizações, movimentos e redes

⁴ Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) em um dos encontros do PAE.

brasileiras, formando a articulação institucional mais plural no campo da Educação do país. Tem como missão a luta por educação de qualidade para todas e todos, com os seguintes focos: financiamento adequado; valorização de profissionais e gestão democrática, considerados de maneira interligada.

A Campanha tornou-se uma das principais referências da sociedade civil no tocante ao Fundeb, coordenando o movimento “Fundeb pra valer!” e compondo a Comissão Organizadora Nacional das Conferências de Educação e Educação Básica. Vem expandindo significativamente seu espaço na mídia e conseguindo manter seu protagonismo, mesmo após novos atores entrarem em cena, como o projeto “Todos pela Educação”, formado por grandes empresas, inclusive do ramo da comunicação.

A operação combinada das estratégias da Campanha se concretiza em ações que são específicas de cada estratégia, mas que se retroalimentam, sendo concebidas a partir de uma mescla de intencionalidade político-comunicativa, humor e arte popular, que pressupõe três elementos fundamentais: agilidade

de acompanhamento e divulgação de pautas políticas, essencial para que a Campanha se mantenha como referência na área da educação; produção de informação de maneira ágil e tecnicamente consistente, com algumas informações-chave constantemente repetidas; e realização de atos públicos e instrumentos de mobilização inovadores, provocando grande impacto com recursos relativamente reduzidos.

Mudanças significativas no mundo político tornaram muito difícil realizar mobilizações de massas e fizeram com que a opinião pública tenha um papel fundamental. Nesse contexto, a comunicação é uma estratégia central, já que tem grande peso na formação da opinião pública. No entanto, é importante ressaltar que a comunicação, isoladamente, não resulta em conquistas. Para isso, é fundamental associá-la a outras estratégias.

A experiência da CNDE demonstra que a comunicação é decisiva num trabalho em rede, pois promove a conexão, o encontro e a troca entre integrantes da Campanha; dissemina conhecimentos e informações estratégicas e dá visibilidade pública aos posicionamentos políticos da rede.

ESTRATÉGIAS DA CAMPANHA

A cada ação realizada, a Campanha utiliza estratégias combinadas para alcançar bons resultados:

1. **Articulação Institucional**, participando de campanhas, redes e plataformas, como “Fundeb pra Valor!”, Plataforma DhESCA e Rede de Monitoramento Amiga da Criança, entre outras.
2. **Advocacy**, com relação a temas estratégicos como Fundeb, piso salarial e reserva de vagas no ensino superior público, entre outros.
3. **Produção de Conhecimento**, de várias formas, através de publicações, cartilhas e elaboração do CAQi – Custo Aluno-Qualidade Inicial, que aponta quanto deveria ser investido por aluno de cada etapa e modalidade da educação básica para que o país comece a oferecer uma educação com o mínimo de qualidade.
4. **Comunicação**, através de publicações, “alertas” por e-mail, releases para a imprensa e entidades parceiras, *site* e *blog*.
5. **Mobilização Social**, em torno de campanhas específicas como a “Fundeb pra Valor!”, conferências e Semana de Ação Mundial
6. **Justiciabilidade ou Exigibilidade** (CAQi no Fundef, *Amicus Curiae* em Defesa do Piso)

Além disso, todas as ações procuram fortalecer atores e movimentos de dentro e fora da Campanha, através de **formação**.

A comunicação na Campanha está organizada em duas linhas principais:

Comunicação interna, para animação da rede da Campanha, mantendo clima de mobilização

permanente, reforçando o sentimento de pertencimento e subsidiando a argumentação.

Comunicação externa, para conferir visibilidade pública às ações da

Campanha, consolidando o reconhecimento dela como ator social e fonte com credibilidade no campo da educação.

A Campanha trabalha com os seguintes produtos, processos e ações de comunicação:

- # Página na Internet
- # Boletim Eletrônico mensal
- # Folder institucional
- # Materiais específicos das ações/eventos
- # Textos para a imprensa
- # Alertas para a rede da Campanha
- # Pressão virtual
- # Divulgação de posicionamentos públicos

Comunicação em rede

No campo da comunicação interna, uma rede ou articulação exige mais do que uma organização, por ter uma estrutura mais complexa. Assim, é necessário organizar bem os fluxos de informação (em várias direções) e diversificar

as ferramentas para atingir os diferentes públicos e níveis da rede.

Uma questão que aparece sempre nas redes em relação à inserção na mídia é a competição entre as identidades da própria rede e a identidade das organizações que a compõem, principalmente quando algumas delas já têm um bom grau de inserção.

É importante definir bem como a rede deve se apresentar quando se comunica para fora, recomendando-se que a rede tenha a sua própria logomarca.

Monitoramento da inserção na mídia

Desde 2004, é realizado um monitoramento da mídia mensal de inserções por tipo de mídia, permitindo comparar o desempenho da Campanha anualmente e tomar medidas específicas para aprimorá-lo. O relatório de mídia de 2004 a 2008 permitiu constatar que, em 2004 e 2005, a Campanha teve a capacidade de pautar a mídia a partir de atos simbólicos fortes em torno de seus temas centrais. A partir de 2006, houve

uma diversificação de temas e um acréscimo significativo de inserções em 2007, com maior diversidade de veículos (sobretudo rádio, TV e internet) e de locais, passando de 16 para 21 capitais entre 2004 e 2007.

É feito ainda um monitoramento da capacidade de influência da Campanha na mídia, com a utilização de seus textos nas matérias produzidas. Em 2007, observou-se influência direta em 13 das 20 matérias de emissoras de rádio e televisão (ou 65%); 20 das 42 matérias de veículos impressos (46,5%); 87 das 190 notícias de *sites* (46%). Em seu conjunto, esses dados demonstram a consolidação da Campanha como ator

social central na área e seu reconhecimento como fonte confiável de informações.

Desafios

Apesar dos avanços na área de comunicação, são muitos os desafios colocados para a Campanha. Precisamos ter ações estruturadas e pró-ativas de assessoria de imprensa, reformular o *site* e boletim no tocante a layout e programação, automatizar os sistemas de informação (banco de dados), utilizar de forma mais estratégica o *clipping* e buscar penetrar no imaginário dos jornalistas com nossas ideias em torno da defesa do direito à educação.

DICAS A PARTIR DE NOSSAS APRENDIZAGENS

- # Devemos sempre pressupor que jornalistas são ignorantes em relação aos temas com os quais trabalhamos; assim, qualquer contato é sempre uma oportunidade para formar a opinião deles(as).
- # Há uma diferença marcante entre jornalistas e editores; muitas vezes o jornalista tem uma visão mais progressista, mas os editores buscam expressar o posicionamento da empresa de comunicação.
- # Visitar as redações dos grandes jornais pode ser uma ótima estratégia para fortalecer as redes e entidades como referências para a mídia.
- # Muitas vezes, nossas equipes precisam fazer o trabalho que caberia aos jornalistas ao elaborar propostas de pauta. Isso é importante porque aumenta a probabilidade de inserção na mídia.
- # Muitas vezes, as organizações e redes são usadas como fonte sem ser citadas ou divulgadas, o que provoca frustração. No entanto, o mais importante para conquistar avanços é o tema com o qual trabalhamos e nossos posicionamentos políticos aparecerem na mídia.
- # É necessário ter bastante cautela ao aliar discussões políticas trazidas pelas redes com plataformas eleitorais, pois há risco de cooptação e de conflitos internos.
- # Quando uma denúncia envolve pessoas com altos cargos políticos, é necessário mapear bem os adversários e suas relações com a imprensa, considerando sempre que esse é um jogo de poder muito arriscado!
- # Algumas agências de publicidade fazem trabalhos gratuitos para organizações sociais (chamados pró-bono) com o intuito de concorrer a premiações, já que esse tipo de trabalho oferece maior liberdade de criação.
- # É importante criar uma identidade visual que reflita o modo de atuação e o carisma dos movimentos sociais e redes. Essa identidade deve aparecer em todas as ferramentas de comunicação da rede, inclusive nos sites (tomar cuidado com a tendência de construir sites “frios”).

Impressão:
MUTTIGRAF
Março, 2012

Apoio para publicação:





CESE

Associação de
actaliança

SISTEMATIZAÇÃO DO PROGRAMA DE APOIO ESTRATÉGICO - PAE

Publicação da CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço

Novembro 2011

Redação | **Carmen Silva e Assessoria de Projetos e Formação da CESE**

Consultoria para sistematização | **Carmen Silva**

Contribuições | **Domingos Armani, Carmen Silva, Verena Glass e Daniel Cara**

Revisão | **Beatriz Lima**

Projeto gráfico e editoração | **Nando Cordeiro--Patapata Design**

DIRETORIA INSTITUCIONAL (Triênio 2009 - 2012)

PRESIDENTE

Eleni Rodrigues Mender Rangel (IPIB)

VICE-PRESIDENTE

Cibele Kuss (IECLB)

PRIMEIRA TESOUREIRA

Mary Joyce White Rocha (IEAB)

SEGUNDO TESOUREIRO

Guilherme Lieven (IECLB)

PRIMEIRO SECRETÁRIO

Dom André de Witte (ICAR)

SEGUNDA SECRETÁRIA

Girlaine Gomes Santos da Silva (IPUB)

CONSELHO FISCAL

Marco Antonio Villwock (IEAB)

Irmã Judite Paulina Mayer (ICAR)

Marcos Nunes da Silva (IPIB)

Suplente: **Luiz Pereira dos Santos** (IPUB)

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

DIRETORA EXECUTIVA

Eliana Rolemberg

COORDENADOR DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Antônio Dimas Galvão

COORDENADOR DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Adriano dos Santos Martins

COORDENADOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

Daniel Musse

ASSESSORIA DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Viviane Hermida (coordenação do PAE)

Rosana Fernandes

Lucyvanda Moura

José Carlos Zanetti

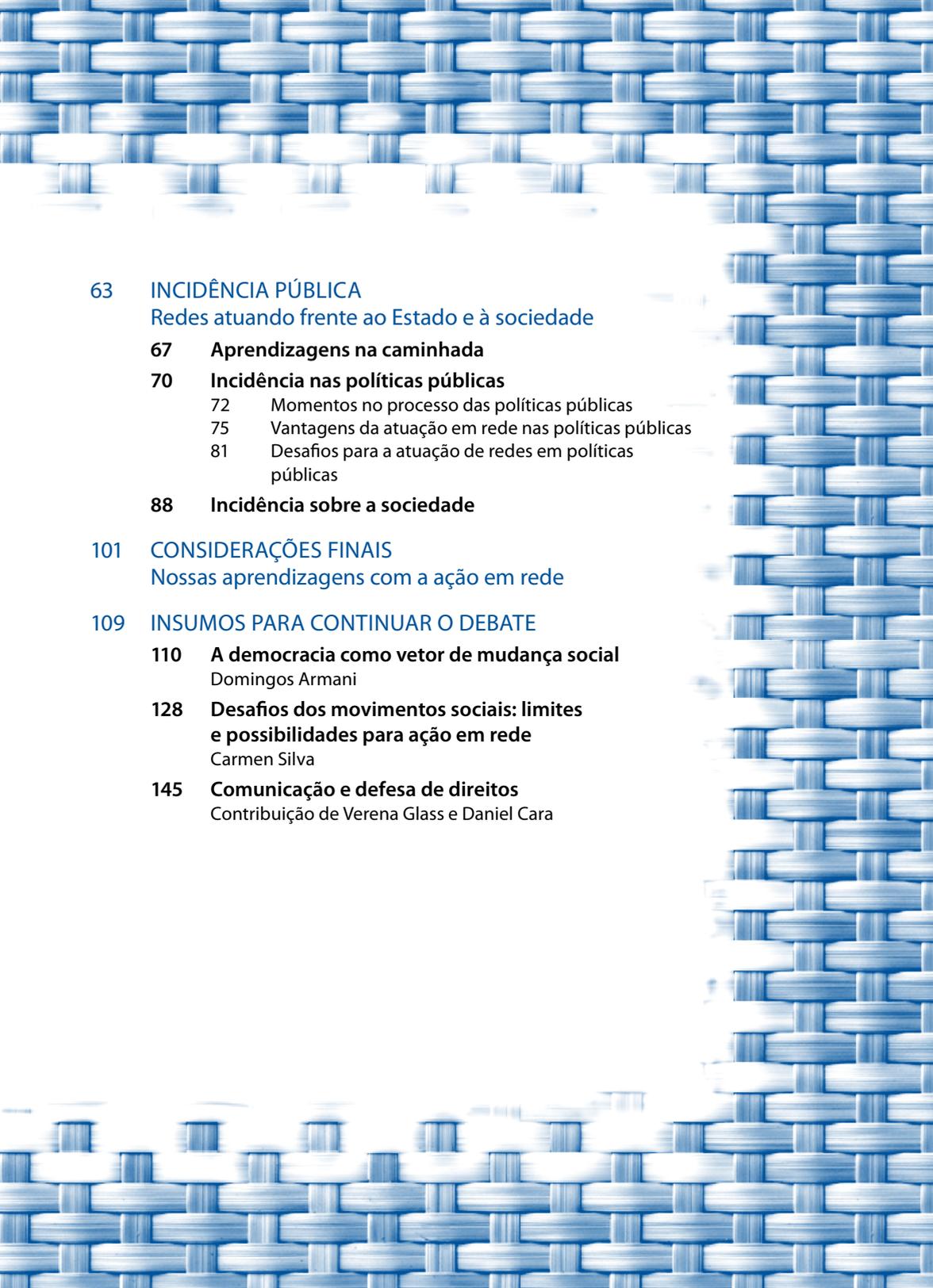
Augusto Santiago

A CESE é apoiada por: AIN (Ajuda da Igreja da Noruega), Brot für die Welt (Pão para o Mundo), Christian Aid/DFID, CMI (Conselho Mundial de Igrejas), CWS (Serviço Mundial das Igrejas), EED (Serviço das Igrejas Alemãs para o Desenvolvimento), Fundação Avina, Fundação Kellogg, FNV (Fundo para a Não Violência), HEIFER Brasil - Argentina, HEKS (Serviço das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO & Kerk in Actie (Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento & Igrejas em Ação), Instituto C&A, MISEREOR, SDOP (Comissão Presbiteriana para o Auto-Desenvolvimento dos Povos), UCC (Igreja Unida do Canadá) / CIDA (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional), Wilde Ganzen (Gansos Selvagens).



Sumário

- 7 APRESENTAÇÃO
- 11 A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES
 - 13 **O PAE – Programa de Apoio Estratégico**
 - 18 **Perfil das redes e articulações**
 - 18 APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo
 - 20 FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia
 - 22 REJU – Rede Ecumênica de Juventude
 - 24 GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável
 - 26 RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia
 - 28 Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
 - 30 Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais
- 33 **DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
 - Desafios de organização em rede**
 - 38 **Aprendizagens na caminhada**
 - 41 **O contexto externo e sua influência na vida das redes**
 - 44 **Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional**
 - 44 Identidade Coletiva
 - 48 Democratização interna
 - 52 Reconhecimento público e parcerias estratégicas
 - 55 Consistência do sistema de PMAS
 - 57 Sustentabilidade financeira
 - 59 Comunicação

- 
- 63 **INCIDÊNCIA PÚBLICA**
Redes atuando frente ao Estado e à sociedade
- 67 **Aprendizagens na caminhada**
- 70 **Incidência nas políticas públicas**
72 Momentos no processo das políticas públicas
75 Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas
81 Desafios para a atuação de redes em políticas públicas
- 88 **Incidência sobre a sociedade**
- 101 **CONSIDERAÇÕES FINAIS**
Nossas aprendizagens com a ação em rede
- 109 **INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE**
- 110 **A democracia como vetor de mudança social**
Domingos Armani
- 128 **Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede**
Carmen Silva
- 145 **Comunicação e defesa de direitos**
Contribuição de Verena Glass e Daniel Cara

APRESENTAÇÃO

Neste momento de enormes desafios colocados para a sustentabilidade das organizações que lutam por direitos no Brasil e como uma entidade que atua em diversas redes, é gratificante para a CESE poder socializar a riqueza do Programa de Apoio Estratégico – PAE, que evidencia *a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade.*

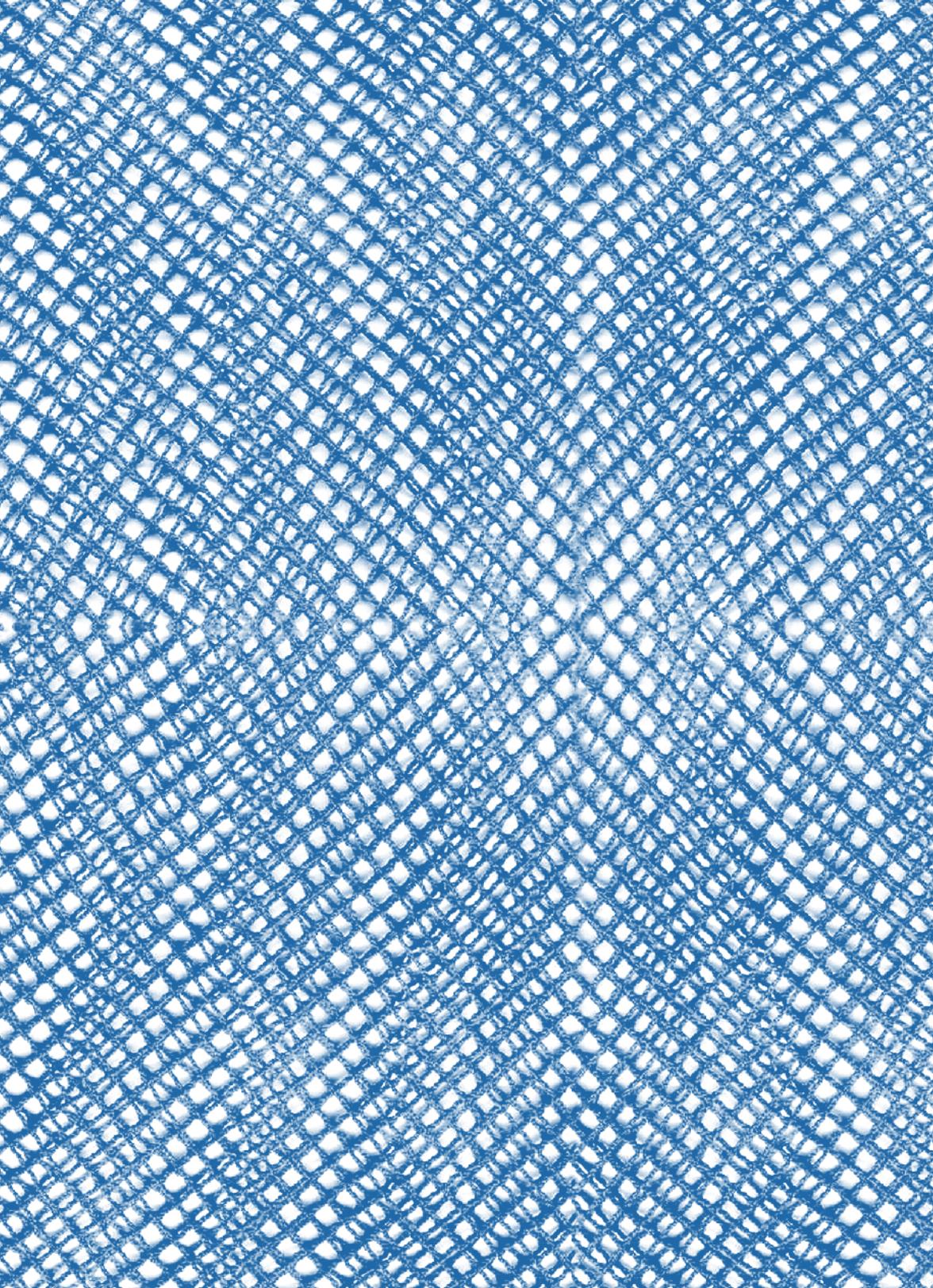
A sistematização da segunda edição do PAE retoma o histórico de uma opção feita pela CESE em 2002, num contexto que indicava a necessidade de reforço a ações articuladas da sociedade civil brasileira e seu fortalecimento para a incidência pública junto ao governo e à sociedade.

Reflexões com parceiros mostravam que o apoio pontual a comunidades e organizações de pequeno e médio porte seguia fundamental, como segue até hoje, para que a CESE cumpra com seu compromisso de promover os direitos humanos e fortalecer os movimentos por uma sociedade democrática e justa. Porém, havia indicativos de que se deveria dar um passo a mais no apoio à participação popular na democratização do país, fortalecendo sua capacidade para intervenção articulada nas políticas públicas.

Em suas duas edições, o PAE demonstrou seu caráter estratégico, como complementação importante ao Programa de Pequenos Projetos – PPP, central na atuação da CESE desde sua fundação, em 1973. O Programa impulsionou iniciativas articuladas, contribuiu para ações de incidência pública e estimulou a produção de conhecimentos – revisitando conceitos de modo a contribuir para mudanças necessárias de valores, ideias e visões de mundo predominantes. Proporcionou ainda aprendizados para a CESE, para as redes apoiadas e também para parceiros, incluindo agências de cooperação. Uma inovação importante para a CESE com a implementação desse Programa foi a participação de um comitê externo na seleção dos projetos apoiados em cada uma das edições.

Outro ponto a salientar é a *diversidade das redes* apoiadas no que se refere a sua abrangência geográfica, composição, temáticas de atuação e estágios de organização. Em meio ao diverso, há em comum a explicitação de princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede.

Os encontros de intercâmbio e formação, o empenho na busca de alternativas para sustentabilidade e a abordagem de direitos e desenvolvimento trouxeram à tona muitas questões para o futuro das redes e para a CESE. Nesta edição, fica evidenciado



A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES

Desde a sua fundação, em 1973, a CESE adotou a estratégia de apoio a pequenos projetos, isto é, a iniciativas pontuais de entidades do movimento popular. Essa estratégia tem sido bastante exitosa, possibilitando à CESE chegar a grupos com menores condições de acesso a fontes governamentais e à cooperação internacional, assim como apoiar movimentos sociais e redes em momentos cruciais de sua caminhada na luta por direitos. A partir de 1982, a CESE passou a diversificar suas formas de apoio financeiro, com a criação de programas especiais, como o PEP – Programa Especial de Projetos, destinado ao apoio institucional a entidades de médio porte por períodos relativamente longos e o PAMN – Programa de Apoio ao Movimento Negro, voltado para o apoio a organizações em defesa dos direitos de populações quilombolas, por um período de cinco anos.

Em 2000 a CESE sentiu a necessidade de fazer uma profunda revisão desses programas especiais motivada, em parte, pela constatação de que alguns aspectos destes, principalmente o PEP, geravam certa dependência nas organizações. Ao mesmo tempo, reconhecia-se que era necessário criar algum instrumento de apoio financeiro para além do Programa de Pequenos Projetos, para dar conta da diversidade de organizações parceiras e suas demandas. Nesse momento, iniciaram-se os debates sobre a criação do PAE. Fizeram parte desse processo discussões internas da equipe da CESE, uma sondagem junto às organizações apoiadas pelo PEP e agências que o financiavam, e um encontro destas organizações para discutir o processo de conclusão do programa. Foi realizada também uma consulta específica sobre a proposta do PAE, para a qual foram convidadas as entidades participantes dos programas especiais mencionados, agências de cooperação internacional, representantes das igrejas associadas à CESE, entidades parceiras e colaboradores(as) da CESE.

Naquele momento, identificou-se uma mudança de paradigmas em curso, que exigia por parte da sociedade civil ações sociais estratégicas, em que deveriam estar presentes os seguintes elementos:

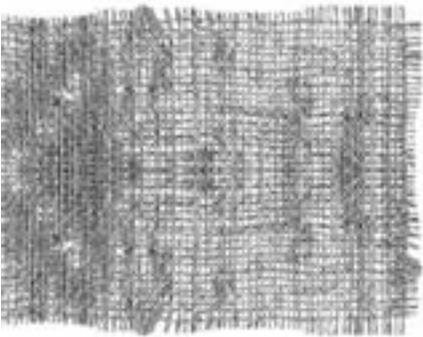
Pensar e desenhar a intervenção como ação no espaço público, não estatal e estatal, visando tanto inscrever temas e propostas na agenda pública da sociedade e do governo, como incidir sobre a própria formatação do espaço público;

Priorizar a ação coletiva articulada em rede, transcendendo o foco em organizações individualmente e passando a tratar redes e fóruns como verdadeiros sujeitos coletivos, identificando desafios do desenvolvimento institucional deste tipo de “ação em rede”;

Desenvolver metodologias de ação inspiradas na abertura a novos paradigmas sociais, com espaço para inovação, criatividade, experimentação, e produção própria de conhecimento.

Nessa ocasião, avaliou-se que o contexto social e político brasileiro colocava novos e complexos desafios, exigindo que a CESE reafirmasse a sua proposta política e, ao mesmo tempo, aproveitasse as oportunidades que surgiam para qualificar sua ação. Um dos novos elementos da conjuntura a desafiar a CESE foi o crescimento das experiências de ação de redes e articulações, buscando impactar as políticas públicas e promover estratégias de desenvolvimento local e regional. Observou-se que esse tipo de iniciativa tinha vantagens em termos de seu potencial emancipatório e sua capacidade de impacto social, além da necessidade de otimização de recursos, tendo em vista a crescente dificuldade de captação.

Durante o debate, ficou claro que outra dimensão da mudança de paradigmas de ação social é o reconhecimento dos méritos da ação articulada em redes, as quais propiciam uma relação mais horizontal, um fluxo de informações mais eficiente, e graus variados de unidade, pertencimento e autonomia. Ficou evidenciado o desafio de cada organização ser única, relevante e eficiente em si mesma e, ao mesmo tempo, parte genuína de uma rede mais ampla, ela própria um novo tipo de organização.



O PAE – Programa de Apoio Estratégico



O PAE foi criado a partir deste debate e relaciona-se, principalmente, ao objetivo estratégico institucional da CESE de *fortalecer organizações e articulações da sociedade civil, especialmente*

as populares, em seu compromisso com um desenvolvimento transformador que assegure os direitos humanos e a justiça ambiental.

São objetivos do Programa:

1

Contribuir para o desenvolvimento institucional das redes apoiadas;

2

Estimular e fortalecer ações sociais inovadoras, articuladas em redes de organizações da sociedade civil, que visem à intervenção em políticas públicas;

3

Estimular a produção e difusão de conhecimentos que sejam capazes de subsidiar ações da sociedade civil, nas suas lutas pela defesa, garantia e promoção dos Direitos Humanos;

4

Contribuir para qualificar a ação da CESE em temas estratégicos, a partir de experiências de intervenção de redes em políticas públicas.

Na **primeira edição** do Programa (2003-2006), foram dez as redes e articulações apoiadas, com uma ampla diversidade regional e temática, com projetos de dois ou três anos e com um volume médio anual de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). Houve ampla divulgação de edital e cerca de 200 propostas foram recebidas pela CESE. A seleção dos projetos ficou sob responsabilidade de um comitê externo. Além de relatórios semestrais de atividades e financeiros, eram realizadas duas visitas de monitoramento por ano a cada rede e dois encontros anuais de intercâmbio, formação e avaliação do Programa.

Na **segunda edição** (2007-2010), a partir dos aprendizados da primeira edição e de elementos do contexto (entre os quais limitações de recursos), foram feitas algumas modificações no funcionamento do Programa, definindo-se um número menor de projetos, um volume menor de recursos por projeto e um acompanhamento mais leve em relação à primeira edição.

Para a seleção dos projetos, houve uma chamada dirigida a 38 redes e articulações; 16 projetos foram pré-selecionados pela equipe de assessoria da CESE, tendo como base os critérios estabelecidos. A partir daí, formou-se um comitê externo para tomar a decisão final sobre os projetos a serem apoiados. Sete projetos foram selecionados, cada um com duração de três anos e com média de apoio anual de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais).

Redes apoiadas na segunda edição do PAE (2007-2010):

- # Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo (APOINME)
- # Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia (FOQUIBA)
- # Rede Ecumênica de Juventude (REJU)
- # Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável (GIAS) – Mato Grosso
- # Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia (RMERA)
- # Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
- # Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais – Paraná

Perfil das redes e articulações

APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo

A APOINME vem, há mais de vinte anos, defendendo os direitos dos povos indígenas da região, apoiando e incentivando as várias frentes de luta e resistência pelo direito à vida e sobrevivência dos povos indígenas, garantia de seus territórios e auto-reconhecimento étnico. Além disso, luta pela organização e fortalecimento da participação das mulheres guerreiras nos vários níveis de discussão do movimento indígena, pelo acesso a uma assistência de saúde e educação diferenciadas que respeitem a organização social de cada povo e suas especificidades, pelo desenvolvimento sustentável, preservação ambiental, gestão e proteção territorial.

A APOINME organiza-se por microrregiões: Ceará, Paraíba, Pernambuco, Alagoas/Sergipe, Bahia-Norte/Oeste, Bahia-Sul/Extremo Sul, Espírito Santo, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte.

Abrangência:

Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo.

Composição:

Frente de resistência e luta pelo território Pataxó no Extremo Sul/BA;

COMIT – Comissão de Mulheres Indígenas Tupinambá

COMIP – Comissão das Mulheres Indígenas Pataxó Hãhãhã no Sul/BA;

APINOBA – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas do Norte e Oeste na Bahia;

COPIPE – Comissão dos(as) Professores(as) e Lideranças Indígenas de Pernambuco;

OMIXUK – Organização das Mulheres Indígenas Xukuru-Kariri em Alagoas;

APROINT – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas Tapeba;

COPICE – Coordenação das Organizações e dos Povos Indígenas do Ceará;

OPIP – Organização dos(as) Professores(as) Indígenas Potiguara;

COMIP – Conselho das Mulheres Indígenas Potiguara na Paraíba;

COPIMG – Conselho dos Povos Indígenas de Minas Gerais;

COMING – Conselho das Mulheres Indígenas de Minas Gerais;

AMICE – Articulação das Mulheres Indígenas do Ceará;

OPRINCE – Organização dos Professores Indígenas do Ceará.

FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia

O Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia foi fundado em 2001 e tem como objetivo discutir a educação na Bahia, em particular o ingresso e permanência da população negra nas universidades, e atuar em rede para a superação das desigualdades raciais através da prática da pedagogia antirracista e inclusiva.

Atua junto a grupos socialmente vulneráveis, principalmente a juventude negra jovens negros(as), oriundos(as) de escolas públicas e residentes em bairros periféricos, que têm como objetivo ingressar na universidade como um caminho para a superação das desigualdades sociais e raciais.

O FOQUIBA atualmente congrega mais de mil estudantes e 250 professores(as), coordenadores(as) e equipe administrativa, em sua maioria estudantes egressos dos quilombos educacionais que trabalham em regime de voluntariado.



Abrangência:

Salvador e Região Metropolitana.

Composição:

Instituto Cultural Steve Biko – Pelourinho;

COEQUILOMBO (Centro de Cultura, Orientação e Estudos Quilombo) – Plataforma Quilombo do Orobu – Cajazeiras;

Quilombo Irmã Bakhita – Sussuarana;

Quilombo Ilha – Vera Cruz;



A REJU surgiu como iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – articulação nacional criada em 1993 e constituída por igrejas e organismos ecumênicos, com o objetivo de fortalecer a atuação ecumênica no campo dos DhESCA's – a partir da identificação de alguns desafios colocados pelo contexto ecumênico brasileiro e de apoio à garantia de direitos da juventude:

Apoiar os núcleos de articulação de juventudes onde se propaga uma perspectiva de ecumenismo libertário;

Articular juventudes no interior de processos regionais de Jornadas Ecumênicas, com vistas a consolidar protagonistas para o futuro do campo religioso e ecumênico para a superação das intolerâncias e para a promoção de valores laicos no sistema educacional;

Garantir formação às juventudes de modo que sejam protagonistas tanto nas articulações de incidência pública de defesa de seus direitos, como na participação direta em processos da institucionalidade formal.

Além disso, a REJU propõe-se a dialogar e atuar conjuntamente com outras organizações ligadas à juventude. Atua principalmente através de “ações nacionais”, a partir de temas mobilizadores, e de incidência nas jornadas ecumênicas regionais.

Abrangência:

Nacional.

Composição:

A REJU é uma rede formada de jovens majoritariamente advindos de igrejas cristãs, terreiros e movimentos sociais. Tem uma estrutura organizacional que conta com um facilitador nacional e facilitadores(as) nas regiões.

Realiza reuniões virtuais desses(as) facilitadores(as) para definição de encaminhamentos e, periodicamente, encontros presenciais para aprofundamento temático e definição de estratégias.



GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável

O GIAS nasceu da necessidade de um espaço de articulação de experiências ligadas à agricultura sustentável de base agroecológica implementadas no Mato Grosso para fortalecer a agroecologia, considerando o contexto de avanço do agro-negócio no estado.

Promove campanhas e espaços de diálogo sobre agricultura sustentável, especialmente na área de comercialização, segurança alimentar, sementes tradicionais e consumo solidário, além de desenvolver projetos demonstrativos. Entre suas ações, destacam-se a Rede de Troca de Sementes e o Banco de Informações sobre Sementes, que visam o registro, resgate e conservação de sementes tradicionais, observando-se também melhorias na segurança alimentar das famílias envolvidas.



Abrangência:

Mato Grosso.

Composição:

O GIAS tem uma coordenação geral, composta por 10 organizações abaixo relacionadas, e cada uma delas anima, articula e acompanha um conjunto de grupos, associações ou cooperativas locais:

Centro de Tecnologia Alternativa (CTA-MT);

Comissão Pastoral da Terra (CPT-MT);

Cooperativa Mista de Produtores de Poconé (COMPRUP-MT);

Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE-MT);

Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA-MT);

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST-MT);

Movimento das Mulheres Camponesas (MMC);

Associação Mutuca, do Quilombo Mata Cavallo, Município de Livramento;

Federação dos Estudantes de Agronomia do Brasil (FEAB/MT);

Pastoral da Juventude Rural (PJR/MT);

RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia

A Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia surgiu da necessidade de articular e fortalecer os grupos de mulheres empreendedoras, a partir da troca de conhecimentos sobre suas práticas no uso dos recursos naturais locais, no beneficiamento, comercialização e gestão de suas organizações, utilizando os princípios do cooperativismo, associativismo e economia solidária e uma reflexão sobre as desigualdades de gênero e as políticas públicas para mulheres.

A Rede tem como objetivos:

- # Ampliar a articulação e visibilidade dos empreendimentos econômicos de mulheres da Amazônia;
- # Contribuir na proposição e implementação de políticas públicas de fortalecimento das organizações de mulheres e de transformação das desigualdades de gênero;
- # Capacitar mulheres para uma atuação qualificada nos processos de produção, beneficiamento, comercialização e gestão dos empreendimentos econômicos.

Abrangência:

Amazônia Legal (9 estados).

Composição:

A RMERA integra em torno de 150 grupos de mulheres e mistos que trabalham com diversos produtos: agricultura e criação de pequenos animais, artesanato, fitoterápicos, agroindústria, entre outros.

A sua estrutura de funcionamento é composta por um comitê gestor responsável pela animação regional da rede, ou seja, planejar, monitorar, avaliar e sistematizar, articular e animar o diálogo e intercâmbio dos grupos e organizações de mulheres na Amazônia. O comitê é formado por:

Federação dos Trabalhadores da Agricultura do Estado do Pará (FETAGRI), através de sua Secretaria de Mulheres;

Movimento de Mulheres do Nordeste Paraense (MMNEPA);

FASE – Amazônia/ Belém;

A animação estadual da Rede fica sob a responsabilidade de uma ou duas organizações de referência que têm o papel de articular os grupos locais (grupos informais, associações, STTRs e cooperativas) e promover o diálogo e intercâmbio entre eles:

Acre: FETACRE e Rede Acreana de Homens e Mulheres – RAHM;

Amapá: Instituto de Mulheres Negras do Amapá-IMENA e FETAGRI;

Pará: FETAGRI Salgado e MIQCB/PA;

Maranhão: FETAEMA e ASSEMA;

Tocantins: FETAET;

Mato Grosso: FETAGRI e FASE;

Roraima: FETAGRI;

Rondônia: FETAGRO e CPT;

Amazonas: FETAGRI e GTA.

Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste

A Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, criada em 1996, é uma articulação que visa à construção de mecanismos de cooperação entre mulheres urbanas e rurais, valorizando e dando visibilidade ao trabalho produtivo e reprodutivo realizado por elas.

Tem como objetivos:

- # Contribuir para melhoria da renda e das condições de vida das mulheres produtoras;
- # Capacitar em gestão, organização e gênero;
- # Construir novas estratégias de organização, produção e comercialização;
- # Promover a melhoria dos processos de produção e comercialização;
- # Fortalecer a comunicação e a troca de experiência entre as mulheres produtoras e o desenvolvimento da sua autoestima;
- # Fortalecer os princípios da Economia Solidária com enfoque feminista;
- # Promover o empoderamento das mulheres, valorizando o trabalho produtivo e reprodutivo e a participação política.

A Rede tem atuado nos Fóruns Estaduais de Economia Solidária, no Grupo de Trabalho de Mulheres da Articulação Nacional da Agroecologia – ANA, nos Fóruns Estaduais de Mulheres e nos comitês da Marcha Mundial de Mulheres, além de participar do Movimento das Mulheres Trabalhadoras Rurais – MMTR e Sindicatos de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais.

Abrangência:

Região Nordeste, atualmente com participação dos seguintes estados: Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí e Maranhão.

Composição:

A Rede é composta por grupos de mulheres voltados para a produção agrícola, criação de animais, serviços, artesanato e pequenos negócios:

Rede de Produtoras da Bahia :57 grupos atuando em 23 municípios do estado nos territórios: Sisal, Bacia do Jacuípe, Portal do Sertão.

Rede de Mulheres Produtoras do Pajeú: 30 grupos – 450 mulheres.

Rede Paraíba: 17 grupos – 107 mulheres.

Rede Recife e Região Metropolitana – 15 grupos – 100 mulheres.

Maranhão: 15 grupos – 150 mulheres.

Piauí:15 grupos – 120 mulheres.

Ceará: grupos de crocheteiras.

Entidades de referência:

Casa da Mulher do Nordeste;

Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste;

Movimento de Organização Comunitária;

Cunhã Coletivo Feminista;

Associação de Mulheres de Esperantina;

Associação de Crocheteiras de Novas Russas.

Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais

A Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais é formada por nove movimentos sociais e/ou organizações que se auto-afirmam por meio das identidades coletivas que lutam pelo seu reconhecimento e pela promoção dos direitos humanos, por uma política étnica e coletiva para os povos e comunidades tradicionais que possibilite a garantia da reprodução de seus modos de vida, isto é, seus modos de “viver, criar e fazer”.

A Rede tem os seguintes objetivos:

- # Promover a afirmação das identidades étnicas e coletivas das comunidades tradicionais em resistência ou deslocadas de seus territórios tradicionais a fim de gerar visibilidade social e reconhecimento jurídico-formal de sua existência coletiva;
- # Estimular a auto-gestão e auto-organização das comunidades e dos movimentos sociais por identidade coletiva;
- # Estimular a articulação entre as comunidades tradicionais e destas com movimentos sociais em nível local, regional, estadual e nacional, com a finalidade de gerar ações coletivas desses povos tradicionais e que impliquem na intervenção em políticas públicas em várias esferas governamentais;
- # Afirmação e recuperação de conhecimentos tradicionais que tenham como finalidade o fortalecimento das identidades étnicas;
- # Capacitação dos movimentos sociais das comunidades tradicionais em aspectos legais, ambientais, econômicos e políticos visando a sua defesa e promoção;
- # Estimular debate sobre as relações de gênero e geração;
- # Assessorar a intervenção em Políticas Públicas e estimular estratégia de acesso e implementação das políticas nos vários níveis.

Abrangência:

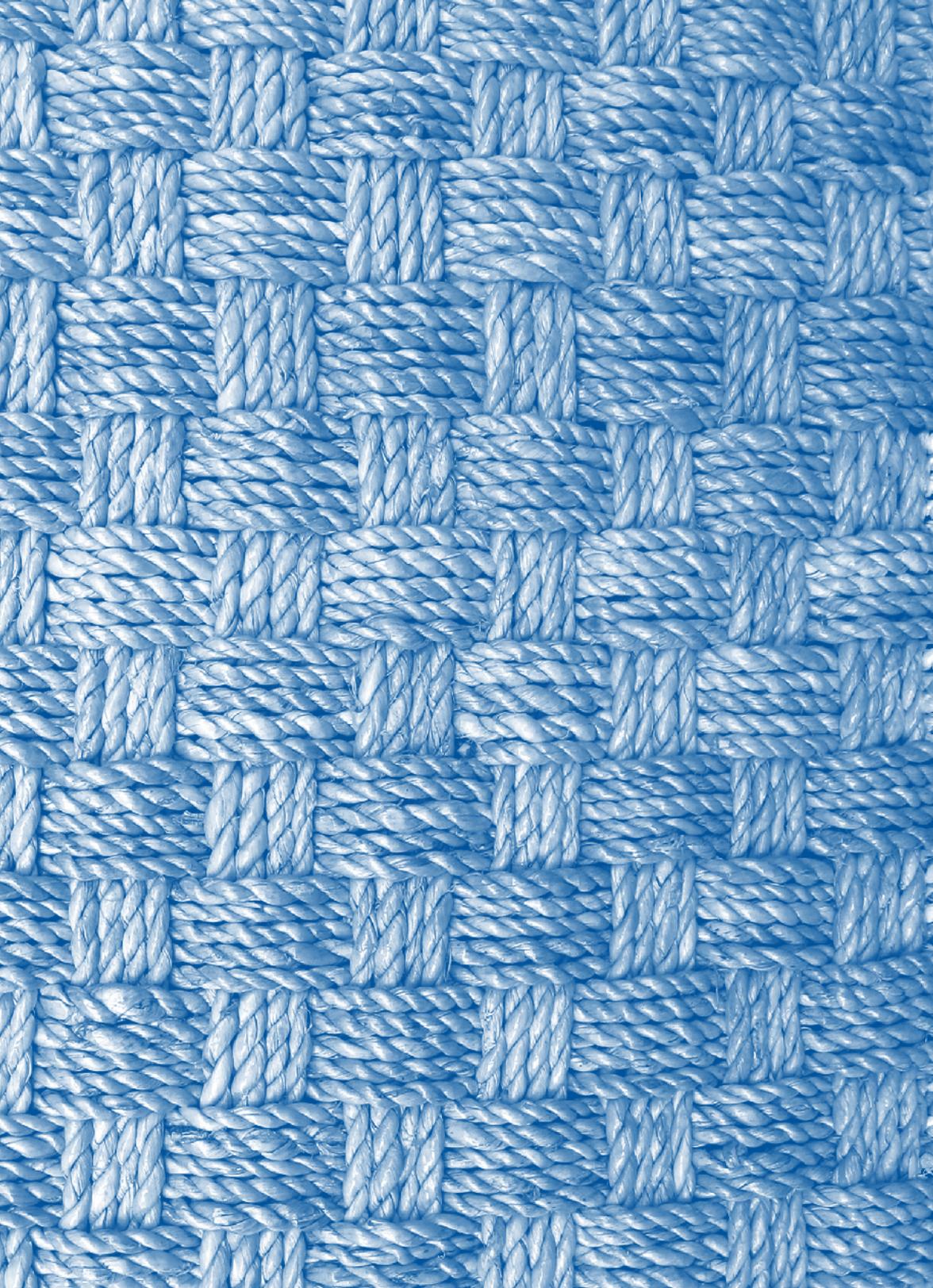
Paraná (100 municípios das várias regiões do estado).

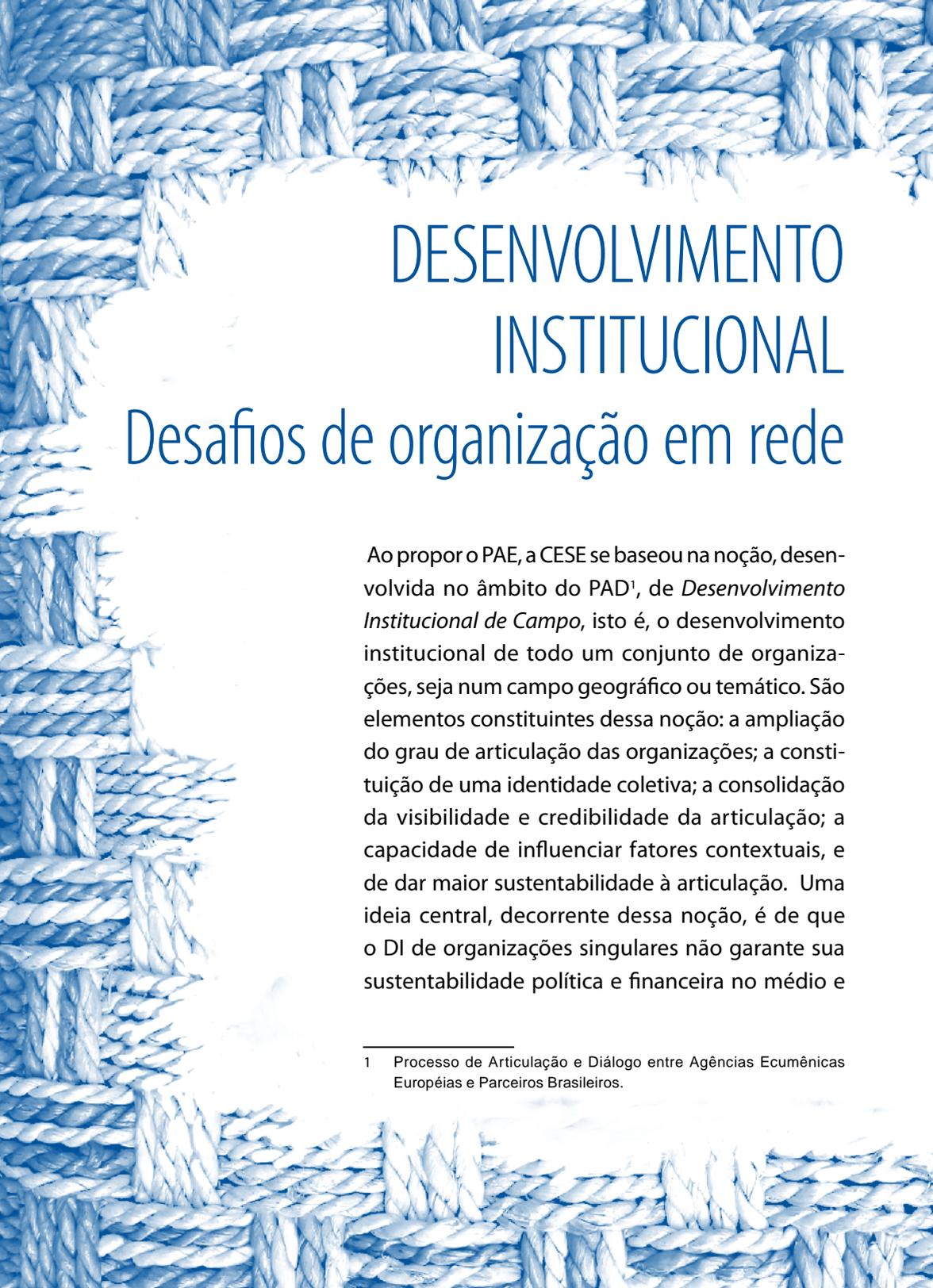
Composição:

Articulação Puxirão dos Povos Faxinalenses;
Federação das Comunidades Quilombolas do Paraná;
Articulação dos Povos Indígenas do Sul;
Movimento Interestadual das Cipozeiras e Cipozeiros;
Movimento dos Pescadores e Pescadoras Artesanais do Litoral do Paraná;
Movimento dos Ilhéus do Rio Paraná;
Fórum Paranaense das Religiões de Matriz Africana;
Movimento Aprendizes da Sabedoria;
Associação Preservação da Cultura Cigana do Paraná;

Entidades de apoio:

Instituto Equipe de Educadores Populares – IEEP;
Centro Missionário de Apoio ao Campesinato – CEMPO;
Dom da Terra;
CONSEA Paraná;
Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná
– Unicentro;
Universidade Federal do Paraná – UFPR;
Instituto Nova Cartografia Social;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica do Turvo
– AGAECO;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica São
Francisco de Assis – ASSIS;
Associação dos Atingidos pelo Parque Nacional de Ilha
Grande – APIG;
Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Turvo – STR;
Igreja Evangélica de Confissão Luterana do Brasil – IECLB;
Igreja Católica Apostólica Romana – ICAR;
Terra de Direitos – TDD;
Movimento dos Atingidos por Barragens – MAB;
Movimento dos Pequenos Agricultores – MPA;
Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST
(6 brigadas).





DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Desafios de organização em rede

Ao propor o PAE, a CESE se baseou na noção, desenvolvida no âmbito do PAD¹, de *Desenvolvimento Institucional de Campo*, isto é, o desenvolvimento institucional de todo um conjunto de organizações, seja num campo geográfico ou temático. São elementos constituintes dessa noção: a ampliação do grau de articulação das organizações; a constituição de uma identidade coletiva; a consolidação da visibilidade e credibilidade da articulação; a capacidade de influenciar fatores contextuais, e de dar maior sustentabilidade à articulação. Uma ideia central, decorrente dessa noção, é de que o DI de organizações singulares não garante sua sustentabilidade política e financeira no médio e

1 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Europeias e Parceiros Brasileiros.

longo prazo, o que depende em larga medida do DI do campo no qual elas se movimentam. Ao refinar as referências específicas do Programa, ficou ainda mais evidenciado o caráter estratégico de fortalecer articulações e redes compostas por diversas organizações, tendo em vista as potencialidades, – mas também os desafios – colocados por esses formatos de organização sociopolítica.

Com o PAE, a CESE se dispôs a contribuir para que setores importantes da sociedade civil encarassem a necessidade de construção de uma nova cultura política, em que a democracia seja defendida como valor, e em que são elementos fundamentais a capacidade de articulação, a abertura ao diálogo e o reconhecimento da legitimidade dos interlocutores. A partir de um processo intenso de troca de ideias com seus parceiros no período que antecedeu o lançamento do PAE, a CESE passou a considerar como aspecto fundamental de construção dessa cultura política a adoção de práticas que permitam um aprendizado contínuo a partir das experiências concretas de intervenção e da interação entre atores sociais, possibilitando a revisão coletiva dos argumentos e pautas políticas, buscando uma melhor fundamentação técnico-política e a incorporação de novas perspectivas trazidas por atores sociais que passam a integrar o campo de articulação. Em última instância, observava-se que o que estava em jogo era a sustentabilidade política e financeira das ações das organizações, redes e articulações.

Assim, estavam mapeados alguns dos desafios para o desenvolvimento institucional das organizações individualmente e para seus campos de articulação, o que exigiria um grande esforço de problematização das concepções subjacentes aos modelos organizacionais predominantes. Foram também sinalizados diversos riscos inerentes à ação em rede, assim como o equívoco de tomá-la como uma “resposta universal”, vantajosa em qualquer contexto político e momento histórico. Deveria

ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS REDES

De maneira sintética, apresentamos a construção desenvolvida no âmbito do PAE acerca de indicadores de desenvolvimento institucional. Para analisar o fortalecimento das redes apoiadas, levamos em consideração seis elementos:

- # **Identidade coletiva:** refere-se a uma visão comum sobre a rede e sua missão e ao compartilhamento de valores e projetos políticos entre as entidades que compõem a rede/articulação.
- # **Democratização interna:** refere-se à capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.
- # **Reconhecimento público e parcerias estratégicas:** refere-se ao grau em que a rede/articulação é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua,





mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.

- # **Consistência do sistema de PMAS:** refere-se à capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.
- # **Sustentabilidade financeira:** refere-se à capacidade da rede de captar e/ou gerar

os recursos necessários para as suas ações. É importante observar o compromisso de todas as entidades com a manutenção da rede, seja prevendo recursos para as ações da rede em seus orçamentos ou compartilhando recursos humanos e de infraestrutura, entre outros.

- # **Comunicação:** refere-se aos fluxos internos de comunicação estabelecidos entre integrantes das redes, assim como à capacidade da rede de comunicar sua missão e suas propostas para outros setores da sociedade, incluindo a relação com a mídia.

Aprendizagens na caminhada

Além de discussões e oficinas internas com a equipe da CESE, os encontros do Programa foram fundamentais para a reflexão coletiva sobre o Desenvolvimento Institucional – envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, o debate foi orientado para os fatores que favorecem ou dificultam o fortalecimento das redes nos vários aspectos de seu DI.

No segundo encontro, em abril de 2009, as redes foram convidadas a representar graficamente, numa espécie de “termômetro” o seu desenvolvimento em cada um dos aspectos, do início do apoio do PAE até aquele momento. Essa ferramenta foi bastante valorizada, até porque eram apontadas dificuldades na utilização do quadro de desenvolvimento das redes, que fazia parte do roteiro para apresentação dos relatórios semestrais. A forma como a ferramenta foi utilizada possibilitou o exercício coletivo de qualificar a reflexão, levantando-se elementos para compreender a trajetória de cada rede e as similaridades e diferenças entre as diversas experiências, além de identificar o papel do PAE no processo. Nesse encontro, houve ainda um aprofundamento sobre comunicação, com a colaboração de Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação e Verena Glass, da Repórter Brasil.

No terceiro encontro, em agosto de 2010, realizou-se uma reflexão coletiva, com a contribuição de Domingos Armani e Carmen Silva, sobre “as potencialidades e desafios para trabalho

e articulações apoiadas no PAE, tanto no que se refere aos temas de trabalho, como à distribuição geográfica e momento da vida da rede.

Na segunda edição do Programa, participaram redes locais, como o FOQUIBA, que atua na Região Metropolitana de Salvador e redes muito mais amplas, como a RMERA, que atua nos 9 estados da Amazônia Legal. Há redes que se formaram a partir do apoio do PAE (REJU) e redes com mais de 10 anos de caminhada (RMNE). Há articulações que atuam de maneira mais hierarquizada e outras que se propõem a uma gestão mais descentralizada, em rede. Esses elementos devem ser levados em conta para compreender como as redes se desenvolvem, mas para além deles deve-se buscar conhecer que referências de organização do poder cada rede utiliza, pois há alguns que tomam por base procedimentos tradicionais oriundos de outras culturas que não aquela vinculada à forma hegemônica ocidental.

Constatou-se ainda que não há um crescimento linear ascendente das redes em todos os aspectos do DI, o que torna ainda mais relevante o fortalecimento da capacidade da rede ou articulação de registrar sua história e aprender com ela.

De maneira geral, houve consenso quanto ao fato de que o apoio do PAE contribuiu para a criação de novas dinâmicas e gerou uma maior organicidade nas redes e articulações, provocando o fortalecimento de sua identidade coletiva, ampliando a democracia interna e qualificando os processos de PMAS. Como consequência, o reconhecimento público das redes foi ampliado, ainda que em graus diferenciados.

O contexto externo e sua influência na vida das redes

No entanto, há uma percepção de que elementos do contexto externo às redes e ao Programa foram complicadores para o fortalecimento das redes. Entre eles, mereceram destaque:

O **esgarçamento do campo político** formado por movimentos sociais e organizações populares, a partir das relações estabelecidas com o Governo Lula, tal como vem sendo apontado em algumas análises de conjuntura.

Durante o encontro do PAE em 2010, Carmen Silva, debatedora convidada, ressaltava que *“há análises diferenciadas sobre o governo Lula e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra” o governo Lula, causando dificuldades para a luta. É muito difícil manter uma posição coerente de apoio e crítica ao mesmo tempo, manter a capacidade de analisar as diferentes conjunturas e momentos políticos e se posicionar diante deles se as posições dos movimentos forem extremadas, contra ou a favor, frente a um governo que nos envolve politicamente e até mesmo emocionalmente, pelo que construímos nesse país no período pré-Lula”*.

Ela destacou ainda que *“nessa situação atual, é preciso também olhar com cuidado para a crise da sustentabilidade política, já que nos últimos oito anos, essa simplificação de posicionamentos criou muitas dificuldades de autonomia política. Mesmo quando assumem discurso crítico em relação ao governo, os movimentos apresentam limitações para exercer sua autonomia e para manter*

sua capacidade mobilizatória, que já vinha sendo afetada pela forte criminalização durante o governo FHC. Nesse sentido, mesmo compreendendo que num campo político não é necessário haver acordo sempre, mas sim um mesmo rumo estratégico – a perspectiva de transformação, compartilhada pelos movimentos – é pertinente questionar como estamos vendo esse campo político hoje e como cada organização ou movimento se vê nesse campo: como um sujeito em si mesmo, com uma capacidade própria de acumulação de força, ou como parte de um campo político em torno do ideário de transformação social?”

As **mudanças na cooperação internacional** em relação ao Brasil, com redução de recursos, afetaram a capacidade das entidades animadoras ou âncoras das redes de contribuir em processos articulados. Aqui, é importante lembrar que a CESE também está inserida no contexto de mudanças que desafiam as organizações da sociedade civil, tendo enfrentado nos últimos cinco anos cortes orçamentários, redução de equipe, sobrecarga de trabalho e crescentes exigências de adaptação para garantir sua sustentabilidade política e financeira. Nesse sentido, foram apontadas limitações do PAE em termos da capacidade de acompanhamento e promoção de oportunidades de formação e intercâmbio entre as redes. Não há dúvida de que isso restringiu as possibilidades de compreender a dinâmica e dilemas das redes e, conseqüentemente, de contribuir para o fortalecimento das redes e articulações.

De todo modo, a experiência de apoio a redes através do PAE foi reconhecida como uma contribuição importante no processo de planejamento estratégico de agências de cooperação parceiras da CESE. Por exemplo, o PAE foi apresentado durante um encontro promovido pela ICCO em 2004 sobre a linha Democratização e Construção de Paz e acabou servindo

Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional

A seguir, serão discutidos os aspectos que foram utilizados como indicadores de desenvolvimento institucional para analisar o grau de fortalecimento das redes com o apoio do PAE. Buscou-se recuperar o debate feito com as redes sobre estes aspectos e também como cada uma delas analisava sua trajetória a partir destas elaborações coletivas, trazendo exemplos que possam ser úteis para reflexão por outros movimentos, organizações e redes da sociedade civil.

Identidade Coletiva

O debate sobre Identidade Coletiva tomou como referência a *existência de uma visão comum sobre a rede e sua missão e o compartilhamento de valores e projeto político entre as entidades que compõem a rede/articulação.*

A construção da identidade coletiva de uma rede ou articulação é um processo bastante complexo e dinâmico, em que a identidade é constantemente atualizada, ampliada, ou mesmo desafiada a partir de elementos do contexto, do avanço do trabalho da rede ou de divergências entre as organizações que a compõem.

Há algumas redes com configuração institucional bastante complexa, como a RMERA, em que cumprem a função de animadoras as Federações de Trabalhadores na Agricultura – FETAGs dos estados da Amazônia Legal e organizações do movimento social local (sejam do movimento de mulheres ou misto). A intencionalidade política de fortalecimento das mulheres funciona como um poderoso elemento aglutinador, porém são aspectos complicadores as disputas associadas às eleições sindicais e ao baixo grau de envolvimento das Federações para além de suas secretarias de mulheres.

Aconteceram ainda situações de acirramento de disputas internas no período, colocando desafios ao compartilhamento de projeto político e, conseqüentemente, ao fortalecimento da identidade coletiva como rede ou articulação. No caso da APOINME, este acirramento esteve relacionado ao processo de eleição da nova coordenação.



a partir da articulação, em um processo comum, de vários grupos populacionais que possuem seus próprios marcadores étnicos.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste desenvolveu-se um processo de maior identificação dos grupos locais com as “redinhas”, que são a expressão estadual ou de partes de um estado, do que com a Rede regional.

Democratização interna

Entende-se por democracia interna, no âmbito do PAE, a *capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Nesta concepção, devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.*

Em várias das redes participantes do Programa, percebe-se o fortalecimento de instâncias locais de articulação (núcleos, “redinhas”..), favorecendo o enraizamento e ampliação da base social da rede.

No caso da RMERA, os vínculos entre as experiências locais eram antes reforçados quase que exclusivamente nos encontros da Rede. A partir do apoio do PAE, foi possível alterar esta situação com a realização de um programa de formação com representantes dos nove estados da Amazônia Legal, cuja metodologia envolveu atividades de intercâmbio e atividades em âmbito estadual, intensificando as relações entre os grupos locais. É possível afirmar que as estratégias adotadas fizeram com que lideranças locais fossem alçadas da condição de beneficiárias de um programa de formação ao papel de



protagonistas da Rede, com maior influência sobre seus rumos. Além disso, tais estratégias proporcionaram o fortalecimento da rede em alguns estados, na medida em que qualificaram a participação de organizações locais e ampliaram a autonomia de núcleos estaduais, com destaque para Amapá, Mato Grosso e Acre. No entanto, considerando a amplitude da Rede – composta por cerca de 150 iniciativas –, permanece o desafio de alimentar permanentemente as relações com os grupos de base, ampliando a sua capacidade de incidir nas decisões estratégicas da RMERA.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, a realização de oficinas de formação de modo descentralizado nos estados também deu visibilidade a novas lideranças locais e impulsionou a reestruturação de alguns núcleos estaduais. De fato, a diversidade de grupos novos criou a oportunidade de uma reflexão sobre o processo de democratização interna da Rede, especialmente no que se refere à partilha de poder e aos fluxos de comunicação. Os questionamentos sobre uma certa centralização exercida pelas coordenadoras da Rede também foram muito importantes para que se instaurasse um processo rico de avaliação da gestão interna das redes estaduais no sentido de identificar suas fragilidades.

A articulação em rede, em várias situações, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes desarticulados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, refletir conjuntamente sobre a conjuntura, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e se manifestar coletivamente a respeito de pautas políticas importantes.

Naquelas redes e articulações que não priorizaram o trabalho local ou de base no período, ocorreram limitações no campo da democracia interna. A APOINME, por exemplo, deu continuidade a seu trabalho de articulação política nas esferas nacional e regional. No entanto, a dificuldade na implementação de ações locais, tais como as ações previstas no projeto apoiado no PAE para garantir a segurança alimentar em áreas de retomada, dificultou o desenvolvimento da Articulação em alguns aspectos de seu enraizamento nas microrregiões e aldeias. Todavia, não há dúvida de que a dimensão nacional é parte fundamental da missão da APOINME e gera conquistas de extrema relevância para os povos indígenas do Nordeste. A criação dos departamentos de jovens e de mulheres, por outro lado, foram avanços significativos no campo de sua democracia interna.

Em algumas redes e articulações, os mecanismos de participação e tomada de decisão estão claramente definidos, o que é bastante positivo do ponto de vista da democracia interna. No entanto, essa definição clara não elimina a existência de relações de poder desiguais, com preponderância de entidades-âncora, que quase sempre são organizações de assessoria de médio porte. É o que ocorre, em certa medida, com o GIAS, em que a FASE-Cáceres tem um papel central, concentrando tarefas de gestão, o que gera sobrecarga de trabalho, mas também assumindo parte significativa da responsabilidade

No caso da REJU, merece destaque como fator de democratização interna a crescente participação da juventude ligada a religiões de matriz africana, inclusive com um jovem desse segmento assumindo o papel de facilitador regional no Nordeste. Dados os desafios postos no campo do diálogo interreligioso, a indicação desse facilitador regional é uma demonstração do grau de democracia interna nesta iniciativa ecumênica.

Reconhecimento público e parcerias estratégicas

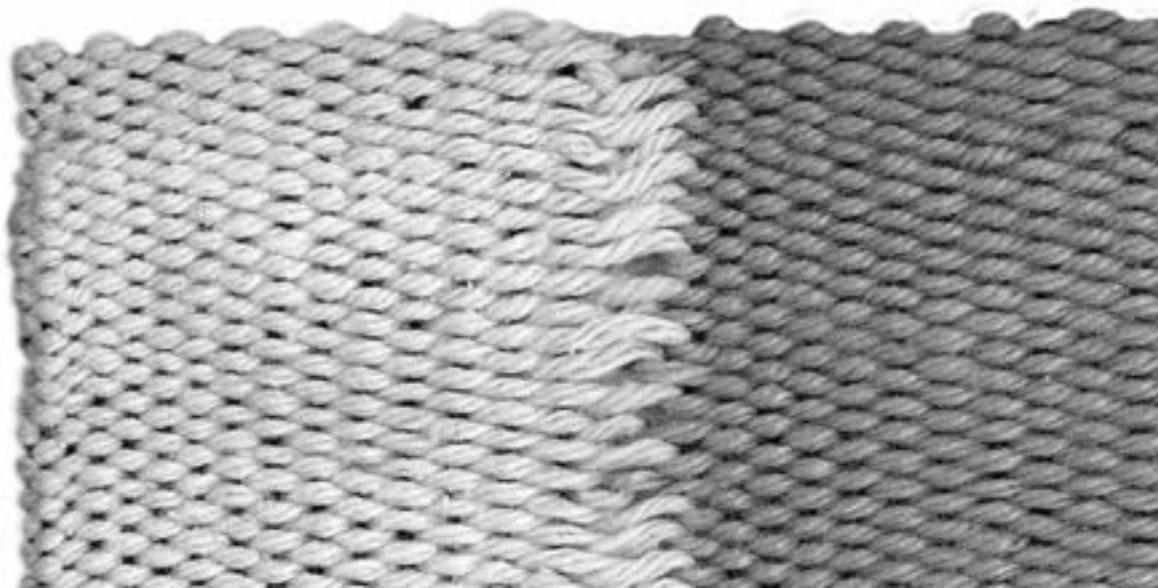
Enquanto aspecto de desenvolvimento institucional, o reconhecimento público refere-se ao *grau em que a rede é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua, mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.*

De modo geral, as redes e articulações ampliaram sua capacidade de incidência pública, mesmo diante das limitações impostas pela conjuntura, como veremos mais à frente. No entanto, é preciso reconhecer que nem sempre isso esteve diretamente relacionado ao apoio do PAE e sim a elementos do contexto externo às redes ou estratégias de incidência adotadas por elas.

As redes diversificaram sua participação em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMNE, por exemplo, passou a ter maior presença nos fóruns de economia solidária, o que contribuiu para que aumentasse o seu reconhecimento como ator político no campo de gênero e economia solidária. Já a RMERA passou a compor o comitê gestor do

a programas governamentais. Por sua vez, a Rede de Mulheres do Pajeú, integrante da RMNE, foi vencedora do prêmio Tecnologia Social, da Fundação Banco do Brasil, na categoria Participação de Mulheres na Gestão de Tecnologias Sociais.

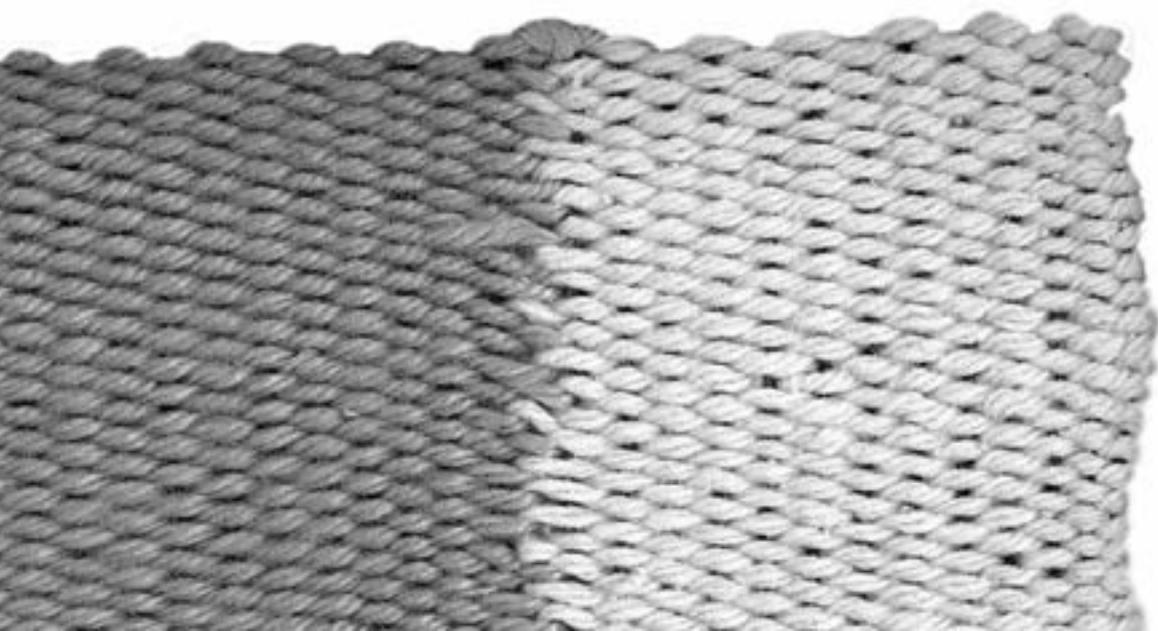
A APOINME avançou muito no período, nesse aspecto, com maior atuação na APIB – Articulação de Povos Indígenas do Brasil, em espaços de interlocução com o Governo Federal e em ações de *advocacy* internacional, a exemplo da Campanha Opará, em defesa do Rio São Francisco. Além disso, a APOINME vem fortalecendo sua atuação no âmbito de conselhos e outros espaços de controle social de políticas públicas, tais como CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, CNPI – Comissão Nacional de Política Indigenista e Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. No entanto, esse fato não parece ter relação com o apoio do PAE, que se destinava a ações de desenvolvimento local (adoção de estratégias de segurança alimentar e nutricional em áreas de retomada). Os avanços no reconhecimento público da APOINME podem ser vistos como desdobramentos de investimentos de médio e longo prazo na formação de lideranças.



É importante mencionar ainda que divergências políticas e metodológicas entre organizações do movimento social afetaram o estabelecimento de alianças com setores estratégicos no campo de atuação de algumas redes, em sintonia com o que já foi colocado acerca do esgarçamento do campo político dos movimentos.

Consistência do sistema de PMAS

O PAE é um programa voltado para o fortalecimento da organização de redes e de sua capacidade de incidência pública. Neste sentido, ações de planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização são fundamentais. Desenvolver um sistema de PMAS refere-se à *capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação*. Este sistema permite refletir e aprender coletivamente a partir das experiências desenvolvidas.



Em geral, as redes contam com mecanismos definidos de planejamento participativo, com regularidade estabelecida. No entanto, tem havido dificuldade de implementação do conjunto das ações planejadas, principalmente pela sobrecarga de trabalho das equipes, em decorrência da redução no orçamento das organizações. Mas a concentração de tarefas nas entidades-âncora e práticas meramente burocráticas de planejamento também ocorreram. Quanto ao monitoramento e avaliação, na maior parte das redes não há rotinas definidas e observa-se grande dificuldade de utilização de indicadores, desde a sua formulação apropriada até sua efetiva utilização.

As experiências de planejamento são muito diversificadas, algumas adotando um caráter mais imediato, sem cunho estratégico de longo prazo, a exemplo da REJU, em que o planejamento é feito “ao sabor da conjuntura”, e, de certa forma, ainda um pouco confuso em relação ao planejamento do Fórum Ecumênico Brasil, do qual a REJU faz parte e que foi o proponente do projeto. Possivelmente, isso se deve ao momento inicial da vida da rede e ao fato dela ter sido constituída por uma iniciativa do FE Brasil.

Outra dificuldade identificada no conjunto foi a realização de processos coletivos de avaliação política da atuação das redes, possivelmente associada a fatores conjunturais já mencionados acima. A limitação de tais processos, em alguns casos, dificultou o dimensionamento de desafios de caráter estratégico a serem enfrentados pelas redes, afetando negativamente sua capacidade de incidência pública. Em outros casos, a avaliação política ficou concentrada no âmbito da coordenação, comprometendo a democracia interna das redes e articulações.

No entanto, com o apoio do PAE, algumas redes avançaram nas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação. Para a Rede Puxirão, por exemplo, o apoio do PAE permitiu que houvesse regularidade no processo de PMA (Planejamento,

governamentais, direcionam seu apoio para a realização de atividades. Além disso, a gestão de recursos governamentais é muito mais exigente no que se refere aos aspectos administrativos, ocupando parte significativa da força de trabalho das equipes já reduzidas das organizações.

Um problema identificado nesse campo foi a centralização de tarefas de captação de recursos nas entidades animadoras, o que certamente tem impacto sobre as relações internas de poder. Em alguns casos, a fragilidade nas práticas de gestão administrativo-financeira das entidades-âncora afetou o cumprimento dos acordos com a CESE e outros apoiadores das redes, gerando incertezas quanto à sustentabilidade político-financeira.

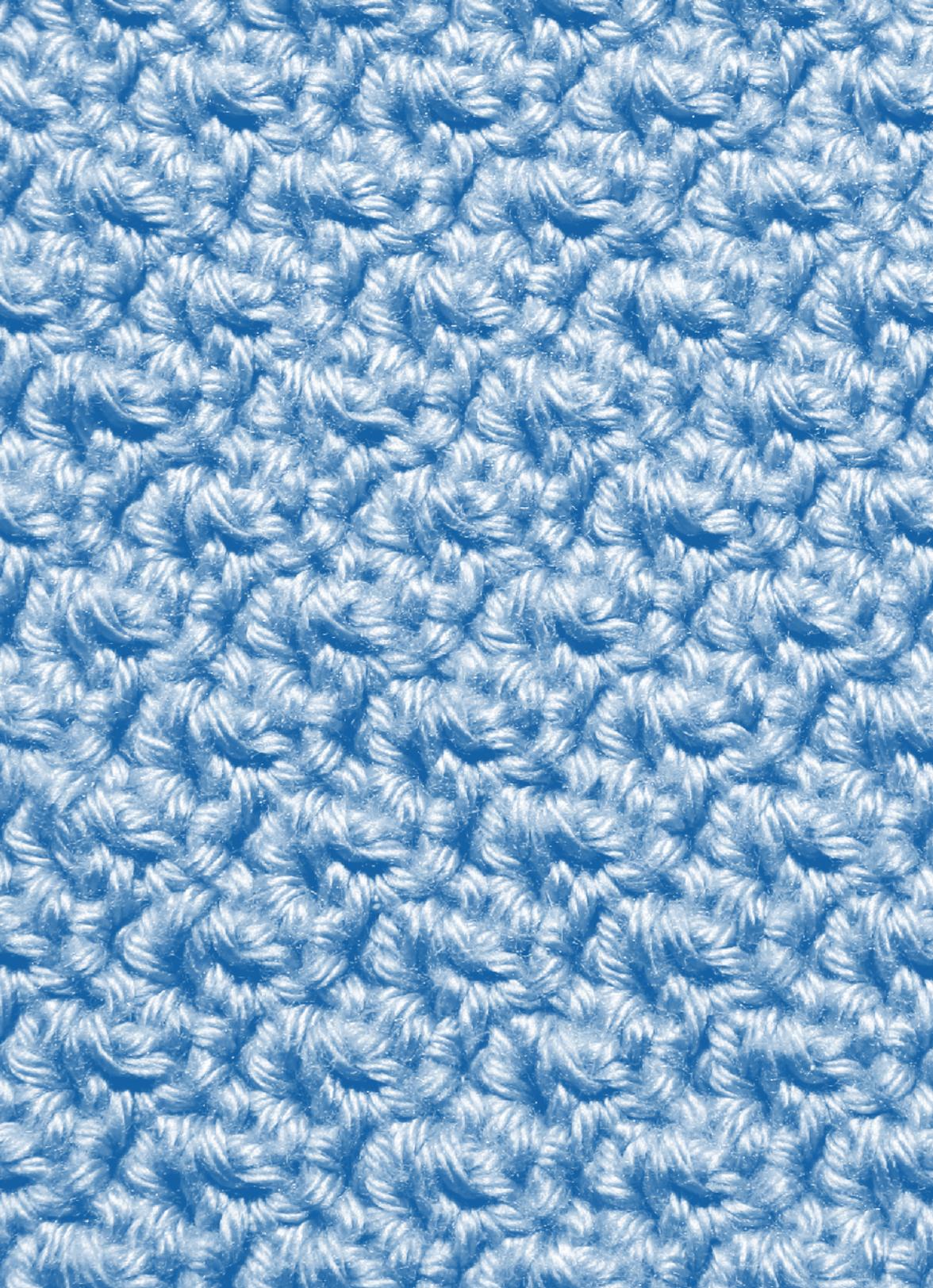
No entanto, é importante ressaltar que aconteceram algumas experiências de construção de parcerias locais e acesso a financiamentos a partir de instâncias locais das redes, como estratégias de descentralização das responsabilidades de sustentação financeira das ações conjuntas. Foi o caso do GIAS, Puxirão e RMERA, por exemplo.

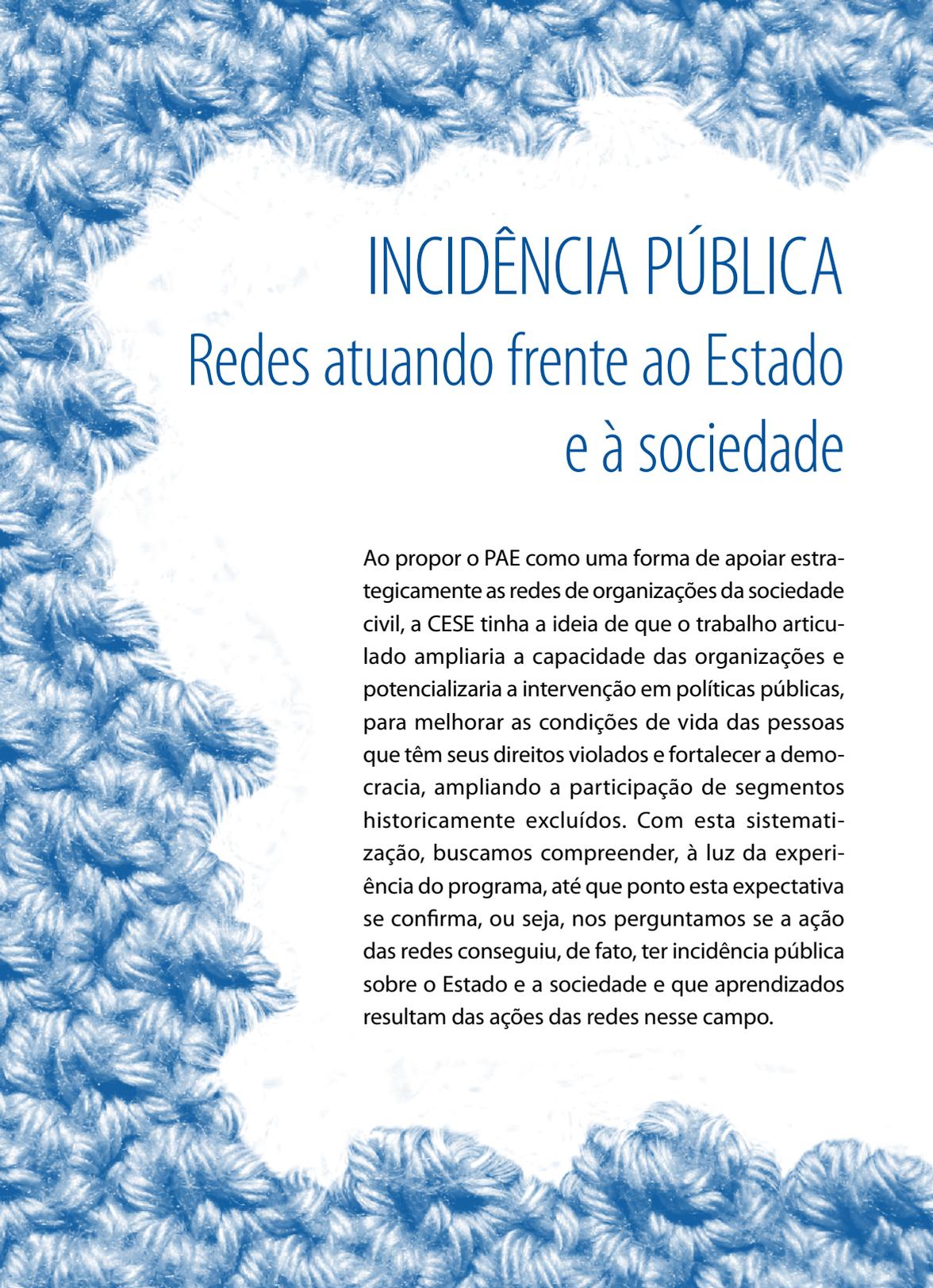
Também foi apontado o dilema da formalização jurídica das redes, que, se por um lado, apresenta vantagens para a captação de recursos, por outro, pode gerar um peso a mais na gestão ou ainda um engessamento na dinâmica das redes. Essa é uma discussão hoje bastante presente no âmbito do FOQUIBA, observando-se um certo grau de divergência interna sobre o custo-benefício da institucionalização. No caso da RMERA, essa discussão também ocorreu, chegando-se à conclusão, no momento, de que a institucionalização restringiria a flexibilidade e abertura atualmente observadas na rede.

com jovens indígenas com esse foco. Outras redes criaram novas ferramentas de comunicação interna, como grupos virtuais e boletins. No caso da RMERA, o grupo virtual vem sendo um meio importante de democratizar informações e tornar mais ágeis consultas às participantes dos nove estados onde a Rede está presente. Várias das redes conseguiram, no período, avançar em sua identidade visual, criando logomarcas e passando a utilizar com maior frequência sua identidade coletiva nos contatos com organizações locais e também com outras instâncias da sociedade civil e do poder público. Isso fortaleceu o sentimento de pertença e aumentou o reconhecimento público da rede, o que foi observado com bastante intensidade no GIAS e na RMERA.

A maior dificuldade nesse campo, para grande parte das redes, tem sido manter fluxos de comunicação contínuos da coordenação para as bases ou instâncias locais e vice-versa, além da comunicação entre as próprias instâncias locais, ainda mais desafiadora. Os intercâmbios entre experiências locais funcionaram como uma ferramenta bastante frutífera para instaurar e/ou alimentar essa comunicação direta entre organizações e grupos de base, principalmente naqueles casos em que a rede está mais dispersa geograficamente.

No campo da comunicação com a sociedade, algumas das redes passaram a utilizar mais as ferramentas de comunicação das organizações componentes. Outras fortaleceram sua presença na internet, passando a contar com sites ou blogs constantemente atualizados, como a Rede Puxirão, a REJU, FOQUIBA e APOINME, ou fornecendo informações sobre as ações realizadas para outros sites e plataformas. Novas tecnologias vêm sendo crescentemente apropriadas pelas redes e articulações, mas o alcance e efetividade são limitados, seja por dificuldades de acesso ou pelas condições educacionais do público diretamente envolvido nas redes. Em particular,





INCIDÊNCIA PÚBLICA

Redes atuando frente ao Estado e à sociedade

Ao propor o PAE como uma forma de apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, a CESE tinha a ideia de que o trabalho articulado ampliaria a capacidade das organizações e potencializaria a intervenção em políticas públicas, para melhorar as condições de vida das pessoas que têm seus direitos violados e fortalecer a democracia, ampliando a participação de segmentos historicamente excluídos. Com esta sistematização, buscamos compreender, à luz da experiência do programa, até que ponto esta expectativa se confirma, ou seja, nos perguntamos se a ação das redes conseguiu, de fato, ter incidência pública sobre o Estado e a sociedade e que aprendizados resultam das ações das redes nesse campo.

Neste período, a CESE apoiou as redes na sua ação de incidência e gerou oportunidades de debate coletivo nos encontros de acompanhamento do Programa. Foi possível socializar experiências de outras redes não participantes do programa e acompanhar o desenvolvimento das ações das redes apoiadas na tentativa de ampliar sua incidência nas ações dos governos nos territórios ou campos temáticos nos quais atuam. Isso possibilitou a ampliação do entendimento sobre Estado, Governo, Sociedade e Políticas Públicas.

Os debates versavam sobre a intervenção nas políticas públicas, a partir de experiências em torno de espaços de formulação, controle e execução; das relações desenvolvidas com os governos e com outros atores da sociedade civil; das principais estratégias utilizadas; da consistência da intervenção no sentido ético, político e técnico; e, em especial, se debateu os avanços e desafios frente a alterações nas políticas públicas que atinjam, de fato, a vida das pessoas.

Nesses debates, as concepções de Estado, sociedade e políticas públicas foram ganhando forma, com destaque para as contradições inerentes ao aparelho de Estado e para a diferença entre Estado e Governo. Foi enfatizado que algumas medidas adotadas pelos governos têm forte incidência sobre o aparato do Estado, aqui entendido como o conjunto das instituições, o marco legal e as políticas públicas, e que existem também normas de Estado que não podem ser contrariadas pelos Governos. Em função disso, a CESE considera muito importante a incidência das redes sobre as políticas públicas, mesmo quando ela ocorre apenas no âmbito de ações de governo.

De fato, percebeu-se que a maior parte das ações das redes apoiadas no PAE direciona-se para propostas no âmbito de políticas governamentais, mas não ainda em políticas de Estado. Isso significa que muitas conquistas podem ser

Em oito anos, o governo Lula desenvolveu vários programas para distribuição de renda, havendo redução da pobreza e inclusão social de setores marginalizados. Também se ampliou a participação popular através das conferências de políticas públicas e conselhos de gestão, e da relação direta com várias organizações da sociedade civil. Todavia, foi um período também de resistência de vários movimentos sociais frente à implantação de grandes projetos de cunho predominantemente desenvolvimentista, a exemplo da transposição do Rio São Francisco, do complexo hidrelétrico de Belo Monte, dos monocultivos de soja e eucalipto etc.

Frente a este quadro, estabeleceram-se relações muito complexas entre o governo, em suas diferentes instâncias, e as organizações, redes e movimentos sociais. Muitos viveram este período como um crescimento de possibilidade de financiamento governamental aos trabalhos sociais desenvolvidos pelas organizações, outros o viveram com fortes momentos de conflito focados nas lutas por garantia de direitos. Há ainda aqueles que se mantiveram em uma espécie de apoio crítico, postulando reivindicações de políticas públicas e/ou de acesso a mecanismos de programas governamentais, com momentos mais contundentes, e outros de atuação defensiva e/ou de resistência para evitar a perda de conquistas anteriores. Houve uma “rearrumação” das forças dos movimentos populares, sendo que alguns movimentos passaram a atuar de forma alinhada, ou mesmo de dentro da máquina governamental, em muitos casos reduzindo seu poder de pressão.

É neste contexto paradoxal que se realiza o PAE. As ações e debates realizados pelas redes apoiadas têm como pano de fundo o governo Lula e seus procedimentos de relação com as organizações sociais. É evidente que essas relações também são estabelecidas na esfera municipal e estadual, porém o marco do governo Lula é muito forte no sentido de configurar o período histórico no qual elas se desenvolvem.

Aprendizagens na caminhada

Os encontros do Programa foram os momentos mais importantes para reflexão coletiva sobre incidência pública, envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, início da implementação do Programa, foi feito um debate a partir de questões orientadoras sobre as estratégias utilizadas pelas redes para intervenção nas políticas públicas considerando as principais oportunidades e dificuldades nesse campo. Nesse momento, contou-se com a colaboração de Sara Côrtes, da Articulação de Políticas Públicas da Bahia e Naidison Baptista, da Articulação do Semiárido Brasileiro (ASA), que trouxeram reflexões sobre a intervenção das políticas públicas a partir das práticas dessas articulações.

No segundo encontro, em 2009, sentiu-se a necessidade de revisitar a concepção ampla de intervenção nas políticas públicas adotada pela CESE no âmbito do PAE. Em seguida, buscou-se identificar situações de incidência das redes nas políticas públicas, estratégias utilizadas e aprendizados a compartilhar a partir dessas situações.

No último encontro, em 2010, o tema foi discutido a partir de uma tabela, com elementos sobre avanços em vários aspectos de incidência pública de cada rede, com uma reflexão sobre o grau alcançado nesses vários aspectos, assim como sobre o papel do PAE nesse processo. Essa discussão foi feita também à luz das contribuições de Domingos Armani e Carmen Silva, que abordaram, a partir de perspectivas diferentes, as potencialidades e desafios para o trabalho articulado

no contexto brasileiro atual. Essas contribuições trouxeram vários elementos sobre incidência pública, razão pela qual elas são reproduzidas nesta publicação.

Foram muitas as aprendizagens da CESE, e possivelmente das redes participantes do programa, com os debates sobre incidência pública. Um elemento importante deste processo é o reconhecimento de momentos distintos e posições políticas diferenciadas das redes sobre o seu trabalho de incidência. A CESE se desafiou a apoiar as distintas formas de atuação, buscando fortalecer a concepção de movimentos sociais como não substitutivos da ação do Estado.

A perspectiva de ampliação do espaço público também foi uma marca forte do PAE desde o início. Ela se pautou na afirmação de uma cultura política democrática no interior das redes e na sua incidência pública. Os debates impulsionaram a construção de uma visão de incidência pública sobre o Estado, em especial sobre as políticas públicas, mas também sobre a sociedade, buscando incidir sobre a opinião pública e angariar apoio ativo às causas de defesa de direitos.

O fato da incidência sobre as políticas públicas não ter sido um marco tão forte na ação das redes no início da implementação do Programa, refletindo inclusive o contexto político já descrito, fez com que a CESE redirecionasse o seu olhar e contribuísse para consolidar a concepção ampliada de incidência pública, apoiando ações de resistência na defesa de direitos já conquistados, impulsionando a comunicação com a sociedade e colocando em pauta o sentido dos movimentos sociais na construção da democracia brasileira. Esse redirecionamento foi possível graças à metodologia de construção coletiva permanentemente adotada pela CESE no processo de apoio às redes desenvolvido neste programa.

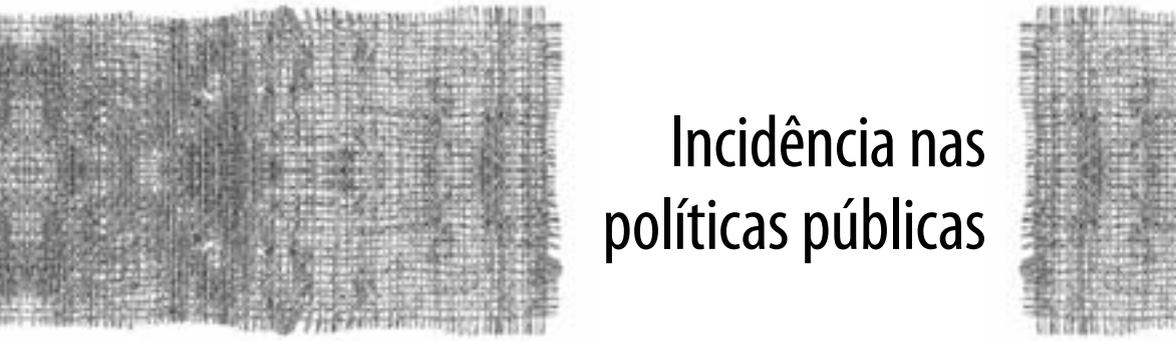
O acompanhamento às redes permitiu à CESE construir um instrumento de apoio à reflexão sobre a incidência pública desenvolvida. Trata-se de um conjunto de elementos de referência que permite verificar, a partir de informações produzidas pelas redes e debatidas coletivamente, o foco de atuação pública frente ao Estado e à sociedade de cada uma e do conjunto.

ELEMENTOS SOBRE INCIDÊNCIA PÚBLICA

Os elementos enumerados abaixo são instrumentos para reflexão e podem servir como indicações sobre o tipo de trabalho de incidência que cada organização ou rede pode fazer em sua área de atuação.

- | | | | |
|---|---|----|---|
| 1 | Presença em espaços de formulação e controle social de políticas públicas | 7 | Inclusão de novos atores em pautas políticas em que antes não incidiam |
| 2 | Criação, aperfeiçoamento e ampliação do acesso a programas e ações governamentais | 8 | Inserção de novos temas na agenda pública |
| 3 | Defesa de mudanças na legislação | 9 | Articulação com outros atores sociais relevantes para defesa de causas sociais |
| 4 | Ações de resistência a mudanças desfavoráveis nas políticas públicas | 10 | Reconhecimento público da rede por outros atores/redes |
| 5 | Ações de <i>lobby</i> e <i>advocacy</i> | 11 | Formação de lideranças para política públicas e |
| 6 | Inserção de causas sociais na mídia | 12 | Democratização da informação sobre programas governamentais, legislação, políticas públicas |

A aprendizagem nesta edição do PAE conseguiu trazer à tona reflexões e experiências das redes apoiadas tanto no que diz respeito à incidência, de várias formas e nos vários momentos das políticas públicas, como também no diálogo com a sociedade, através do esforço de mobilização e de comunicação. A seguir passamos a tratar estes dois aspectos separadamente.



Incidência nas políticas públicas

As redes e articulações de organizações da sociedade civil vêm dedicando grande parte de suas energias para a atuação nas políticas públicas. Um dos problemas que se coloca para todos que atuam nestas redes é qual o caráter da sua relação com o Estado e em que momento do processo das políticas públicas é mais importante a sua atuação.

Para fazer este debate é necessária uma reflexão ampla sobre o ordenamento das políticas públicas no Estado brasileiro e a participação popular no âmbito dessas políticas. Para melhor configurar o caráter público de uma política, é preciso levar em conta o processo de tomada de decisão, o direcionamento dos objetivos, os recursos empregados, o público atingido, a execução e o monitoramento e avaliação das políticas.

Momentos no processo das políticas públicas

O recente processo histórico, datado do período pós-ditadura militar para os nossos dias, foi palco do surgimento dos novos movimentos sociais e das redes de organizações da sociedade civil. No seu início, configurou-se com uma forte tendência de movimento geral, em razão mesmo da luta contra a ditadura, mas, ao longo do tempo, foi gerando várias experiências organizativas que, ao se consolidarem, também desenvolveram uma certa especialização em áreas de intervenção prioritária. Tanto é que hoje poderíamos, inclusive, mapear as organizações por área de atuação que se assemelham às áreas das políticas públicas: agrária e agrícola, assistência social, educação, mulheres, questão racial, indígena, saúde etc. No caso dos movimentos sociais populares, a especialização deriva da sua própria condição de surgimento que, geralmente, se relaciona às necessidades sentidas pelos grupos populacionais envolvidos e do enfrentamento de problemas cuja solução se localiza em alguma esfera da ação governamental.

Para intervir neste processo, as redes têm buscado ampliar a sua capacitação com o intuito de alcançarem uma postura propositiva, seja no momento de elaboração, execução ou monitoramento e avaliação das políticas. Muitos são os espaços utilizados para isso. Para configurar a demanda, os diferentes mecanismos de mobilização e pressão popular são os mais incidentes. No momento da elaboração as experiências mais marcantes são as que ocorrem através das Conferências e Conselhos.

A incidência das redes e articulações da sociedade civil ocorre levando-se em conta os diferentes momentos do processo de uma política pública. As necessidades e direitos de um determinado segmento populacional, convertidos em **demanda** social, constituem o primeiro momento do processo de uma política pública. É a partir daí que, por pressão popular ou por diagnóstico técnico de um órgão governamental, surge uma política. O segundo passo é a **elaboração**, que consiste em estabelecer princípios, diretrizes, objetivos, público e estratégias para implantação da política pública. Este momento normalmente tem desdobramentos em termos de plano, programas ou projetos que vão se capilarizando em diversas unidades de intervenção governamental, ou não, responsáveis pela implantação. O terceiro momento é o da **execução** propriamente, para o qual é necessário utilizar mecanismos de monitoramento e fiscalização. O quarto e último passo, que ocorre um número menor de vezes, é a **avaliação**, que verifica a eficiência, derivada da análise entre recursos e resultados, e a eficácia, isto é, os impactos produzidos no enfrentamento dos problemas a que se propôs.

A incidência das redes sobre as políticas públicas pode ocorrer nas diferentes fases do processo. Entretanto, para direcionar os objetivos do conjunto das políticas para os interesses da maioria da população, é necessário aprofundar a reflexão sobre o tipo de intervenção, os momentos prioritários e os mecanismos a serem utilizados. Merece destaque, pensando em âmbito geral, o momento de elaboração do Plano Plurianual, a cada quatro anos, que estabelece as diretrizes e orçamento geral das políticas públicas para o governo no período. O fundamental é que as redes consigam configurar uma articulação de interesses capaz de construir um interesse mais geral e que possam ter recursos de pressão e persuasão para viabilizá-lo.

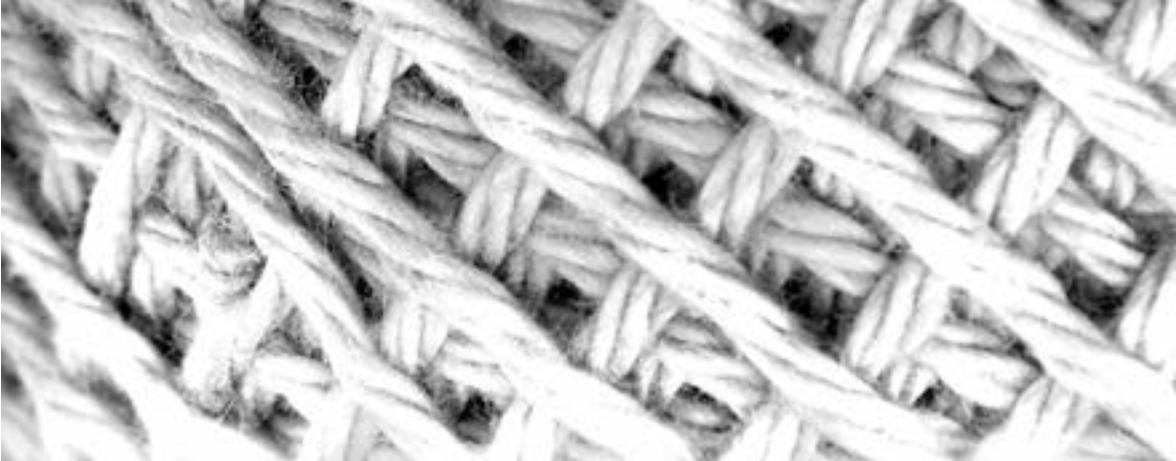
AS RELAÇÕES DAS REDES COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As experiências demonstram diferentes tipos de relação das organizações e redes com as políticas públicas, sejam elas de governo ou de Estado. Há relações do tipo **'beneficiários'**, quando as redes ou organizações apenas acessam o serviço público, mas sem ter condições de interferir. Isso se expressa, por exemplo, nos trabalhos realizados pelas redes para facilitar o acesso a crédito para produção, através da capacitação técnica; ações de divulgação de um serviço público de saúde ou de atendimento a vítimas de violência.

Outro tipo de posição das redes frente às políticas públicas é baseado na capacidade de **reivindicação**, no sentido tanto de propor políticas e programas como no sentido de lutar pelo acesso a um programa já existente, ambas na perspectiva de garantir direitos para as populações representadas. Para este tipo de atuação, há diferentes estratégias possíveis, mas há, sobretudo, uma exigência de capacidade coletiva de análise dos problemas sociais e de elaboração de alternativas para o enfrentamento destes problemas por parte do Estado. Aliada a essas capacidades, é preciso haver qualidade na defesa de argumentos no espaço público, de formação de opinião na sociedade e de construção de alianças e de mobilização.

Existe ainda o tipo de relação focada em **proposição e fiscalização**, que se expressa na ênfase dada pelas redes à sua presença nos espaços de participação e gestão das políticas, a exemplo de conferências, nas quais se discute e eventualmente se delibera diretrizes para as políticas públicas em determinada área, e conselhos de gestão de políticas e/ou programas, grupos de trabalho, câmaras técnicas etc.

Outro tipo de relação ocorre através de **execução de políticas**, seja concorrendo em editais públicos lançados por setores dos governos, seja acessando os recursos de outra forma, o que se consubstancia em contratos e convênios. Para muitas redes, esta execução deve necessariamente ser uma forma de demonstrar para o poder público que a proposta é factível. Para outras é, em si, uma opção de forma de existência, compreendendo que cabe à sociedade, e não apenas ao Estado, o enfrentamento dos problemas sociais através de ações diretas.



Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas

Nos debates, foram apontadas algumas vantagens da atuação como redes na incidência em políticas públicas, considerando os diferentes tipos de relação estabelecidos. A principal vantagem é o fato de que as propostas construídas coletivamente tendem a ser mais abrangentes e menos corporativas e possibilitam maior clareza sobre quais são as questões estratégicas a serem enfrentadas. Há também uma maior representatividade e força política nas ações de mobilização e incidência, possibilitando maior visibilidade, credibilidade, repercussão e consequente ampliação dos seus impactos.

As redes apontaram um leque variado de espaços e estratégias para intervenção em políticas públicas. Essas estratégias, em muitos casos, só são possíveis porque as organizações atuam de forma articulada, realizando formação política com suas/seus participantes e elaborando propostas, argumentos e formas de ação de maneira coletiva. Ressaltemos, todavia, que aqui se está falando de *tipos de relação estabelecidos pelas redes* em contextos e ocasiões diversas, podendo todos os tipos já terem sido experimentados por uma mesma rede.

Muitas vezes o fato de ter **acesso a um programa público**, em si, já é uma conquista, pois isso pode significar que grupos historicamente excluídos passem a ocupar outro patamar frente às políticas públicas. Foi o caso da RMNE, do GIAS e da RMERA. Grupos ligados a estas três redes, a partir de sua atuação, passaram a acessar (ou ampliaram significativamente o acesso) o PAA – Programa de Aquisição de Alimentos do governo federal, como beneficiários. Mas a partir dos resultados desta ação, a RMERA e a RMNE foram fortalecidas e passaram a integrar o Comitê Gestor do Programa Organização Produtiva das Mulheres Rurais, do MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário.

As participantes da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia, parte da RMNE, acessaram o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA a partir de 2007, tendo como objetivo o aumento na renda das mulheres e dos grupos da Rede. O PAA, vinculado à CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento, tem como finalidade o apoio a agricultores(as) familiares, por meio da aquisição de alimentos de sua produção, com dispensa de licitação. Os produtos alimentícios adquiridos diretamente dos(as) trabalhadores(as) rurais ou de suas organizações (associações e cooperativas) são destinados à formação de estoques governamentais ou à doação para pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, atendidas por programas sociais locais.

O desafio colocado era trabalhar o crescimento da produção sem comprometimento da qualidade e cumprimento dos prazos estabelecidos pelo programa. *“Enfrentamos o desafio de vencer a burocracia, trabalhar com metas e prazos, assumir créditos para aquisição de matéria prima. Pesquisamos preços, fornecedores, e aprendemos a fazer planilhas e contabilidade. Tá tudo escrito no caderno. Nos organizamos internamente para enfrentar as encomendas, temos tesoureira, responsáveis pela articulação dos grupos e dividimos as tarefas. Mesmo com a necessidade*

Neste sentido, a participação em articulações nacionais torna-se muito importante. O exemplo da REJU é bastante demonstrativo do tipo de força política que é gerada a partir de uma articulação nacional. A REJU foi criada por iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – FE Brasil, com a intenção de formar novas lideranças para o movimento ecumênico brasileiro e, também, incidir sobre políticas públicas para a juventude. Quando foi selecionado, este era o projeto em que se vislumbrava maior dificuldade de incidência em políticas públicas. Isso porque era uma rede que estava sendo criada e as expectativas mais otimistas apontavam para uma incidência restrita ao campo das igrejas e organizações ligadas ao FE Brasil, nas quais os(as) jovens estavam engajados(as). Mas a REJU deu um salto e, em 2009, passou a ocupar um assento no Conselho Nacional de Juventude – CONJUVE.

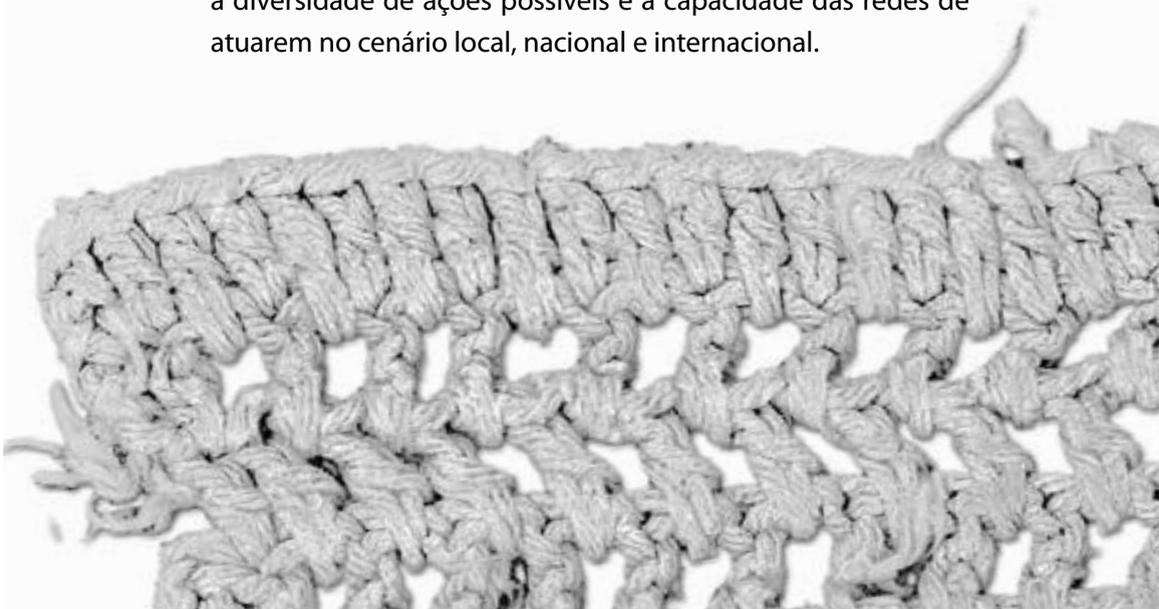
O processo de participação nesse espaço foi resultado da parceria com outra rede de juventude – a Rede FALE, que agrega a juventude evangélica. Em um curso sobre ecumenismo, promovido pela REJU, em 2008, o representante da Rede FALE estimulou a REJU a refletir sobre como e onde a rede, recém-criada, poderia envolver-se mais nas questões sociais e ter incidência pública. Esse jovem era então representante da Rede FALE no CONJUVE e falou sobre a experiência de participação nesse espaço institucional, estimulando a REJU a pensar na possibilidade de também pleitear assento no conselho.

Em 2010, em uma breve avaliação dessa participação, a representante da REJU no conselho considerou que “é muito trabalho, há muitas cobranças em relação aos conselheiros e isso exige da REJU uma visão muito clara sobre seu papel e objetivos nesse espaço”. No início, a percepção era de que havia certo preconceito com o que outros atores chamam de “povo religioso”: REJU, FALE, Aliança Bíblica Universitária, Pastoral da Juventude e Juventude Batista. Não eram declarações explícitas, mas, nas entrelinhas, estava a visão de que “juventude religiosa só reza” e não entende de políticas públicas.

A APOINME, a partir de algumas dificuldades verificadas na experiência do julgamento no STF da demarcação da Terra Indígena Raposa Serra do Sol, em Roraima, fez alguns ajustes na estratégia para intervenção no caso da terra Pataxó Hã-Hã-Hãe, no sul da Bahia. A APOINME assumiu papel central nessa ação, ficando responsável por organizar, na manifestação pública em Brasília, o revezamento de grupos de indígenas a entrar no STF e por garantir que houvesse manifestações tradicionais indígenas, a exemplo da dança do toré, ao longo de todo o dia em frente ao Supremo.

A APOINME esteve também atenta à importância do impacto visual da manifestação, garantindo que os participantes utilizassem seus trajes e utensílios tradicionais. Foi feita ainda a opção de concentrar a mobilização apenas no dia do julgamento. Estes ajustes de estratégia foram possíveis pelo fato da Articulação congregar diferentes povos de forma coletiva e com o mesmo objetivo.

A diversidade de formas e espaços de atuação denota as diferenças entre as redes existentes quanto à compreensão do sentido de incidência pública. No entanto, merecem destaque a diversidade de ações possíveis e a capacidade das redes de atuarem no cenário local, nacional e internacional.



Apesar das vantagens da atuação em rede discutidas acima, existem também problemas e desafios para este tipo de atuação, a exemplo da dificuldade de gerar consensos e acordos coletivos, divergências quanto ao caráter da relação com o poder público, problemas derivados da relação administrativo-financeira com o Estado, tendência à partidarização na execução das políticas e nos movimentos sociais, dificuldades de atuação nos conselhos, entre outros.

A **construção das pautas e dos consensos sobre propostas** é mais lenta para ser feita por uma rede do que quando é elaborada apenas por uma organização. Ademais quando as redes são compostas por organizações com graus de estruturação muito diferenciados, há o risco de um excessivo protagonismo e visibilidade das organizações maiores nas ações de incidência e de uma tendência à profissionalização da militância. Este é um dos desafios apontados para atuação coletiva sobre as políticas públicas.



Também foi percebido que muitas organizações e redes atuam na execução de políticas e/ou programas públicos e que existem problemas recorrentes na execução dos convênios com o poder público. A questão de organizações da sociedade civil estarem assumindo **execução de políticas públicas** é, por si, um elemento bastante problematizado nos debates no interior do Programa. Existem diferenças de várias ordens neste processo de execução, a exemplo de objetivos, grau de inserção na realidade local, magnitude de recursos recebidos do Estado etc. Para alguns, isto é uma necessidade frente às realidades adversas que as organizações e redes enfrentam, mas com a compreensão de que deve ser feito com caráter de exemplaridade e como mecanismo para construção da política pública, devendo aquele tipo de ação ser posteriormente assumido pelo Estado. Para outros, trata-se de alargamento do espaço público, tendo as organizações responsabilidade de execução de políticas, assim como o Estado. Este continua sendo um debate que desafia as redes e articulações.

Segundo um representante da APOINME, as redes fazem diferentes leituras sobre o papel do Estado. O movimento indígena e quilombola, em várias situações de conflitos territoriais, vê no Estado muito mais uma ameaça do que uma oportunidade. Isso não impede, entretanto, o movimento indígena de manter o diálogo com o Estado, mas há certo ceticismo sobre até que ponto este Estado poderá dar respostas ao movimento. A APOINME observa problemas no acesso de organizações indígenas a recursos públicos para execução de políticas públicas, pois em diversas situações, convênios com órgãos governamentais acabam gerando conflitos dentro do movimento, colocando “índio contra índio”. Nesse sentido, a APOINME entende que o seu papel é prioritariamente formular propostas, apresentar sua pauta e exigir que o Estado cumpra sua função.

Um representante da Rede Puxirão falou da estratégia adotada pela rede ao defender uma política pública específica para os povos tradicionais do Paraná: *“A gente consegue discutir e propor, já tem um canal de diálogo aberto, já sabem que nós existimos, mas os governos não estão interessados de fato num monte de conversas que a gente leva pra eles. No caso do Paraná, a gente faz mais controle social via rede do que através de instâncias de governo, porque nós acreditamos que os conselhos que existem no Estado são pouco eficazes. Se discute muito e se implementa pouco, então a gente faz meio que um caminho paralelo. A gente não quer participar de alguns conselhos. O governo queria criar lá o Conselho Estadual de Povos Tradicionais, mas nossos novos segmentos entendem que não vai resolver o nosso caso e a gente quer uma política estadual. A gente quer conversar com o Estado, quer que o Estado implemente. Isso é garantia de, a partir dessa lei, a gente poder influenciar nas outras instâncias governamentais de controle.”*

A Rede Puxirão permanece na luta em defesa da proposta de projeto de lei que institui a Política Estadual para o Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – PECTs. Ela estabeleceu diversas parcerias com órgãos do Estado, a destacar o ITCG – Instituto de Terras, Cartografia e Geociências, a Secretaria de Educação (setor de Educação no Campo) e a Secretaria de Ciência e Tecnologia, sendo que esta última disponibilizou centenas de bolsistas para diferentes movimentos e organizações sociais, incluindo a Rede Puxirão. Este quadro favorável, contudo, foi eventual e não alterou o conservadorismo de muitas instâncias governamentais, inviabilizando o aprofundamento das políticas.

A PECTs teve sua elaboração concluída, mas não chegou até o governador, por conta da operação de blindagem por parte de assessores que temiam sofrer desgastes promovidos pela oposição conservadora, incluindo os ruralistas da base aliada

As redes têm intencionalidades distintas e vivenciam momentos diferentes. É necessário um longo tempo de organização de uma rede para se criar uma base comum daquilo que será apresentado à sociedade e ao governo – uma proposta política com metodologia construída e defendida por todos(as) os(as) integrantes. Para uma parte dos(as) participantes do PAE, é válido o argumento de que o foco em políticas públicas pode representar um risco no processo de construção e fortalecimento da identidade coletiva de uma rede, pois leva muito tempo até que uma determinada política pública se efetive, para que uma legislação ou critério de acesso a um programa governamental seja alterado, e este tempo pode esgarçar a unidade interna da rede. Ou seja, quando a identidade coletiva de uma rede está muito baseada nas conquistas em torno de políticas públicas e os resultados demoram a aparecer, há um risco de fragmentação da rede. Isso torna necessário valorizar outros aspectos da atuação da rede para que sua identidade coletiva seja resguardada.

Também desafia a ação em rede o fato de que, em alguns momentos, lideranças têm adotado a estratégia de **ocupação de cargos públicos** em governos com os quais têm proximidade política. Estas iniciativas são aceitas por algumas redes e questionadas por outras, em função das implicações que trazem para processos reivindicatórios desenvolvidos por elas.

Os debates no âmbito do Programa apontaram também o desafio de enfrentamento das **posturas reacionárias do Poder Judiciário** e a necessidade de maior acesso a **informações do Poder Executivo** para garantir efetivo monitoramento das políticas públicas e de sua execução orçamentária.

APRENDIZADOS COM AS EXPERIÊNCIAS

As redes e articulações apoiadas no PAE vêm atuando de diversas formas no campo das políticas públicas: pressionando por mudanças na legislação, ocupando estrategicamente espaços como conselhos e comitês, participando da formulação de programas governamentais, formando grupos locais para discussão e acesso a políticas públicas. Alguns dos aprendizados gerados por essas experiências de incidência nas políticas públicas foram listados pelas redes:

- # É grande o desconhecimento, por parte de gestores e agentes públicos, da legislação específica relacionada aos direitos dos segmentos que compõem as redes. Atuar na formação desses agentes é uma ação estratégica, de grande efeito multiplicador.
- # É fundamental apoiar-se na legislação internacional para a resistência e intervenção no campo das políticas públicas, a exemplo do que ocorre com a Convenção 169 da OIT, no caso dos direitos territoriais de povos tradicionais.
- # A presença de gestores(as) públicos(as) oriundos(as) do movimento social, com conhecimento da realidade e das organizações/redes existentes pode facilitar muito a intervenção nas políticas públicas.
- # A articulação com outros segmentos da sociedade é muito importante, mas deve-se atentar para a necessidade de manter o protagonismo da rede ou articulação.
- # A construção de propostas no âmbito dos territórios confere maior concretude e efetividade às propostas de políticas públicas formuladas por redes e articulações.
- # Propostas de legislação relacionadas a povos e comunidades tradicionais têm maior probabilidade de aprovação quando abordam temas menos conflituosos, tais como cultura e meio ambiente, ao invés de direito à terra, por exemplo.
- # O enfoque nos direitos humanos gera aglutinação e adesão de novos segmentos da sociedade às causas das redes e movimentos sociais.

Incidência sobre a sociedade

O fortalecimento de redes de organizações populares, em si, é uma forma de incidência sobre a sociedade. Com isso, reafirma-se a compreensão de que a participação política é um direito e está na raiz da construção da democracia. A preocupação do PAE com a sistematização, a fim de favorecer o aprendizado a partir das experiências das redes, é um elemento importante deste processo.

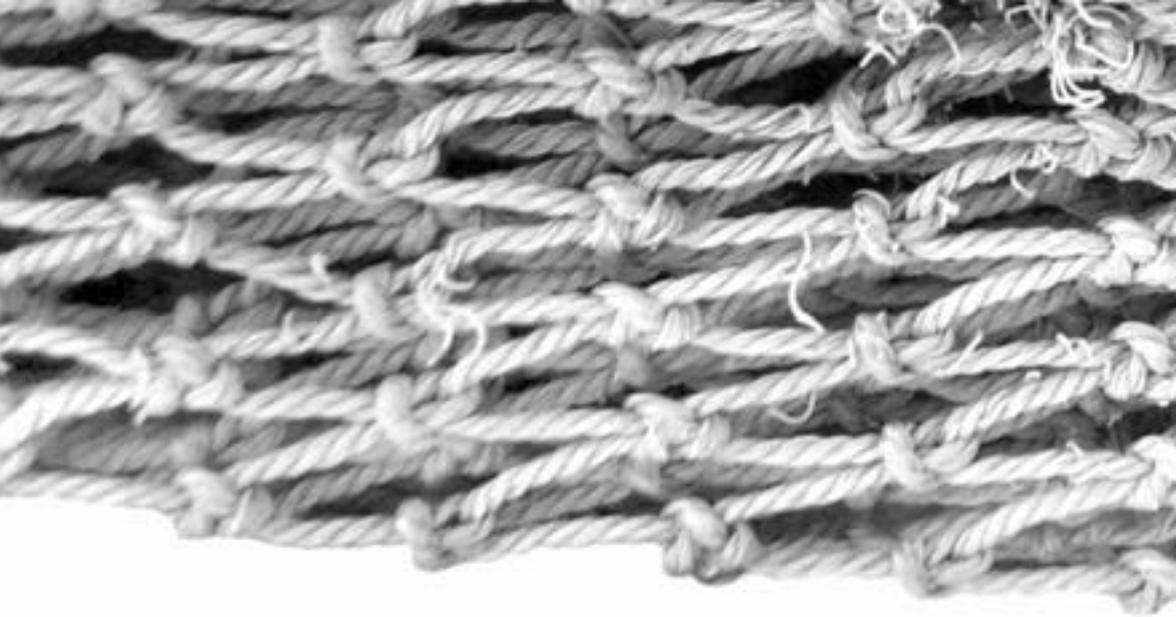
As redes desenvolveram, ao longo desses três anos da segunda edição do PAE, diversas formas de incidência no espaço público buscando gerar apoio para suas causas na sociedade em geral. Destacam-se nesta área as experiências de formação no interior da rede, a participação em articulações nacionais, o desenvolvimento de projetos-piloto com caráter de exemplaridade para construção de políticas públicas, as mobilizações e as ações no campo da comunicação.

Algumas estratégias foram muito destacadas neste campo, como, por exemplo, a realização de **ações demonstrativas**, ou seja, projetos-piloto que implementam e disseminam tecnologias inovadoras. Este tipo de ação tem crescido no atual contexto político e contribui para inserção dos grupos nos programas de crédito e outros tipos de incentivos, assim como faz com que a avaliação positiva desses projetos influencie na elaboração de políticas similares. Apesar de ter impacto sobre as políticas públicas, o trabalho com ações demonstrativas constitui uma ação diretamente desenvolvida na sociedade. É importante ressaltar que muitas destas ações também têm um caráter de formação ou capacitação.

No período de vigência do PAE, o FOQUIBA enfrentou muita dificuldade para manter os quilombos educacionais em funcionamento, por falta de recursos para infraestrutura e pagamento de professores(as) que trabalham, em sua maioria, em regime de voluntariado, assim como para ampliar a distribuição gratuita do material didático produzido com o apoio do PAE. No momento, os canais de diálogo e a capacidade de pressão estão enfraquecidos, impedindo que essa situação seja revertida. O governo afirma que já existem políticas públicas para ampliar o acesso de jovens de baixa renda às universidades, a exemplo do ProUni. Isso mostra que não há um entendimento, por parte das instâncias governamentais, do diferencial dos quilombos educacionais, que trabalham com a juventude negra a partir de uma abordagem da dimensão racial em seus vários aspectos. Taticamente, resta ao FOQUIBA a perspectiva de se fortalecer em diálogo com a sociedade, em especial com o movimento negro, e recolocar-se, com sua bagagem, em defesa de uma política pública diferenciada.

As **iniciativas de formação** desenvolvidas pelas redes impulsionam as organizações e as pessoas envolvidas para mudanças em suas condições de vida, a exemplo das experiências das redes de mulheres – RMERA e RMNE.

A RMERA abrange os nove estados da Amazônia Legal e uma grande diversidade de segmentos envolvidos: agricultoras familiares, assentadas, quilombolas, quebradeiras de coco babaçu, artesãs e pescadoras. Inicialmente, as mulheres avaliaram que a Rede só acontecia nos encontros, de maneira pontual e insuficiente para atender as demandas das mulheres envolvidas. Entre essas demandas, aparecia como prioridade a formulação de uma abordagem de gênero para mulheres rurais que trabalham com produção e comercialização, tendo em vista as deficiências dos serviços de assistência técnica prestados por órgãos públicos e mesmo por organizações não-governamentais.



A formação realizada nas duas redes de mulheres não se resumiu à geração de habilidades ou aquisição de novos conhecimentos; foram realizados processos de formação para a vida e para a atuação na rede, ou em movimentos sociais e não apenas para a produção. Um resultado importante deste tipo de atuação são as mudanças que provocam no lugar social das mulheres dentro dos movimentos e na sociedade em geral, uma vez que elas assumem postos de poder e adquirem capacidades técnicas que lhes garantem ingresso em lugares políticos e profissionais majoritariamente masculinos.

Deve-se registrar que, na dinâmica da Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, é fundamental a existência de espaços de discussão política, de formação, de troca de experiências, de compartilhamento de dificuldades no campo profissional, afetivo, familiar, sexual, entre tantos outros que permeiam o cotidiano das mulheres. Este é o diferencial do trabalho coletivo solidário entre mulheres: ele pretende não somente atender as carências financeiras, mas também ser um espaço no qual as mulheres podem dividir as dificuldades, desafios e alegrias.



Elas ressaltam que, aliado ao trabalho de produção, a abordagem de questões específicas das mulheres articuladas com temas como direitos humanos, cidadania, sexualidade, violência doméstica e direitos humanos, contribuíram decisivamente para o crescimento e pertencimento ao grupo e à Rede. *“Muitas mulheres se descobriram aqui, na Rede. Muitas voltaram a estudar e hoje já estão na Universidade. Isso ajuda no nosso trabalho também.”* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

Boa parte das redes apoiadas passou a se relacionar mais diretamente ou a **participar de articulações nacionais** em sua área de atuação. Isso também é um indicador de fortalecimento dos seus processos de auto-constituição e de formação. Exemplo disso é a inserção da RMNE no Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a inserção de associações de comunidades quilombolas no movimento de agroecologia no Mato Grosso, com o apoio do GIAS, a presença da REJU no Fórum Ecumênico Brasil, entre outras.

A inserção em espaços nacionais soma-se à capacidade desenvolvida pelas redes de **realizar manifestações públicas** e/ou campanhas. Às vezes, as manifestações são formas de pressão sobre o Estado para aprovação de alguma nova legislação, política e/ou programa, mas também ocorrem situações em que a manifestação é uma maneira de se tornar visível, de incidir sobre a mídia e de disseminar ideias para a sociedade em geral.

A realização pela REJU de uma ação nacionalmente articulada de exibição de filmes que tratam da violência contra a juventude é um exemplo deste tipo de iniciativa. Outro exemplo é o acampamento realizado pela Rede Puxirão em Curitiba quando da luta pela aprovação de uma política específica para povos tradicionais.

Obviamente, ocorrem situações em que a sociedade ou a comunidade do entorno imediato não aceita bem as manifestações e proposições apresentadas pelas redes. No caso da questão indígena, por exemplo, é muito forte o peso da reação contrária nas comunidades circunvizinhas e isso é muitas vezes aproveitado pelos políticos e fazendeiros locais para justificar ações contrárias aos direitos das populações indígenas. O lugar do chamado saber técnico, nestes casos, segue a orientação da correlação de forças, ou seja, o lugar do(a) antropólogo(a) é socialmente respeitado desde que elabore laudos que estejam de acordo com a posição hegemônica na região; caso contrário pode ser visto como irrelevante ou mesmo ser discriminado. Neste debate, a APOIMNE trouxe o exemplo da retomada Tumbalalá, na qual as lideranças indígenas construíram uma estratégia que possibilitou forte apoio local de vereadores, sindicatos e acadêmicos, o que foi determinante para o êxito de ações de promoção de segurança alimentar e nutricional naquela área.

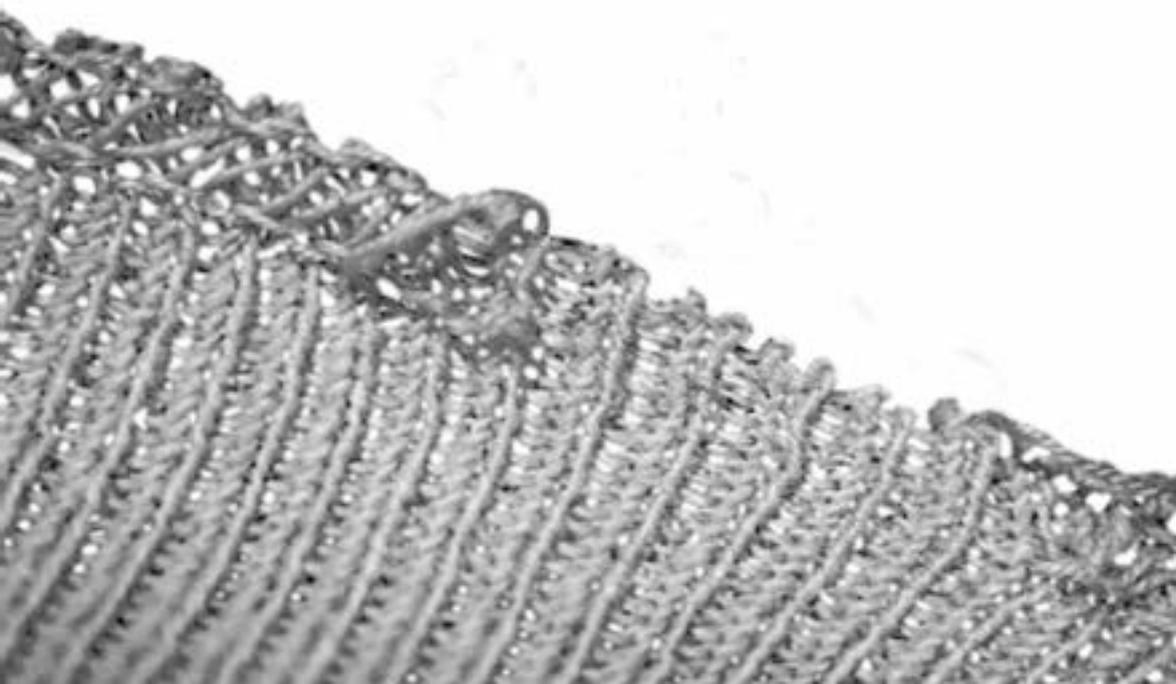
a reconhecer oficialmente os faxinais² e, conseqüentemente, o segmento social que se articula em torno da identidade coletiva que deu início à Rede Puxirão, os faxinalenses. Um exemplo típico deste reconhecimento está no *caput* de um projeto de lei do Município de Pinhão, em que consta que: *“dispõe sobre o processo de reconhecimento dos faxinalenses e dos seus ‘acordos comunitários’, que regulamentam a construção e manutenção das cercas e tapumes dos faxinais e proíbem a colocação de fechos em áreas de uso comum, no município de Pinhão, Estado do Paraná, e dá outras providências”*. Vale aqui ressaltar o caráter autônomo desta caracterização: pela lei, o próprio grupo social é que deverá encaminhar à Prefeitura Municipal Declaração de Autodefinição de Faxinalense. Posteriormente, a prefeitura encaminha ofício à Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – CNPCT, comunicando o reconhecimento do grupo social.

Na dinâmica da relação das redes com a sociedade, merecem destaque aquelas que trabalham no campo da produção e comercialização, as experiências de feiras e lojas de comércio solidário. As lojas de Feira de Santana/Bahia (2008) e a de Afogados da Ingazeiras/PE³ (2005), da RMNE, foram pensadas como espaço para incremento da comercialização tendo como objetivo o aumento da produção e conseqüentemente maior geração de renda para as mulheres. Essa iniciativa foi considerada como um grande passo para as redes locais, colocando-se como desafios: aumento da produção e diversificação dos produtos, divulgação do espaço, pagamento

-
- 2 Faxinais são, ao mesmo tempo, sistemas produtivos centenários e um modo de vida. Têm como área coletiva o “criadouro comunitário”, principalmente para pequenas criações que se desenvolvem em meio à mata nativa, no domínio das araucárias e campos livres. No seu entorno, acontecem as atividades agrícolas e silvo-pastoris. Promovem a agroecologia, troca de sementes e feiras comunitárias. Estima-se a existência de mais de 200 faxinais no Paraná, com tipologias variadas a depender do contato e situações de conflito com o agro-negócio, madeireiras, obras de infraestrutura e outros empreendimentos. Compreendem cerca de 40.000 pessoas, mais concentradas na região centro-sul do estado.
 - 3 Posteriormente mudaram para a cidade de Triunfo, pois avaliaram que nas cidades turísticas o comércio é mais intenso.

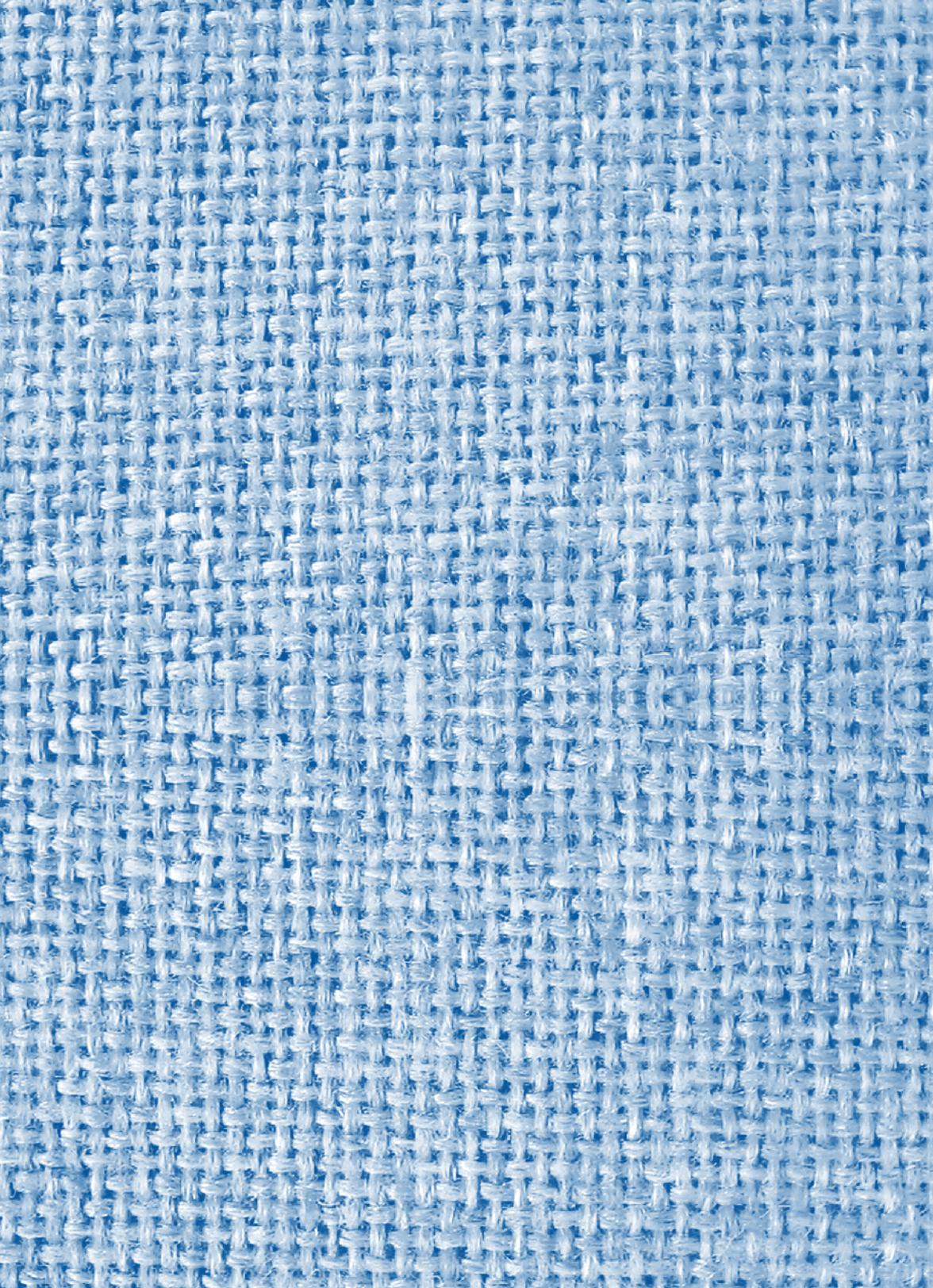
do aluguel e disponibilidade de vendedora no horário comercial, implicando em remuneração.

As Redes enfrentam ainda a falta de estrutura dos grupos, dificuldades com produtos perecíveis, falta de estoque, e organização dos grupos. *“O diálogo era muitas vezes difícil, pois as mulheres depositavam expectativas na venda imediata dos produtos (o que ocorre nas feiras). Tínhamos ainda a dificuldade do envio da produção, pois muitas vezes não era especificada a quantidade, não havia identificação do grupo que produziu, e tampouco o valor do produto. Além disso, os produtos perecíveis geravam transtorno: se o grupo enviava uma torta de tapioca, nós sabemos que o prazo de validade é muito pequeno, e nem sempre ocorria a comercialização da forma que o grupo esperava, tínhamos que conversar com o grupo para explicar que lidávamos com algo novo e imponderável para nós”.* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).



A RMERA também conquistou um grande reconhecimento por parte de outros movimentos sociais através de sua ação pública no Fórum Social Mundial, em 2009, em Belém do Pará. As mulheres produtoras organizaram um espaço próprio da Rede e marcaram sua atuação durante o Fórum nos debates sobre produção e comercialização, articulados no âmbito da agroecologia e da economia popular solidária.

As animadoras regionais ressaltam que a RMERA é a primeira organização de mulheres rurais em nível amazônico, o que lhes confere uma grande visibilidade, inclusive na interlocução com as diversas esferas do poder público. O fato de existir como instância autônoma também permite a ampliação da participação das mulheres amazônicas em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMERA possibilitou a articulação, em certa medida inédita, entre grupos de base (MMNEPA), entidades de assessoria (GTNA e FASE) e movimento sindical, com articulação política ampla (FETAGRIs). Essa composição diversa e a convivência no espaço da animação regional da RMERA proporcionaram complementaridade de competências e maior inserção política. A articulação em rede, em especial os módulos do programa de formação, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes isolados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e a estabelecer novas parcerias no âmbito local (com as prefeituras, por exemplo).



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossas aprendizagens com a ação em rede

O PAE permitiu à CESE apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, focando seu desenvolvimento institucional e sua capacidade de incidência pública. Esta iniciativa, nas duas edições do programa, pode ser descrita como uma experiência de aprendizagem, tanto foram os elementos que geraram questionamentos, reflexões e produção de novos conhecimentos sobre a dinâmica própria do trabalho articulado em rede e de suas possibilidades de resultados no sentido de contribuir com a conquista de direitos e para mudanças nas condições de vida dos grupos sociais envolvidos.

As redes e articulações apoiadas estão inseridas em distintos contextos da realidade brasileira, mas todas elas buscam organizar grupos sociais em situação de dominação, exploração e exclusão, como os povos indígenas, a juventude negra, as mulheres, trabalhadores(as) rurais, entre outros. É neste processo que estas redes se constituem como expressões de identidades coletivas e sujeitos da luta por direitos. Com suas ações públicas, passam a se articular com outras redes, com movimentos sociais e com organismos estatais, e alcançam reconhecimento público e apoio para suas causas.

O diálogo com a sociedade não é algo que ocorra de forma linear no sentido da ampliação do apoio para as causas defendidas pelas redes. Há momentos de crescimento do apoio e outros de estagnação. Existem aspectos que tornam mais fácil conquistar adesões e aspectos que geram reação contrária nas comunidades ou na população em geral. Não podemos esquecer que estamos inseridos em uma cultura política fortemente marcada pelo racismo, pelo sexismo e pelo capitalismo e seu estímulo ao consumo acrítico e a práticas predatórias da natureza.

A ligação entre a demanda apresentada e a noção de direito ajuda na legitimação perante a sociedade, mas nem sempre este direito é reconhecido por todos, provocando estranhamentos e, muitas vezes, adversidades. Lutas por terra/território ou por direitos sexuais são dois exemplos, talvez por estarem ligados ao campo da moral religiosa ou pela visão sacralizada do direito à propriedade, temas muito explorados por setores mais conservadores de igrejas e por empresários, além de muito expostos na grande mídia. É, portanto, uma dimensão complexa da luta, associada a valores arraigados na sociedade e na cultura, e intimamente ligada à questão de classe e poder, exigindo dos movimentos sociais e de suas redes capacidade de análise de contexto e de formulação de estratégias adequadas de ação.

constantes de contexto, mobilização de alianças com outros sujeitos e estratégias de atuação muito cuidadosas para garantir a manutenção de seus princípios nestes enfrentamentos.

A CESE, com este Programa, se propôs a apoiar distintas formas de articulação entre organizações da sociedade civil, mas todas baseadas em princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede. Entendemos que toda rede tem uma causa em torno da qual se agregam um conjunto de organizações que, embora tenham seus objetivos particulares, se juntam em prol de um propósito maior, mas que potencializa também os seus próprios interesses. Para que estas redes possam enfrentar os conflitos externos é necessária uma grande coesão interna, moldada por uma identificação forte e um funcionamento democrático, que socialize o poder, compartilhando as tomadas de decisão e distribuindo as tarefas e os benefícios conquistados.

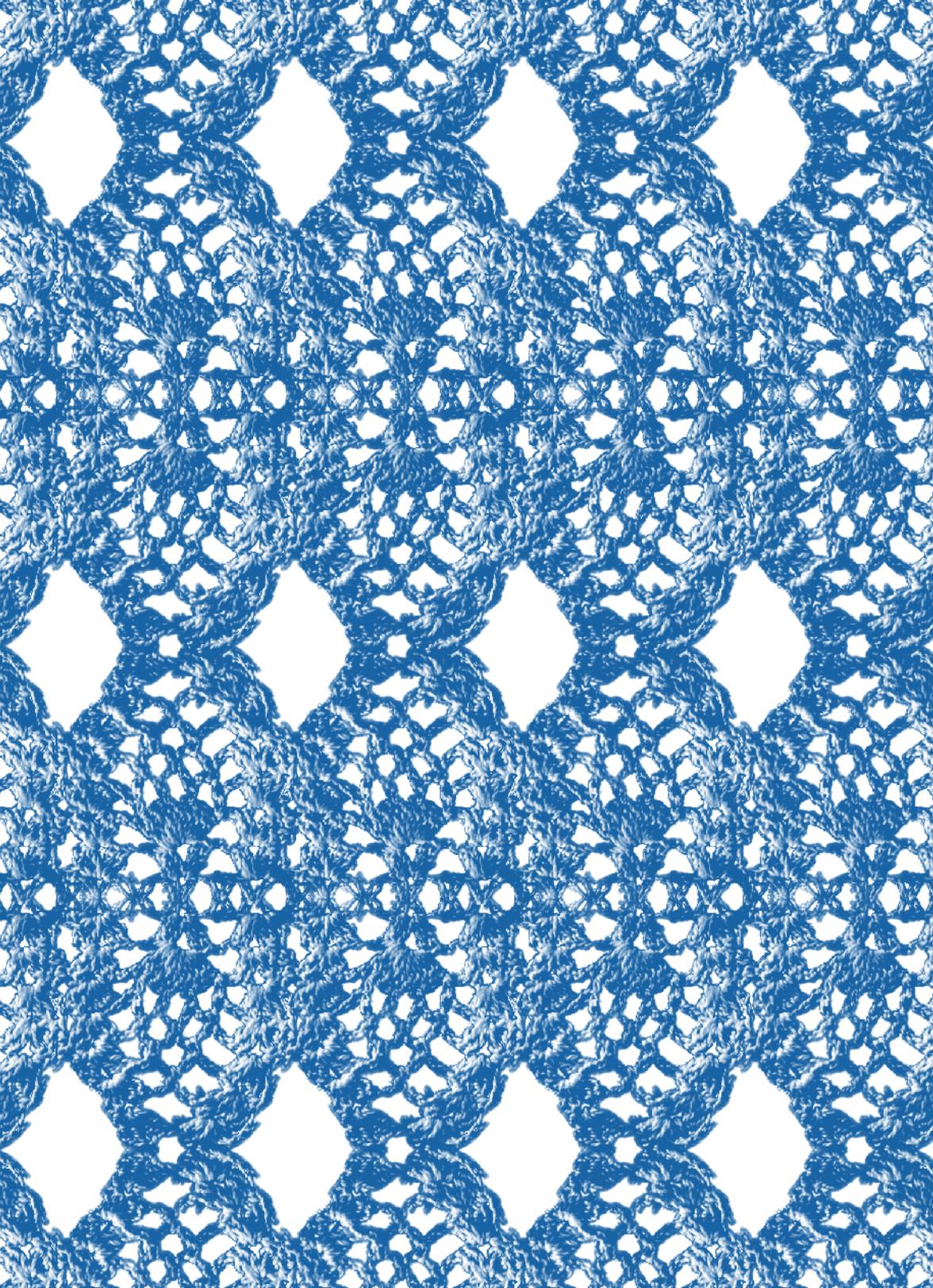
Isso exige das redes que elas estabeleçam como prioridade de sua auto-organização os processos de comunicação entre seus componentes e os processos de tomada de decisão, planejamento das ações, acompanhamento e avaliação. Sem acordos sobre estes aspectos do funcionamento dificilmente as redes conseguiriam enfrentar seus conflitos internos, gerados tanto por divergências políticas quanto por diversidade de objetivos imediatos ou mesmo por estilos diferenciados de atuação.

O método democrático de funcionamento contribui para dirimir conflitos internos. É mais fácil para as partes discordantes seguirem juntas se tiverem a garantia de espaços internos de análise coletiva, negociação e deliberação compartilhada. Daí surge a força das propostas de políticas públicas defendidas pelas redes e sua capacidade de incidência sobre o Estado. Manter-se em conflitos internos permanentes, sem capacidade coletiva para dirimi-los, reduz a capacidade das redes de atuarem conjuntamente e, conseqüentemente, pode reduzir a sua força de pressão ao negociar suas reivindicações.

Exemplos disso são: o acesso a crédito e a programas ligados à produção, mudanças na legislação que garantem acesso a condições de trabalho e/ou a sobrevivência cultural, reconhecimento público e ampliação de espaços de participação e de poder, entre outros. As ações de incidência, em sua diversidade, têm possibilitado às redes, sobretudo, ampliar em alto grau o seu conhecimento sobre a máquina pública, ou seja, sobre os meandros do funcionamento do Estado e de seus sucessivos governos. Além disso, os debates ocorridos no âmbito do PAE demonstraram que reconhecer a importância da incidência sobre a sociedade tem sido, para as redes, um caminho para incorporar estrategicamente o desafio da comunicação, isto é, buscar apoio para as suas causas na população em geral a partir do diálogo sobre suas motivações e seus propósitos.

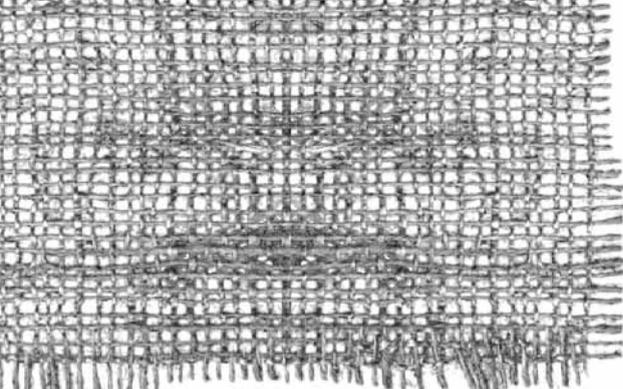
Com a experiência das duas edições do PAE, a CESE confirmou a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade. Esta certeza vem acompanhada de questões sobre o formato mais adequado para apoiar essas experiências. Essas questões foram levantadas ao longo da caminhada com as redes e articulações que fizeram parte do Programa e podem contribuir para futuras ações da CESE, outras instituições de apoio e também para outras redes e articulações da sociedade civil.

Ao apoiar projetos com duração de três anos, o PAE possibilitou às redes avançar em suas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação, permitindo que elas projetassem sua existência e atuação num período mais longo de tempo. Por outro lado, foi constatado que a intensidade da atuação das redes varia muito conforme a conjuntura, o que deve ser considerado em estratégias de apoio a redes e articulações. Por exemplo, uma determinada ação governamental relacionada a um segmento social pode provocar uma resposta ágil e articulada de um grupo de organizações daquele campo. Isso pode gerar, inclusive, articulações efêmeras, mas a depender da situação, com impacto muito significativo. As entidades apoiadoras devem



A decorative border made of blue lace, featuring a repeating pattern of interconnected loops and scalloped edges, framing the top, bottom, and left sides of the page.

INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE



A democracia como vetor de mudança social

Domingos Armani

Domingos Armani é sociólogo e consultor
em Desenvolvimento Institucional
(www.domingosarmani.wordpress.com).

O PAE – Programa de Apoio Estratégico da CESE teve como objetivo apoiar a incidência de redes e articulações da sociedade civil nas políticas públicas. Pressupunha, portanto, uma compreensão das possibilidades de avanço da gestão pública e, por conseguinte, da democracia, a partir do fortalecimento da capacidade de incidência de organizações da sociedade civil (OSCs). Seu horizonte estratégico era o do aprofundamento e radicalização da democracia.

Por isso, gostaria de trazer à reflexão alguns desafios da democracia brasileira. Fala-se pouco da democracia no campo das OSCs. A mim parece que refletir mais sobre a democracia que temos, a democracia que queremos, a relação entre democracia

momentos como o atual, onde reina a mudança, o elogio do simplismo e da rigidez não parece a melhor estratégia.

Há tempos e momentos históricos nos quais as mudanças são muito mais rápidas e complexas. Vivemos hoje em um período de muito maior complexidade. O mundo se apresenta mais complexo e o nosso olhar fica desafiado a se complexificar para que a gente possa ter capacidade de compreendê-lo.

O que está em questão aqui é a postulação de que nossos modos de ser e de fazer se plasmam em cada momento e circunstâncias históricas de forma diferente. Seremos sempre nós mesmos, mas nunca da mesma forma, por assim dizer.

Numa abordagem complexa, é possível pensar que nossa identidade, como indivíduos e como organizações, está sempre organizada na relação entre “ordem” e “desordem”, internas aos indivíduos e externas a eles: em parte ela é dada, em parte é construção; é uma relação entre convicções e

compromissos com determinados valores e princípios (uma ética), e uma zona de dúvidas, de inquietações, de experimentações. É a relação entre convicções internas e as incertezas do contexto. É uma relação entre o “sou” e o “estou sendo”; entre o “conhecer” e o “aprender”; entre o “quero” e o “posso”; enfim, entre o que está mais estruturado e aquilo que ainda flui.

Ao adotarmos esta perspectiva para pensar nossa identidade e nossa presença no mundo em mudança, teremos menos certezas e seguranças, mas, em compensação, seremos mais capazes de sintonia e sinergia com nossas circunstâncias históricas e, portanto, mais capazes de catalisarmos e protagonizarmos mudanças.

A questão que fica para a reflexão é: *como a complexidade do mundo atual interpela quem eu sou, como sou, o que busco na sociedade e como desafia minha capacidade de aprender e mudar?*

Uma resposta desafiadora é a de que colocar a democracia no

públicos, de composição e de implementação de políticas entre o público estatal, o público não-estatal e o privado: para fortalecer o acesso a direitos e a qualidade da gestão pública é absolutamente necessário que os serviços públicos sejam operados diretamente pelo Estado, por servidores públicos? Ou, é possível imaginar e experimentar várias formas de combinar estas três dimensões (público estatal, público não-estatal e privado)? Como pensar formas inovadoras de executar política pública? À sociedade civil cabe apenas participar da elaboração e do controle social das políticas? Ou é possível pensar em formas democrático-republicanas de participação também em sua execução? Em que medida isto reduziria o potencial de controle social? Que aprendizados têm ocorrido nesse campo?

Outro desafio específico é o da repartição de atribuições e dos impostos e tributos entre os entes federal, estadual e municipal e sua repercussão no plano da capacidade de elaborar e implementar políticas públicas. Desde

a Constituição de 1988 e, mais ainda com o governo Lula, viveu-se uma concentração de recursos na esfera federal e um aumento das atribuições na esfera municipal. Viu-se também a União tomar o quase monopólio da elaboração de políticas, restando a estados e municípios a implementação daquelas sob sua responsabilidade. Diz-se, com razão, que as políticas já vêm prontas, e só cabe a municípios – e também a eventuais OSCs que queiram participar –, executar o que está definido sem a mínima margem de iniciativa, autonomia, adaptação e inovação. Com isso, as OSCs, ao terem projetos aprovados em editais públicos, correm o risco de virar meros executores, braços instrumentais e operacionais de determinada política.

E temos ainda a questão do caráter propriamente público e democrático das políticas. Afinal, de que vale a participação em conselhos, em conferências? E o processo de elaborar, de conceber as políticas, quão público e democrático ele é? Quanto se tem de políticas de Estado e não só políticas de governo? Que políticas a gente

sobre o poder Judiciário são fatores-chave da vida democrática. Nas condições diferenciais de acesso à justiça no Brasil se evidenciam as situações de classe social realmente existentes.

Este desafio envolve muita coisa. Em primeiro lugar, o acesso à justiça. O limitado acesso à justiça indica a limitada realização dos direitos civis. Uma sinalização disso pode ser encontrada na pesquisa feita pelo Ministério da Justiça¹, a qual mostrou que o gasto com advogados públicos nos estados equivale a R\$ 3,91 *per capita* ao ano e que as Defensorias Públicas estão instaladas em apenas 42,3% das comarcas, sendo que o maior percentual de cidades não atendidas está nas regiões de menor IDH. A taxa de juiz por habitante no Brasil é uma das mais baixas do mundo, sendo que, na Justiça Comum, são mais de 27 mil habitantes para cada Juiz – na Alemanha, por exemplo, é um para cada três mil.

Temos relativamente pouca incidência, como movimentos de

sociedade civil, na ampliação do acesso à justiça. Há iniciativas inovadoras no plano da exigibilidade e da justiciabilidade dos Dhescas. Também se reconhecem avanços significativos em termos gerenciais, de transparência e de combate à corrupção no interior do sistema Judiciário, especialmente a partir do Conselho Nacional de Justiça.

Mas a capacidade da sociedade civil de incidir no Judiciário, não só incidir, mas incidir num sentido de denunciar, criticar, influenciar não só na negativa, mas influenciar, dialogar, se articular com o poder Judiciário, ainda é muito limitada. E o poder Judiciário é um peso conservador do ponto de vista dos avanços democratizantes no Brasil. Ele muitas vezes mais resguarda privilégios do que assegura direitos. Então, é importante ter capacidade de conhecer o poder Judiciário, estabelecer relações dentro do Judiciário, e ser capaz de fazer denúncias, mas também de construir alianças internas.

1 Publicada em dezembro de 2004. Disponível em www.mj.gov.br

É imprescindível desenvolver comunicação alternativa, com voz própria e canais próprios das redes e organizações da sociedade civil, mas também é preciso ter a capacidade de incidir na grande mídia de rádio, televisão, jornais. E essa capacidade de ser ouvido, de se tornar referência, de construir relações dentro da mídia convencional ainda é uma coisa complicada em função desses fatores: quem é o poder de mídia no Brasil, como é que ele se estrutura, como é que ele se defende em termos de todos os privilégios, como se poderia conseguir democratizar ou fazer um debate mais profundo com a sociedade sobre a importância de democratizar a comunicação, de não permitir grandes conglomerados, não permitir grandes poderes concentrados na comunicação, por que isso não é favorável à democracia, não é favorável à pluralidade de vozes, acesso ao direito à comunicação etc. Pelo contrário, é um obstáculo à democracia.

É necessário perguntar em que medida a comunicação tem tido a devida importância nas iniciativas

de incidência de redes da sociedade civil nas políticas públicas.

4º DESAFIO – A REFORMA POLÍTICA

Um sistema político e partidário que contribua com a representação diversa da sociedade, com a canalização de suas demandas, com os debates no espaço público e com a defesa de direitos e do interesse público são pilares de um regime democrático. O que vemos no Brasil é exatamente o oposto disso...

O governo Lula tentou, no seu início, articular alguma coisa de reforma política e logo desistiu, por que calculou que os custos políticos e partidários seriam grandes. O que se viu a partir dali foi muita frustração para quem olha a partir da sociedade civil. O governo, os partidos da coalizão dominante, as formas de governar e de estabelecer governabilidade, de negociar no Congresso, tudo isso reproduziu e até ampliou as conhecidas distorções do sistema político brasileiro.

brasileiro? Essa é uma pergunta que já tem que entrar na nossa agenda estratégica. Não é na agenda de cada organização específica, necessariamente.

O que é que nós vamos fazer, nós – os que estão comprometidos com mudanças sociais, com mudanças do modelo de desenvolvimento, com o aprofundamento da democracia, com a afirmação da defesa de direitos, no sentido pleno? Não podemos deixar de nos preocupar com o que fazer com o empresariado brasileiro e aí temos alguns desafios.

O empresariado brasileiro está se mexendo, o Capitalismo está se mexendo. Obviamente, na crise internacional recente, viu-se que o Capitalismo se mexe para vários lados, de diversas formas, inclusive para trás. Um dos lados para os quais ele se mexe, hoje muito perceptível, é que as empresas estão tendo que buscar novas formas de se legitimar e de fortalecer a sua competitividade. Isso é muito forte nacionalmente, principalmente para quem participa do mercado mundial, quem

está no Brasil, mas é multinacional e está conectado com grandes mercados; estes estão crescentemente preocupados com isso: legitimidade e fatores que fortaleçam a competitividade.

E aspectos-chave disso são a responsabilidade social empresarial e a questão da sustentabilidade socioambiental. E aqui há fenômenos interessantes; o chão está se mexendo aqui. As grandes e médias empresas no Brasil criaram institutos e fundações – os mais antigos têm 50 anos, os mais recentes têm até 10 anos – estas instituições foram criadas longe da empresa, longe do negócio, em um contexto no qual esta distância era vital para a legitimidade delas. A regra era: no negócio, faz-se o que bem entender para ampliar a lucratividade, é o vale tudo; e ali no instituto ou fundação faz-se a coisa certa, bonita, sustentável.

Hoje o contexto é outro. Por várias razões, inclusive porque a distância entre discurso e prática – entre o que e como se faziam as coisas na empresa e o que e como se faziam as coisas no

Queria deixar essa questão para reflexão: não se pode deixar o empresariado à própria sorte do ponto de vista de democracia. Está na hora de inaugurar um debate sobre qual é o papel de empresas e de empresários na nossa visão no desenvolvimento da democracia numa sociedade justa, com equidade, com sustentabilidade sócio-ambiental. Qual é a nossa visão sobre isso? Essa é uma área que quase não se entra, fala-se muito pouco, e esse setor está cada vez mais apoiando financeiramente organizações do campo social (como a pesquisa recente da Abong acaba de demonstrar). Necessita-se ter uma reflexão e uma atitude mais estratégica em relação a essa questão.

6º DESAFIO – A SUSTENTABILIDADE DO MODELO DE DESENVOLVIMENTO

O aprofundamento da democracia não implica apenas aspectos sociais e políticos, mas também no estabelecimento de padrões de produção e consumo mais justos e sustentáveis.

Lula fez o Brasil avançar de forma substancial em muitas áreas, mas seguramente numa delas, temos consenso da nossa frustração, que é a área que envolve o meio ambiente, a sustentabilidade.

Esta questão da sustentabilidade vai estar ainda mais à tona na atual gestão federal. Porque a visão de desenvolvimento da presidente Dilma tende a ser pior do que a de Lula no tocante à dimensão socioambiental. Acredita-se que o ritmo de implementação de obras do PAC – Programa de Aceleração do Crescimento (o nome já diz tudo) vai ser maior e as condições para os atores sociais que estão nesse front possivelmente vão ser muito mais desafiadoras do que antes. Ou seja, provavelmente vai piorar a perspectiva de pouca atenção e preocupação genuína, no coração do modelo de desenvolvimento, com questões de sustentabilidade social e ambiental.

Do ponto de vista da sociedade civil, há ações articuladas em torno da crítica ao agronegócio, da promoção da agricultura orgânica, da crítica ao modelo

dificuldade e relutância para mobilizar recursos no Brasil que não sejam os recursos públicos.

Mobilizar recursos e parcerias na sociedade civil, de instituições ou de pessoas físicas, ainda é um desafio muito grande. Não apenas por debilidades nas organizações, mas porque a cultura de doar para organizações que defendem direitos no Brasil é ainda limitada a alguns setores médios e campos temáticos (meio ambiente). A doação está muita mais associada a ações assistenciais (para entidades caritativas, filantrópicas, na área de saúde, com crianças etc.) ou emergências. Mobilizar para ações de defesa de direitos, ter redes de pessoas que doem regularmente para organizações que defendem direitos ainda é algo no horizonte.

No entanto, é um fator importante para fortalecer a autonomia da sociedade civil. Enquanto tivermos uma sociedade civil que não tem condições autônomas mais efetivas, como poderemos avançar na capacidade de ação autônoma, de voz crítica?

Daí a relevância e urgência de participar e buscar influenciar o desenho do novo marco regulatório do financiamento público de OSCs, o que inclui imaginar e propor uma nova arquitetura de instituições de apoio e fomento de ações sociais na sociedade civil.

Para concluir: uma cultura política democrática

Parte da luta pela radicalização da democracia tem a ver com a promoção de uma cultura democrática na sociedade civil. Quanto se tem conseguido avançar nesta perspectiva?

Um dos pressupostos do PAE tinha a ver com o fato de que a ação em rede incorpora uma relação entre forma e conteúdo, uma tensão criativa, dialética, entre a forma (o princípio organizativo das redes) e o conteúdo (valores necessários para redes). Atuar em rede significa valorizar, fortalecer alguns valores, que têm a ver com valores democráticos. Será que esse processo do PAE,

a problemática social, para os governos, as políticas, as empresas etc., saindo do “ou...ou”. É hora de um olhar que revele a complexidade. O paradigma dos anos 80 é muito “ou...ou”. Ou o trabalhador ou a empresa, ou socialismo ou democracia, socialismo ou barbárie; Capitalismo ou democracia, inclusão ou exclusão. Era uma perspectiva de polarização entre excludentes totais. E excludentes totais têm muito pouco de dialético. Muito pouco de complexo; um não tem nada com o outro, um tem que destruir o outro.

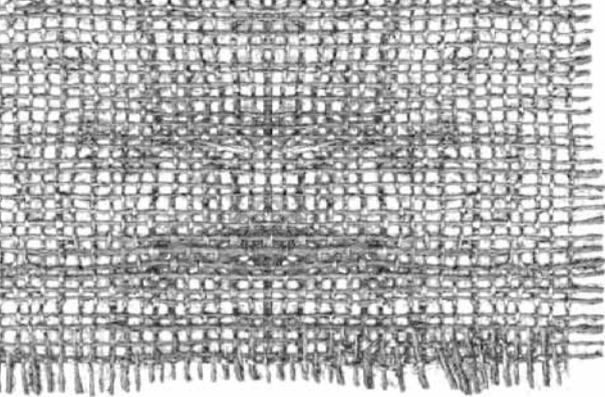
É importante ver que, na democracia, não há inimigos, há adversários. O inimigo, na lógica de guerra, eu destruo. Na política, não se trata de destruir, trata-se de disputar com o adversário.

Romper com o Capitalismo não se coloca como condição para aprofundar a democracia hoje. Mas aprofundar a democracia vai levar a questionar os pilares do Capitalismo existente, transformando-o. Mas isso é processo, é possibilidade. Não é dado. Se se coloca isso como um *a priori*,

não é possível se movimentar em relação a um monte de direções que são interessantes, nem se vai ocupar espaços que se pode ocupar.

Então, uma das características da luta por mudança social na democracia é que tudo é disputa. Eu disputo para existir, disputo a condição de poder ter voz, disputo a condição de ser legítimo, sempre na democracia. E uma das características decisivas da luta social na democracia é que boa parte das disputas se dá no plano simbólico, na disputa por conferir o significado, o sentido das coisas no espaço público.

Não tem mudança social na democracia se não se mexer no processo de formação da opinião das pessoas. E as pessoas formam opinião no bar, na televisão, no rádio, na família, nos meios associativos, no trabalho etc. Temos que ter a capacidade de construir argumentos que desafiem, que interpelem, que questionem, que neguem, mas com consistência, com dados, com informação. Não por puro ideologismo.



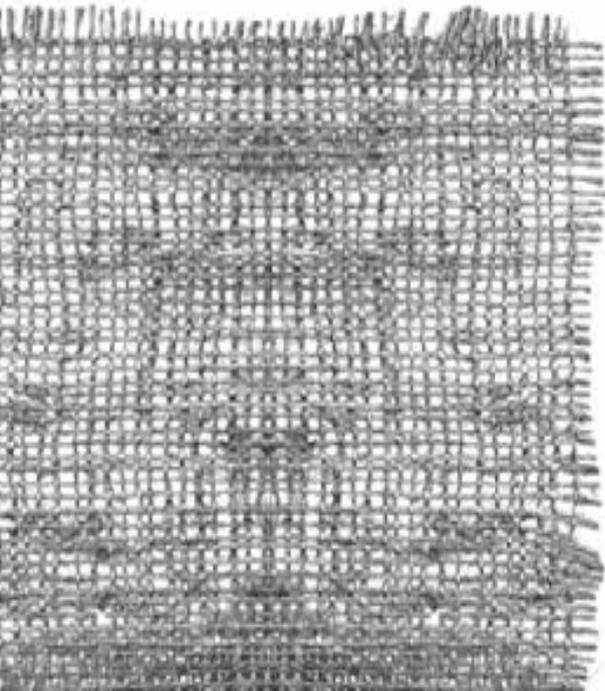
Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede

Carmen Silva

Carmen Silva é educadora do
SOS Corpo Instituto Feminista
para a Democracia.

Para falar sobre as potencialidades e desafios do trabalho articulado dos movimentos sociais para incidência pública na atualidade, eu vou começar dando uma rápida passagem pela conjuntura, depois tratarei de questões relativas à incidência pública e, em seguida, tentarei apresentar alguns desafios para a ação em rede, ou seja, para o trabalho articulado. Tomo como ponto de partida um dos desafios para a democracia brasileira, já colocado no debate, que é o fortalecimento da sociedade civil. Vou trilhar este caminho pensando as redes como parte do campo político dos movimentos sociais e estes, como sujeito fundamental para a democracia.

Vamos refletir sobre a conjuntura em vários níveis: curto,



dos movimentos sociais sobre o governo, como em períodos anteriores.

Pensando num período mais longo, ou seja, no processo da formação social brasileira, temos ainda mais divergências no campo dos movimentos sociais sobre a análise da realidade brasileira. Para alguns, entre os(as) quais me incluo, o Brasil tem uma história de formação colonial, baseado no capitalismo mercantilista da época e um colonialismo patriarcal e escravocrata que formou não só a nossa economia e política, mas também nossa cultura política. Outros setores minimizam as dimensões patriarcal e escravocrata na formação do Brasil.

Assim, pensar o país e pensar a conjuntura atual é um desafio muito grande para que possamos incidir sobre ela com ação conjunta de movimentos sociais. Uma exigência para incidência pública é ter força, ou seja, ter capacidade de juntar muita gente com o mesmo objetivo de *mudar o mundo*, ou apenas uma pequena parcela dele. Mas para isso, é preciso haver uma

leitura de mundo que seja construída e assumida por todas as pessoas envolvidas no processo de incidência. Temos necessidade de complexificar o nosso olhar sobre o mundo para termos uma análise mais rica, capaz de expressar a complexa realidade em que vivemos. Também acredito que temos que ter capacidade criativa, mantendo nossos referenciais críticos, analisando os distintos contextos e intervindo a partir de princípios de forma diferenciada em cada contexto, buscando complexificar nosso olhar e também nossa forma de agir. A proximidade de leitura de mundo e leitura do Brasil entre os distintos movimentos sociais é fundamental para termos uma incidência pública conjunta.

Para falar de incidência pública, vou usar a compreensão expressa no PAE. Não pensamos incidência apenas nas políticas públicas, mas também incidência sobre a sociedade, entendendo o termo 'incidência pública' como ação coletiva na vida pública. Claro que é preciso haver um debate sobre controle social das políticas públicas, mas eu vou me eximir de

ter capacidade crítica e propositiva para incidir nos rumos das políticas públicas, em conferências, no processo de formulação de orçamento público, na legislação, ou tentando fazer controle social através dos conselhos durante a execução de determinadas políticas e programas.

É verdade que os movimentos sociais estão enfiados de frequentar Conselhos e Conferências e não controlar nada. E às vezes ser controlado! Precisamos desenvolver uma profunda reflexão coletiva sobre isso; se não o fizermos, corremos o risco de perder aquilo que foi um elemento muito criativo, não só para os movimentos sociais, mas na própria constituição da democracia brasileira, que é a criação destes instrumentos de democracia participativa. Mas, para isso, é fundamental que a participação não seja vista apenas como instrumento. É preciso enxergar, por trás disso, princípios e valores próprios do processo de construção da democracia.

A crítica a estes instrumentos (Conselhos e Conferências de

Políticas Públicas) tem vários elementos. Um elemento importante da crítica é que as Conferências de Políticas Públicas não avaliam o que foi executado da política que tinha sido definida na conferência anterior. E os conselhos não discutem planos de ação governamental, nem seus orçamentos, nem indicadores de qualidade da execução. Outro elemento é o fato de as Conferências discutirem sobre uma política para uma área, tomar uma decisão sobre uma diretriz ou um programa e, no processo de elaboração do PPA (Plano Plurianual) ou dos Orçamentos Anuais, esta decisão não ser levada em conta e a mesma política ou programa ser inserida no orçamento de outra maneira, como se não tivesse existido aquela Conferência.

Este conjunto de problemas na participação popular mostra que não existe articulação entre os instrumentos de participação. Para ser um sistema de participação teria que haver articulação entre as partes. Na nossa democracia participativa, as partes só se articulam no vertical (e ainda

no sentido de mudar padrões culturais ético-políticos existentes, mudar ideias-força que movem a sociedade no sentido da manutenção das desigualdades. Como trabalhar isso? Este é um desafio que se situa no campo da ética, da estética e da criatividade na expressão dos nossos desejos e de nossos direitos. Ao concentrar as críticas e proposições sobre o Estado, deixou-se de pensar as formas culturais e os pensamentos hegemônicos que predominam na sociedade. Isso exige uma reflexão profunda sobre como mudar o mundo, a partir da discussão sobre o campo simbólico, que é algo muito mais profundo do que mudar os governos, ou até mesmo mudar o Estado. E exige também coerência entre o que desejamos, o que propagamos e o que somos efetivamente, no nosso trabalho em cada organização e também nas redes de movimentos sociais que integramos.

Como enfrentar estes desafios, não isoladamente em cada organização, mas sim de maneira articulada nas redes de movimentos sociais? Só o fato de existirem

as organizações e redes de movimentos sociais, neste contexto de criminalização e de destituição da política, já é muito relevante para a democracia.

Inicialmente, quero abordar o desafio da coerência. Isso implica valores e princípios que foram fundantes, na saída da ditadura militar, para a configuração do campo democrático e popular no Brasil. Por exemplo, discutíamos a democracia não apenas frente ao Estado, mas a democracia na vida social, o que implica em discutir participação nas políticas públicas, mas discutir também horizontalidade no exercício de poder nas nossas organizações. Exige pensar a solidariedade entre nós, mas também com os outros. Pensar autonomia, na nossa perspectiva feminista, é pensá-la no sentido de autonomia econômica, política, e também autonomia do pensamento. É preciso pensar autonomia como algo que exige que cada um pense sobre si mesmo e construa a sua auto-formação como pessoa que quer ser, mas também como coletivos, ou seja, é preciso que as organizações

Existem também os desafios de sustentação material das lutas dos movimentos sociais. São desafios advindos das mudanças no padrão de financiamento da cooperação internacional, mas também da ampliação dos recursos públicos governamentais disponíveis no Brasil para o conjunto do trabalho social, em detrimento do fortalecimento da organização dos movimentos e de suas lutas. Um aspecto relevante desta ampliação dos recursos públicos é a grande dificuldade de acesso, por conta da legislação que trata organizações da sociedade civil como se fossem órgãos públicos com um grande quadro de pessoal, mas também pelas decisões políticas em algumas áreas de governo sob a forma dos editais e/ou ausência deles. Sem editais realmente baseados em critérios públicos, impessoais, que gerem condições de igualdade entre as organizações e que sejam amplamente divulgados, não há possibilidade de disputa entre diversos setores da sociedade civil para determinados recursos na política governamental, e isso gera concentração e fortalece apenas determinados

setores dos movimentos sociais, de determinada linha política, em detrimento de outros.

Um outro campo de desafios são as diferenças no interior do campo político dos movimentos sociais. Já falamos das diferenças de visão sobre elementos fundamentais da formação social brasileira, mas existem também as diferenças relacionadas à análise de conjuntura, que geram diversas formas de relação dos movimentos com os governos, em especial o governo federal. O padrão de relação tem vários elementos no seu interior, entre os quais há elementos políticos, financeiros, de relações pessoais... Nós precisamos discutir isso, já que temos uma perspectiva de cada vez mais construirmos um Estado com caráter público e transparente na sua administração.

Há, entre os movimentos, análises diferenciadas sobre o governo Lula, e agora Dilma, e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra”, causando

A gente vai transformando e vai vislumbrando novas possibilidades de transformar, e é nesse processo que vão se firmando os diversos sujeitos políticos, ainda que isso possa, em algum momento, exigir rupturas. Para outros pontos de vista, há um só sujeito da transformação, ao qual os outros grupos sociais se agregariam, que seria a classe trabalhadora, ou mais estritamente a classe operária ou o campesinato. Esta ideia parte da compreensão de que o conflito central se dá basicamente na relação capital/trabalho. Estas divergências no modo de entender a realidade social e o processo de transformação dificultam muito, no campo político dos movimentos sociais, o reconhecimento dos outros por parte daqueles movimentos que se veem como sendo *O sujeito*. O ponto de partida é muito diferente e isto dificulta a construção de referências comuns e de unidade na ação

Uma terceira diferença, que envolve muito mais as chamadas organizações não-governamentais do que os movimentos sociais, é o tipo de trabalho que

se desenvolve. Da década de 90 para a década de 2000 – aí vão vinte anos – percebe-se uma ênfase muito grande no trabalho social em detrimento da luta social. Esse é um fenômeno que tem a ver com muitas coisas: as mudanças no mundo com a globalização, as influências do Banco Mundial nas políticas públicas, as linhas das agências de financiamento etc. São várias razões. O trabalho social é algo relevante; implica em articular grupos de produção, atender a crianças em situação de vulnerabilidade e a mulheres vítimas da violência, incentivar produção agroecológica, projetos de arte e cultura popular etc. Todas são experiências muito significativas e que alteram a qualidade de vida dos(as) envolvidos(as) naqueles grupos. Mas existe uma grande dificuldade de agregar estes grupos, politizar, mobilizar para que se organizem politicamente e interfiram nas políticas públicas e também frente à sociedade, de uma forma mais larga, para alterar modos de vida e a cultura política. É possível que isto seja um fator de redução da organização e da atuação como

o período da democratização do país com o final da Ditadura Militar. O momento era de grandes avanços, os movimentos iam fazendo as ações e tudo ia dando certo, então se gerava uma crença de que sempre ia dar certo, aquilo dava um alento às pessoas. Mas aí depois não deu tão certo assim, as coisas foram se esvaindo, o mundo foi mudando, gerando novas formas de comunicação e de sociabilidade, Lula perdeu as eleições em 1989, veio o governo Collor e a desmoralização do serviço público, entraram com força as políticas neoliberais com o governo FHC e as tentativas de anulação dos movimentos sociais. Por ocasião da vitória de Lula para presidência da república o momento não era exatamente de pujança dos movimentos sociais e as organizações já estavam adotando a perspectiva predominante de trabalho social. Muitas novas ONGs foram criadas já com o intuito de serem executoras de partes das políticas públicas. Hoje é preciso reconstruir um ideário comum, que reúna ideias, valores, princípios, mas também análises coletivas,

símbolos, e elementos que nos mobilizem.

Como exemplo desta conjuntura, vamos tomar como referência os diálogos dos quais a CESE participou no interior do PAD², que influenciaram várias organizações participantes do PAE. Refiro-me ao debate sobre Desenvolvimento Institucional (DI) de Campo. Esta foi uma ideia que alimentou muitas de nossas organizações, na qual se pressupunha alguns indicadores que nos ajudavam a pensar sobre ação articulada, democracia interna, socialização de representações políticas, sistema de comunicação, aprendizado com nossas experiências, entre outras coisas. Uma discussão muito criativa e inovadora, bem interessante mesmo para o fortalecimento de organizações.

‘DI de Campo’ fazia referência ao campo político dos movimentos sociais, entendido como

2 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Européias e Parceiros Brasileiros

formas de organização e ação no mundo de várias áreas e não apenas em movimentos sociais. Ela é uma metáfora usada para empresas, informática, produção intelectual, crime organizado etc.

Neste processo, em algum momento, a gente deixou de falar em movimentos sociais e passou a falar em redes e fóruns, só que uma coisa não substitui a outra, e foi se perdendo o conteúdo político da noção de movimentos sociais. Com isso se fortaleceu a ideia de que alguns são e outros não são movimentos sociais, independente da capacidade de movimentação que têm na sociedade. Se você bota na sua sigla o "M", você é movimento; se não, não é conhecido como movimento. Claro que isto é uma forma jocosa de falar do problema, mas confere valor, gera um sentido entre nós. Eu quero compartilhar essa preocupação, porque acho que a gente deixou de falar de movimentos sociais não no sentido de uma organização de movimento social. Se deixou de lado, na verdade, a discussão sobre movimentos sociais como a capacidade de mobilização, de

movimentação social, a partir de articulações entre pessoas e grupos, que forjam uma identidade própria, que tem uma causa e adversários bem estabelecidos, e que têm um projeto, não como um documento escrito, mas ideias fortes que movem estas pessoas e grupos em sua ação no mundo.

A capacidade de produzir movimentação na sociedade em torno de uma causa advém de vários tipos de organização, só que esses tipos de organização têm pesos e valores diferenciados na sociedade, e a gente precisa perceber isso, politicamente, até porque a gente não pode construir unidade, não vai fazer alianças, sem reconhecer que nós não somos o mesmo. Se fôssemos iguais seríamos o mesmo movimento. Somos diferentes, mas não é por sermos diferentes que temos que conferir aos outros menor valor como sujeitos políticos. Esta ausência de legitimação a partir das divergências políticas no próprio campo da esquerda tem implicações tanto para a unidade na ação dos movimentos sociais, como para a presença pública e para a sustentabilidade financeira.

pela polícia, mesmo quando eles dispõem de autorização do poder público para ocuparem aquele espaço. Outra forma é quando o movimento negro é criminalizado no debate público por defender as cotas para estudantes negros nas universidades, ou quando o movimento feminista o é por defender direitos sexuais e reprodutivos. Estou dando exemplos assim bem concretos da dificuldade que a gente tem para demonstrar que as diferentes causas dos movimentos sociais precisam ser defendidas publicamente e que isso é legítimo.

Estes são alguns desafios para os movimentos sociais que ajudam a demarcar a complexidade desse campo político. Isso pode até colocar em questão a conceituação, a existência mesma deste campo. Eu continuo mantendo essa ideia de campo político como um campo de forças que fazem ações políticas e conseguem alterar as relações de poder existentes. Campo político, nesse sentido de campo de poder, para mim ainda é uma noção válida que está a desafiar os movimentos sociais.



Comunicação e defesa de direitos

Desde a primeira edição do PAE, foi constatada a importância de aprofundar a reflexão sobre a comunicação como ferramenta de transformação social. Percebia-se que essa era uma área com relativamente pouco acúmulo no campo dos movimentos sociais e organizações da sociedade civil. Até mesmo a importância estratégica da comunicação precisava ser compreendida, como um primeiro passo para que pudesse haver um investimento maior e mais efetivo nessa área.

A CESE promoveu alguns momentos de formação e intercâmbio, com um olhar direcionado para duas vertentes:

- # a **comunicação interna**, entre as organizações e público que compõem as redes, como elemento fundamental para a mobilização, mas também para garantir a participação dos diversos

atores locais na definição dos caminhos das redes;

- # a **comunicação externa**, para angariar apoio da sociedade para as causas defendidas pelas redes e articulações e pressionar instâncias governamentais para atendimento de demandas colocadas pelos movimentos.

Na segunda edição do Programa, contamos com as contribuições valorosas de Verena Glass (Repórter Brasil) e Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) para aprofundar a

temática da comunicação com as redes e articulações apoiadas no PAE, durante o encontro realizado em abril de 2009. A contribuição de Verena tem um sentido de apresentar possibilidades para a comunicação realizadas por organizações e movimentos sociais. Já Daniel apresenta o trabalho de comunicação feito pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, que nos pareceu muito elucidativo como experiência de luta por direitos. Aqui, buscamos partilhar os principais pontos dessas contribuições, incluindo também questões que apareceram nos debates em plenária.

Comunicação como ferramenta de transformação social³

A comunicação, no trabalho de uma organização, tem no mínimo duas funções: auxiliar no desempenho das atividades internas e ser um instrumento de relacionamento com a opinião pública. Essas funções se interrelacionam e, portanto, não podem ser tratadas isoladamente.

Internamente, é preciso ter instrumentos de comunicação entre os agentes da organização, materiais de trabalho com o nosso público alvo e a documentação das nossas atividades. A intercomunicação entre os membros da organização é geralmente a forma mais estruturada de comunicação; ocorre em reuniões, memorandos, comunicados etc.

³ Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Verena Glass (Repórter Brasil) em um dos encontros do PAE.

Página na internet

Jornalistas e pesquisadores(as) dependem muito da internet para suas pesquisas, e um *site* muitas vezes acaba sendo descoberto e utilizado como fonte de informação ainda que nunca se tenha ouvido falar da organização.

Mesmo que seja muito simples, como um *blog*, uma página na internet acaba sendo uma espécie de certidão de existência ou cartão de visitas da organização ou rede. Ela deve conter a missão do grupo, seus objetivos, campo de ação e abrangência geográfica, além de informações para contato. Se possível, deve conter também documentos sobre seu objeto de ação, agendas de atividades, relatos, reivindicações etc.

Relação com a imprensa

A cobertura jornalística ou documental dos nossos trabalhos e agendas é uma das ferramentas para divulgar e reforçar o que defendemos junto à opinião pública e às instituições públicas. Dependendo da força da organização, ela pode inclusive se tornar referência para a

imprensa em determinados assuntos, mas isto ocorre muito em função da qualidade das informações produzidas. Por exemplo, a CPT já é fonte primária em assuntos como conflitos agrários, trabalho escravo, lideranças ameaçadas e violência no campo porque tem um acompanhamento sistemático e nacional destes temas há muito tempo, trabalho que resulta anualmente no relatório sobre conflitos no campo. Da mesma forma, o Greenpeace é referência quando o assunto é meio ambiente. São organizações que atuam em âmbito nacional, têm recursos, dirigentes especializados e um trabalho intenso de assessoria de imprensa. Entidades menores também podem adquirir uma representatividade similar, ao menos regionalmente. A organização ou movimento se legitima politicamente quando se torna uma referência.

A relação dos movimentos sociais com a imprensa sempre foi bastante conturbada, principalmente porque as reivindicações sociais muitas vezes confrontam interesses dos setores política e economicamente dominantes aos quais a imprensa é ligada. Neste sentido, é sempre bom analisarmos bem a quem damos acesso às nossas atividades, como

e quando. Por outro lado, vários veículos e programas estão abertos a pautas sociais e ambientais, que

muitas vezes podem tratar, mesmo que de forma indireta, os trabalhos dos movimentos.

DICAS PARA LIDAR COM JORNALISTAS

É necessário construir uma relação saudável com a imprensa, levando-se em conta, sempre, que jornalista não é amigo, mas um profissional que reage conforme o conteúdo que recebe. Assim, é importante:

- # Ter sempre alguém disposto a falar com os jornalistas em qualquer momento. Quanto mais solícitos formos, mais simpáticos seremos ao repórter.
- # A pessoa que assume o papel de porta-voz da organização deve ser muito bem informada. Deve ter à mão dados e números sobre o assunto e, se preciso for, poder indicar outras pessoas, como lideranças comunitárias, gente da base que sofre o problema ou participa da solução do tema em pauta, ou até especialistas, referências do mundo acadêmico, entre outros. Algumas informações de fundamental importância são: dados jurídicos e sobre legislação; dados históricos que justifiquem a luta presente e dados sobre crimes cometidos contra os movimentos sociais.
- # Preparar jornalistas antes das reportagens, passando o maior número de dados e informações sobre o trabalho ou a causa (em caso de coletivas de imprensa, passar informações a todas as pessoas presentes)
- # Em caso de matérias mais extensas, com presença de jornalistas nos nossos locais de trabalho, oferecer a estrutura necessária, como transporte, alojamento, pessoas a serem entrevistadas etc.
- # Caso a organização ou a causa que defende sofram ataques da mídia, também temos que estar preparados para nos defender. Podemos fazer isso através de resposta direta ao veículo, divulgação de nota pública ou até buscarmos ajuda junto a entidades de maior porte que atuem na defesa dos direitos humanos e a parlamentares amigos.

Posicionamentos

Frente a questões polêmicas, tais como conflitos sociais e fundiários e mudanças na legislação relacionada às temáticas com as quais trabalhamos, é importante termos um posicionamento político que seja divulgado e incorporado ao nosso trabalho cotidiano. Para tanto, temos que preparar material que pode ser oferecido como pautas sobre impactos (positivos e negativos) que justifiquem nossas posições. Também é importante que articulemos notas públicas com entidades parceiras, o que reforça o posicionamento político defendido.

Denúncias

As denúncias sobre problemas sofridos pela população, sejam eles causados pelo poder público ou frutos de confrontos com outros grupos de interesse, são uma forma importante de defesa. No entanto, é importante que contenham o maior número possível de dados para fundamentar cada denúncia, como localização dos problemas,

causas e conseqüências, nomes e informações sobre os causadores dos problemas (empresas, fazendeiros, políticos etc.).

Pautas para reportagens

Nos afazeres cotidianos, muitas vezes é difícil atentarmos que vários projetos, atividades e resultados seriam boas pautas para determinados veículos. Assim, precisamos fazer um exercício contínuo no sentido de detectar o que temos de especial e o que poderia interessar a determinados programas ou jornais.

A escolha do veículo também é importante conforme a pauta que queremos emplacar. Histórias de grande impacto com riqueza de imagens são boas para a televisão. Denúncias com repercussão imediata têm mais espaço nos jornais, cujo efeito é mais imediato. Histórias que precisam de maior aprofundamento são mais complexas e se encaixam melhor nas revistas. O rádio, por fim, é um veículo adequado ao debate e à troca de ideias e opiniões.

HISTÓRIAS X CAUSAS

É importante atentarmos que jornalistas não cobrem causas, mas histórias. Por isso é importante focar e fechar os ângulos em casos interessantes de sucessos ou conflitos. A causa acaba sendo tratada a partir de exemplos concretos; é importante personalizar a questão. “Vender causas” geralmente afasta a imprensa, se ela não tiver interesse político específico nisso.

Algumas sugestões:

- # Alternativas de geração de emprego e renda, ações ambientais, educativas e culturais podem interessar a veículos e programas especializados, como os programas Ação e Globo Rural da TV Globo, o Canal Futura, as revistas Globo Rural e Educação, entre outros.
- # Sobre questões ambientais, um bom programa é o Repórter Eco, da TV Cultura de São Paulo.
- # Boas histórias também cabem em revistas de reportagens como Problemas Brasileiros, Retratos do Brasil, Brasileiros, entre outras.
- # Para temas relacionados aos povos indígenas, programa A'uwe, apresentado por Marcos Palmeira na TV Cultura de São Paulo.

Lista de meios e jornalistas (mailing)

Mesmo se não tivermos assessoria de imprensa, é importante tirarmos um tempinho para construir uma lista de meios e jornalistas para os quais podemos enviar nossos materiais de forma selecionada. Há uma lista geral que pode receber o

conjunto dos nossos comunicados e posicionamentos, uma lista que pode se interessar especificamente por denúncias, outra por nosso trabalho, e por aí vai.

Se formos organizar uma ação mais complexa, como manifestações ou ocupações, devemos ter gente nossa pra fazer a documentação,

mas podemos também convidar jornalistas mais confiáveis. Estes têm que receber todas as informações sobre o porquê da ação para se preparar bem em termos de conteúdo e conseguir traduzir da melhor forma as nossas reivindicações. Grandes seminários e encontros também podem render pautas interessantes para vários veículos, e não custa convidar especialmente alguns jornalistas para cobrir o evento. Nesses momentos, devemos tentar facilitar ao máximo seu

trabalho, oferecendo estadia e alimentação, por exemplo.

Para reportagens especiais, também podemos convidar determinados meios ou jornalistas. Temos que estar preparados para oferecer uma certa estrutura a esses profissionais, com carro e acompanhantes pra levá-los a campo etc. Lembramos que quanto mais facilitarmos o trabalho de jornalistas, mais sensíveis ficarão às nossas causas.

“COMER PELAS BEIRADAS”

MULHERES DE QUILOMBO USAM FUTEBOL NA LUTA CONTRA PRECONCEITO

Uma reportagem do Esporte Espetacular (Rede Globo) ilustra bem as brechas existentes na grande mídia e como aproveitá-las da melhor forma. Trata-se de uma matéria sobre um time de futebol feminino do quilombo de Conceição das Crioulas (PE), em que a luta quilombola por território foi abordada de maneira indireta – no caso, o futebol, atingindo públicos diferentes dos que costumamos atingir. Apesar de ter sido identificada uma certa fragmentação da luta e o caráter pontual desse tipo de reportagem, o vídeo chamou atenção pelo jeito de se comunicar, capaz de quebrar resistências ao tema que está como pano de fundo.

Assista a reportagem:

[http://video.globo.com/Videos/Player/
Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+
USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html](http://video.globo.com/Videos/Player/Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html)

que tratam de assuntos do nosso interesse de maneira mais sensível. É importante estreitar relações com esses meios tanto para alimentá-los com informações – e fortalecê-los – quanto para buscar apoio em momentos importantes. Como já foi dito, a internet é um meio poderoso de difusão de informações, e não podemos desprezar os pequenos *sites*, *blogs* e agências de notícia só porque não têm o mesmo alcance das grandes televisões. Claro que é importante ter critérios nessa relação, não exagerar no envio de material e informação para que não nos tornemos “arroz de festa”. Com o tempo vamos perceber como se constrói essa parceria da forma mais proveitosa para ambas as partes.

Por fim...

A comunicação é uma parte importante da ação, tanto como meio – instrumento ou ferramenta de trabalho – mas também como um fim, já que passa a fazer parte do produto das nossas organizações. Apesar disso, em muitos casos, é a atividade que primeiro sofre cortes em momentos de dificuldade financeira. Também há muita dificuldade para incluir nos orçamentos dos projetos recursos para contratação de profissionais para as atividades de comunicação. Nesse cenário, um caminho é estabelecer parcerias com universidades, cursos de comunicação, entidades estudantis, como UNE, DCEs e outras organizações que trabalham com o tema da comunicação.

A comunicação na experiência da Campanha Nacional pelo Direito à Educação⁴

A Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) nasceu em

1999, no âmbito do processo preparatório para a Cúpula Mundial de Educação (Dakar/2000). A campanha articula cerca de 200 organizações, movimentos e redes

4 Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) em um dos encontros do PAE.

ESTRATÉGIAS DA CAMPANHA

A cada ação realizada, a Campanha utiliza estratégias combinadas para alcançar bons resultados:

1. **Articulação Institucional**, participando de campanhas, redes e plataformas, como “Fundeb pra Valor!”, Plataforma DhESCA e Rede de Monitoramento Amiga da Criança, entre outras.
2. **Advocacy**, com relação a temas estratégicos como Fundeb, piso salarial e reserva de vagas no ensino superior público, entre outros.
3. **Produção de Conhecimento**, de várias formas, através de publicações, cartilhas e elaboração do CAQi – Custo Aluno-Qualidade Inicial, que aponta quanto deveria ser investido por aluno de cada etapa e modalidade da educação básica para que o país comece a oferecer uma educação com o mínimo de qualidade.
4. **Comunicação**, através de publicações, “alertas” por e-mail, releases para a imprensa e entidades parceiras, *site* e *blog*.
5. **Mobilização Social**, em torno de campanhas específicas como a “Fundeb pra Valor!”, conferências e Semana de Ação Mundial
6. **Justiciabilidade ou Exigibilidade** (CAQi no Fundef, *Amicus Curiae* em Defesa do Piso)

Além disso, todas as ações procuram fortalecer atores e movimentos de dentro e fora da Campanha, através de **formação**.

A comunicação na Campanha está organizada em duas linhas principais:

Comunicação interna, para animação da rede da Campanha, mantendo clima de mobilização

permanente, reforçando o sentimento de pertencimento e subsidiando a argumentação.

Comunicação externa, para conferir visibilidade pública às ações da

uma diversificação de temas e um acréscimo significativo de inserções em 2007, com maior diversidade de veículos (sobretudo rádio, TV e internet) e de locais, passando de 16 para 21 capitais entre 2004 e 2007.

É feito ainda um monitoramento da capacidade de influência da Campanha na mídia, com a utilização de seus textos nas matérias produzidas. Em 2007, observou-se influência direta em 13 das 20 matérias de emissoras de rádio e televisão (ou 65%); 20 das 42 matérias de veículos impressos (46,5%); 87 das 190 notícias de *sites* (46%). Em seu conjunto, esses dados demonstram a consolidação da Campanha como ator

social central na área e seu reconhecimento como fonte confiável de informações.

Desafios

Apesar dos avanços na área de comunicação, são muitos os desafios colocados para a Campanha. Precisamos ter ações estruturadas e pró-ativas de assessoria de imprensa, reformular o *site* e boletim no tocante a layout e programação, automatizar os sistemas de informação (banco de dados), utilizar de forma mais estratégica o *clipping* e buscar penetrar no imaginário dos jornalistas com nossas ideias em torno da defesa do direito à educação.

DICAS A PARTIR DE NOSSAS APRENDIZAGENS

- # Devemos sempre pressupor que jornalistas são ignorantes em relação aos temas com os quais trabalhamos; assim, qualquer contato é sempre uma oportunidade para formar a opinião deles(as).
- # Há uma diferença marcante entre jornalistas e editores; muitas vezes o jornalista tem uma visão mais progressista, mas os editores buscam expressar o posicionamento da empresa de comunicação.
- # Visitar as redações dos grandes jornais pode ser uma ótima estratégia para fortalecer as redes e entidades como referências para a mídia.
- # Muitas vezes, nossas equipes precisam fazer o trabalho que caberia aos jornalistas ao elaborar propostas de pauta. Isso é importante porque aumenta a probabilidade de inserção na mídia.
- # Muitas vezes, as organizações e redes são usadas como fonte sem ser citadas ou divulgadas, o que provoca frustração. No entanto, o mais importante para conquistar avanços é o tema com o qual trabalhamos e nossos posicionamentos políticos aparecerem na mídia.
- # É necessário ter bastante cautela ao aliar discussões políticas trazidas pelas redes com plataformas eleitorais, pois há risco de cooptação e de conflitos internos.
- # Quando uma denúncia envolve pessoas com altos cargos políticos, é necessário mapear bem os adversários e suas relações com a imprensa, considerando sempre que esse é um jogo de poder muito arriscado!
- # Algumas agências de publicidade fazem trabalhos gratuitos para organizações sociais (chamados pró-bono) com o intuito de concorrer a premiações, já que esse tipo de trabalho oferece maior liberdade de criação.
- # É importante criar uma identidade visual que reflita o modo de atuação e o carisma dos movimentos sociais e redes. Essa identidade deve aparecer em todas as ferramentas de comunicação da rede, inclusive nos sites (tomar cuidado com a tendência de construir sites “frios”).

Impressão:
MUTTIGRAF
Março, 2012

Apoio para publicação:





TECENDO AS REDES DA DEMOCRACIA: A incidência pública de articulações e redes

Sistematização do PAE
Programa de Apoio Estratégico

Novembro 2011



SISTEMATIZAÇÃO DO PROGRAMA DE APOIO ESTRATÉGICO - PAE

Publicação da CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço

Novembro 2011

Redação | **Carmen Silva e Assessoria de Projetos e Formação da CESE**

Consultoria para sistematização | **Carmen Silva**

Contribuições | **Domingos Armani, Carmen Silva, Verena Glass e Daniel Cara**

Revisão | **Beatriz Lima**

Projeto gráfico e editoração | **Nando Cordeiro--Patapata Design**

DIRETORIA INSTITUCIONAL (Triênio 2009 - 2012)

PRESIDENTE

Eleni Rodrigues Mender Rangel (IPIB)

VICE-PRESIDENTE

Cibele Kuss (IECLB)

PRIMEIRA TESOUREIRA

Mary Joyce White Rocha (IEAB)

SEGUNDO TESOUREIRO

Guilherme Lieven (IECLB)

PRIMEIRO SECRETÁRIO

Dom André de Witte (ICAR)

SEGUNDA SECRETÁRIA

Girlaine Gomes Santos da Silva (IPUB)

CONSELHO FISCAL

Marco Antonio Villwock (IEAB)

Irmã Judite Paulina Mayer (ICAR)

Marcos Nunes da Silva (IPIB)

Suplente: **Luiz Pereira dos Santos** (IPUB)

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

DIRETORA EXECUTIVA

Eliana Rolemberg

COORDENADOR DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Antônio Dimas Galvão

COORDENADOR DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Adriano dos Santos Martins

COORDENADOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

Daniel Musse

ASSESSORIA DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Viviane Hermida (coordenação do PAE)

Rosana Fernandes

Lucyvanda Moura

José Carlos Zanetti

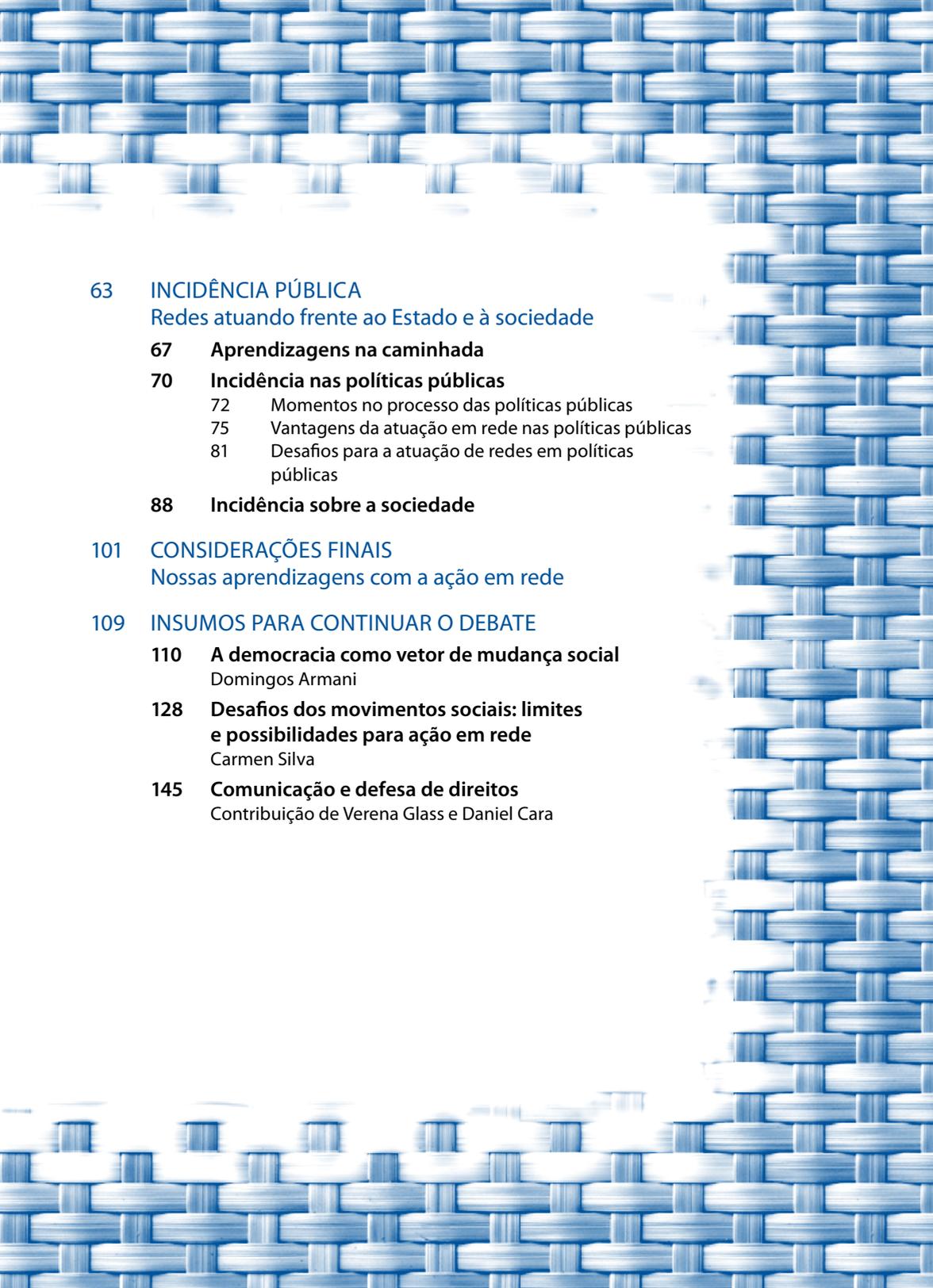
Augusto Santiago

A CESE é apoiada por: AIN (Ajuda da Igreja da Noruega), Brot für die Welt (Pão para o Mundo), Christian Aid/DFID, CMI (Conselho Mundial de Igrejas), CWS (Serviço Mundial das Igrejas), EED (Serviço das Igrejas Alemãs para o Desenvolvimento), Fundação Avina, Fundação Kellogg, FNV (Fundo para a Não Violência), HEIFER Brasil - Argentina, HEKS (Serviço das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO & Kerk in Actie (Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento & Igrejas em Ação), Instituto C&A, MISEREOR, SDOP (Comissão Presbiteriana para o Auto-Desenvolvimento dos Povos), UCC (Igreja Unida do Canadá) / CIDA (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional), Wilde Ganzen (Gansos Selvagens).



Sumário

- 7 APRESENTAÇÃO
- 11 A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES
 - 13 **O PAE – Programa de Apoio Estratégico**
 - 18 **Perfil das redes e articulações**
 - 18 APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo
 - 20 FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia
 - 22 REJU – Rede Ecumênica de Juventude
 - 24 GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável
 - 26 RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia
 - 28 Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
 - 30 Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais
- 33 **DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
 - Desafios de organização em rede**
 - 38 **Aprendizagens na caminhada**
 - 41 **O contexto externo e sua influência na vida das redes**
 - 44 **Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional**
 - 44 Identidade Coletiva
 - 48 Democratização interna
 - 52 Reconhecimento público e parcerias estratégicas
 - 55 Consistência do sistema de PMAS
 - 57 Sustentabilidade financeira
 - 59 Comunicação

- 
- 63 **INCIDÊNCIA PÚBLICA**
Redes atuando frente ao Estado e à sociedade
- 67 **Aprendizagens na caminhada**
- 70 **Incidência nas políticas públicas**
72 Momentos no processo das políticas públicas
75 Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas
81 Desafios para a atuação de redes em políticas públicas
- 88 **Incidência sobre a sociedade**
- 101 **CONSIDERAÇÕES FINAIS**
Nossas aprendizagens com a ação em rede
- 109 **INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE**
- 110 **A democracia como vetor de mudança social**
Domingos Armani
- 128 **Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede**
Carmen Silva
- 145 **Comunicação e defesa de direitos**
Contribuição de Verena Glass e Daniel Cara

APRESENTAÇÃO

Neste momento de enormes desafios colocados para a sustentabilidade das organizações que lutam por direitos no Brasil e como uma entidade que atua em diversas redes, é gratificante para a CESE poder socializar a riqueza do Programa de Apoio Estratégico – PAE, que evidencia *a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade.*

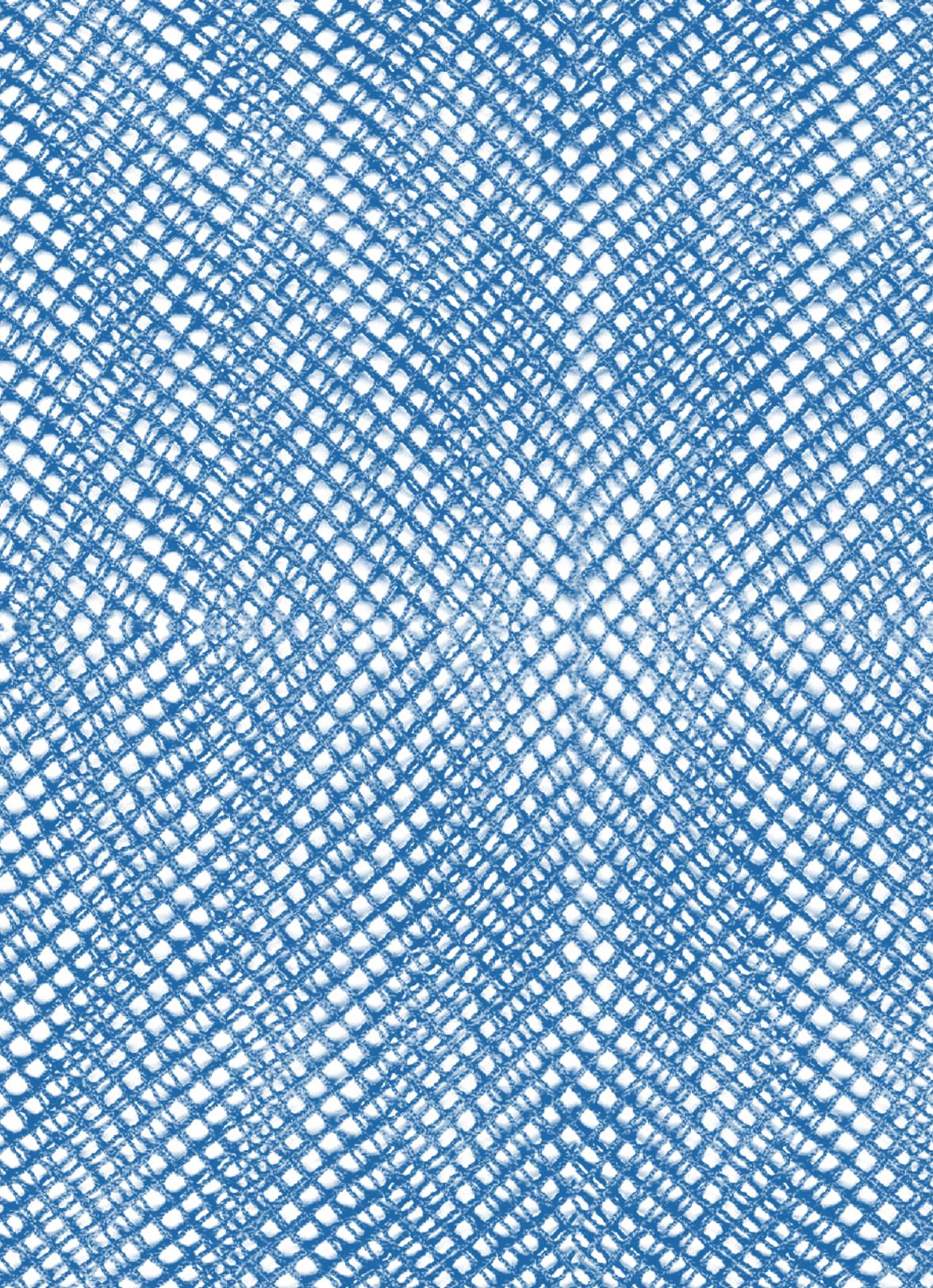
A sistematização da segunda edição do PAE retoma o histórico de uma opção feita pela CESE em 2002, num contexto que indicava a necessidade de reforço a ações articuladas da sociedade civil brasileira e seu fortalecimento para a incidência pública junto ao governo e à sociedade.

Reflexões com parceiros mostravam que o apoio pontual a comunidades e organizações de pequeno e médio porte seguia fundamental, como segue até hoje, para que a CESE cumpra com seu compromisso de promover os direitos humanos e fortalecer os movimentos por uma sociedade democrática e justa. Porém, havia indicativos de que se deveria dar um passo a mais no apoio à participação popular na democratização do país, fortalecendo sua capacidade para intervenção articulada nas políticas públicas.

Em suas duas edições, o PAE demonstrou seu caráter estratégico, como complementação importante ao Programa de Pequenos Projetos – PPP, central na atuação da CESE desde sua fundação, em 1973. O Programa impulsionou iniciativas articuladas, contribuiu para ações de incidência pública e estimulou a produção de conhecimentos – revisitando conceitos de modo a contribuir para mudanças necessárias de valores, ideias e visões de mundo predominantes. Proporcionou ainda aprendizados para a CESE, para as redes apoiadas e também para parceiros, incluindo agências de cooperação. Uma inovação importante para a CESE com a implementação desse Programa foi a participação de um comitê externo na seleção dos projetos apoiados em cada uma das edições.

Outro ponto a salientar é a *diversidade das redes* apoiadas no que se refere a sua abrangência geográfica, composição, temáticas de atuação e estágios de organização. Em meio ao diverso, há em comum a explicitação de princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede.

Os encontros de intercâmbio e formação, o empenho na busca de alternativas para sustentabilidade e a abordagem de direitos e desenvolvimento trouxeram à tona muitas questões para o futuro das redes e para a CESE. Nesta edição, fica evidenciado



A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES

Desde a sua fundação, em 1973, a CESE adotou a estratégia de apoio a pequenos projetos, isto é, a iniciativas pontuais de entidades do movimento popular. Essa estratégia tem sido bastante exitosa, possibilitando à CESE chegar a grupos com menores condições de acesso a fontes governamentais e à cooperação internacional, assim como apoiar movimentos sociais e redes em momentos cruciais de sua caminhada na luta por direitos. A partir de 1982, a CESE passou a diversificar suas formas de apoio financeiro, com a criação de programas especiais, como o PEP – Programa Especial de Projetos, destinado ao apoio institucional a entidades de médio porte por períodos relativamente longos e o PAMN – Programa de Apoio ao Movimento Negro, voltado para o apoio a organizações em defesa dos direitos de populações quilombolas, por um período de cinco anos.

Em 2000 a CESE sentiu a necessidade de fazer uma profunda revisão desses programas especiais motivada, em parte, pela constatação de que alguns aspectos destes, principalmente o PEP, geravam certa dependência nas organizações. Ao mesmo tempo, reconhecia-se que era necessário criar algum instrumento de apoio financeiro para além do Programa de Pequenos Projetos, para dar conta da diversidade de organizações parceiras e suas demandas. Nesse momento, iniciaram-se os debates sobre a criação do PAE. Fizeram parte desse processo discussões internas da equipe da CESE, uma sondagem junto às organizações apoiadas pelo PEP e agências que o financiavam, e um encontro destas organizações para discutir o processo de conclusão do programa. Foi realizada também uma consulta específica sobre a proposta do PAE, para a qual foram convidadas as entidades participantes dos programas especiais mencionados, agências de cooperação internacional, representantes das igrejas associadas à CESE, entidades parceiras e colaboradores(as) da CESE.

Naquele momento, identificou-se uma mudança de paradigmas em curso, que exigia por parte da sociedade civil ações sociais estratégicas, em que deveriam estar presentes os seguintes elementos:

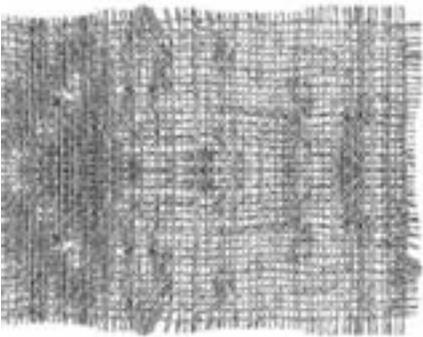
Pensar e desenhar a intervenção como ação no espaço público, não estatal e estatal, visando tanto inscrever temas e propostas na agenda pública da sociedade e do governo, como incidir sobre a própria formatação do espaço público;

Priorizar a ação coletiva articulada em rede, transcendendo o foco em organizações individualmente e passando a tratar redes e fóruns como verdadeiros sujeitos coletivos, identificando desafios do desenvolvimento institucional deste tipo de “ação em rede”;

Desenvolver metodologias de ação inspiradas na abertura a novos paradigmas sociais, com espaço para inovação, criatividade, experimentação, e produção própria de conhecimento.

Nessa ocasião, avaliou-se que o contexto social e político brasileiro colocava novos e complexos desafios, exigindo que a CESE reafirmasse a sua proposta política e, ao mesmo tempo, aproveitasse as oportunidades que surgiam para qualificar sua ação. Um dos novos elementos da conjuntura a desafiar a CESE foi o crescimento das experiências de ação de redes e articulações, buscando impactar as políticas públicas e promover estratégias de desenvolvimento local e regional. Observou-se que esse tipo de iniciativa tinha vantagens em termos de seu potencial emancipatório e sua capacidade de impacto social, além da necessidade de otimização de recursos, tendo em vista a crescente dificuldade de captação.

Durante o debate, ficou claro que outra dimensão da mudança de paradigmas de ação social é o reconhecimento dos méritos da ação articulada em redes, as quais propiciam uma relação mais horizontal, um fluxo de informações mais eficiente, e graus variados de unidade, pertencimento e autonomia. Ficou evidenciado o desafio de cada organização ser única, relevante e eficiente em si mesma e, ao mesmo tempo, parte genuína de uma rede mais ampla, ela própria um novo tipo de organização.



O PAE – Programa de Apoio Estratégico



O PAE foi criado a partir deste debate e relaciona-se, principalmente, ao objetivo estratégico institucional da CESE de *fortalecer organizações e articulações da sociedade civil, especialmente*

as populares, em seu compromisso com um desenvolvimento transformador que assegure os direitos humanos e a justiça ambiental.

São objetivos do Programa:

1

Contribuir para o desenvolvimento institucional das redes apoiadas;

2

Estimular e fortalecer ações sociais inovadoras, articuladas em redes de organizações da sociedade civil, que visem à intervenção em políticas públicas;

3

Estimular a produção e difusão de conhecimentos que sejam capazes de subsidiar ações da sociedade civil, nas suas lutas pela defesa, garantia e promoção dos Direitos Humanos;

4

Contribuir para qualificar a ação da CESE em temas estratégicos, a partir de experiências de intervenção de redes em políticas públicas.

Na **primeira edição** do Programa (2003-2006), foram dez as redes e articulações apoiadas, com uma ampla diversidade regional e temática, com projetos de dois ou três anos e com um volume médio anual de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). Houve ampla divulgação de edital e cerca de 200 propostas foram recebidas pela CESE. A seleção dos projetos ficou sob responsabilidade de um comitê externo. Além de relatórios semestrais de atividades e financeiros, eram realizadas duas visitas de monitoramento por ano a cada rede e dois encontros anuais de intercâmbio, formação e avaliação do Programa.

Na **segunda edição** (2007-2010), a partir dos aprendizados da primeira edição e de elementos do contexto (entre os quais limitações de recursos), foram feitas algumas modificações no funcionamento do Programa, definindo-se um número menor de projetos, um volume menor de recursos por projeto e um acompanhamento mais leve em relação à primeira edição.

Para a seleção dos projetos, houve uma chamada dirigida a 38 redes e articulações; 16 projetos foram pré-selecionados pela equipe de assessoria da CESE, tendo como base os critérios estabelecidos. A partir daí, formou-se um comitê externo para tomar a decisão final sobre os projetos a serem apoiados. Sete projetos foram selecionados, cada um com duração de três anos e com média de apoio anual de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais).

Redes apoiadas na segunda edição do PAE (2007-2010):

- # Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo (APOINME)
- # Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia (FOQUIBA)
- # Rede Ecumênica de Juventude (REJU)
- # Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável (GIAS) – Mato Grosso
- # Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia (RMERA)
- # Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
- # Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais – Paraná

Perfil das redes e articulações

APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo

A APOINME vem, há mais de vinte anos, defendendo os direitos dos povos indígenas da região, apoiando e incentivando as várias frentes de luta e resistência pelo direito à vida e sobrevivência dos povos indígenas, garantia de seus territórios e auto-reconhecimento étnico. Além disso, luta pela organização e fortalecimento da participação das mulheres guerreiras nos vários níveis de discussão do movimento indígena, pelo acesso a uma assistência de saúde e educação diferenciadas que respeitem a organização social de cada povo e suas especificidades, pelo desenvolvimento sustentável, preservação ambiental, gestão e proteção territorial.

A APOINME organiza-se por microrregiões: Ceará, Paraíba, Pernambuco, Alagoas/Sergipe, Bahia-Norte/Oeste, Bahia-Sul/Extremo Sul, Espírito Santo, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte.

Abrangência:

Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo.

Composição:

Frente de resistência e luta pelo território Pataxó no Extremo Sul/BA;

COMIT – Comissão de Mulheres Indígenas Tupinambá

COMIP – Comissão das Mulheres Indígenas Pataxó Hãhãhã no Sul/BA;

APINOBA – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas do Norte e Oeste na Bahia;

COPIPE – Comissão dos(as) Professores(as) e Lideranças Indígenas de Pernambuco;

OMIXUK – Organização das Mulheres Indígenas Xukuru-Kariri em Alagoas;

APROINT – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas Tapeba;

COPICE – Coordenação das Organizações e dos Povos Indígenas do Ceará;

OPIP – Organização dos(as) Professores(as) Indígenas Potiguara;

COMIP – Conselho das Mulheres Indígenas Potiguara na Paraíba;

COPIMG – Conselho dos Povos Indígenas de Minas Gerais;

COMING – Conselho das Mulheres Indígenas de Minas Gerais;

AMICE – Articulação das Mulheres Indígenas do Ceará;

OPRINCE – Organização dos Professores Indígenas do Ceará.

FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia

O Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia foi fundado em 2001 e tem como objetivo discutir a educação na Bahia, em particular o ingresso e permanência da população negra nas universidades, e atuar em rede para a superação das desigualdades raciais através da prática da pedagogia antirracista e inclusiva.

Atua junto a grupos socialmente vulneráveis, principalmente a juventude negra jovens negros(as), oriundos(as) de escolas públicas e residentes em bairros periféricos, que têm como objetivo ingressar na universidade como um caminho para a superação das desigualdades sociais e raciais.

O FOQUIBA atualmente congrega mais de mil estudantes e 250 professores(as), coordenadores(as) e equipe administrativa, em sua maioria estudantes egressos dos quilombos educacionais que trabalham em regime de voluntariado.



Abrangência:

Salvador e Região Metropolitana.

Composição:

Instituto Cultural Steve Biko – Pelourinho;

COEQUILOMBO (Centro de Cultura, Orientação e Estudos Quilombo) – Plataforma Quilombo do Orobu – Cajazeiras;

Quilombo Irmã Bakhita – Sussuarana;

Quilombo Ilha – Vera Cruz;



A REJU surgiu como iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – articulação nacional criada em 1993 e constituída por igrejas e organismos ecumênicos, com o objetivo de fortalecer a atuação ecumênica no campo dos DhESCA's – a partir da identificação de alguns desafios colocados pelo contexto ecumênico brasileiro e de apoio à garantia de direitos da juventude:

Apoiar os núcleos de articulação de juventudes onde se propaga uma perspectiva de ecumenismo libertário;

Articular juventudes no interior de processos regionais de Jornadas Ecumênicas, com vistas a consolidar protagonistas para o futuro do campo religioso e ecumênico para a superação das intolerâncias e para a promoção de valores laicos no sistema educacional;

Garantir formação às juventudes de modo que sejam protagonistas tanto nas articulações de incidência pública de defesa de seus direitos, como na participação direta em processos da institucionalidade formal.

Além disso, a REJU propõe-se a dialogar e atuar conjuntamente com outras organizações ligadas à juventude. Atua principalmente através de “ações nacionais”, a partir de temas mobilizadores, e de incidência nas jornadas ecumênicas regionais.

Abrangência:

Nacional.

Composição:

A REJU é uma rede formada de jovens majoritariamente advindos de igrejas cristãs, terreiros e movimentos sociais. Tem uma estrutura organizacional que conta com um facilitador nacional e facilitadores(as) nas regiões.

Realiza reuniões virtuais desses(as) facilitadores(as) para definição de encaminhamentos e, periodicamente, encontros presenciais para aprofundamento temático e definição de estratégias.



GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável

O GIAS nasceu da necessidade de um espaço de articulação de experiências ligadas à agricultura sustentável de base agroecológica implementadas no Mato Grosso para fortalecer a agroecologia, considerando o contexto de avanço do agrogócio no estado.

Promove campanhas e espaços de diálogo sobre agricultura sustentável, especialmente na área de comercialização, segurança alimentar, sementes tradicionais e consumo solidário, além de desenvolver projetos demonstrativos. Entre suas ações, destacam-se a Rede de Troca de Sementes e o Banco de Informações sobre Sementes, que visam o registro, resgate e conservação de sementes tradicionais, observando-se também melhorias na segurança alimentar das famílias envolvidas.



Abrangência:

Mato Grosso.

Composição:

O GIAS tem uma coordenação geral, composta por 10 organizações abaixo relacionadas, e cada uma delas anima, articula e acompanha um conjunto de grupos, associações ou cooperativas locais:

Centro de Tecnologia Alternativa (CTA-MT);

Comissão Pastoral da Terra (CPT-MT);

Cooperativa Mista de Produtores de Poconé (COMPRUP-MT);

Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE-MT);

Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA-MT);

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST-MT);

Movimento das Mulheres Camponesas (MMC);

Associação Mutuca, do Quilombo Mata Cavallo, Município de Livramento;

Federação dos Estudantes de Agronomia do Brasil (FEAB/MT);

Pastoral da Juventude Rural (PJR/MT);

RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia

A Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia surgiu da necessidade de articular e fortalecer os grupos de mulheres empreendedoras, a partir da troca de conhecimentos sobre suas práticas no uso dos recursos naturais locais, no beneficiamento, comercialização e gestão de suas organizações, utilizando os princípios do cooperativismo, associativismo e economia solidária e uma reflexão sobre as desigualdades de gênero e as políticas públicas para mulheres.

A Rede tem como objetivos:

- # Ampliar a articulação e visibilidade dos empreendimentos econômicos de mulheres da Amazônia;
- # Contribuir na proposição e implementação de políticas públicas de fortalecimento das organizações de mulheres e de transformação das desigualdades de gênero;
- # Capacitar mulheres para uma atuação qualificada nos processos de produção, beneficiamento, comercialização e gestão dos empreendimentos econômicos.

Abrangência:

Amazônia Legal (9 estados).

Composição:

A RMERA integra em torno de 150 grupos de mulheres e mistos que trabalham com diversos produtos: agricultura e criação de pequenos animais, artesanato, fitoterápicos, agroindústria, entre outros.

A sua estrutura de funcionamento é composta por um comitê gestor responsável pela animação regional da rede, ou seja, planejar, monitorar, avaliar e sistematizar, articular e animar o diálogo e intercâmbio dos grupos e organizações de mulheres na Amazônia. O comitê é formado por:

Federação dos Trabalhadores da Agricultura do Estado do Pará (FETAGRI), através de sua Secretaria de Mulheres;

Movimento de Mulheres do Nordeste Paraense (MMNEPA);

FASE – Amazônia/ Belém;

A animação estadual da Rede fica sob a responsabilidade de uma ou duas organizações de referência que têm o papel de articular os grupos locais (grupos informais, associações, STTRs e cooperativas) e promover o diálogo e intercâmbio entre eles:

Acre: FETACRE e Rede Acreana de Homens e Mulheres – RAHM;

Amapá: Instituto de Mulheres Negras do Amapá-IMENA e FETAGRI;

Pará: FETAGRI Salgado e MIQCB/PA;

Maranhão: FETAEMA e ASSEMA;

Tocantins: FETAET;

Mato Grosso: FETAGRI e FASE;

Roraima: FETAGRI;

Rondônia: FETAGRO e CPT;

Amazonas: FETAGRI e GTA.

Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste

A Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, criada em 1996, é uma articulação que visa à construção de mecanismos de cooperação entre mulheres urbanas e rurais, valorizando e dando visibilidade ao trabalho produtivo e reprodutivo realizado por elas.

Tem como objetivos:

- # Contribuir para melhoria da renda e das condições de vida das mulheres produtoras;
- # Capacitar em gestão, organização e gênero;
- # Construir novas estratégias de organização, produção e comercialização;
- # Promover a melhoria dos processos de produção e comercialização;
- # Fortalecer a comunicação e a troca de experiência entre as mulheres produtoras e o desenvolvimento da sua autoestima;
- # Fortalecer os princípios da Economia Solidária com enfoque feminista;
- # Promover o empoderamento das mulheres, valorizando o trabalho produtivo e reprodutivo e a participação política.

A Rede tem atuado nos Fóruns Estaduais de Economia Solidária, no Grupo de Trabalho de Mulheres da Articulação Nacional da Agroecologia – ANA, nos Fóruns Estaduais de Mulheres e nos comitês da Marcha Mundial de Mulheres, além de participar do Movimento das Mulheres Trabalhadoras Rurais – MMTR e Sindicatos de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais.

Abrangência:

Região Nordeste, atualmente com participação dos seguintes estados: Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí e Maranhão.

Composição:

A Rede é composta por grupos de mulheres voltados para a produção agrícola, criação de animais, serviços, artesanato e pequenos negócios:

Rede de Produtoras da Bahia :57 grupos atuando em 23 municípios do estado nos territórios: Sisal, Bacia do Jacuípe, Portal do Sertão.

Rede de Mulheres Produtoras do Pajeú: 30 grupos – 450 mulheres.

Rede Paraíba: 17 grupos – 107 mulheres.

Rede Recife e Região Metropolitana – 15 grupos – 100 mulheres.

Maranhão: 15 grupos – 150 mulheres.

Piauí:15 grupos – 120 mulheres.

Ceará: grupos de crocheteiras.

Entidades de referência:

Casa da Mulher do Nordeste;

Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste;

Movimento de Organização Comunitária;

Cunhã Coletivo Feminista;

Associação de Mulheres de Esperantina;

Associação de Crocheteiras de Novas Russas.

Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais

A Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais é formada por nove movimentos sociais e/ou organizações que se auto-afirmam por meio das identidades coletivas que lutam pelo seu reconhecimento e pela promoção dos direitos humanos, por uma política étnica e coletiva para os povos e comunidades tradicionais que possibilite a garantia da reprodução de seus modos de vida, isto é, seus modos de “viver, criar e fazer”.

A Rede tem os seguintes objetivos:

- # Promover a afirmação das identidades étnicas e coletivas das comunidades tradicionais em resistência ou deslocadas de seus territórios tradicionais a fim de gerar visibilidade social e reconhecimento jurídico-formal de sua existência coletiva;
- # Estimular a auto-gestão e auto-organização das comunidades e dos movimentos sociais por identidade coletiva;
- # Estimular a articulação entre as comunidades tradicionais e destas com movimentos sociais em nível local, regional, estadual e nacional, com a finalidade de gerar ações coletivas desses povos tradicionais e que impliquem na intervenção em políticas públicas em várias esferas governamentais;
- # Afirmação e recuperação de conhecimentos tradicionais que tenham como finalidade o fortalecimento das identidades étnicas;
- # Capacitação dos movimentos sociais das comunidades tradicionais em aspectos legais, ambientais, econômicos e políticos visando a sua defesa e promoção;
- # Estimular debate sobre as relações de gênero e geração;
- # Assessorar a intervenção em Políticas Públicas e estimular estratégia de acesso e implementação das políticas nos vários níveis.

Abrangência:

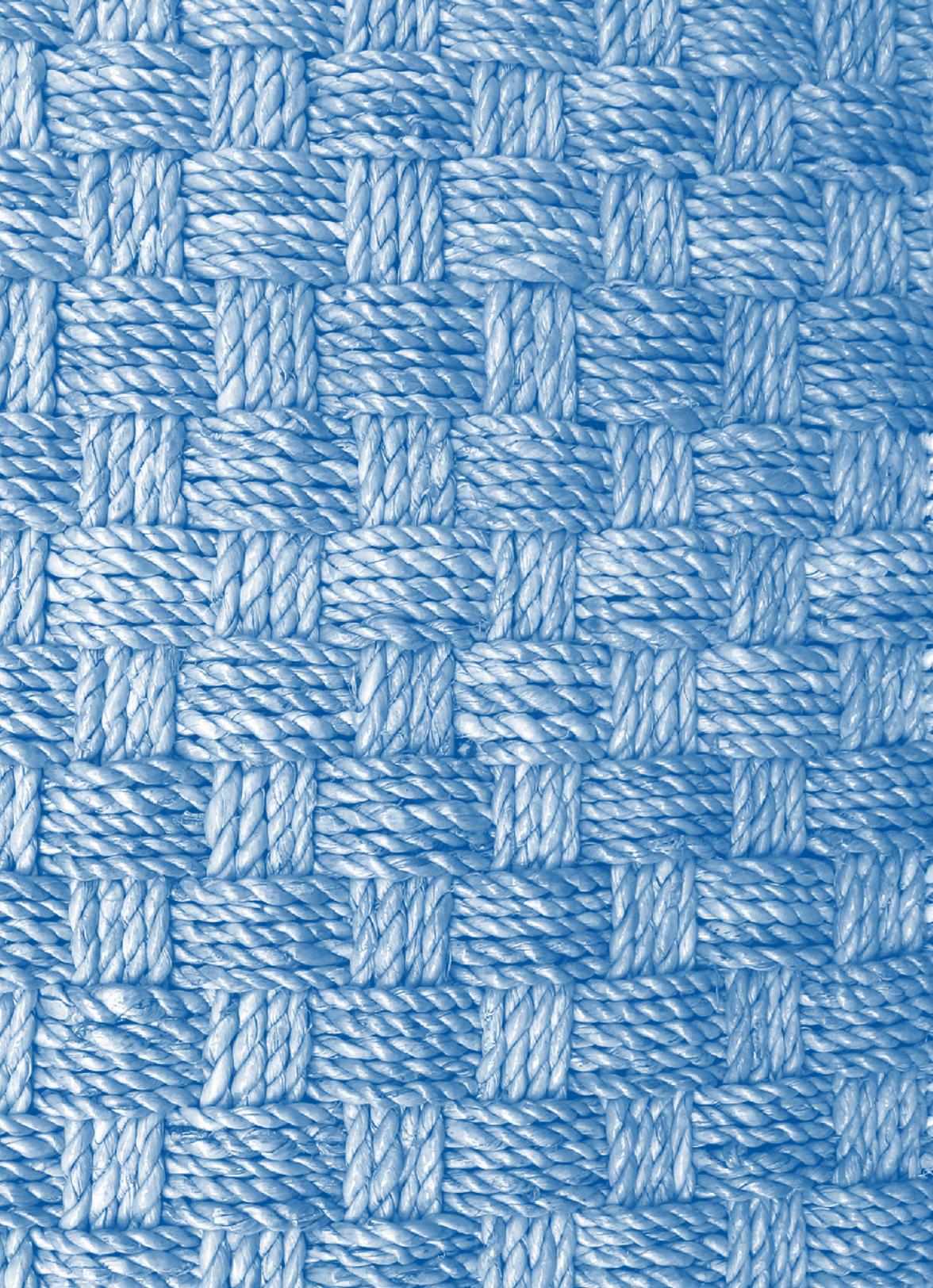
Paraná (100 municípios das várias regiões do estado).

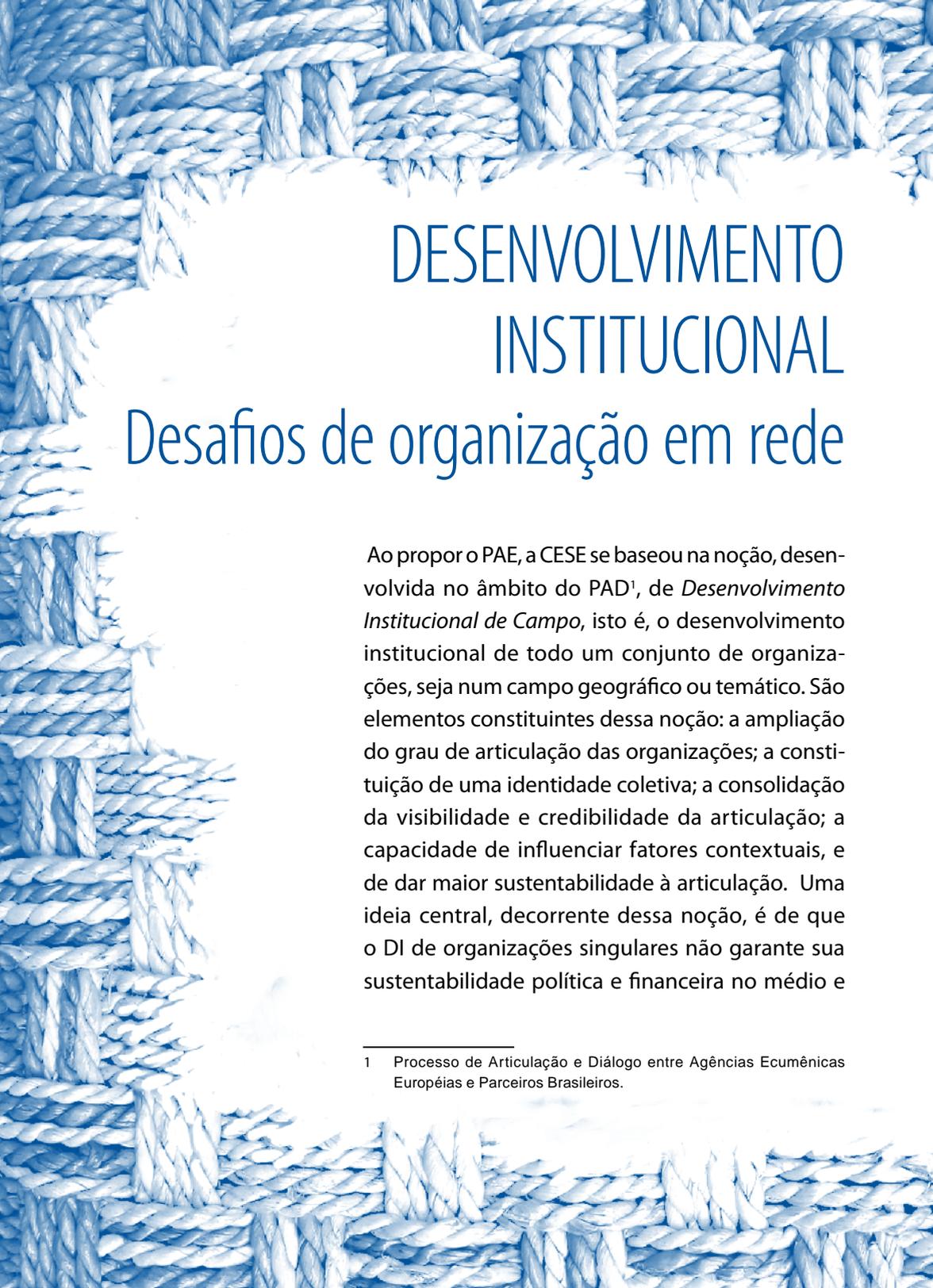
Composição:

Articulação Puxirão dos Povos Faxinalenses;
Federação das Comunidades Quilombolas do Paraná;
Articulação dos Povos Indígenas do Sul;
Movimento Interestadual das Cipozeiras e Cipozeiros;
Movimento dos Pescadores e Pescadoras Artesanais do Litoral do Paraná;
Movimento dos Ilhéus do Rio Paraná;
Fórum Paranaense das Religiões de Matriz Africana;
Movimento Aprendizes da Sabedoria;
Associação Preservação da Cultura Cigana do Paraná;

Entidades de apoio:

Instituto Equipe de Educadores Populares – IEEP;
Centro Missionário de Apoio ao Campesinato – CEMPO;
Dom da Terra;
CONSEA Paraná;
Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná
– Unicentro;
Universidade Federal do Paraná – UFPR;
Instituto Nova Cartografia Social;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica do Turvo
– AGAECO;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica São Francisco de Assis – ASSIS;
Associação dos Atingidos pelo Parque Nacional de Ilha Grande – APIG;
Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Turvo – STR;
Igreja Evangélica de Confissão Luterana do Brasil – IECLB;
Igreja Católica Apostólica Romana – ICAR;
Terra de Direitos – TDD;
Movimento dos Atingidos por Barragens – MAB;
Movimento dos Pequenos Agricultores – MPA;
Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST
(6 brigadas).





DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Desafios de organização em rede

Ao propor o PAE, a CESE se baseou na noção, desenvolvida no âmbito do PAD¹, de *Desenvolvimento Institucional de Campo*, isto é, o desenvolvimento institucional de todo um conjunto de organizações, seja num campo geográfico ou temático. São elementos constituintes dessa noção: a ampliação do grau de articulação das organizações; a constituição de uma identidade coletiva; a consolidação da visibilidade e credibilidade da articulação; a capacidade de influenciar fatores contextuais, e de dar maior sustentabilidade à articulação. Uma ideia central, decorrente dessa noção, é de que o DI de organizações singulares não garante sua sustentabilidade política e financeira no médio e

1 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Europeias e Parceiros Brasileiros.

longo prazo, o que depende em larga medida do DI do campo no qual elas se movimentam. Ao refinar as referências específicas do Programa, ficou ainda mais evidenciado o caráter estratégico de fortalecer articulações e redes compostas por diversas organizações, tendo em vista as potencialidades, – mas também os desafios – colocados por esses formatos de organização sociopolítica.

Com o PAE, a CESE se dispôs a contribuir para que setores importantes da sociedade civil encarassem a necessidade de construção de uma nova cultura política, em que a democracia seja defendida como valor, e em que são elementos fundamentais a capacidade de articulação, a abertura ao diálogo e o reconhecimento da legitimidade dos interlocutores. A partir de um processo intenso de troca de ideias com seus parceiros no período que antecedeu o lançamento do PAE, a CESE passou a considerar como aspecto fundamental de construção dessa cultura política a adoção de práticas que permitam um aprendizado contínuo a partir das experiências concretas de intervenção e da interação entre atores sociais, possibilitando a revisão coletiva dos argumentos e pautas políticas, buscando uma melhor fundamentação técnico-política e a incorporação de novas perspectivas trazidas por atores sociais que passam a integrar o campo de articulação. Em última instância, observava-se que o que estava em jogo era a sustentabilidade política e financeira das ações das organizações, redes e articulações.

Assim, estavam mapeados alguns dos desafios para o desenvolvimento institucional das organizações individualmente e para seus campos de articulação, o que exigiria um grande esforço de problematização das concepções subjacentes aos modelos organizacionais predominantes. Foram também sinalizados diversos riscos inerentes à ação em rede, assim como o equívoco de tomá-la como uma “resposta universal”, vantajosa em qualquer contexto político e momento histórico. Deveria

ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS REDES

De maneira sintética, apresentamos a construção desenvolvida no âmbito do PAE acerca de indicadores de desenvolvimento institucional. Para analisar o fortalecimento das redes apoiadas, levamos em consideração seis elementos:

- # **Identidade coletiva:** refere-se a uma visão comum sobre a rede e sua missão e ao compartilhamento de valores e projetos políticos entre as entidades que compõem a rede/articulação.
- # **Democratização interna:** refere-se à capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.
- # **Reconhecimento público e parcerias estratégicas:** refere-se ao grau em que a rede/articulação é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua,





mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.

- # **Consistência do sistema de PMAS:** refere-se à capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.
- # **Sustentabilidade financeira:** refere-se à capacidade da rede de captar e/ou gerar

os recursos necessários para as suas ações. É importante observar o compromisso de todas as entidades com a manutenção da rede, seja prevendo recursos para as ações da rede em seus orçamentos ou compartilhando recursos humanos e de infraestrutura, entre outros.

- # **Comunicação:** refere-se aos fluxos internos de comunicação estabelecidos entre integrantes das redes, assim como à capacidade da rede de comunicar sua missão e suas propostas para outros setores da sociedade, incluindo a relação com a mídia.

Aprendizagens na caminhada

Além de discussões e oficinas internas com a equipe da CESE, os encontros do Programa foram fundamentais para a reflexão coletiva sobre o Desenvolvimento Institucional – envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, o debate foi orientado para os fatores que favorecem ou dificultam o fortalecimento das redes nos vários aspectos de seu DI.

No segundo encontro, em abril de 2009, as redes foram convidadas a representar graficamente, numa espécie de “termômetro” o seu desenvolvimento em cada um dos aspectos, do início do apoio do PAE até aquele momento. Essa ferramenta foi bastante valorizada, até porque eram apontadas dificuldades na utilização do quadro de desenvolvimento das redes, que fazia parte do roteiro para apresentação dos relatórios semestrais. A forma como a ferramenta foi utilizada possibilitou o exercício coletivo de qualificar a reflexão, levantando-se elementos para compreender a trajetória de cada rede e as similaridades e diferenças entre as diversas experiências, além de identificar o papel do PAE no processo. Nesse encontro, houve ainda um aprofundamento sobre comunicação, com a colaboração de Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação e Verena Glass, da Repórter Brasil.

No terceiro encontro, em agosto de 2010, realizou-se uma reflexão coletiva, com a contribuição de Domingos Armani e Carmen Silva, sobre “as potencialidades e desafios para trabalho

e articulações apoiadas no PAE, tanto no que se refere aos temas de trabalho, como à distribuição geográfica e momento da vida da rede.

Na segunda edição do Programa, participaram redes locais, como o FOQUIBA, que atua na Região Metropolitana de Salvador e redes muito mais amplas, como a RMERA, que atua nos 9 estados da Amazônia Legal. Há redes que se formaram a partir do apoio do PAE (REJU) e redes com mais de 10 anos de caminhada (RMNE). Há articulações que atuam de maneira mais hierarquizada e outras que se propõem a uma gestão mais descentralizada, em rede. Esses elementos devem ser levados em conta para compreender como as redes se desenvolvem, mas para além deles deve-se buscar conhecer que referências de organização do poder cada rede utiliza, pois há alguns que tomam por base procedimentos tradicionais oriundos de outras culturas que não aquela vinculada à forma hegemônica ocidental.

Constatou-se ainda que não há um crescimento linear ascendente das redes em todos os aspectos do DI, o que torna ainda mais relevante o fortalecimento da capacidade da rede ou articulação de registrar sua história e aprender com ela.

De maneira geral, houve consenso quanto ao fato de que o apoio do PAE contribuiu para a criação de novas dinâmicas e gerou uma maior organicidade nas redes e articulações, provocando o fortalecimento de sua identidade coletiva, ampliando a democracia interna e qualificando os processos de PMAS. Como consequência, o reconhecimento público das redes foi ampliado, ainda que em graus diferenciados.

O contexto externo e sua influência na vida das redes

No entanto, há uma percepção de que elementos do contexto externo às redes e ao Programa foram complicadores para o fortalecimento das redes. Entre eles, mereceram destaque:

O **esgarçamento do campo político** formado por movimentos sociais e organizações populares, a partir das relações estabelecidas com o Governo Lula, tal como vem sendo apontado em algumas análises de conjuntura.

Durante o encontro do PAE em 2010, Carmen Silva, debatedora convidada, ressaltava que *“há análises diferenciadas sobre o governo Lula e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra” o governo Lula, causando dificuldades para a luta. É muito difícil manter uma posição coerente de apoio e crítica ao mesmo tempo, manter a capacidade de analisar as diferentes conjunturas e momentos políticos e se posicionar diante deles se as posições dos movimentos forem extremadas, contra ou a favor, frente a um governo que nos envolve politicamente e até mesmo emocionalmente, pelo que construímos nesse país no período pré-Lula”*.

Ela destacou ainda que *“nessa situação atual, é preciso também olhar com cuidado para a crise da sustentabilidade política, já que nos últimos oito anos, essa simplificação de posicionamentos criou muitas dificuldades de autonomia política. Mesmo quando assumem discurso crítico em relação ao governo, os movimentos apresentam limitações para exercer sua autonomia e para manter*

sua capacidade mobilizatória, que já vinha sendo afetada pela forte criminalização durante o governo FHC. Nesse sentido, mesmo compreendendo que num campo político não é necessário haver acordo sempre, mas sim um mesmo rumo estratégico – a perspectiva de transformação, compartilhada pelos movimentos – é pertinente questionar como estamos vendo esse campo político hoje e como cada organização ou movimento se vê nesse campo: como um sujeito em si mesmo, com uma capacidade própria de acumulação de força, ou como parte de um campo político em torno do ideário de transformação social?”

As **mudanças na cooperação internacional** em relação ao Brasil, com redução de recursos, afetaram a capacidade das entidades animadoras ou âncoras das redes de contribuir em processos articulados. Aqui, é importante lembrar que a CESE também está inserida no contexto de mudanças que desafiam as organizações da sociedade civil, tendo enfrentado nos últimos cinco anos cortes orçamentários, redução de equipe, sobrecarga de trabalho e crescentes exigências de adaptação para garantir sua sustentabilidade política e financeira. Nesse sentido, foram apontadas limitações do PAE em termos da capacidade de acompanhamento e promoção de oportunidades de formação e intercâmbio entre as redes. Não há dúvida de que isso restringiu as possibilidades de compreender a dinâmica e dilemas das redes e, conseqüentemente, de contribuir para o fortalecimento das redes e articulações.

De todo modo, a experiência de apoio a redes através do PAE foi reconhecida como uma contribuição importante no processo de planejamento estratégico de agências de cooperação parceiras da CESE. Por exemplo, o PAE foi apresentado durante um encontro promovido pela ICCO em 2004 sobre a linha Democratização e Construção de Paz e acabou servindo

Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional

A seguir, serão discutidos os aspectos que foram utilizados como indicadores de desenvolvimento institucional para analisar o grau de fortalecimento das redes com o apoio do PAE. Buscou-se recuperar o debate feito com as redes sobre estes aspectos e também como cada uma delas analisava sua trajetória a partir destas elaborações coletivas, trazendo exemplos que possam ser úteis para reflexão por outros movimentos, organizações e redes da sociedade civil.

Identidade Coletiva

O debate sobre Identidade Coletiva tomou como referência a *existência de uma visão comum sobre a rede e sua missão e o compartilhamento de valores e projeto político entre as entidades que compõem a rede/articulação.*

A construção da identidade coletiva de uma rede ou articulação é um processo bastante complexo e dinâmico, em que a identidade é constantemente atualizada, ampliada, ou mesmo desafiada a partir de elementos do contexto, do avanço do trabalho da rede ou de divergências entre as organizações que a compõem.

Há algumas redes com configuração institucional bastante complexa, como a RMERA, em que cumprem a função de animadoras as Federações de Trabalhadores na Agricultura – FETAGs dos estados da Amazônia Legal e organizações do movimento social local (sejam do movimento de mulheres ou misto). A intencionalidade política de fortalecimento das mulheres funciona como um poderoso elemento aglutinador, porém são aspectos complicadores as disputas associadas às eleições sindicais e ao baixo grau de envolvimento das Federações para além de suas secretarias de mulheres.

Aconteceram ainda situações de acirramento de disputas internas no período, colocando desafios ao compartilhamento de projeto político e, conseqüentemente, ao fortalecimento da identidade coletiva como rede ou articulação. No caso da APOINME, este acirramento esteve relacionado ao processo de eleição da nova coordenação.



a partir da articulação, em um processo comum, de vários grupos populacionais que possuem seus próprios marcadores étnicos.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste desenvolveu-se um processo de maior identificação dos grupos locais com as “redinhas”, que são a expressão estadual ou de partes de um estado, do que com a Rede regional.

Democratização interna

Entende-se por democracia interna, no âmbito do PAE, a *capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Nesta concepção, devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.*

Em várias das redes participantes do Programa, percebe-se o fortalecimento de instâncias locais de articulação (núcleos, “redinhas”..), favorecendo o enraizamento e ampliação da base social da rede.

No caso da RMERA, os vínculos entre as experiências locais eram antes reforçados quase que exclusivamente nos encontros da Rede. A partir do apoio do PAE, foi possível alterar esta situação com a realização de um programa de formação com representantes dos nove estados da Amazônia Legal, cuja metodologia envolveu atividades de intercâmbio e atividades em âmbito estadual, intensificando as relações entre os grupos locais. É possível afirmar que as estratégias adotadas fizeram com que lideranças locais fossem alçadas da condição de beneficiárias de um programa de formação ao papel de



protagonistas da Rede, com maior influência sobre seus rumos. Além disso, tais estratégias proporcionaram o fortalecimento da rede em alguns estados, na medida em que qualificaram a participação de organizações locais e ampliaram a autonomia de núcleos estaduais, com destaque para Amapá, Mato Grosso e Acre. No entanto, considerando a amplitude da Rede – composta por cerca de 150 iniciativas –, permanece o desafio de alimentar permanentemente as relações com os grupos de base, ampliando a sua capacidade de incidir nas decisões estratégicas da RMERA.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, a realização de oficinas de formação de modo descentralizado nos estados também deu visibilidade a novas lideranças locais e impulsionou a reestruturação de alguns núcleos estaduais. De fato, a diversidade de grupos novos criou a oportunidade de uma reflexão sobre o processo de democratização interna da Rede, especialmente no que se refere à partilha de poder e aos fluxos de comunicação. Os questionamentos sobre uma certa centralização exercida pelas coordenadoras da Rede também foram muito importantes para que se instaurasse um processo rico de avaliação da gestão interna das redes estaduais no sentido de identificar suas fragilidades.

A articulação em rede, em várias situações, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes desarticulados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, refletir conjuntamente sobre a conjuntura, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e se manifestar coletivamente a respeito de pautas políticas importantes.

Naquelas redes e articulações que não priorizaram o trabalho local ou de base no período, ocorreram limitações no campo da democracia interna. A APOINME, por exemplo, deu continuidade a seu trabalho de articulação política nas esferas nacional e regional. No entanto, a dificuldade na implementação de ações locais, tais como as ações previstas no projeto apoiado no PAE para garantir a segurança alimentar em áreas de retomada, dificultou o desenvolvimento da Articulação em alguns aspectos de seu enraizamento nas microrregiões e aldeias. Todavia, não há dúvida de que a dimensão nacional é parte fundamental da missão da APOINME e gera conquistas de extrema relevância para os povos indígenas do Nordeste. A criação dos departamentos de jovens e de mulheres, por outro lado, foram avanços significativos no campo de sua democracia interna.

Em algumas redes e articulações, os mecanismos de participação e tomada de decisão estão claramente definidos, o que é bastante positivo do ponto de vista da democracia interna. No entanto, essa definição clara não elimina a existência de relações de poder desiguais, com preponderância de entidades-âncora, que quase sempre são organizações de assessoria de médio porte. É o que ocorre, em certa medida, com o GIAS, em que a FASE-Cáceres tem um papel central, concentrando tarefas de gestão, o que gera sobrecarga de trabalho, mas também assumindo parte significativa da responsabilidade

No caso da REJU, merece destaque como fator de democratização interna a crescente participação da juventude ligada a religiões de matriz africana, inclusive com um jovem desse segmento assumindo o papel de facilitador regional no Nordeste. Dados os desafios postos no campo do diálogo interreligioso, a indicação desse facilitador regional é uma demonstração do grau de democracia interna nesta iniciativa ecumênica.

Reconhecimento público e parcerias estratégicas

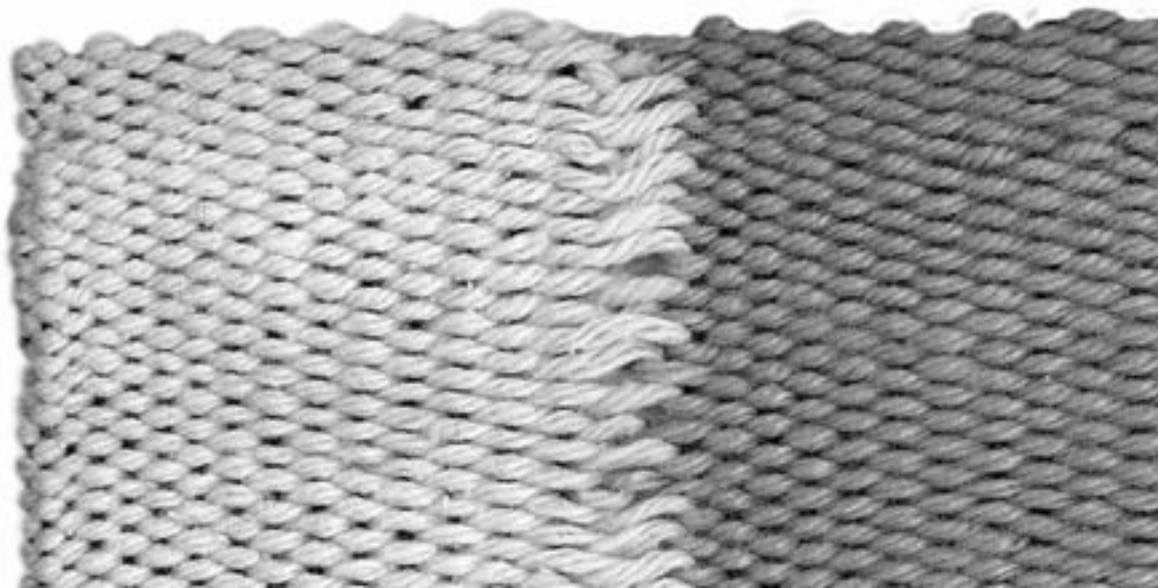
Enquanto aspecto de desenvolvimento institucional, o reconhecimento público refere-se ao *grau em que a rede é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua, mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.*

De modo geral, as redes e articulações ampliaram sua capacidade de incidência pública, mesmo diante das limitações impostas pela conjuntura, como veremos mais à frente. No entanto, é preciso reconhecer que nem sempre isso esteve diretamente relacionado ao apoio do PAE e sim a elementos do contexto externo às redes ou estratégias de incidência adotadas por elas.

As redes diversificaram sua participação em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMNE, por exemplo, passou a ter maior presença nos fóruns de economia solidária, o que contribuiu para que aumentasse o seu reconhecimento como ator político no campo de gênero e economia solidária. Já a RMERA passou a compor o comitê gestor do

a programas governamentais. Por sua vez, a Rede de Mulheres do Pajeú, integrante da RMNE, foi vencedora do prêmio Tecnologia Social, da Fundação Banco do Brasil, na categoria Participação de Mulheres na Gestão de Tecnologias Sociais.

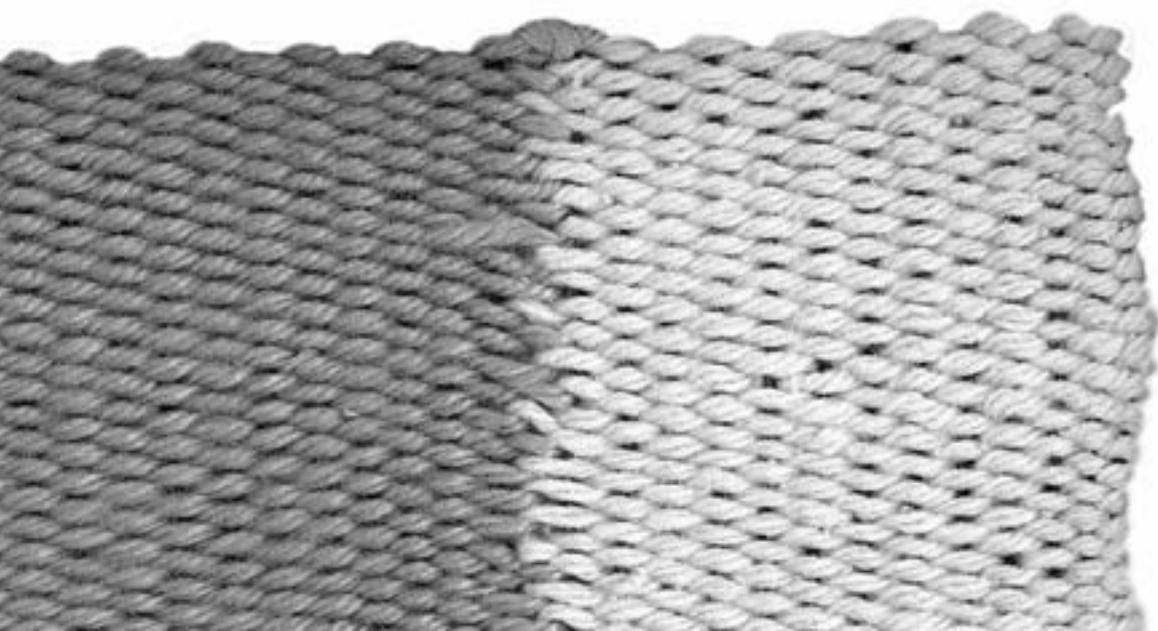
A APOINME avançou muito no período, nesse aspecto, com maior atuação na APIB – Articulação de Povos Indígenas do Brasil, em espaços de interlocução com o Governo Federal e em ações de *advocacy* internacional, a exemplo da Campanha Opará, em defesa do Rio São Francisco. Além disso, a APOINME vem fortalecendo sua atuação no âmbito de conselhos e outros espaços de controle social de políticas públicas, tais como CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, CNPI – Comissão Nacional de Política Indigenista e Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. No entanto, esse fato não parece ter relação com o apoio do PAE, que se destinava a ações de desenvolvimento local (adoção de estratégias de segurança alimentar e nutricional em áreas de retomada). Os avanços no reconhecimento público da APOINME podem ser vistos como desdobramentos de investimentos de médio e longo prazo na formação de lideranças.



É importante mencionar ainda que divergências políticas e metodológicas entre organizações do movimento social afetaram o estabelecimento de alianças com setores estratégicos no campo de atuação de algumas redes, em sintonia com o que já foi colocado acerca do esgarçamento do campo político dos movimentos.

Consistência do sistema de PMAS

O PAE é um programa voltado para o fortalecimento da organização de redes e de sua capacidade de incidência pública. Neste sentido, ações de planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização são fundamentais. Desenvolver um sistema de PMAS refere-se à *capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.* Este sistema permite refletir e aprender coletivamente a partir das experiências desenvolvidas.



Em geral, as redes contam com mecanismos definidos de planejamento participativo, com regularidade estabelecida. No entanto, tem havido dificuldade de implementação do conjunto das ações planejadas, principalmente pela sobrecarga de trabalho das equipes, em decorrência da redução no orçamento das organizações. Mas a concentração de tarefas nas entidades-âncora e práticas meramente burocráticas de planejamento também ocorreram. Quanto ao monitoramento e avaliação, na maior parte das redes não há rotinas definidas e observa-se grande dificuldade de utilização de indicadores, desde a sua formulação apropriada até sua efetiva utilização.

As experiências de planejamento são muito diversificadas, algumas adotando um caráter mais imediato, sem cunho estratégico de longo prazo, a exemplo da REJU, em que o planejamento é feito “ao sabor da conjuntura”, e, de certa forma, ainda um pouco confuso em relação ao planejamento do Fórum Ecumênico Brasil, do qual a REJU faz parte e que foi o proponente do projeto. Possivelmente, isso se deve ao momento inicial da vida da rede e ao fato dela ter sido constituída por uma iniciativa do FE Brasil.

Outra dificuldade identificada no conjunto foi a realização de processos coletivos de avaliação política da atuação das redes, possivelmente associada a fatores conjunturais já mencionados acima. A limitação de tais processos, em alguns casos, dificultou o dimensionamento de desafios de caráter estratégico a serem enfrentados pelas redes, afetando negativamente sua capacidade de incidência pública. Em outros casos, a avaliação política ficou concentrada no âmbito da coordenação, comprometendo a democracia interna das redes e articulações.

No entanto, com o apoio do PAE, algumas redes avançaram nas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação. Para a Rede Puxirão, por exemplo, o apoio do PAE permitiu que houvesse regularidade no processo de PMA (Planejamento,

governamentais, direcionam seu apoio para a realização de atividades. Além disso, a gestão de recursos governamentais é muito mais exigente no que se refere aos aspectos administrativos, ocupando parte significativa da força de trabalho das equipes já reduzidas das organizações.

Um problema identificado nesse campo foi a centralização de tarefas de captação de recursos nas entidades animadoras, o que certamente tem impacto sobre as relações internas de poder. Em alguns casos, a fragilidade nas práticas de gestão administrativo-financeira das entidades-âncora afetou o cumprimento dos acordos com a CESE e outros apoiadores das redes, gerando incertezas quanto à sustentabilidade político-financeira.

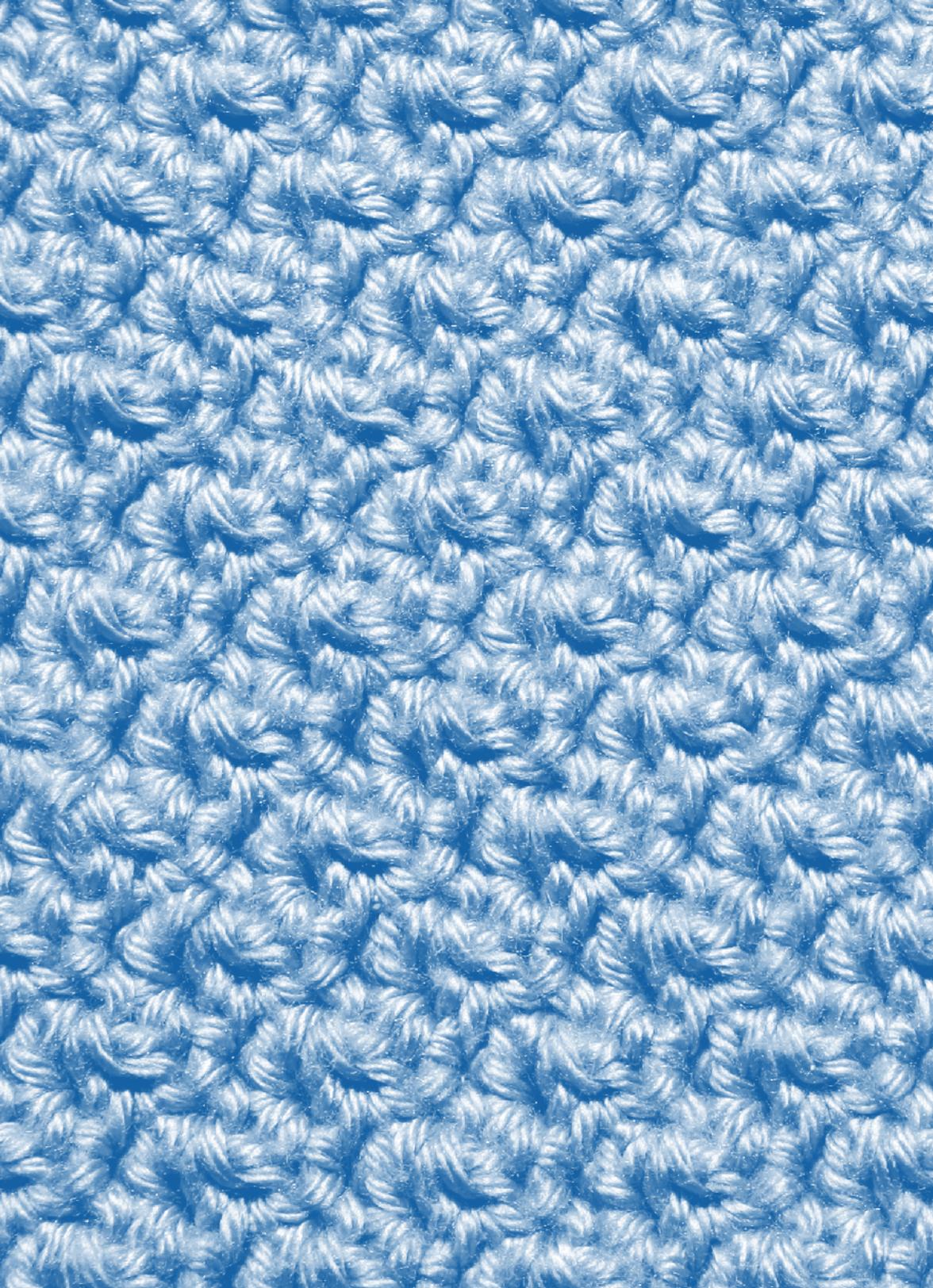
No entanto, é importante ressaltar que aconteceram algumas experiências de construção de parcerias locais e acesso a financiamentos a partir de instâncias locais das redes, como estratégias de descentralização das responsabilidades de sustentação financeira das ações conjuntas. Foi o caso do GIAS, Puxirão e RMERA, por exemplo.

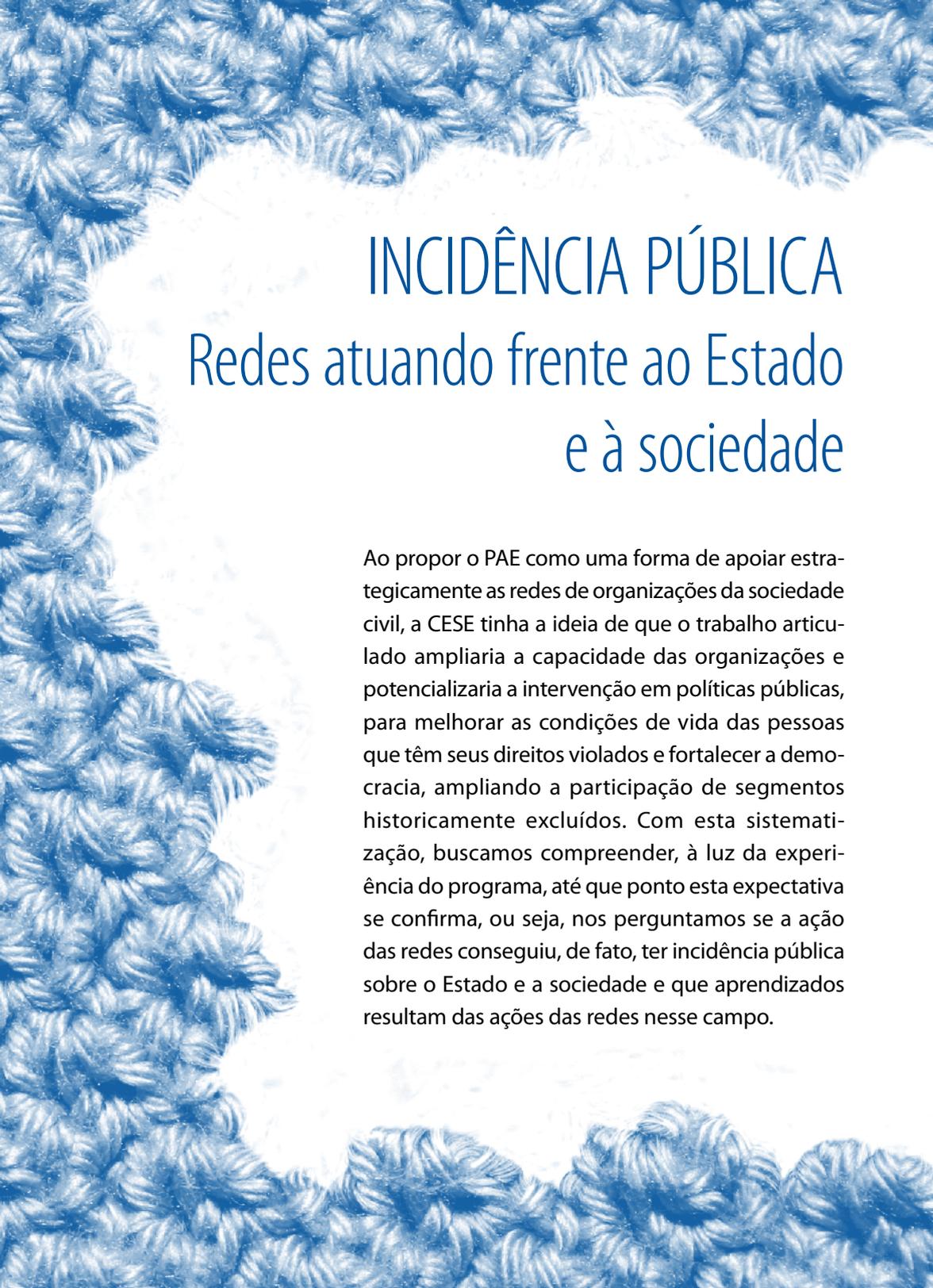
Também foi apontado o dilema da formalização jurídica das redes, que, se por um lado, apresenta vantagens para a captação de recursos, por outro, pode gerar um peso a mais na gestão ou ainda um engessamento na dinâmica das redes. Essa é uma discussão hoje bastante presente no âmbito do FOQUIBA, observando-se um certo grau de divergência interna sobre o custo-benefício da institucionalização. No caso da RMERA, essa discussão também ocorreu, chegando-se à conclusão, no momento, de que a institucionalização restringiria a flexibilidade e abertura atualmente observadas na rede.

com jovens indígenas com esse foco. Outras redes criaram novas ferramentas de comunicação interna, como grupos virtuais e boletins. No caso da RMERA, o grupo virtual vem sendo um meio importante de democratizar informações e tornar mais ágeis consultas às participantes dos nove estados onde a Rede está presente. Várias das redes conseguiram, no período, avançar em sua identidade visual, criando logomarcas e passando a utilizar com maior frequência sua identidade coletiva nos contatos com organizações locais e também com outras instâncias da sociedade civil e do poder público. Isso fortaleceu o sentimento de pertença e aumentou o reconhecimento público da rede, o que foi observado com bastante intensidade no GIAS e na RMERA.

A maior dificuldade nesse campo, para grande parte das redes, tem sido manter fluxos de comunicação contínuos da coordenação para as bases ou instâncias locais e vice-versa, além da comunicação entre as próprias instâncias locais, ainda mais desafiadora. Os intercâmbios entre experiências locais funcionaram como uma ferramenta bastante frutífera para instaurar e/ou alimentar essa comunicação direta entre organizações e grupos de base, principalmente naqueles casos em que a rede está mais dispersa geograficamente.

No campo da comunicação com a sociedade, algumas das redes passaram a utilizar mais as ferramentas de comunicação das organizações componentes. Outras fortaleceram sua presença na internet, passando a contar com sites ou blogs constantemente atualizados, como a Rede Puxirão, a REJU, FOQUIBA e APOINME, ou fornecendo informações sobre as ações realizadas para outros sites e plataformas. Novas tecnologias vêm sendo crescentemente apropriadas pelas redes e articulações, mas o alcance e efetividade são limitados, seja por dificuldades de acesso ou pelas condições educacionais do público diretamente envolvido nas redes. Em particular,





INCIDÊNCIA PÚBLICA

Redes atuando frente ao Estado e à sociedade

Ao propor o PAE como uma forma de apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, a CESE tinha a ideia de que o trabalho articulado ampliaria a capacidade das organizações e potencializaria a intervenção em políticas públicas, para melhorar as condições de vida das pessoas que têm seus direitos violados e fortalecer a democracia, ampliando a participação de segmentos historicamente excluídos. Com esta sistematização, buscamos compreender, à luz da experiência do programa, até que ponto esta expectativa se confirma, ou seja, nos perguntamos se a ação das redes conseguiu, de fato, ter incidência pública sobre o Estado e a sociedade e que aprendizados resultam das ações das redes nesse campo.

Neste período, a CESE apoiou as redes na sua ação de incidência e gerou oportunidades de debate coletivo nos encontros de acompanhamento do Programa. Foi possível socializar experiências de outras redes não participantes do programa e acompanhar o desenvolvimento das ações das redes apoiadas na tentativa de ampliar sua incidência nas ações dos governos nos territórios ou campos temáticos nos quais atuam. Isso possibilitou a ampliação do entendimento sobre Estado, Governo, Sociedade e Políticas Públicas.

Os debates versavam sobre a intervenção nas políticas públicas, a partir de experiências em torno de espaços de formulação, controle e execução; das relações desenvolvidas com os governos e com outros atores da sociedade civil; das principais estratégias utilizadas; da consistência da intervenção no sentido ético, político e técnico; e, em especial, se debateu os avanços e desafios frente a alterações nas políticas públicas que atinjam, de fato, a vida das pessoas.

Nesses debates, as concepções de Estado, sociedade e políticas públicas foram ganhando forma, com destaque para as contradições inerentes ao aparelho de Estado e para a diferença entre Estado e Governo. Foi enfatizado que algumas medidas adotadas pelos governos têm forte incidência sobre o aparato do Estado, aqui entendido como o conjunto das instituições, o marco legal e as políticas públicas, e que existem também normas de Estado que não podem ser contrariadas pelos Governos. Em função disso, a CESE considera muito importante a incidência das redes sobre as políticas públicas, mesmo quando ela ocorre apenas no âmbito de ações de governo.

De fato, percebeu-se que a maior parte das ações das redes apoiadas no PAE direciona-se para propostas no âmbito de políticas governamentais, mas não ainda em políticas de Estado. Isso significa que muitas conquistas podem ser

Em oito anos, o governo Lula desenvolveu vários programas para distribuição de renda, havendo redução da pobreza e inclusão social de setores marginalizados. Também se ampliou a participação popular através das conferências de políticas públicas e conselhos de gestão, e da relação direta com várias organizações da sociedade civil. Todavia, foi um período também de resistência de vários movimentos sociais frente à implantação de grandes projetos de cunho predominantemente desenvolvimentista, a exemplo da transposição do Rio São Francisco, do complexo hidrelétrico de Belo Monte, dos monocultivos de soja e eucalipto etc.

Frente a este quadro, estabeleceram-se relações muito complexas entre o governo, em suas diferentes instâncias, e as organizações, redes e movimentos sociais. Muitos viveram este período como um crescimento de possibilidade de financiamento governamental aos trabalhos sociais desenvolvidos pelas organizações, outros o viveram com fortes momentos de conflito focados nas lutas por garantia de direitos. Há ainda aqueles que se mantiveram em uma espécie de apoio crítico, postulando reivindicações de políticas públicas e/ou de acesso a mecanismos de programas governamentais, com momentos mais contundentes, e outros de atuação defensiva e/ou de resistência para evitar a perda de conquistas anteriores. Houve uma “rearrumação” das forças dos movimentos populares, sendo que alguns movimentos passaram a atuar de forma alinhada, ou mesmo de dentro da máquina governamental, em muitos casos reduzindo seu poder de pressão.

É neste contexto paradoxal que se realiza o PAE. As ações e debates realizados pelas redes apoiadas têm como pano de fundo o governo Lula e seus procedimentos de relação com as organizações sociais. É evidente que essas relações também são estabelecidas na esfera municipal e estadual, porém o marco do governo Lula é muito forte no sentido de configurar o período histórico no qual elas se desenvolvem.

Aprendizagens na caminhada

Os encontros do Programa foram os momentos mais importantes para reflexão coletiva sobre incidência pública, envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, início da implementação do Programa, foi feito um debate a partir de questões orientadoras sobre as estratégias utilizadas pelas redes para intervenção nas políticas públicas considerando as principais oportunidades e dificuldades nesse campo. Nesse momento, contou-se com a colaboração de Sara Côrtes, da Articulação de Políticas Públicas da Bahia e Naidison Baptista, da Articulação do Semiárido Brasileiro (ASA), que trouxeram reflexões sobre a intervenção das políticas públicas a partir das práticas dessas articulações.

No segundo encontro, em 2009, sentiu-se a necessidade de revisitar a concepção ampla de intervenção nas políticas públicas adotada pela CESE no âmbito do PAE. Em seguida, buscou-se identificar situações de incidência das redes nas políticas públicas, estratégias utilizadas e aprendizados a compartilhar a partir dessas situações.

No último encontro, em 2010, o tema foi discutido a partir de uma tabela, com elementos sobre avanços em vários aspectos de incidência pública de cada rede, com uma reflexão sobre o grau alcançado nesses vários aspectos, assim como sobre o papel do PAE nesse processo. Essa discussão foi feita também à luz das contribuições de Domingos Armani e Carmen Silva, que abordaram, a partir de perspectivas diferentes, as potencialidades e desafios para o trabalho articulado

no contexto brasileiro atual. Essas contribuições trouxeram vários elementos sobre incidência pública, razão pela qual elas são reproduzidas nesta publicação.

Foram muitas as aprendizagens da CESE, e possivelmente das redes participantes do programa, com os debates sobre incidência pública. Um elemento importante deste processo é o reconhecimento de momentos distintos e posições políticas diferenciadas das redes sobre o seu trabalho de incidência. A CESE se desafiou a apoiar as distintas formas de atuação, buscando fortalecer a concepção de movimentos sociais como não substitutivos da ação do Estado.

A perspectiva de ampliação do espaço público também foi uma marca forte do PAE desde o início. Ela se pautou na afirmação de uma cultura política democrática no interior das redes e na sua incidência pública. Os debates impulsionaram a construção de uma visão de incidência pública sobre o Estado, em especial sobre as políticas públicas, mas também sobre a sociedade, buscando incidir sobre a opinião pública e angariar apoio ativo às causas de defesa de direitos.

O fato da incidência sobre as políticas públicas não ter sido um marco tão forte na ação das redes no início da implementação do Programa, refletindo inclusive o contexto político já descrito, fez com que a CESE redirecionasse o seu olhar e contribuísse para consolidar a concepção ampliada de incidência pública, apoiando ações de resistência na defesa de direitos já conquistados, impulsionando a comunicação com a sociedade e colocando em pauta o sentido dos movimentos sociais na construção da democracia brasileira. Esse redirecionamento foi possível graças à metodologia de construção coletiva permanentemente adotada pela CESE no processo de apoio às redes desenvolvido neste programa.

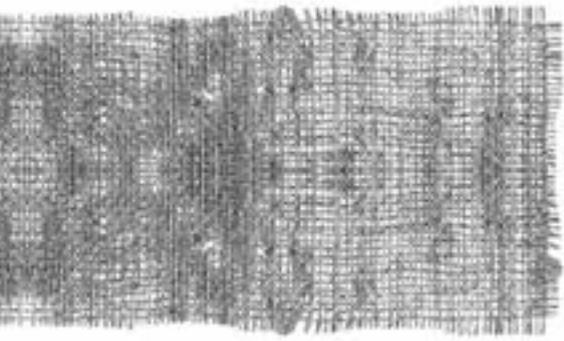
O acompanhamento às redes permitiu à CESE construir um instrumento de apoio à reflexão sobre a incidência pública desenvolvida. Trata-se de um conjunto de elementos de referência que permite verificar, a partir de informações produzidas pelas redes e debatidas coletivamente, o foco de atuação pública frente ao Estado e à sociedade de cada uma e do conjunto.

ELEMENTOS SOBRE INCIDÊNCIA PÚBLICA

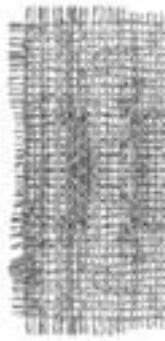
Os elementos enumerados abaixo são instrumentos para reflexão e podem servir como indicações sobre o tipo de trabalho de incidência que cada organização ou rede pode fazer em sua área de atuação.

- | | | | |
|---|---|----|---|
| 1 | Presença em espaços de formulação e controle social de políticas públicas | 7 | Inclusão de novos atores em pautas políticas em que antes não incidiam |
| 2 | Criação, aperfeiçoamento e ampliação do acesso a programas e ações governamentais | 8 | Inserção de novos temas na agenda pública |
| 3 | Defesa de mudanças na legislação | 9 | Articulação com outros atores sociais relevantes para defesa de causas sociais |
| 4 | Ações de resistência a mudanças desfavoráveis nas políticas públicas | 10 | Reconhecimento público da rede por outros atores/redes |
| 5 | Ações de <i>lobby</i> e <i>advocacy</i> | 11 | Formação de lideranças para política públicas e |
| 6 | Inserção de causas sociais na mídia | 12 | Democratização da informação sobre programas governamentais, legislação, políticas públicas |

A aprendizagem nesta edição do PAE conseguiu trazer à tona reflexões e experiências das redes apoiadas tanto no que diz respeito à incidência, de várias formas e nos vários momentos das políticas públicas, como também no diálogo com a sociedade, através do esforço de mobilização e de comunicação. A seguir passamos a tratar estes dois aspectos separadamente.



Incidência nas políticas públicas



As redes e articulações de organizações da sociedade civil vêm dedicando grande parte de suas energias para a atuação nas políticas públicas. Um dos problemas que se coloca para todos que atuam nestas redes é qual o caráter da sua relação com o Estado e em que momento do processo das políticas públicas é mais importante a sua atuação.

Para fazer este debate é necessária uma reflexão ampla sobre o ordenamento das políticas públicas no Estado brasileiro e a participação popular no âmbito dessas políticas. Para melhor configurar o caráter público de uma política, é preciso levar em conta o processo de tomada de decisão, o direcionamento dos objetivos, os recursos empregados, o público atingido, a execução e o monitoramento e avaliação das políticas.

Momentos no processo das políticas públicas

O recente processo histórico, datado do período pós-ditadura militar para os nossos dias, foi palco do surgimento dos novos movimentos sociais e das redes de organizações da sociedade civil. No seu início, configurou-se com uma forte tendência de movimento geral, em razão mesmo da luta contra a ditadura, mas, ao longo do tempo, foi gerando várias experiências organizativas que, ao se consolidarem, também desenvolveram uma certa especialização em áreas de intervenção prioritária. Tanto é que hoje poderíamos, inclusive, mapear as organizações por área de atuação que se assemelham às áreas das políticas públicas: agrária e agrícola, assistência social, educação, mulheres, questão racial, indígena, saúde etc. No caso dos movimentos sociais populares, a especialização deriva da sua própria condição de surgimento que, geralmente, se relaciona às necessidades sentidas pelos grupos populacionais envolvidos e do enfrentamento de problemas cuja solução se localiza em alguma esfera da ação governamental.

Para intervir neste processo, as redes têm buscado ampliar a sua capacitação com o intuito de alcançarem uma postura propositiva, seja no momento de elaboração, execução ou monitoramento e avaliação das políticas. Muitos são os espaços utilizados para isso. Para configurar a demanda, os diferentes mecanismos de mobilização e pressão popular são os mais incidentes. No momento da elaboração as experiências mais marcantes são as que ocorrem através das Conferências e Conselhos.

A incidência das redes e articulações da sociedade civil ocorre levando-se em conta os diferentes momentos do processo de uma política pública. As necessidades e direitos de um determinado segmento populacional, convertidos em **demanda** social, constituem o primeiro momento do processo de uma política pública. É a partir daí que, por pressão popular ou por diagnóstico técnico de um órgão governamental, surge uma política. O segundo passo é a **elaboração**, que consiste em estabelecer princípios, diretrizes, objetivos, público e estratégias para implantação da política pública. Este momento normalmente tem desdobramentos em termos de plano, programas ou projetos que vão se capilarizando em diversas unidades de intervenção governamental, ou não, responsáveis pela implantação. O terceiro momento é o da **execução** propriamente, para o qual é necessário utilizar mecanismos de monitoramento e fiscalização. O quarto e último passo, que ocorre um número menor de vezes, é a **avaliação**, que verifica a eficiência, derivada da análise entre recursos e resultados, e a eficácia, isto é, os impactos produzidos no enfrentamento dos problemas a que se propôs.

A incidência das redes sobre as políticas públicas pode ocorrer nas diferentes fases do processo. Entretanto, para direcionar os objetivos do conjunto das políticas para os interesses da maioria da população, é necessário aprofundar a reflexão sobre o tipo de intervenção, os momentos prioritários e os mecanismos a serem utilizados. Merece destaque, pensando em âmbito geral, o momento de elaboração do Plano Plurianual, a cada quatro anos, que estabelece as diretrizes e orçamento geral das políticas públicas para o governo no período. O fundamental é que as redes consigam configurar uma articulação de interesses capaz de construir um interesse mais geral e que possam ter recursos de pressão e persuasão para viabilizá-lo.

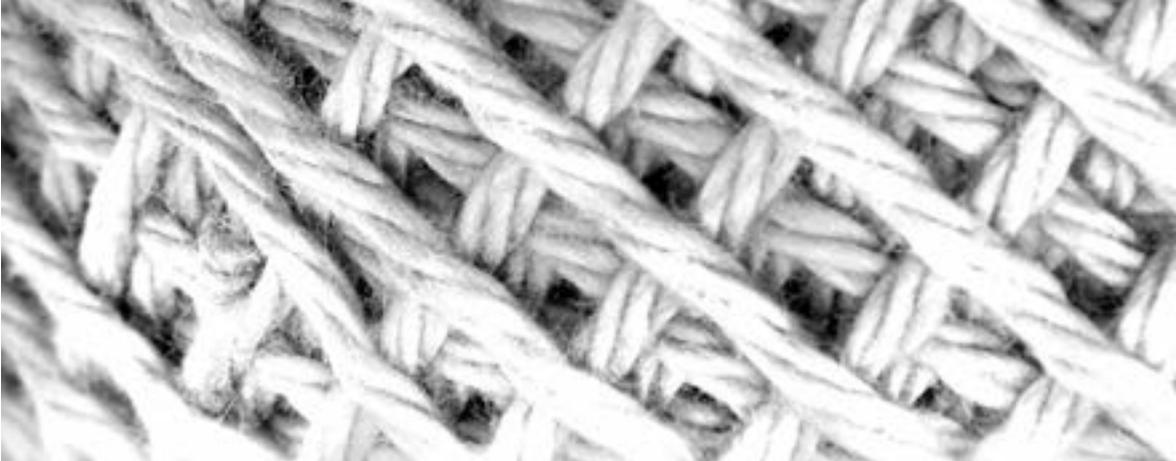
AS RELAÇÕES DAS REDES COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As experiências demonstram diferentes tipos de relação das organizações e redes com as políticas públicas, sejam elas de governo ou de Estado. Há relações do tipo **'beneficiários'**, quando as redes ou organizações apenas acessam o serviço público, mas sem ter condições de interferir. Isso se expressa, por exemplo, nos trabalhos realizados pelas redes para facilitar o acesso a crédito para produção, através da capacitação técnica; ações de divulgação de um serviço público de saúde ou de atendimento a vítimas de violência.

Outro tipo de posição das redes frente às políticas públicas é baseado na capacidade de **reivindicação**, no sentido tanto de propor políticas e programas como no sentido de lutar pelo acesso a um programa já existente, ambas na perspectiva de garantir direitos para as populações representadas. Para este tipo de atuação, há diferentes estratégias possíveis, mas há, sobretudo, uma exigência de capacidade coletiva de análise dos problemas sociais e de elaboração de alternativas para o enfrentamento destes problemas por parte do Estado. Aliada a essas capacidades, é preciso haver qualidade na defesa de argumentos no espaço público, de formação de opinião na sociedade e de construção de alianças e de mobilização.

Existe ainda o tipo de relação focada em **proposição e fiscalização**, que se expressa na ênfase dada pelas redes à sua presença nos espaços de participação e gestão das políticas, a exemplo de conferências, nas quais se discute e eventualmente se delibera diretrizes para as políticas públicas em determinada área, e conselhos de gestão de políticas e/ou programas, grupos de trabalho, câmaras técnicas etc.

Outro tipo de relação ocorre através de **execução de políticas**, seja concorrendo em editais públicos lançados por setores dos governos, seja acessando os recursos de outra forma, o que se consubstancia em contratos e convênios. Para muitas redes, esta execução deve necessariamente ser uma forma de demonstrar para o poder público que a proposta é factível. Para outras é, em si, uma opção de forma de existência, compreendendo que cabe à sociedade, e não apenas ao Estado, o enfrentamento dos problemas sociais através de ações diretas.



Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas

Nos debates, foram apontadas algumas vantagens da atuação como redes na incidência em políticas públicas, considerando os diferentes tipos de relação estabelecidos. A principal vantagem é o fato de que as propostas construídas coletivamente tendem a ser mais abrangentes e menos corporativas e possibilitam maior clareza sobre quais são as questões estratégicas a serem enfrentadas. Há também uma maior representatividade e força política nas ações de mobilização e incidência, possibilitando maior visibilidade, credibilidade, repercussão e consequente ampliação dos seus impactos.

As redes apontaram um leque variado de espaços e estratégias para intervenção em políticas públicas. Essas estratégias, em muitos casos, só são possíveis porque as organizações atuam de forma articulada, realizando formação política com suas/seus participantes e elaborando propostas, argumentos e formas de ação de maneira coletiva. Ressaltemos, todavia, que aqui se está falando de *tipos de relação estabelecidos pelas redes* em contextos e ocasiões diversas, podendo todos os tipos já terem sido experimentados por uma mesma rede.

Muitas vezes o fato de ter **acesso a um programa público**, em si, já é uma conquista, pois isso pode significar que grupos historicamente excluídos passem a ocupar outro patamar frente às políticas públicas. Foi o caso da RMNE, do GIAS e da RMERA. Grupos ligados a estas três redes, a partir de sua atuação, passaram a acessar (ou ampliaram significativamente o acesso) o PAA – Programa de Aquisição de Alimentos do governo federal, como beneficiários. Mas a partir dos resultados desta ação, a RMERA e a RMNE foram fortalecidas e passaram a integrar o Comitê Gestor do Programa Organização Produtiva das Mulheres Rurais, do MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário.

As participantes da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia, parte da RMNE, acessaram o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA a partir de 2007, tendo como objetivo o aumento na renda das mulheres e dos grupos da Rede. O PAA, vinculado à CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento, tem como finalidade o apoio a agricultores(as) familiares, por meio da aquisição de alimentos de sua produção, com dispensa de licitação. Os produtos alimentícios adquiridos diretamente dos(as) trabalhadores(as) rurais ou de suas organizações (associações e cooperativas) são destinados à formação de estoques governamentais ou à doação para pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, atendidas por programas sociais locais.

O desafio colocado era trabalhar o crescimento da produção sem comprometimento da qualidade e cumprimento dos prazos estabelecidos pelo programa. *“Enfrentamos o desafio de vencer a burocracia, trabalhar com metas e prazos, assumir créditos para aquisição de matéria prima. Pesquisamos preços, fornecedores, e aprendemos a fazer planilhas e contabilidade. Tá tudo escrito no caderno. Nos organizamos internamente para enfrentar as encomendas, temos tesoureira, responsáveis pela articulação dos grupos e dividimos as tarefas. Mesmo com a necessidade*

Neste sentido, a participação em articulações nacionais torna-se muito importante. O exemplo da REJU é bastante demonstrativo do tipo de força política que é gerada a partir de uma articulação nacional. A REJU foi criada por iniciativa do Fórum Ecumênico Brasil – FE Brasil, com a intenção de formar novas lideranças para o movimento ecumênico brasileiro e, também, incidir sobre políticas públicas para a juventude. Quando foi selecionado, este era o projeto em que se vislumbrava maior dificuldade de incidência em políticas públicas. Isso porque era uma rede que estava sendo criada e as expectativas mais otimistas apontavam para uma incidência restrita ao campo das igrejas e organizações ligadas ao FE Brasil, nas quais os(as) jovens estavam engajados(as). Mas a REJU deu um salto e, em 2009, passou a ocupar um assento no Conselho Nacional de Juventude – CONJUVE.

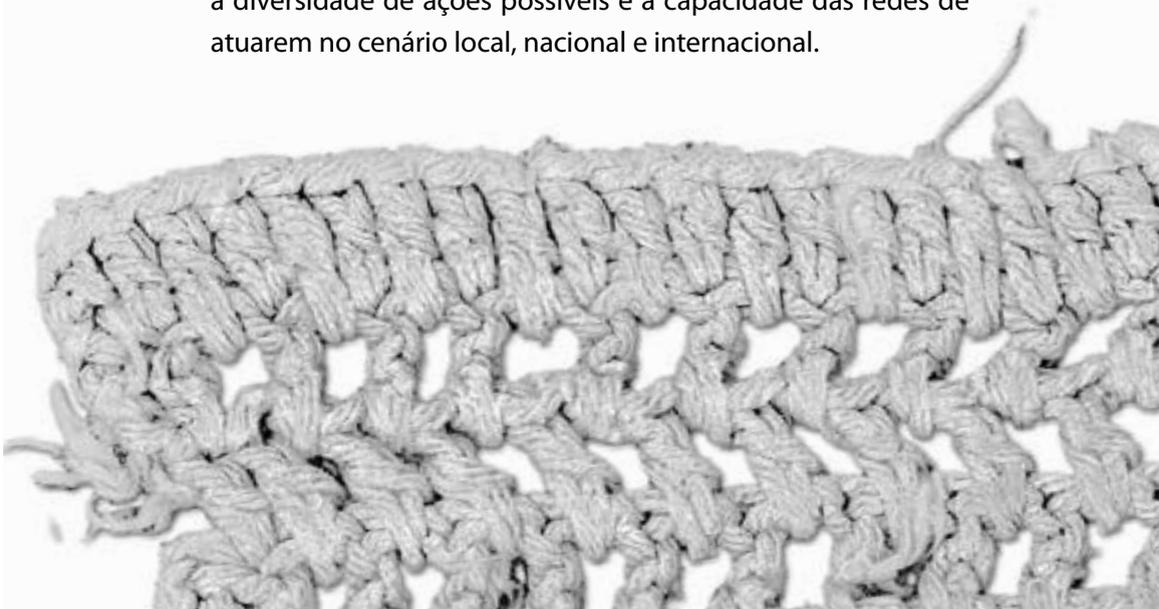
O processo de participação nesse espaço foi resultado da parceria com outra rede de juventude – a Rede FALE, que agrega a juventude evangélica. Em um curso sobre ecumenismo, promovido pela REJU, em 2008, o representante da Rede FALE estimulou a REJU a refletir sobre como e onde a rede, recém-criada, poderia envolver-se mais nas questões sociais e ter incidência pública. Esse jovem era então representante da Rede FALE no CONJUVE e falou sobre a experiência de participação nesse espaço institucional, estimulando a REJU a pensar na possibilidade de também pleitear assento no conselho.

Em 2010, em uma breve avaliação dessa participação, a representante da REJU no conselho considerou que “é muito trabalho, há muitas cobranças em relação aos conselheiros e isso exige da REJU uma visão muito clara sobre seu papel e objetivos nesse espaço”. No início, a percepção era de que havia certo preconceito com o que outros atores chamam de “povo religioso”: REJU, FALE, Aliança Bíblica Universitária, Pastoral da Juventude e Juventude Batista. Não eram declarações explícitas, mas, nas entrelinhas, estava a visão de que “juventude religiosa só reza” e não entende de políticas públicas.

A APOINME, a partir de algumas dificuldades verificadas na experiência do julgamento no STF da demarcação da Terra Indígena Raposa Serra do Sol, em Roraima, fez alguns ajustes na estratégia para intervenção no caso da terra Pataxó Hã-Hã-Hãe, no sul da Bahia. A APOINME assumiu papel central nessa ação, ficando responsável por organizar, na manifestação pública em Brasília, o revezamento de grupos de indígenas a entrar no STF e por garantir que houvesse manifestações tradicionais indígenas, a exemplo da dança do toré, ao longo de todo o dia em frente ao Supremo.

A APOINME esteve também atenta à importância do impacto visual da manifestação, garantindo que os participantes utilizassem seus trajes e utensílios tradicionais. Foi feita ainda a opção de concentrar a mobilização apenas no dia do julgamento. Estes ajustes de estratégia foram possíveis pelo fato da Articulação congregar diferentes povos de forma coletiva e com o mesmo objetivo.

A diversidade de formas e espaços de atuação denota as diferenças entre as redes existentes quanto à compreensão do sentido de incidência pública. No entanto, merecem destaque a diversidade de ações possíveis e a capacidade das redes de atuarem no cenário local, nacional e internacional.



Apesar das vantagens da atuação em rede discutidas acima, existem também problemas e desafios para este tipo de atuação, a exemplo da dificuldade de gerar consensos e acordos coletivos, divergências quanto ao caráter da relação com o poder público, problemas derivados da relação administrativo-financeira com o Estado, tendência à partidarização na execução das políticas e nos movimentos sociais, dificuldades de atuação nos conselhos, entre outros.

A **construção das pautas e dos consensos sobre propostas** é mais lenta para ser feita por uma rede do que quando é elaborada apenas por uma organização. Ademais quando as redes são compostas por organizações com graus de estruturação muito diferenciados, há o risco de um excessivo protagonismo e visibilidade das organizações maiores nas ações de incidência e de uma tendência à profissionalização da militância. Este é um dos desafios apontados para atuação coletiva sobre as políticas públicas.



Também foi percebido que muitas organizações e redes atuam na execução de políticas e/ou programas públicos e que existem problemas recorrentes na execução dos convênios com o poder público. A questão de organizações da sociedade civil estarem assumindo **execução de políticas públicas** é, por si, um elemento bastante problematizado nos debates no interior do Programa. Existem diferenças de várias ordens neste processo de execução, a exemplo de objetivos, grau de inserção na realidade local, magnitude de recursos recebidos do Estado etc. Para alguns, isto é uma necessidade frente às realidades adversas que as organizações e redes enfrentam, mas com a compreensão de que deve ser feito com caráter de exemplaridade e como mecanismo para construção da política pública, devendo aquele tipo de ação ser posteriormente assumido pelo Estado. Para outros, trata-se de alargamento do espaço público, tendo as organizações responsabilidade de execução de políticas, assim como o Estado. Este continua sendo um debate que desafia as redes e articulações.

Segundo um representante da APOINME, as redes fazem diferentes leituras sobre o papel do Estado. O movimento indígena e quilombola, em várias situações de conflitos territoriais, vê no Estado muito mais uma ameaça do que uma oportunidade. Isso não impede, entretanto, o movimento indígena de manter o diálogo com o Estado, mas há certo ceticismo sobre até que ponto este Estado poderá dar respostas ao movimento. A APOINME observa problemas no acesso de organizações indígenas a recursos públicos para execução de políticas públicas, pois em diversas situações, convênios com órgãos governamentais acabam gerando conflitos dentro do movimento, colocando “índio contra índio”. Nesse sentido, a APOINME entende que o seu papel é prioritariamente formular propostas, apresentar sua pauta e exigir que o Estado cumpra sua função.

Um representante da Rede Puxirão falou da estratégia adotada pela rede ao defender uma política pública específica para os povos tradicionais do Paraná: *“A gente consegue discutir e propor, já tem um canal de diálogo aberto, já sabem que nós existimos, mas os governos não estão interessados de fato num monte de conversas que a gente leva pra eles. No caso do Paraná, a gente faz mais controle social via rede do que através de instâncias de governo, porque nós acreditamos que os conselhos que existem no Estado são pouco eficazes. Se discute muito e se implementa pouco, então a gente faz meio que um caminho paralelo. A gente não quer participar de alguns conselhos. O governo queria criar lá o Conselho Estadual de Povos Tradicionais, mas nossos novos segmentos entendem que não vai resolver o nosso caso e a gente quer uma política estadual. A gente quer conversar com o Estado, quer que o Estado implemente. Isso é garantia de, a partir dessa lei, a gente poder influenciar nas outras instâncias governamentais de controle.”*

A Rede Puxirão permanece na luta em defesa da proposta de projeto de lei que institui a Política Estadual para o Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – PECTs. Ela estabeleceu diversas parcerias com órgãos do Estado, a destacar o ITCG – Instituto de Terras, Cartografia e Geociências, a Secretaria de Educação (setor de Educação no Campo) e a Secretaria de Ciência e Tecnologia, sendo que esta última disponibilizou centenas de bolsistas para diferentes movimentos e organizações sociais, incluindo a Rede Puxirão. Este quadro favorável, contudo, foi eventual e não alterou o conservadorismo de muitas instâncias governamentais, inviabilizando o aprofundamento das políticas.

A PECTs teve sua elaboração concluída, mas não chegou até o governador, por conta da operação de blindagem por parte de assessores que temiam sofrer desgastes promovidos pela oposição conservadora, incluindo os ruralistas da base aliada

As redes têm intencionalidades distintas e vivenciam momentos diferentes. É necessário um longo tempo de organização de uma rede para se criar uma base comum daquilo que será apresentado à sociedade e ao governo – uma proposta política com metodologia construída e defendida por todos(as) os(as) integrantes. Para uma parte dos(as) participantes do PAE, é válido o argumento de que o foco em políticas públicas pode representar um risco no processo de construção e fortalecimento da identidade coletiva de uma rede, pois leva muito tempo até que uma determinada política pública se efetive, para que uma legislação ou critério de acesso a um programa governamental seja alterado, e este tempo pode esgarçar a unidade interna da rede. Ou seja, quando a identidade coletiva de uma rede está muito baseada nas conquistas em torno de políticas públicas e os resultados demoram a aparecer, há um risco de fragmentação da rede. Isso torna necessário valorizar outros aspectos da atuação da rede para que sua identidade coletiva seja resguardada.

Também desafia a ação em rede o fato de que, em alguns momentos, lideranças têm adotado a estratégia de **ocupação de cargos públicos** em governos com os quais têm proximidade política. Estas iniciativas são aceitas por algumas redes e questionadas por outras, em função das implicações que trazem para processos reivindicatórios desenvolvidos por elas.

Os debates no âmbito do Programa apontaram também o desafio de enfrentamento das **posturas reacionárias do Poder Judiciário** e a necessidade de maior acesso a **informações do Poder Executivo** para garantir efetivo monitoramento das políticas públicas e de sua execução orçamentária.

APRENDIZADOS COM AS EXPERIÊNCIAS

As redes e articulações apoiadas no PAE vêm atuando de diversas formas no campo das políticas públicas: pressionando por mudanças na legislação, ocupando estrategicamente espaços como conselhos e comitês, participando da formulação de programas governamentais, formando grupos locais para discussão e acesso a políticas públicas. Alguns dos aprendizados gerados por essas experiências de incidência nas políticas públicas foram listados pelas redes:

- # É grande o desconhecimento, por parte de gestores e agentes públicos, da legislação específica relacionada aos direitos dos segmentos que compõem as redes. Atuar na formação desses agentes é uma ação estratégica, de grande efeito multiplicador.
- # É fundamental apoiar-se na legislação internacional para a resistência e intervenção no campo das políticas públicas, a exemplo do que ocorre com a Convenção 169 da OIT, no caso dos direitos territoriais de povos tradicionais.
- # A presença de gestores(as) públicos(as) oriundos(as) do movimento social, com conhecimento da realidade e das organizações/redes existentes pode facilitar muito a intervenção nas políticas públicas.
- # A articulação com outros segmentos da sociedade é muito importante, mas deve-se atentar para a necessidade de manter o protagonismo da rede ou articulação.
- # A construção de propostas no âmbito dos territórios confere maior concretude e efetividade às propostas de políticas públicas formuladas por redes e articulações.
- # Propostas de legislação relacionadas a povos e comunidades tradicionais têm maior probabilidade de aprovação quando abordam temas menos conflituosos, tais como cultura e meio ambiente, ao invés de direito à terra, por exemplo.
- # O enfoque nos direitos humanos gera aglutinação e adesão de novos segmentos da sociedade às causas das redes e movimentos sociais.

Incidência sobre a sociedade

O fortalecimento de redes de organizações populares, em si, é uma forma de incidência sobre a sociedade. Com isso, reafirma-se a compreensão de que a participação política é um direito e está na raiz da construção da democracia. A preocupação do PAE com a sistematização, a fim de favorecer o aprendizado a partir das experiências das redes, é um elemento importante deste processo.

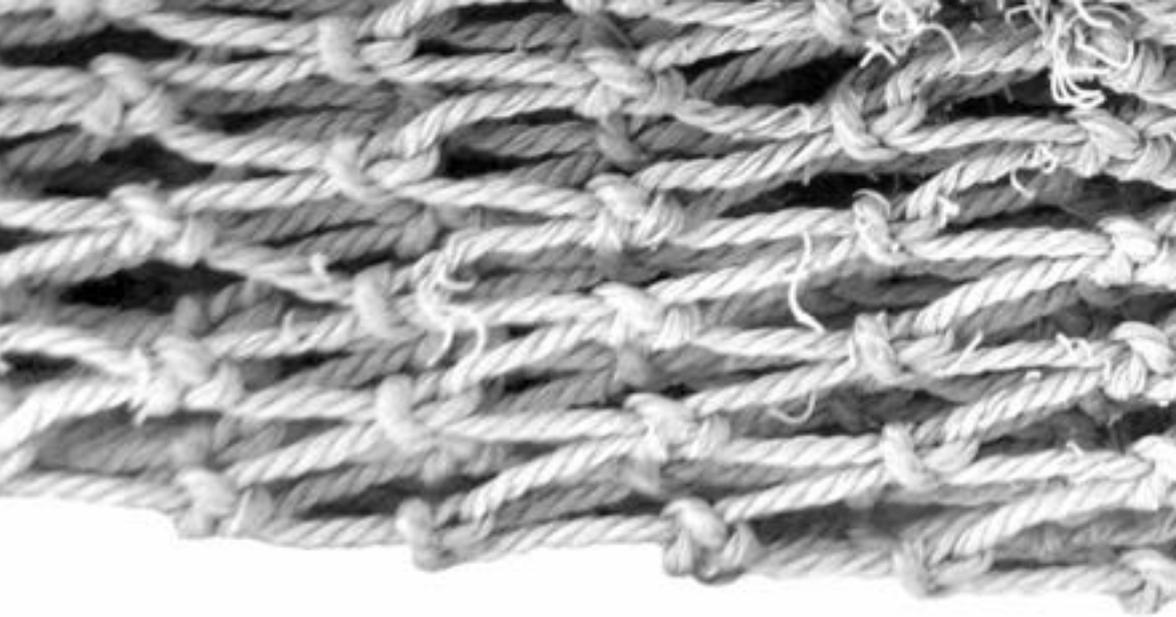
As redes desenvolveram, ao longo desses três anos da segunda edição do PAE, diversas formas de incidência no espaço público buscando gerar apoio para suas causas na sociedade em geral. Destacam-se nesta área as experiências de formação no interior da rede, a participação em articulações nacionais, o desenvolvimento de projetos-piloto com caráter de exemplaridade para construção de políticas públicas, as mobilizações e as ações no campo da comunicação.

Algumas estratégias foram muito destacadas neste campo, como, por exemplo, a realização de **ações demonstrativas**, ou seja, projetos-piloto que implementam e disseminam tecnologias inovadoras. Este tipo de ação tem crescido no atual contexto político e contribui para inserção dos grupos nos programas de crédito e outros tipos de incentivos, assim como faz com que a avaliação positiva desses projetos influencie na elaboração de políticas similares. Apesar de ter impacto sobre as políticas públicas, o trabalho com ações demonstrativas constitui uma ação diretamente desenvolvida na sociedade. É importante ressaltar que muitas destas ações também têm um caráter de formação ou capacitação.

No período de vigência do PAE, o FOQUIBA enfrentou muita dificuldade para manter os quilombos educacionais em funcionamento, por falta de recursos para infraestrutura e pagamento de professores(as) que trabalham, em sua maioria, em regime de voluntariado, assim como para ampliar a distribuição gratuita do material didático produzido com o apoio do PAE. No momento, os canais de diálogo e a capacidade de pressão estão enfraquecidos, impedindo que essa situação seja revertida. O governo afirma que já existem políticas públicas para ampliar o acesso de jovens de baixa renda às universidades, a exemplo do ProUni. Isso mostra que não há um entendimento, por parte das instâncias governamentais, do diferencial dos quilombos educacionais, que trabalham com a juventude negra a partir de uma abordagem da dimensão racial em seus vários aspectos. Taticamente, resta ao FOQUIBA a perspectiva de se fortalecer em diálogo com a sociedade, em especial com o movimento negro, e recolocar-se, com sua bagagem, em defesa de uma política pública diferenciada.

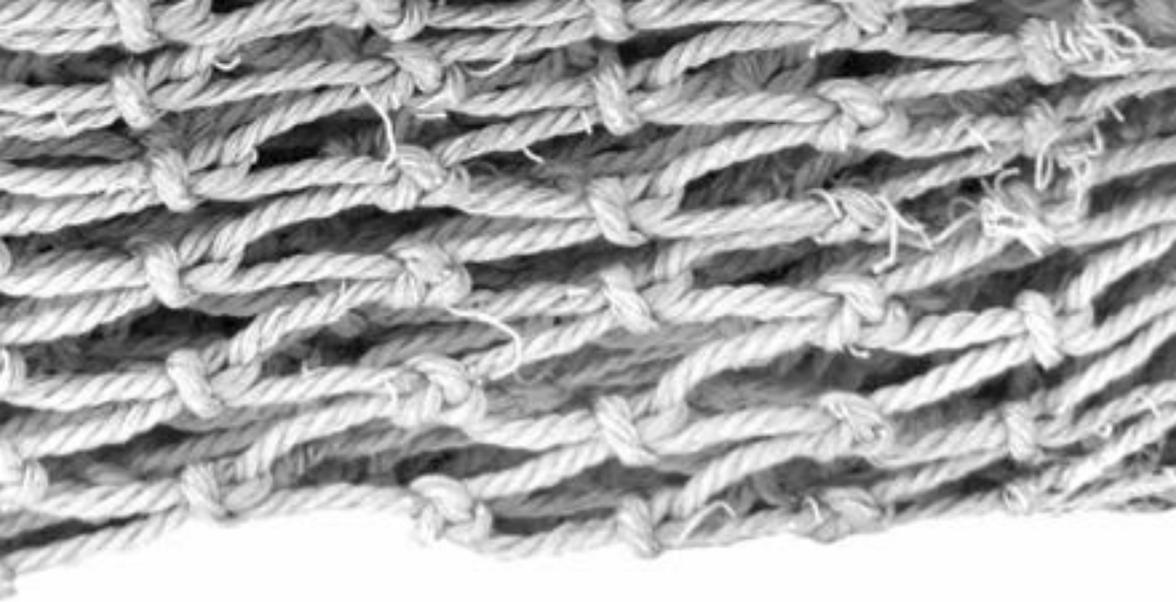
As **iniciativas de formação** desenvolvidas pelas redes impulsionam as organizações e as pessoas envolvidas para mudanças em suas condições de vida, a exemplo das experiências das redes de mulheres – RMERA e RMNE.

A RMERA abrange os nove estados da Amazônia Legal e uma grande diversidade de segmentos envolvidos: agricultoras familiares, assentadas, quilombolas, quebradeiras de coco babaçu, artesãs e pescadoras. Inicialmente, as mulheres avaliaram que a Rede só acontecia nos encontros, de maneira pontual e insuficiente para atender as demandas das mulheres envolvidas. Entre essas demandas, aparecia como prioridade a formulação de uma abordagem de gênero para mulheres rurais que trabalham com produção e comercialização, tendo em vista as deficiências dos serviços de assistência técnica prestados por órgãos públicos e mesmo por organizações não-governamentais.



A formação realizada nas duas redes de mulheres não se resumiu à geração de habilidades ou aquisição de novos conhecimentos; foram realizados processos de formação para a vida e para a atuação na rede, ou em movimentos sociais e não apenas para a produção. Um resultado importante deste tipo de atuação são as mudanças que provocam no lugar social das mulheres dentro dos movimentos e na sociedade em geral, uma vez que elas assumem postos de poder e adquirem capacidades técnicas que lhes garantem ingresso em lugares políticos e profissionais majoritariamente masculinos.

Deve-se registrar que, na dinâmica da Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, é fundamental a existência de espaços de discussão política, de formação, de troca de experiências, de compartilhamento de dificuldades no campo profissional, afetivo, familiar, sexual, entre tantos outros que permeiam o cotidiano das mulheres. Este é o diferencial do trabalho coletivo solidário entre mulheres: ele pretende não somente atender as carências financeiras, mas também ser um espaço no qual as mulheres podem dividir as dificuldades, desafios e alegrias.



Elas ressaltam que, aliado ao trabalho de produção, a abordagem de questões específicas das mulheres articuladas com temas como direitos humanos, cidadania, sexualidade, violência doméstica e direitos humanos, contribuíram decisivamente para o crescimento e pertencimento ao grupo e à Rede. *“Muitas mulheres se descobriram aqui, na Rede. Muitas voltaram a estudar e hoje já estão na Universidade. Isso ajuda no nosso trabalho também.”* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

Boa parte das redes apoiadas passou a se relacionar mais diretamente ou a **participar de articulações nacionais** em sua área de atuação. Isso também é um indicador de fortalecimento dos seus processos de auto-constituição e de formação. Exemplo disso é a inserção da RMNE no Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a inserção de associações de comunidades quilombolas no movimento de agroecologia no Mato Grosso, com o apoio do GIAS, a presença da REJU no Fórum Ecumênico Brasil, entre outras.

A inserção em espaços nacionais soma-se à capacidade desenvolvida pelas redes de **realizar manifestações públicas** e/ou campanhas. Às vezes, as manifestações são formas de pressão sobre o Estado para aprovação de alguma nova legislação, política e/ou programa, mas também ocorrem situações em que a manifestação é uma maneira de se tornar visível, de incidir sobre a mídia e de disseminar ideias para a sociedade em geral.

A realização pela REJU de uma ação nacionalmente articulada de exibição de filmes que tratam da violência contra a juventude é um exemplo deste tipo de iniciativa. Outro exemplo é o acampamento realizado pela Rede Puxirão em Curitiba quando da luta pela aprovação de uma política específica para povos tradicionais.

Obviamente, ocorrem situações em que a sociedade ou a comunidade do entorno imediato não aceita bem as manifestações e proposições apresentadas pelas redes. No caso da questão indígena, por exemplo, é muito forte o peso da reação contrária nas comunidades circunvizinhas e isso é muitas vezes aproveitado pelos políticos e fazendeiros locais para justificar ações contrárias aos direitos das populações indígenas. O lugar do chamado saber técnico, nestes casos, segue a orientação da correlação de forças, ou seja, o lugar do(a) antropólogo(a) é socialmente respeitado desde que elabore laudos que estejam de acordo com a posição hegemônica na região; caso contrário pode ser visto como irrelevante ou mesmo ser discriminado. Neste debate, a APOIMNE trouxe o exemplo da retomada Tumbalalá, na qual as lideranças indígenas construíram uma estratégia que possibilitou forte apoio local de vereadores, sindicatos e acadêmicos, o que foi determinante para o êxito de ações de promoção de segurança alimentar e nutricional naquela área.

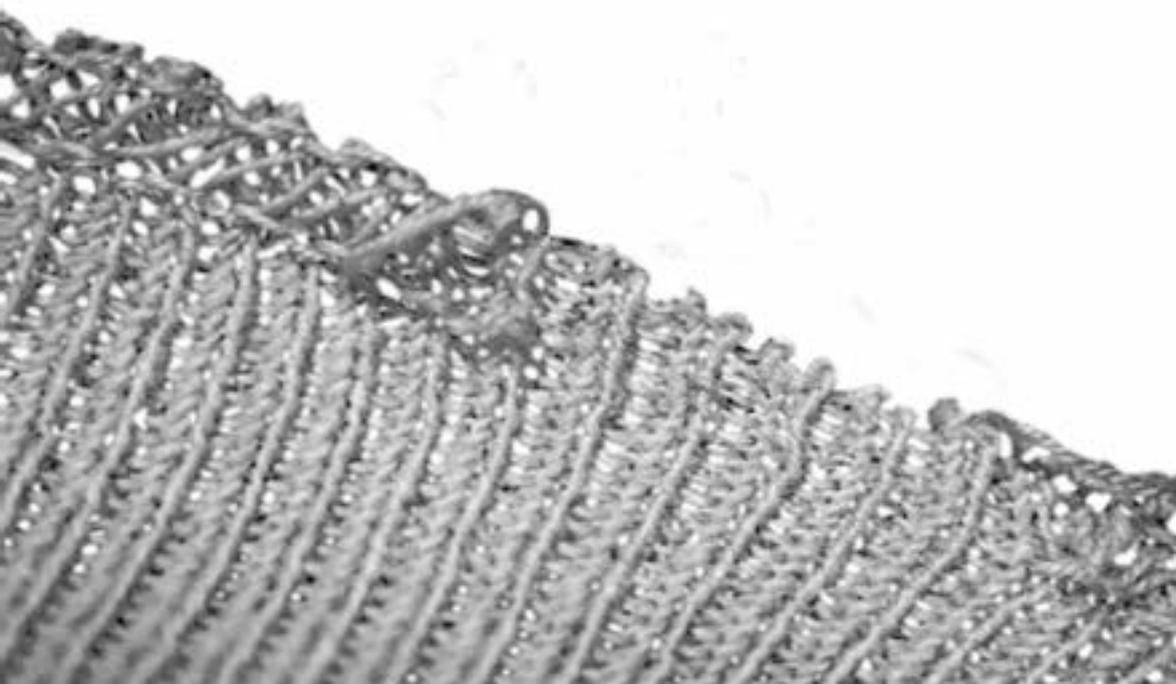
a reconhecer oficialmente os faxinais² e, conseqüentemente, o segmento social que se articula em torno da identidade coletiva que deu início à Rede Puxirão, os faxinalenses. Um exemplo típico deste reconhecimento está no *caput* de um projeto de lei do Município de Pinhão, em que consta que: *“dispõe sobre o processo de reconhecimento dos faxinalenses e dos seus ‘acordos comunitários’, que regulamentam a construção e manutenção das cercas e tapumes dos faxinais e proíbem a colocação de fechos em áreas de uso comum, no município de Pinhão, Estado do Paraná, e dá outras providências”*. Vale aqui ressaltar o caráter autônomo desta caracterização: pela lei, o próprio grupo social é que deverá encaminhar à Prefeitura Municipal Declaração de Autodefinição de Faxinalense. Posteriormente, a prefeitura encaminha ofício à Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais – CNPCT, comunicando o reconhecimento do grupo social.

Na dinâmica da relação das redes com a sociedade, merecem destaque aquelas que trabalham no campo da produção e comercialização, as experiências de feiras e lojas de comércio solidário. As lojas de Feira de Santana/Bahia (2008) e a de Afogados da Ingazeiras/PE³ (2005), da RMNE, foram pensadas como espaço para incremento da comercialização tendo como objetivo o aumento da produção e conseqüentemente maior geração de renda para as mulheres. Essa iniciativa foi considerada como um grande passo para as redes locais, colocando-se como desafios: aumento da produção e diversificação dos produtos, divulgação do espaço, pagamento

-
- 2 Faxinais são, ao mesmo tempo, sistemas produtivos centenários e um modo de vida. Têm como área coletiva o “criadouro comunitário”, principalmente para pequenas criações que se desenvolvem em meio à mata nativa, no domínio das araucárias e campos livres. No seu entorno, acontecem as atividades agrícolas e silvo-pastoris. Promovem a agroecologia, troca de sementes e feiras comunitárias. Estima-se a existência de mais de 200 faxinais no Paraná, com tipologias variadas a depender do contato e situações de conflito com o agro-negócio, madeireiras, obras de infraestrutura e outros empreendimentos. Compreendem cerca de 40.000 pessoas, mais concentradas na região centro-sul do estado.
 - 3 Posteriormente mudaram para a cidade de Triunfo, pois avaliaram que nas cidades turísticas o comércio é mais intenso.

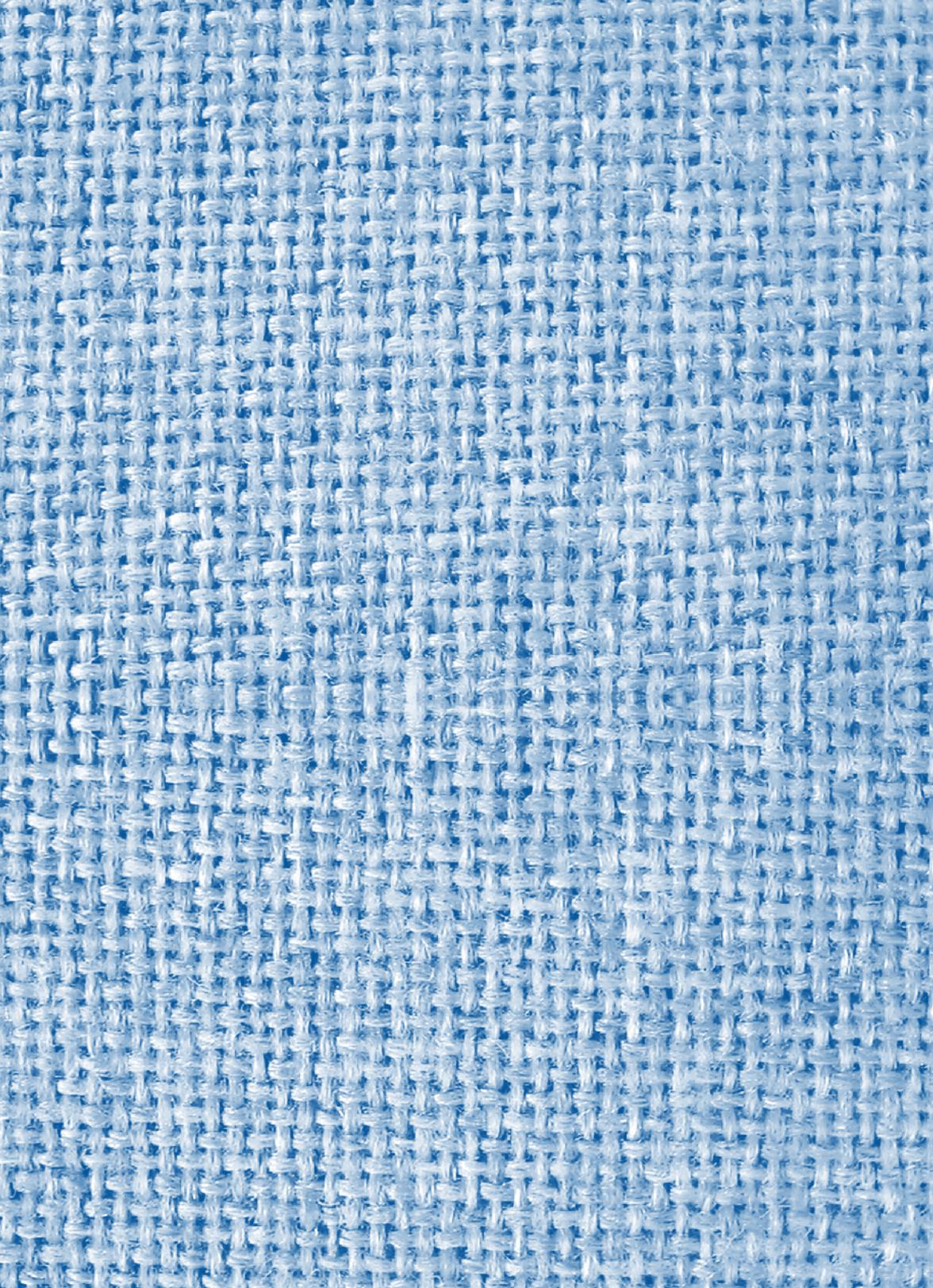
do aluguel e disponibilidade de vendedora no horário comercial, implicando em remuneração.

As Redes enfrentam ainda a falta de estrutura dos grupos, dificuldades com produtos perecíveis, falta de estoque, e organização dos grupos. *“O diálogo era muitas vezes difícil, pois as mulheres depositavam expectativas na venda imediata dos produtos (o que ocorre nas feiras). Tínhamos ainda a dificuldade do envio da produção, pois muitas vezes não era especificada a quantidade, não havia identificação do grupo que produziu, e tampouco o valor do produto. Além disso, os produtos perecíveis geravam transtorno: se o grupo enviava uma torta de tapioca, nós sabemos que o prazo de validade é muito pequeno, e nem sempre ocorria a comercialização da forma que o grupo esperava, tínhamos que conversar com o grupo para explicar que lidávamos com algo novo e imponderável para nós”.* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).



A RMERA também conquistou um grande reconhecimento por parte de outros movimentos sociais através de sua ação pública no Fórum Social Mundial, em 2009, em Belém do Pará. As mulheres produtoras organizaram um espaço próprio da Rede e marcaram sua atuação durante o Fórum nos debates sobre produção e comercialização, articulados no âmbito da agroecologia e da economia popular solidária.

As animadoras regionais ressaltam que a RMERA é a primeira organização de mulheres rurais em nível amazônico, o que lhes confere uma grande visibilidade, inclusive na interlocução com as diversas esferas do poder público. O fato de existir como instância autônoma também permite a ampliação da participação das mulheres amazônicas em espaços de formulação e controle social de políticas públicas. A RMERA possibilitou a articulação, em certa medida inédita, entre grupos de base (MMNEPA), entidades de assessoria (GTNA e FASE) e movimento sindical, com articulação política ampla (FETAGRIs). Essa composição diversa e a convivência no espaço da animação regional da RMERA proporcionaram complementaridade de competências e maior inserção política. A articulação em rede, em especial os módulos do programa de formação, possibilitou às experiências locais saírem do isolamento: grupos antes isolados passaram a acessar informações sobre políticas públicas, participar de feiras e outros eventos governamentais e não-governamentais e a estabelecer novas parcerias no âmbito local (com as prefeituras, por exemplo).



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossas aprendizagens com a ação em rede

O PAE permitiu à CESE apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, focando seu desenvolvimento institucional e sua capacidade de incidência pública. Esta iniciativa, nas duas edições do programa, pode ser descrita como uma experiência de aprendizagem, tanto foram os elementos que geraram questionamentos, reflexões e produção de novos conhecimentos sobre a dinâmica própria do trabalho articulado em rede e de suas possibilidades de resultados no sentido de contribuir com a conquista de direitos e para mudanças nas condições de vida dos grupos sociais envolvidos.

As redes e articulações apoiadas estão inseridas em distintos contextos da realidade brasileira, mas todas elas buscam organizar grupos sociais em situação de dominação, exploração e exclusão, como os povos indígenas, a juventude negra, as mulheres, trabalhadores(as) rurais, entre outros. É neste processo que estas redes se constituem como expressões de identidades coletivas e sujeitos da luta por direitos. Com suas ações públicas, passam a se articular com outras redes, com movimentos sociais e com organismos estatais, e alcançam reconhecimento público e apoio para suas causas.

O diálogo com a sociedade não é algo que ocorra de forma linear no sentido da ampliação do apoio para as causas defendidas pelas redes. Há momentos de crescimento do apoio e outros de estagnação. Existem aspectos que tornam mais fácil conquistar adesões e aspectos que geram reação contrária nas comunidades ou na população em geral. Não podemos esquecer que estamos inseridos em uma cultura política fortemente marcada pelo racismo, pelo sexismo e pelo capitalismo e seu estímulo ao consumo acrítico e a práticas predatórias da natureza.

A ligação entre a demanda apresentada e a noção de direito ajuda na legitimação perante a sociedade, mas nem sempre este direito é reconhecido por todos, provocando estranhamentos e, muitas vezes, adversidades. Lutas por terra/território ou por direitos sexuais são dois exemplos, talvez por estarem ligados ao campo da moral religiosa ou pela visão sacralizada do direito à propriedade, temas muito explorados por setores mais conservadores de igrejas e por empresários, além de muito expostos na grande mídia. É, portanto, uma dimensão complexa da luta, associada a valores arraigados na sociedade e na cultura, e intimamente ligada à questão de classe e poder, exigindo dos movimentos sociais e de suas redes capacidade de análise de contexto e de formulação de estratégias adequadas de ação.

constantes de contexto, mobilização de alianças com outros sujeitos e estratégias de atuação muito cuidadosas para garantir a manutenção de seus princípios nestes enfrentamentos.

A CESE, com este Programa, se propôs a apoiar distintas formas de articulação entre organizações da sociedade civil, mas todas baseadas em princípios e valores compreendidos como parte de uma metodologia de ação em rede. Entendemos que toda rede tem uma causa em torno da qual se agregam um conjunto de organizações que, embora tenham seus objetivos particulares, se juntam em prol de um propósito maior, mas que potencializa também os seus próprios interesses. Para que estas redes possam enfrentar os conflitos externos é necessária uma grande coesão interna, moldada por uma identificação forte e um funcionamento democrático, que socialize o poder, compartilhando as tomadas de decisão e distribuindo as tarefas e os benefícios conquistados.

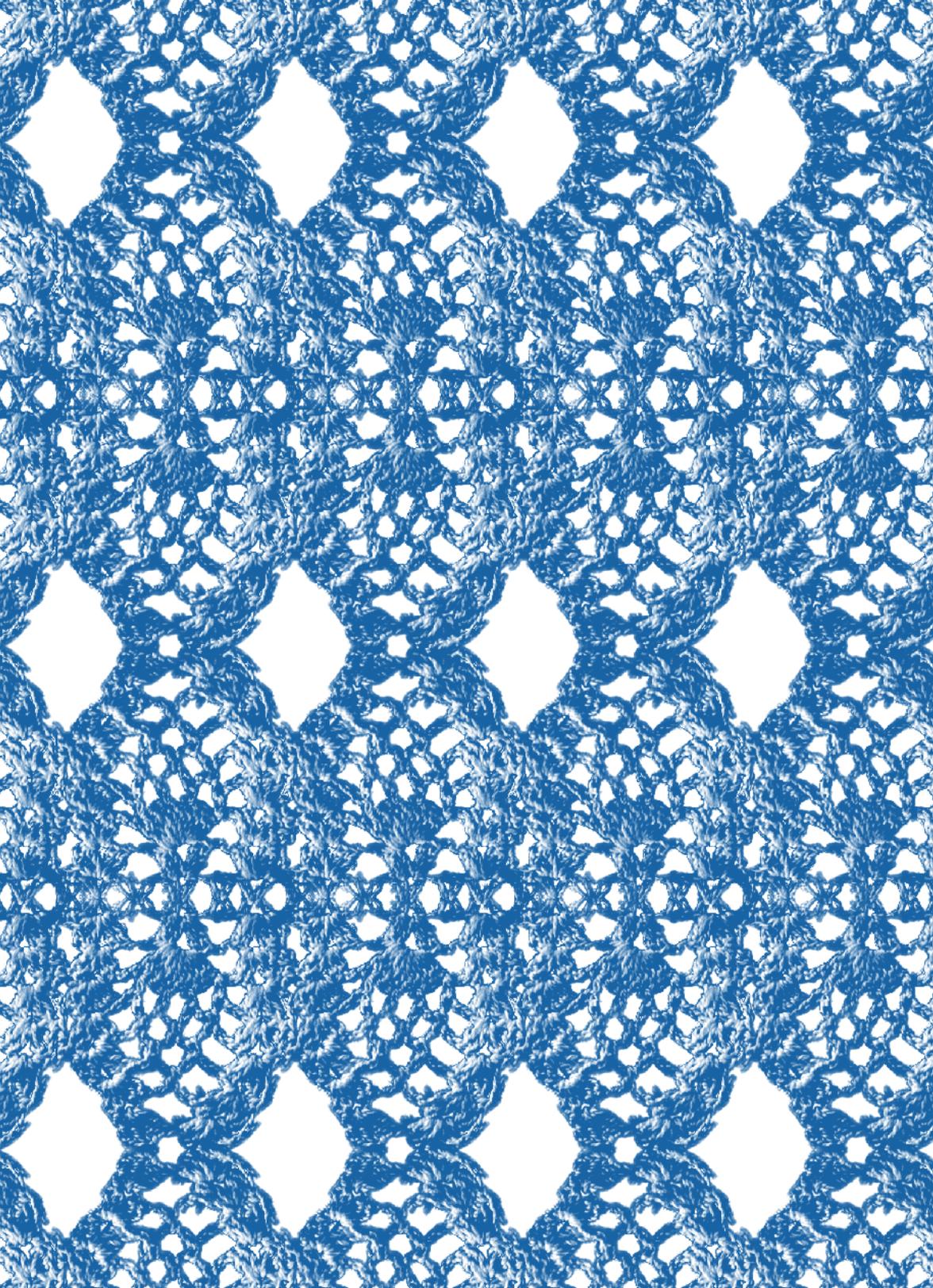
Isso exige das redes que elas estabeleçam como prioridade de sua auto-organização os processos de comunicação entre seus componentes e os processos de tomada de decisão, planejamento das ações, acompanhamento e avaliação. Sem acordos sobre estes aspectos do funcionamento dificilmente as redes conseguiriam enfrentar seus conflitos internos, gerados tanto por divergências políticas quanto por diversidade de objetivos imediatos ou mesmo por estilos diferenciados de atuação.

O método democrático de funcionamento contribui para dirimir conflitos internos. É mais fácil para as partes discordantes seguirem juntas se tiverem a garantia de espaços internos de análise coletiva, negociação e deliberação compartilhada. Daí surge a força das propostas de políticas públicas defendidas pelas redes e sua capacidade de incidência sobre o Estado. Manter-se em conflitos internos permanentes, sem capacidade coletiva para dirimi-los, reduz a capacidade das redes de atuarem conjuntamente e, conseqüentemente, pode reduzir a sua força de pressão ao negociar suas reivindicações.

Exemplos disso são: o acesso a crédito e a programas ligados à produção, mudanças na legislação que garantem acesso a condições de trabalho e/ou a sobrevivência cultural, reconhecimento público e ampliação de espaços de participação e de poder, entre outros. As ações de incidência, em sua diversidade, têm possibilitado às redes, sobretudo, ampliar em alto grau o seu conhecimento sobre a máquina pública, ou seja, sobre os meandros do funcionamento do Estado e de seus sucessivos governos. Além disso, os debates ocorridos no âmbito do PAE demonstraram que reconhecer a importância da incidência sobre a sociedade tem sido, para as redes, um caminho para incorporar estrategicamente o desafio da comunicação, isto é, buscar apoio para as suas causas na população em geral a partir do diálogo sobre suas motivações e seus propósitos.

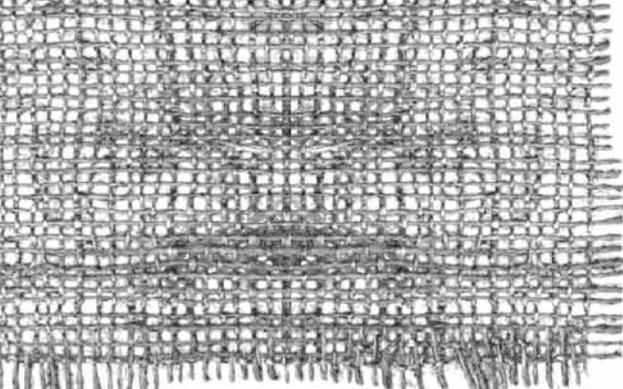
Com a experiência das duas edições do PAE, a CESE confirmou a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade. Esta certeza vem acompanhada de questões sobre o formato mais adequado para apoiar essas experiências. Essas questões foram levantadas ao longo da caminhada com as redes e articulações que fizeram parte do Programa e podem contribuir para futuras ações da CESE, outras instituições de apoio e também para outras redes e articulações da sociedade civil.

Ao apoiar projetos com duração de três anos, o PAE possibilitou às redes avançar em suas práticas de planejamento, monitoramento e avaliação, permitindo que elas projetassem sua existência e atuação num período mais longo de tempo. Por outro lado, foi constatado que a intensidade da atuação das redes varia muito conforme a conjuntura, o que deve ser considerado em estratégias de apoio a redes e articulações. Por exemplo, uma determinada ação governamental relacionada a um segmento social pode provocar uma resposta ágil e articulada de um grupo de organizações daquele campo. Isso pode gerar, inclusive, articulações efêmeras, mas a depender da situação, com impacto muito significativo. As entidades apoiadoras devem



A decorative border made of blue lace, featuring a repeating pattern of interconnected loops and scalloped edges, framing the central text.

INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE



A democracia como vetor de mudança social

Domingos Armani

Domingos Armani é sociólogo e consultor
em Desenvolvimento Institucional
(www.domingosarmani.wordpress.com).

O PAE – Programa de Apoio Estratégico da CESE teve como objetivo apoiar a incidência de redes e articulações da sociedade civil nas políticas públicas. Pressupunha, portanto, uma compreensão das possibilidades de avanço da gestão pública e, por conseguinte, da democracia, a partir do fortalecimento da capacidade de incidência de organizações da sociedade civil (OSCs). Seu horizonte estratégico era o do aprofundamento e radicalização da democracia.

Por isso, gostaria de trazer à reflexão alguns desafios da democracia brasileira. Fala-se pouco da democracia no campo das OSCs. A mim parece que refletir mais sobre a democracia que temos, a democracia que queremos, a relação entre democracia

momentos como o atual, onde reina a mudança, o elogio do simplismo e da rigidez não parece a melhor estratégia.

Há tempos e momentos históricos nos quais as mudanças são muito mais rápidas e complexas. Vivemos hoje em um período de muito maior complexidade. O mundo se apresenta mais complexo e o nosso olhar fica desafiado a se complexificar para que a gente possa ter capacidade de compreendê-lo.

O que está em questão aqui é a postulação de que nossos modos de ser e de fazer se plasmam em cada momento e circunstâncias históricas de forma diferente. Seremos sempre nós mesmos, mas nunca da mesma forma, por assim dizer.

Numa abordagem complexa, é possível pensar que nossa identidade, como indivíduos e como organizações, está sempre organizada na relação entre “ordem” e “desordem”, internas aos indivíduos e externas a eles: em parte ela é dada, em parte é construção; é uma relação entre convicções e

compromissos com determinados valores e princípios (uma ética), e uma zona de dúvidas, de inquietações, de experimentações. É a relação entre convicções internas e as incertezas do contexto. É uma relação entre o “sou” e o “estou sendo”; entre o “conhecer” e o “aprender”; entre o “quero” e o “posso”; enfim, entre o que está mais estruturado e aquilo que ainda flui.

Ao adotarmos esta perspectiva para pensar nossa identidade e nossa presença no mundo em mudança, teremos menos certezas e seguranças, mas, em compensação, seremos mais capazes de sintonia e sinergia com nossas circunstâncias históricas e, portanto, mais capazes de catalisarmos e protagonizarmos mudanças.

A questão que fica para a reflexão é: *como a complexidade do mundo atual interpela quem eu sou, como sou, o que busco na sociedade e como desafia minha capacidade de aprender e mudar?*

Uma resposta desafiadora é a de que colocar a democracia no

públicos, de composição e de implementação de políticas entre o público estatal, o público não-estatal e o privado: para fortalecer o acesso a direitos e a qualidade da gestão pública é absolutamente necessário que os serviços públicos sejam operados diretamente pelo Estado, por servidores públicos? Ou, é possível imaginar e experimentar várias formas de combinar estas três dimensões (público estatal, público não-estatal e privado)? Como pensar formas inovadoras de executar política pública? À sociedade civil cabe apenas participar da elaboração e do controle social das políticas? Ou é possível pensar em formas democrático-republicanas de participação também em sua execução? Em que medida isto reduziria o potencial de controle social? Que aprendizados têm ocorrido nesse campo?

Outro desafio específico é o da repartição de atribuições e dos impostos e tributos entre os entes federal, estadual e municipal e sua repercussão no plano da capacidade de elaborar e implementar políticas públicas. Desde

a Constituição de 1988 e, mais ainda com o governo Lula, viveu-se uma concentração de recursos na esfera federal e um aumento das atribuições na esfera municipal. Viu-se também a União tomar o quase monopólio da elaboração de políticas, restando a estados e municípios a implementação daquelas sob sua responsabilidade. Diz-se, com razão, que as políticas já vêm prontas, e só cabe a municípios – e também a eventuais OSCs que queiram participar -, executar o que está definido sem a mínima margem de iniciativa, autonomia, adaptação e inovação. Com isso, as OSCs, ao terem projetos aprovados em editais públicos, correm o risco de virar meros executores, braços instrumentais e operacionais de determinada política.

E temos ainda a questão do caráter propriamente público e democrático das políticas. Afinal, de que vale a participação em conselhos, em conferências? E o processo de elaborar, de conceber as políticas, quão público e democrático ele é? Quanto se tem de políticas de Estado e não só políticas de governo? Que políticas a gente

sobre o poder Judiciário são fatores-chave da vida democrática. Nas condições diferenciais de acesso à justiça no Brasil se evidenciam as situações de classe social realmente existentes.

Este desafio envolve muita coisa. Em primeiro lugar, o acesso à justiça. O limitado acesso à justiça indica a limitada realização dos direitos civis. Uma sinalização disso pode ser encontrada na pesquisa feita pelo Ministério da Justiça¹, a qual mostrou que o gasto com advogados públicos nos estados equivale a R\$ 3,91 *per capita* ao ano e que as Defensorias Públicas estão instaladas em apenas 42,3% das comarcas, sendo que o maior percentual de cidades não atendidas está nas regiões de menor IDH. A taxa de juiz por habitante no Brasil é uma das mais baixas do mundo, sendo que, na Justiça Comum, são mais de 27 mil habitantes para cada Juiz – na Alemanha, por exemplo, é um para cada três mil.

Temos relativamente pouca incidência, como movimentos de

sociedade civil, na ampliação do acesso à justiça. Há iniciativas inovadoras no plano da exigibilidade e da justiciabilidade dos Dhescas. Também se reconhecem avanços significativos em termos gerenciais, de transparência e de combate à corrupção no interior do sistema Judiciário, especialmente a partir do Conselho Nacional de Justiça.

Mas a capacidade da sociedade civil de incidir no Judiciário, não só incidir, mas incidir num sentido de denunciar, criticar, influenciar não só na negativa, mas influenciar, dialogar, se articular com o poder Judiciário, ainda é muito limitada. E o poder Judiciário é um peso conservador do ponto de vista dos avanços democratizantes no Brasil. Ele muitas vezes mais resguarda privilégios do que assegura direitos. Então, é importante ter capacidade de conhecer o poder Judiciário, estabelecer relações dentro do Judiciário, e ser capaz de fazer denúncias, mas também de construir alianças internas.

1 Publicada em dezembro de 2004. Disponível em www.mj.gov.br

É imprescindível desenvolver comunicação alternativa, com voz própria e canais próprios das redes e organizações da sociedade civil, mas também é preciso ter a capacidade de incidir na grande mídia de rádio, televisão, jornais. E essa capacidade de ser ouvido, de se tornar referência, de construir relações dentro da mídia convencional ainda é uma coisa complicada em função desses fatores: quem é o poder de mídia no Brasil, como é que ele se estrutura, como é que ele se defende em termos de todos os privilégios, como se poderia conseguir democratizar ou fazer um debate mais profundo com a sociedade sobre a importância de democratizar a comunicação, de não permitir grandes conglomerados, não permitir grandes poderes concentrados na comunicação, por que isso não é favorável à democracia, não é favorável à pluralidade de vozes, acesso ao direito à comunicação etc. Pelo contrário, é um obstáculo à democracia.

É necessário perguntar em que medida a comunicação tem tido a devida importância nas iniciativas

de incidência de redes da sociedade civil nas políticas públicas.

4º DESAFIO – A REFORMA POLÍTICA

Um sistema político e partidário que contribua com a representação diversa da sociedade, com a canalização de suas demandas, com os debates no espaço público e com a defesa de direitos e do interesse público são pilares de um regime democrático. O que vemos no Brasil é exatamente o oposto disso...

O governo Lula tentou, no seu início, articular alguma coisa de reforma política e logo desistiu, por que calculou que os custos políticos e partidários seriam grandes. O que se viu a partir dali foi muita frustração para quem olha a partir da sociedade civil. O governo, os partidos da coalizão dominante, as formas de governar e de estabelecer governabilidade, de negociar no Congresso, tudo isso reproduziu e até ampliou as conhecidas distorções do sistema político brasileiro.

brasileiro? Essa é uma pergunta que já tem que entrar na nossa agenda estratégica. Não é na agenda de cada organização específica, necessariamente.

O que é que nós vamos fazer, nós – os que estão comprometidos com mudanças sociais, com mudanças do modelo de desenvolvimento, com o aprofundamento da democracia, com a afirmação da defesa de direitos, no sentido pleno? Não podemos deixar de nos preocupar com o que fazer com o empresariado brasileiro e aí temos alguns desafios.

O empresariado brasileiro está se mexendo, o Capitalismo está se mexendo. Obviamente, na crise internacional recente, viu-se que o Capitalismo se mexe para vários lados, de diversas formas, inclusive para trás. Um dos lados para os quais ele se mexe, hoje muito perceptível, é que as empresas estão tendo que buscar novas formas de se legitimar e de fortalecer a sua competitividade. Isso é muito forte nacionalmente, principalmente para quem participa do mercado mundial, quem

está no Brasil, mas é multinacional e está conectado com grandes mercados; estes estão crescentemente preocupados com isso: legitimidade e fatores que fortaleçam a competitividade.

E aspectos-chave disso são a responsabilidade social empresarial e a questão da sustentabilidade socioambiental. E aqui há fenômenos interessantes; o chão está se mexendo aqui. As grandes e médias empresas no Brasil criaram institutos e fundações – os mais antigos têm 50 anos, os mais recentes têm até 10 anos – estas instituições foram criadas longe da empresa, longe do negócio, em um contexto no qual esta distância era vital para a legitimidade delas. A regra era: no negócio, faz-se o que bem entender para ampliar a lucratividade, é o vale tudo; e ali no instituto ou fundação faz-se a coisa certa, bonita, sustentável.

Hoje o contexto é outro. Por várias razões, inclusive porque a distância entre discurso e prática – entre o que e como se faziam as coisas na empresa e o que e como se faziam as coisas no

Queria deixar essa questão para reflexão: não se pode deixar o empresariado à própria sorte do ponto de vista de democracia. Está na hora de inaugurar um debate sobre qual é o papel de empresas e de empresários na nossa visão no desenvolvimento da democracia numa sociedade justa, com equidade, com sustentabilidade sócio-ambiental. Qual é a nossa visão sobre isso? Essa é uma área que quase não se entra, fala-se muito pouco, e esse setor está cada vez mais apoiando financeiramente organizações do campo social (como a pesquisa recente da Abong acaba de demonstrar). Necessita-se ter uma reflexão e uma atitude mais estratégica em relação a essa questão.

6º DESAFIO – A SUSTENTABILIDADE DO MODELO DE DESENVOLVIMENTO

O aprofundamento da democracia não implica apenas aspectos sociais e políticos, mas também no estabelecimento de padrões de produção e consumo mais justos e sustentáveis.

Lula fez o Brasil avançar de forma substancial em muitas áreas, mas seguramente numa delas, temos consenso da nossa frustração, que é a área que envolve o meio ambiente, a sustentabilidade.

Esta questão da sustentabilidade vai estar ainda mais à tona na atual gestão federal. Porque a visão de desenvolvimento da presidente Dilma tende a ser pior do que a de Lula no tocante à dimensão socioambiental. Acredita-se que o ritmo de implementação de obras do PAC – Programa de Aceleração do Crescimento (o nome já diz tudo) vai ser maior e as condições para os atores sociais que estão nesse front possivelmente vão ser muito mais desafiadoras do que antes. Ou seja, provavelmente vai piorar a perspectiva de pouca atenção e preocupação genuína, no coração do modelo de desenvolvimento, com questões de sustentabilidade social e ambiental.

Do ponto de vista da sociedade civil, há ações articuladas em torno da crítica ao agronegócio, da promoção da agricultura orgânica, da crítica ao modelo

dificuldade e relutância para mobilizar recursos no Brasil que não sejam os recursos públicos.

Mobilizar recursos e parcerias na sociedade civil, de instituições ou de pessoas físicas, ainda é um desafio muito grande. Não apenas por debilidades nas organizações, mas porque a cultura de doar para organizações que defendem direitos no Brasil é ainda limitada a alguns setores médios e campos temáticos (meio ambiente). A doação está muita mais associada a ações assistenciais (para entidades caritativas, filantrópicas, na área de saúde, com crianças etc.) ou emergências. Mobilizar para ações de defesa de direitos, ter redes de pessoas que doem regularmente para organizações que defendem direitos ainda é algo no horizonte.

No entanto, é um fator importante para fortalecer a autonomia da sociedade civil. Enquanto tivermos uma sociedade civil que não tem condições autônomas mais efetivas, como poderemos avançar na capacidade de ação autônoma, de voz crítica?

Daí a relevância e urgência de participar e buscar influenciar o desenho do novo marco regulatório do financiamento público de OSCs, o que inclui imaginar e propor uma nova arquitetura de instituições de apoio e fomento de ações sociais na sociedade civil.

Para concluir: uma cultura política democrática

Parte da luta pela radicalização da democracia tem a ver com a promoção de uma cultura democrática na sociedade civil. Quanto se tem conseguido avançar nesta perspectiva?

Um dos pressupostos do PAE tinha a ver com o fato de que a ação em rede incorpora uma relação entre forma e conteúdo, uma tensão criativa, dialética, entre a forma (o princípio organizativo das redes) e o conteúdo (valores necessários para redes). Atuar em rede significa valorizar, fortalecer alguns valores, que têm a ver com valores democráticos. Será que esse processo do PAE,

a problemática social, para os governos, as políticas, as empresas etc., saindo do “ou...ou”. É hora de um olhar que revele a complexidade. O paradigma dos anos 80 é muito “ou...ou”. Ou o trabalhador ou a empresa, ou socialismo ou democracia, socialismo ou barbárie; Capitalismo ou democracia, inclusão ou exclusão. Era uma perspectiva de polarização entre excludentes totais. E excludentes totais têm muito pouco de dialético. Muito pouco de complexo; um não tem nada com o outro, um tem que destruir o outro.

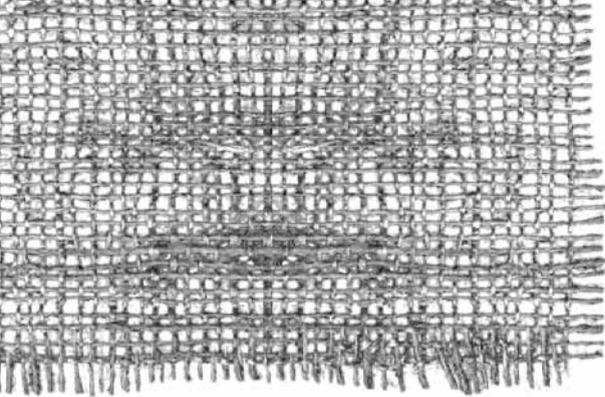
É importante ver que, na democracia, não há inimigos, há adversários. O inimigo, na lógica de guerra, eu destruo. Na política, não se trata de destruir, trata-se de disputar com o adversário.

Romper com o Capitalismo não se coloca como condição para aprofundar a democracia hoje. Mas aprofundar a democracia vai levar a questionar os pilares do Capitalismo existente, transformando-o. Mas isso é processo, é possibilidade. Não é dado. Se se coloca isso como um *a priori*,

não é possível se movimentar em relação a um monte de direções que são interessantes, nem se vai ocupar espaços que se pode ocupar.

Então, uma das características da luta por mudança social na democracia é que tudo é disputa. Eu disputo para existir, disputo a condição de poder ter voz, disputo a condição de ser legítimo, sempre na democracia. E uma das características decisivas da luta social na democracia é que boa parte das disputas se dá no plano simbólico, na disputa por conferir o significado, o sentido das coisas no espaço público.

Não tem mudança social na democracia se não se mexer no processo de formação da opinião das pessoas. E as pessoas formam opinião no bar, na televisão, no rádio, na família, nos meios associativos, no trabalho etc. Temos que ter a capacidade de construir argumentos que desafiem, que interpelem, que questionem, que neguem, mas com consistência, com dados, com informação. Não por puro ideologismo.



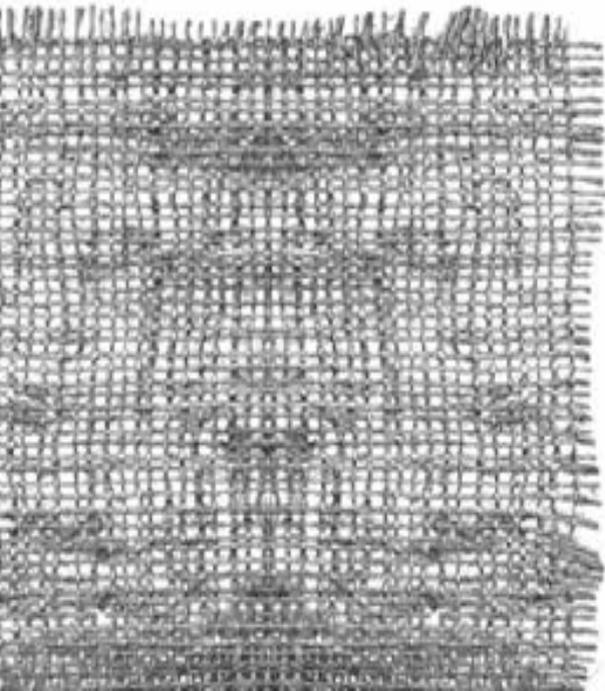
Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede

Carmen Silva

Carmen Silva é educadora do
SOS Corpo Instituto Feminista
para a Democracia.

Para falar sobre as potencialidades e desafios do trabalho articulado dos movimentos sociais para incidência pública na atualidade, eu vou começar dando uma rápida passagem pela conjuntura, depois tratarei de questões relativas à incidência pública e, em seguida, tentarei apresentar alguns desafios para a ação em rede, ou seja, para o trabalho articulado. Tomo como ponto de partida um dos desafios para a democracia brasileira, já colocado no debate, que é o fortalecimento da sociedade civil. Vou trilhar este caminho pensando as redes como parte do campo político dos movimentos sociais e estes, como sujeito fundamental para a democracia.

Vamos refletir sobre a conjuntura em vários níveis: curto,



dos movimentos sociais sobre o governo, como em períodos anteriores.

Pensando num período mais longo, ou seja, no processo da formação social brasileira, temos ainda mais divergências no campo dos movimentos sociais sobre a análise da realidade brasileira. Para alguns, entre os(as) quais me incluo, o Brasil tem uma história de formação colonial, baseado no capitalismo mercantilista da época e um colonialismo patriarcal e escravocrata que formou não só a nossa economia e política, mas também nossa cultura política. Outros setores minimizam as dimensões patriarcal e escravocrata na formação do Brasil.

Assim, pensar o país e pensar a conjuntura atual é um desafio muito grande para que possamos incidir sobre ela com ação conjunta de movimentos sociais. Uma exigência para incidência pública é ter força, ou seja, ter capacidade de juntar muita gente com o mesmo objetivo de *mudar o mundo*, ou apenas uma pequena parcela dele. Mas para isso, é preciso haver uma

leitura de mundo que seja construída e assumida por todas as pessoas envolvidas no processo de incidência. Temos necessidade de complexificar o nosso olhar sobre o mundo para termos uma análise mais rica, capaz de expressar a complexa realidade em que vivemos. Também acredito que temos que ter capacidade criativa, mantendo nossos referenciais críticos, analisando os distintos contextos e intervindo a partir de princípios de forma diferenciada em cada contexto, buscando complexificar nosso olhar e também nossa forma de agir. A proximidade de leitura de mundo e leitura do Brasil entre os distintos movimentos sociais é fundamental para termos uma incidência pública conjunta.

Para falar de incidência pública, vou usar a compreensão expressa no PAE. Não pensamos incidência apenas nas políticas públicas, mas também incidência sobre a sociedade, entendendo o termo 'incidência pública' como ação coletiva na vida pública. Claro que é preciso haver um debate sobre controle social das políticas públicas, mas eu vou me eximir de

ter capacidade crítica e propositiva para incidir nos rumos das políticas públicas, em conferências, no processo de formulação de orçamento público, na legislação, ou tentando fazer controle social através dos conselhos durante a execução de determinadas políticas e programas.

É verdade que os movimentos sociais estão enfiados de frequentar Conselhos e Conferências e não controlar nada. E às vezes ser controlado! Precisamos desenvolver uma profunda reflexão coletiva sobre isso; se não o fizermos, corremos o risco de perder aquilo que foi um elemento muito criativo, não só para os movimentos sociais, mas na própria constituição da democracia brasileira, que é a criação destes instrumentos de democracia participativa. Mas, para isso, é fundamental que a participação não seja vista apenas como instrumento. É preciso enxergar, por trás disso, princípios e valores próprios do processo de construção da democracia.

A crítica a estes instrumentos (Conselhos e Conferências de

Políticas Públicas) tem vários elementos. Um elemento importante da crítica é que as Conferências de Políticas Públicas não avaliam o que foi executado da política que tinha sido definida na conferência anterior. E os conselhos não discutem planos de ação governamental, nem seus orçamentos, nem indicadores de qualidade da execução. Outro elemento é o fato de as Conferências discutirem sobre uma política para uma área, tomar uma decisão sobre uma diretriz ou um programa e, no processo de elaboração do PPA (Plano Plurianual) ou dos Orçamentos Anuais, esta decisão não ser levada em conta e a mesma política ou programa ser inserida no orçamento de outra maneira, como se não tivesse existido aquela Conferência.

Este conjunto de problemas na participação popular mostra que não existe articulação entre os instrumentos de participação. Para ser um sistema de participação teria que haver articulação entre as partes. Na nossa democracia participativa, as partes só se articulam no vertical (e ainda

no sentido de mudar padrões culturais ético-políticos existentes, mudar ideias-força que movem a sociedade no sentido da manutenção das desigualdades. Como trabalhar isso? Este é um desafio que se situa no campo da ética, da estética e da criatividade na expressão dos nossos desejos e de nossos direitos. Ao concentrar as críticas e proposições sobre o Estado, deixou-se de pensar as formas culturais e os pensamentos hegemônicos que predominam na sociedade. Isso exige uma reflexão profunda sobre como mudar o mundo, a partir da discussão sobre o campo simbólico, que é algo muito mais profundo do que mudar os governos, ou até mesmo mudar o Estado. E exige também coerência entre o que desejamos, o que propagamos e o que somos efetivamente, no nosso trabalho em cada organização e também nas redes de movimentos sociais que integramos.

Como enfrentar estes desafios, não isoladamente em cada organização, mas sim de maneira articulada nas redes de movimentos sociais? Só o fato de existirem

as organizações e redes de movimentos sociais, neste contexto de criminalização e de destituição da política, já é muito relevante para a democracia.

Inicialmente, quero abordar o desafio da coerência. Isso implica valores e princípios que foram fundantes, na saída da ditadura militar, para a configuração do campo democrático e popular no Brasil. Por exemplo, discutíamos a democracia não apenas frente ao Estado, mas a democracia na vida social, o que implica em discutir participação nas políticas públicas, mas discutir também horizontalidade no exercício de poder nas nossas organizações. Exige pensar a solidariedade entre nós, mas também com os outros. Pensar autonomia, na nossa perspectiva feminista, é pensá-la no sentido de autonomia econômica, política, e também autonomia do pensamento. É preciso pensar autonomia como algo que exige que cada um pense sobre si mesmo e construa a sua auto-formação como pessoa que quer ser, mas também como coletivos, ou seja, é preciso que as organizações

Existem também os desafios de sustentação material das lutas dos movimentos sociais. São desafios advindos das mudanças no padrão de financiamento da cooperação internacional, mas também da ampliação dos recursos públicos governamentais disponíveis no Brasil para o conjunto do trabalho social, em detrimento do fortalecimento da organização dos movimentos e de suas lutas. Um aspecto relevante desta ampliação dos recursos públicos é a grande dificuldade de acesso, por conta da legislação que trata organizações da sociedade civil como se fossem órgãos públicos com um grande quadro de pessoal, mas também pelas decisões políticas em algumas áreas de governo sob a forma dos editais e/ou ausência deles. Sem editais realmente baseados em critérios públicos, impessoais, que gerem condições de igualdade entre as organizações e que sejam amplamente divulgados, não há possibilidade de disputa entre diversos setores da sociedade civil para determinados recursos na política governamental, e isso gera concentração e fortalece apenas determinados

setores dos movimentos sociais, de determinada linha política, em detrimento de outros.

Um outro campo de desafios são as diferenças no interior do campo político dos movimentos sociais. Já falamos das diferenças de visão sobre elementos fundamentais da formação social brasileira, mas existem também as diferenças relacionadas à análise de conjuntura, que geram diversas formas de relação dos movimentos com os governos, em especial o governo federal. O padrão de relação tem vários elementos no seu interior, entre os quais há elementos políticos, financeiros, de relações pessoais... Nós precisamos discutir isso, já que temos uma perspectiva de cada vez mais construirmos um Estado com caráter público e transparente na sua administração.

Há, entre os movimentos, análises diferenciadas sobre o governo Lula, e agora Dilma, e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra”, causando

A gente vai transformando e vai vislumbrando novas possibilidades de transformar, e é nesse processo que vão se firmando os diversos sujeitos políticos, ainda que isso possa, em algum momento, exigir rupturas. Para outros pontos de vista, há um só sujeito da transformação, ao qual os outros grupos sociais se agregariam, que seria a classe trabalhadora, ou mais estritamente a classe operária ou o campesinato. Esta ideia parte da compreensão de que o conflito central se dá basicamente na relação capital/trabalho. Estas divergências no modo de entender a realidade social e o processo de transformação dificultam muito, no campo político dos movimentos sociais, o reconhecimento dos outros por parte daqueles movimentos que se veem como sendo *O sujeito*. O ponto de partida é muito diferente e isto dificulta a construção de referências comuns e de unidade na ação

Uma terceira diferença, que envolve muito mais as chamadas organizações não-governamentais do que os movimentos sociais, é o tipo de trabalho que

se desenvolve. Da década de 90 para a década de 2000 – aí vão vinte anos – percebe-se uma ênfase muito grande no trabalho social em detrimento da luta social. Esse é um fenômeno que tem a ver com muitas coisas: as mudanças no mundo com a globalização, as influências do Banco Mundial nas políticas públicas, as linhas das agências de financiamento etc. São várias razões. O trabalho social é algo relevante; implica em articular grupos de produção, atender a crianças em situação de vulnerabilidade e a mulheres vítimas da violência, incentivar produção agroecológica, projetos de arte e cultura popular etc. Todas são experiências muito significativas e que alteram a qualidade de vida dos(as) envolvidos(as) naqueles grupos. Mas existe uma grande dificuldade de agregar estes grupos, politizar, mobilizar para que se organizem politicamente e interfiram nas políticas públicas e também frente à sociedade, de uma forma mais larga, para alterar modos de vida e a cultura política. É possível que isto seja um fator de redução da organização e da atuação como

o período da democratização do país com o final da Ditadura Militar. O momento era de grandes avanços, os movimentos iam fazendo as ações e tudo ia dando certo, então se gerava uma crença de que sempre ia dar certo, aquilo dava um alento às pessoas. Mas aí depois não deu tão certo assim, as coisas foram se esvaindo, o mundo foi mudando, gerando novas formas de comunicação e de sociabilidade, Lula perdeu as eleições em 1989, veio o governo Collor e a desmoralização do serviço público, entraram com força as políticas neoliberais com o governo FHC e as tentativas de anulação dos movimentos sociais. Por ocasião da vitória de Lula para presidência da república o momento não era exatamente de pujança dos movimentos sociais e as organizações já estavam adotando a perspectiva predominante de trabalho social. Muitas novas ONGs foram criadas já com o intuito de serem executoras de partes das políticas públicas. Hoje é preciso reconstruir um ideário comum, que reúna ideias, valores, princípios, mas também análises coletivas,

símbolos, e elementos que nos mobilizem.

Como exemplo desta conjuntura, vamos tomar como referência os diálogos dos quais a CESE participou no interior do PAD², que influenciaram várias organizações participantes do PAE. Refiro-me ao debate sobre Desenvolvimento Institucional (DI) de Campo. Esta foi uma ideia que alimentou muitas de nossas organizações, na qual se pressupunha alguns indicadores que nos ajudavam a pensar sobre ação articulada, democracia interna, socialização de representações políticas, sistema de comunicação, aprendizado com nossas experiências, entre outras coisas. Uma discussão muito criativa e inovadora, bem interessante mesmo para o fortalecimento de organizações.

‘DI de Campo’ fazia referência ao campo político dos movimentos sociais, entendido como

2 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Européias e Parceiros Brasileiros

formas de organização e ação no mundo de várias áreas e não apenas em movimentos sociais. Ela é uma metáfora usada para empresas, informática, produção intelectual, crime organizado etc.

Neste processo, em algum momento, a gente deixou de falar em movimentos sociais e passou a falar em redes e fóruns, só que uma coisa não substitui a outra, e foi se perdendo o conteúdo político da noção de movimentos sociais. Com isso se fortaleceu a ideia de que alguns são e outros não são movimentos sociais, independente da capacidade de movimentação que têm na sociedade. Se você bota na sua sigla o "M", você é movimento; se não, não é conhecido como movimento. Claro que isto é uma forma jocosa de falar do problema, mas confere valor, gera um sentido entre nós. Eu quero compartilhar essa preocupação, porque acho que a gente deixou de falar de movimentos sociais não no sentido de uma organização de movimento social. Se deixou de lado, na verdade, a discussão sobre movimentos sociais como a capacidade de mobilização, de

movimentação social, a partir de articulações entre pessoas e grupos, que forjam uma identidade própria, que tem uma causa e adversários bem estabelecidos, e que têm um projeto, não como um documento escrito, mas ideias fortes que movem estas pessoas e grupos em sua ação no mundo.

A capacidade de produzir movimentação na sociedade em torno de uma causa advém de vários tipos de organização, só que esses tipos de organização têm pesos e valores diferenciados na sociedade, e a gente precisa perceber isso, politicamente, até porque a gente não pode construir unidade, não vai fazer alianças, sem reconhecer que nós não somos o mesmo. Se fôssemos iguais seríamos o mesmo movimento. Somos diferentes, mas não é por sermos diferentes que temos que conferir aos outros menor valor como sujeitos políticos. Esta ausência de legitimação a partir das divergências políticas no próprio campo da esquerda tem implicações tanto para a unidade na ação dos movimentos sociais, como para a presença pública e para a sustentabilidade financeira.

pela polícia, mesmo quando eles dispõem de autorização do poder público para ocuparem aquele espaço. Outra forma é quando o movimento negro é criminalizado no debate público por defender as cotas para estudantes negros nas universidades, ou quando o movimento feminista o é por defender direitos sexuais e reprodutivos. Estou dando exemplos assim bem concretos da dificuldade que a gente tem para demonstrar que as diferentes causas dos movimentos sociais precisam ser defendidas publicamente e que isso é legítimo.

Estes são alguns desafios para os movimentos sociais que ajudam a demarcar a complexidade desse campo político. Isso pode até colocar em questão a conceituação, a existência mesma deste campo. Eu continuo mantendo essa ideia de campo político como um campo de forças que fazem ações políticas e conseguem alterar as relações de poder existentes. Campo político, nesse sentido de campo de poder, para mim ainda é uma noção válida que está a desafiar os movimentos sociais.



Comunicação e defesa de direitos

Desde a primeira edição do PAE, foi constatada a importância de aprofundar a reflexão sobre a comunicação como ferramenta de transformação social. Percebia-se que essa era uma área com relativamente pouco acúmulo no campo dos movimentos sociais e organizações da sociedade civil. Até mesmo a importância estratégica da comunicação precisava ser compreendida, como um primeiro passo para que pudesse haver um investimento maior e mais efetivo nessa área.

A CESE promoveu alguns momentos de formação e intercâmbio, com um olhar direcionado para duas vertentes:

- # a **comunicação interna**, entre as organizações e público que compõem as redes, como elemento fundamental para a mobilização, mas também para garantir a participação dos diversos

atores locais na definição dos caminhos das redes;

- # a **comunicação externa**, para angariar apoio da sociedade para as causas defendidas pelas redes e articulações e pressionar instâncias governamentais para atendimento de demandas colocadas pelos movimentos.

Na segunda edição do Programa, contamos com as contribuições valorosas de Verena Glass (Repórter Brasil) e Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) para aprofundar a

temática da comunicação com as redes e articulações apoiadas no PAE, durante o encontro realizado em abril de 2009. A contribuição de Verena tem um sentido de apresentar possibilidades para a comunicação realizadas por organizações e movimentos sociais. Já Daniel apresenta o trabalho de comunicação feito pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, que nos pareceu muito elucidativo como experiência de luta por direitos. Aqui, buscamos partilhar os principais pontos dessas contribuições, incluindo também questões que apareceram nos debates em plenária.

Comunicação como ferramenta de transformação social³

A comunicação, no trabalho de uma organização, tem no mínimo duas funções: auxiliar no desempenho das atividades internas e ser um instrumento de relacionamento com a opinião pública. Essas funções se interrelacionam e, portanto, não podem ser tratadas isoladamente.

Internamente, é preciso ter instrumentos de comunicação entre os agentes da organização, materiais de trabalho com o nosso público alvo e a documentação das nossas atividades. A intercomunicação entre os membros da organização é geralmente a forma mais estruturada de comunicação; ocorre em reuniões, memorandos, comunicados etc.

³ Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Verena Glass (Repórter Brasil) em um dos encontros do PAE.

Página na internet

Jornalistas e pesquisadores(as) dependem muito da internet para suas pesquisas, e um *site* muitas vezes acaba sendo descoberto e utilizado como fonte de informação ainda que nunca se tenha ouvido falar da organização.

Mesmo que seja muito simples, como um *blog*, uma página na internet acaba sendo uma espécie de certidão de existência ou cartão de visitas da organização ou rede. Ela deve conter a missão do grupo, seus objetivos, campo de ação e abrangência geográfica, além de informações para contato. Se possível, deve conter também documentos sobre seu objeto de ação, agendas de atividades, relatos, reivindicações etc.

Relação com a imprensa

A cobertura jornalística ou documental dos nossos trabalhos e agendas é uma das ferramentas para divulgar e reforçar o que defendemos junto à opinião pública e às instituições públicas. Dependendo da força da organização, ela pode inclusive se tornar referência para a

imprensa em determinados assuntos, mas isto ocorre muito em função da qualidade das informações produzidas. Por exemplo, a CPT já é fonte primária em assuntos como conflitos agrários, trabalho escravo, lideranças ameaçadas e violência no campo porque tem um acompanhamento sistemático e nacional destes temas há muito tempo, trabalho que resulta anualmente no relatório sobre conflitos no campo. Da mesma forma, o Greenpeace é referência quando o assunto é meio ambiente. São organizações que atuam em âmbito nacional, têm recursos, dirigentes especializados e um trabalho intenso de assessoria de imprensa. Entidades menores também podem adquirir uma representatividade similar, ao menos regionalmente. A organização ou movimento se legitima politicamente quando se torna uma referência.

A relação dos movimentos sociais com a imprensa sempre foi bastante conturbada, principalmente porque as reivindicações sociais muitas vezes confrontam interesses dos setores política e economicamente dominantes aos quais a imprensa é ligada. Neste sentido, é sempre bom analisarmos bem a quem damos acesso às nossas atividades, como

e quando. Por outro lado, vários veículos e programas estão abertos a pautas sociais e ambientais, que

muitas vezes podem tratar, mesmo que de forma indireta, os trabalhos dos movimentos.

DICAS PARA LIDAR COM JORNALISTAS

É necessário construir uma relação saudável com a imprensa, levando-se em conta, sempre, que jornalista não é amigo, mas um profissional que reage conforme o conteúdo que recebe. Assim, é importante:

- # Ter sempre alguém disposto a falar com os jornalistas em qualquer momento. Quanto mais solícitos formos, mais simpáticos seremos ao repórter.
- # A pessoa que assume o papel de porta-voz da organização deve ser muito bem informada. Deve ter à mão dados e números sobre o assunto e, se preciso for, poder indicar outras pessoas, como lideranças comunitárias, gente da base que sofre o problema ou participa da solução do tema em pauta, ou até especialistas, referências do mundo acadêmico, entre outros. Algumas informações de fundamental importância são: dados jurídicos e sobre legislação; dados históricos que justifiquem a luta presente e dados sobre crimes cometidos contra os movimentos sociais.
- # Preparar jornalistas antes das reportagens, passando o maior número de dados e informações sobre o trabalho ou a causa (em caso de coletivas de imprensa, passar informações a todas as pessoas presentes)
- # Em caso de matérias mais extensas, com presença de jornalistas nos nossos locais de trabalho, oferecer a estrutura necessária, como transporte, alojamento, pessoas a serem entrevistadas etc.
- # Caso a organização ou a causa que defende sofram ataques da mídia, também temos que estar preparados para nos defender. Podemos fazer isso através de resposta direta ao veículo, divulgação de nota pública ou até buscarmos ajuda junto a entidades de maior porte que atuem na defesa dos direitos humanos e a parlamentares amigos.

Posicionamentos

Frente a questões polêmicas, tais como conflitos sociais e fundiários e mudanças na legislação relacionada às temáticas com as quais trabalhamos, é importante termos um posicionamento político que seja divulgado e incorporado ao nosso trabalho cotidiano. Para tanto, temos que preparar material que pode ser oferecido como pautas sobre impactos (positivos e negativos) que justifiquem nossas posições. Também é importante que articulemos notas públicas com entidades parceiras, o que reforça o posicionamento político defendido.

Denúncias

As denúncias sobre problemas sofridos pela população, sejam eles causados pelo poder público ou frutos de confrontos com outros grupos de interesse, são uma forma importante de defesa. No entanto, é importante que contenham o maior número possível de dados para fundamentar cada denúncia, como localização dos problemas,

causas e conseqüências, nomes e informações sobre os causadores dos problemas (empresas, fazendeiros, políticos etc.).

Pautas para reportagens

Nos afazeres cotidianos, muitas vezes é difícil atentarmos que vários projetos, atividades e resultados seriam boas pautas para determinados veículos. Assim, precisamos fazer um exercício contínuo no sentido de detectar o que temos de especial e o que poderia interessar a determinados programas ou jornais.

A escolha do veículo também é importante conforme a pauta que queremos emplacar. Histórias de grande impacto com riqueza de imagens são boas para a televisão. Denúncias com repercussão imediata têm mais espaço nos jornais, cujo efeito é mais imediato. Histórias que precisam de maior aprofundamento são mais complexas e se encaixam melhor nas revistas. O rádio, por fim, é um veículo adequado ao debate e à troca de ideias e opiniões.

HISTÓRIAS X CAUSAS

É importante atentarmos que jornalistas não cobrem causas, mas histórias. Por isso é importante focar e fechar os ângulos em casos interessantes de sucessos ou conflitos. A causa acaba sendo tratada a partir de exemplos concretos; é importante personalizar a questão. “Vender causas” geralmente afasta a imprensa, se ela não tiver interesse político específico nisso.

Algumas sugestões:

- # Alternativas de geração de emprego e renda, ações ambientais, educativas e culturais podem interessar a veículos e programas especializados, como os programas Ação e Globo Rural da TV Globo, o Canal Futura, as revistas Globo Rural e Educação, entre outros.
- # Sobre questões ambientais, um bom programa é o Repórter Eco, da TV Cultura de São Paulo.
- # Boas histórias também cabem em revistas de reportagens como Problemas Brasileiros, Retratos do Brasil, Brasileiros, entre outras.
- # Para temas relacionados aos povos indígenas, programa A'uwe, apresentado por Marcos Palmeira na TV Cultura de São Paulo.

Lista de meios e jornalistas (mailing)

Mesmo se não tivermos assessoria de imprensa, é importante tirarmos um tempinho para construir uma lista de meios e jornalistas para os quais podemos enviar nossos materiais de forma selecionada. Há uma lista geral que pode receber o

conjunto dos nossos comunicados e posicionamentos, uma lista que pode se interessar especificamente por denúncias, outra por nosso trabalho, e por aí vai.

Se formos organizar uma ação mais complexa, como manifestações ou ocupações, devemos ter gente nossa pra fazer a documentação,

mas podemos também convidar jornalistas mais confiáveis. Estes têm que receber todas as informações sobre o porquê da ação para se preparar bem em termos de conteúdo e conseguir traduzir da melhor forma as nossas reivindicações. Grandes seminários e encontros também podem render pautas interessantes para vários veículos, e não custa convidar especialmente alguns jornalistas para cobrir o evento. Nesses momentos, devemos tentar facilitar ao máximo seu

trabalho, oferecendo estadia e alimentação, por exemplo.

Para reportagens especiais, também podemos convidar determinados meios ou jornalistas. Temos que estar preparados para oferecer uma certa estrutura a esses profissionais, com carro e acompanhantes pra levá-los a campo etc. Lembramos que quanto mais facilitarmos o trabalho de jornalistas, mais sensíveis ficarão às nossas causas.

“COMER PELAS BEIRADAS”

MULHERES DE QUILOMBO USAM FUTEBOL NA LUTA CONTRA PRECONCEITO

Uma reportagem do Esporte Espetacular (Rede Globo) ilustra bem as brechas existentes na grande mídia e como aproveitá-las da melhor forma. Trata-se de uma matéria sobre um time de futebol feminino do quilombo de Conceição das Crioulas (PE), em que a luta quilombola por território foi abordada de maneira indireta – no caso, o futebol, atingindo públicos diferentes dos que costumamos atingir. Apesar de ter sido identificada uma certa fragmentação da luta e o caráter pontual desse tipo de reportagem, o vídeo chamou atenção pelo jeito de se comunicar, capaz de quebrar resistências ao tema que está como pano de fundo.

Assista a reportagem:

[http://video.globo.com/Videos/Player/
Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+
USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html](http://video.globo.com/Videos/Player/Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html)

que tratam de assuntos do nosso interesse de maneira mais sensível. É importante estreitar relações com esses meios tanto para alimentá-los com informações – e fortalecê-los – quanto para buscar apoio em momentos importantes. Como já foi dito, a internet é um meio poderoso de difusão de informações, e não podemos desprezar os pequenos *sites*, *blogs* e agências de notícia só porque não têm o mesmo alcance das grandes televisões. Claro que é importante ter critérios nessa relação, não exagerar no envio de material e informação para que não nos tornemos “arroz de festa”. Com o tempo vamos perceber como se constrói essa parceria da forma mais proveitosa para ambas as partes.

Por fim...

A comunicação é uma parte importante da ação, tanto como meio – instrumento ou ferramenta de trabalho – mas também como um fim, já que passa a fazer parte do produto das nossas organizações. Apesar disso, em muitos casos, é a atividade que primeiro sofre cortes em momentos de dificuldade financeira. Também há muita dificuldade para incluir nos orçamentos dos projetos recursos para contratação de profissionais para as atividades de comunicação. Nesse cenário, um caminho é estabelecer parcerias com universidades, cursos de comunicação, entidades estudantis, como UNE, DCEs e outras organizações que trabalham com o tema da comunicação.

A comunicação na experiência da Campanha Nacional pelo Direito à Educação⁴

A Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) nasceu em

1999, no âmbito do processo preparatório para a Cúpula Mundial de Educação (Dakar/2000). A campanha articula cerca de 200 organizações, movimentos e redes

4 Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) em um dos encontros do PAE.

ESTRATÉGIAS DA CAMPANHA

A cada ação realizada, a Campanha utiliza estratégias combinadas para alcançar bons resultados:

1. **Articulação Institucional**, participando de campanhas, redes e plataformas, como “Fundeb pra Valor!”, Plataforma DhESCA e Rede de Monitoramento Amiga da Criança, entre outras.
2. **Advocacy**, com relação a temas estratégicos como Fundeb, piso salarial e reserva de vagas no ensino superior público, entre outros.
3. **Produção de Conhecimento**, de várias formas, através de publicações, cartilhas e elaboração do CAQi – Custo Aluno-Qualidade Inicial, que aponta quanto deveria ser investido por aluno de cada etapa e modalidade da educação básica para que o país comece a oferecer uma educação com o mínimo de qualidade.
4. **Comunicação**, através de publicações, “alertas” por e-mail, releases para a imprensa e entidades parceiras, *site* e *blog*.
5. **Mobilização Social**, em torno de campanhas específicas como a “Fundeb pra Valor!”, conferências e Semana de Ação Mundial
6. **Justiciabilidade ou Exigibilidade** (CAQi no Fundef, *Amicus Curiae* em Defesa do Piso)

Além disso, todas as ações procuram fortalecer atores e movimentos de dentro e fora da Campanha, através de **formação**.

A comunicação na Campanha está organizada em duas linhas principais:

- # *Comunicação interna*, para animação da rede da Campanha, mantendo clima de mobilização
- # *Comunicação externa*, para conferir visibilidade pública às ações da

permanente, reforçando o sentimento de pertencimento e subsidiando a argumentação.

uma diversificação de temas e um acréscimo significativo de inserções em 2007, com maior diversidade de veículos (sobretudo rádio, TV e internet) e de locais, passando de 16 para 21 capitais entre 2004 e 2007.

É feito ainda um monitoramento da capacidade de influência da Campanha na mídia, com a utilização de seus textos nas matérias produzidas. Em 2007, observou-se influência direta em 13 das 20 matérias de emissoras de rádio e televisão (ou 65%); 20 das 42 matérias de veículos impressos (46,5%); 87 das 190 notícias de *sites* (46%). Em seu conjunto, esses dados demonstram a consolidação da Campanha como ator

social central na área e seu reconhecimento como fonte confiável de informações.

Desafios

Apesar dos avanços na área de comunicação, são muitos os desafios colocados para a Campanha. Precisamos ter ações estruturadas e pró-ativas de assessoria de imprensa, reformular o *site* e boletim no tocante a layout e programação, automatizar os sistemas de informação (banco de dados), utilizar de forma mais estratégica o *clipping* e buscar penetrar no imaginário dos jornalistas com nossas ideias em torno da defesa do direito à educação.

DICAS A PARTIR DE NOSSAS APRENDIZAGENS

- # Devemos sempre pressupor que jornalistas são ignorantes em relação aos temas com os quais trabalhamos; assim, qualquer contato é sempre uma oportunidade para formar a opinião deles(as).
- # Há uma diferença marcante entre jornalistas e editores; muitas vezes o jornalista tem uma visão mais progressista, mas os editores buscam expressar o posicionamento da empresa de comunicação.
- # Visitar as redações dos grandes jornais pode ser uma ótima estratégia para fortalecer as redes e entidades como referências para a mídia.
- # Muitas vezes, nossas equipes precisam fazer o trabalho que caberia aos jornalistas ao elaborar propostas de pauta. Isso é importante porque aumenta a probabilidade de inserção na mídia.
- # Muitas vezes, as organizações e redes são usadas como fonte sem ser citadas ou divulgadas, o que provoca frustração. No entanto, o mais importante para conquistar avanços é o tema com o qual trabalhamos e nossos posicionamentos políticos aparecerem na mídia.
- # É necessário ter bastante cautela ao aliar discussões políticas trazidas pelas redes com plataformas eleitorais, pois há risco de cooptação e de conflitos internos.
- # Quando uma denúncia envolve pessoas com altos cargos políticos, é necessário mapear bem os adversários e suas relações com a imprensa, considerando sempre que esse é um jogo de poder muito arriscado!
- # Algumas agências de publicidade fazem trabalhos gratuitos para organizações sociais (chamados pró-bono) com o intuito de concorrer a premiações, já que esse tipo de trabalho oferece maior liberdade de criação.
- # É importante criar uma identidade visual que reflita o modo de atuação e o carisma dos movimentos sociais e redes. Essa identidade deve aparecer em todas as ferramentas de comunicação da rede, inclusive nos sites (tomar cuidado com a tendência de construir sites “frios”).

Impressão:
MUTTIGRAF
Março, 2012

Apoio para publicação:



SISTEMATIZAÇÃO DO PROGRAMA DE APOIO ESTRATÉGICO - PAE

Publicação da CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço

Novembro 2011

Redação | **Carmen Silva e Assessoria de Projetos e Formação da CESE**

Consultoria para sistematização | **Carmen Silva**

Contribuições | **Domingos Armani, Carmen Silva, Verena Glass e Daniel Cara**

Revisão | **Beatriz Lima**

Projeto gráfico e editoração | **Nando Cordeiro--Patapata Design**

DIRETORIA INSTITUCIONAL (Triênio 2009 - 2012)

PRESIDENTE

Eleni Rodrigues Mender Rangel (IPIB)

VICE-PRESIDENTE

Cibele Kuss (IECLB)

PRIMEIRA TESOUREIRA

Mary Joyce White Rocha (IEAB)

SEGUNDO TESOUREIRO

Guilherme Lieven (IECLB)

PRIMEIRO SECRETÁRIO

Dom André de Witte (ICAR)

SEGUNDA SECRETÁRIA

Girlaine Gomes Santos da Silva (IPUB)

CONSELHO FISCAL

Marco Antonio Villwock (IEAB)

Irmã Judite Paulina Mayer (ICAR)

Marcos Nunes da Silva (IPIB)

Suplente: **Luiz Pereira dos Santos** (IPUB)

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

DIRETORA EXECUTIVA

Eliana Rolemberg

COORDENADOR DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Antônio Dimas Galvão

COORDENADOR DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Adriano dos Santos Martins

COORDENADOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

Daniel Musse

ASSESSORIA DE PROJETOS E FORMAÇÃO

Viviane Hermida (coordenação do PAE)

Rosana Fernandes

Lucyvanda Moura

José Carlos Zanetti

Augusto Santiago

A CESE é apoiada por: AIN (Ajuda da Igreja da Noruega), Brot für die Welt (Pão para o Mundo), Christian Aid/DFID, CMI (Conselho Mundial de Igrejas), CWS (Serviço Mundial das Igrejas), EED (Serviço das Igrejas Alemãs para o Desenvolvimento), Fundação Avina, Fundação Kellogg, FNV (Fundo para a Não Violência), HEIFER Brasil - Argentina, HEKS (Serviço das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO & Kerk in Actie (Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento & Igrejas em Ação), Instituto C&A, MISEREOR, SDOP (Comissão Presbiteriana para o Auto-Desenvolvimento dos Povos), UCC (Igreja Unida do Canadá) / CIDA (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional), Wilde Ganzen (Gansos Selvagens).



Sumário

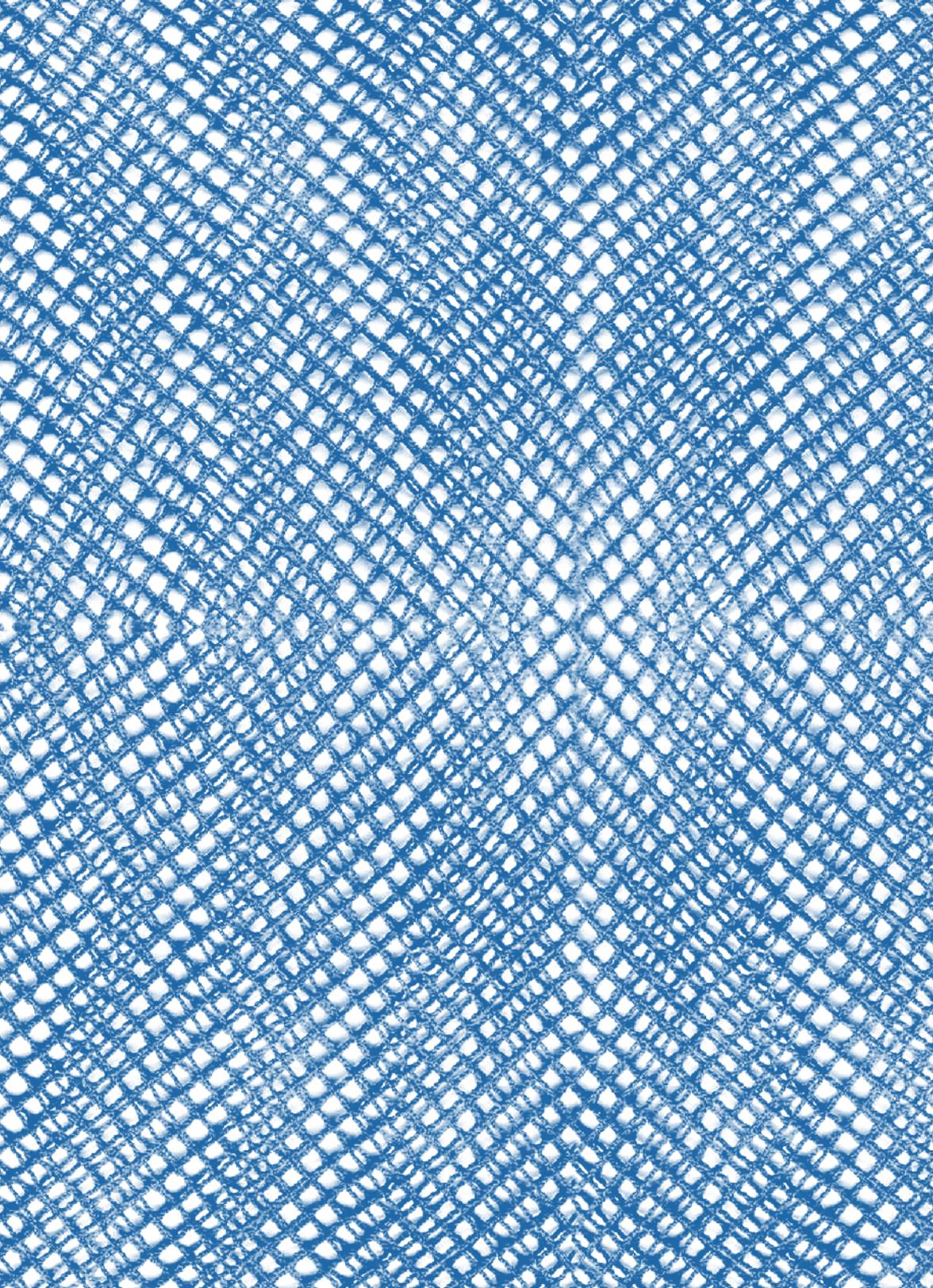
- 7 APRESENTAÇÃO
- 11 A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES
 - 13 **O PAE – Programa de Apoio Estratégico**
 - 18 **Perfil das redes e articulações**
 - 18 APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo
 - 20 FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia
 - 22 REJU – Rede Ecumênica de Juventude
 - 24 GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável
 - 26 RMERA – Rede de Mulheres Empreendedoras Rurais da Amazônia
 - 28 Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste
 - 30 Rede Puxirão dos Povos e Comunidades Tradicionais
- 33 **DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
 - Desafios de organização em rede**
 - 38 **Aprendizagens na caminhada**
 - 41 **O contexto externo e sua influência na vida das redes**
 - 44 **Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional**
 - 44 Identidade Coletiva
 - 48 Democratização interna
 - 52 Reconhecimento público e parcerias estratégicas
 - 55 Consistência do sistema de PMAS
 - 57 Sustentabilidade financeira
 - 59 Comunicação

- 63 **INCIDÊNCIA PÚBLICA**
Redes atuando frente ao Estado e à sociedade
- 67 **Aprendizagens na caminhada**
- 70 **Incidência nas políticas públicas**
72 Momentos no processo das políticas públicas
75 Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas
81 Desafios para a atuação de redes em políticas públicas
- 88 **Incidência sobre a sociedade**
- 101 **CONSIDERAÇÕES FINAIS**
Nossas aprendizagens com a ação em rede
- 109 **INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE**
- 110 **A democracia como vetor de mudança social**
Domingos Armani
- 128 **Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede**
Carmen Silva
- 145 **Comunicação e defesa de direitos**
Contribuição de Verena Glass e Daniel Cara

APRESENTAÇÃO

Neste momento de enormes desafios colocados para a sustentabilidade das organizações que lutam por direitos no Brasil e como uma entidade que atua em diversas redes, é gratificante para a CESE poder socializar a riqueza do Programa de Apoio Estratégico – PAE, que evidencia *a relevância das articulações e redes como atores sociais com capacidade de incidir sobre governos e sociedade.*

A sistematização da segunda edição do PAE retoma o histórico de uma opção feita pela CESE em 2002, num contexto que indicava a necessidade de reforço a ações articuladas da sociedade civil brasileira e seu fortalecimento para a incidência pública junto ao governo e à sociedade.

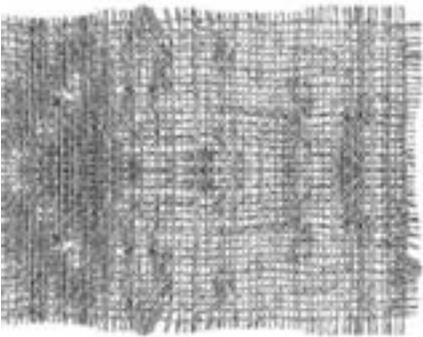


A CESE NO APOIO A REDES E ARTICULAÇÕES

Desde a sua fundação, em 1973, a CESE adotou a estratégia de apoio a pequenos projetos, isto é, a iniciativas pontuais de entidades do movimento popular. Essa estratégia tem sido bastante exitosa, possibilitando à CESE chegar a grupos com menores condições de acesso a fontes governamentais e à cooperação internacional, assim como apoiar movimentos sociais e redes em momentos cruciais de sua caminhada na luta por direitos. A partir de 1982, a CESE passou a diversificar suas formas de apoio financeiro, com a criação de programas especiais, como o PEP – Programa Especial de Projetos, destinado ao apoio institucional a entidades de médio porte por períodos relativamente longos e o PAMN – Programa de Apoio ao Movimento Negro, voltado para o apoio a organizações em defesa dos direitos de populações quilombolas, por um período de cinco anos.

Nessa ocasião, avaliou-se que o contexto social e político brasileiro colocava novos e complexos desafios, exigindo que a CESE reafirmasse a sua proposta política e, ao mesmo tempo, aproveitasse as oportunidades que surgiam para qualificar sua ação. Um dos novos elementos da conjuntura a desafiar a CESE foi o crescimento das experiências de ação de redes e articulações, buscando impactar as políticas públicas e promover estratégias de desenvolvimento local e regional. Observou-se que esse tipo de iniciativa tinha vantagens em termos de seu potencial emancipatório e sua capacidade de impacto social, além da necessidade de otimização de recursos, tendo em vista a crescente dificuldade de captação.

Durante o debate, ficou claro que outra dimensão da mudança de paradigmas de ação social é o reconhecimento dos méritos da ação articulada em redes, as quais propiciam uma relação mais horizontal, um fluxo de informações mais eficiente, e graus variados de unidade, pertencimento e autonomia. Ficou evidenciado o desafio de cada organização ser única, relevante e eficiente em si mesma e, ao mesmo tempo, parte genuína de uma rede mais ampla, ela própria um novo tipo de organização.



O PAE – Programa de Apoio Estratégico



O PAE foi criado a partir deste debate e relaciona-se, principalmente, ao objetivo estratégico institucional da CESE de *fortalecer organizações e articulações da sociedade civil, especialmente*

as populares, em seu compromisso com um desenvolvimento transformador que assegure os direitos humanos e a justiça ambiental.

São objetivos do Programa:

1

Contribuir para o desenvolvimento institucional das redes apoiadas;

2

Estimular e fortalecer ações sociais inovadoras, articuladas em redes de organizações da sociedade civil, que visem à intervenção em políticas públicas;

3

Estimular a produção e difusão de conhecimentos que sejam capazes de subsidiar ações da sociedade civil, nas suas lutas pela defesa, garantia e promoção dos Direitos Humanos;

4

Contribuir para qualificar a ação da CESE em temas estratégicos, a partir de experiências de intervenção de redes em políticas públicas.

Na **primeira edição** do Programa (2003-2006), foram dez as redes e articulações apoiadas, com uma ampla diversidade regional e temática, com projetos de dois ou três anos e com um volume médio anual de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). Houve ampla divulgação de edital e cerca de 200 propostas foram recebidas pela CESE. A seleção dos projetos ficou sob responsabilidade de um comitê externo. Além de relatórios semestrais de atividades e financeiros, eram realizadas duas visitas de monitoramento por ano a cada rede e dois encontros anuais de intercâmbio, formação e avaliação do Programa.

Perfil das redes e articulações

APOINME – Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo

A APOINME vem, há mais de vinte anos, defendendo os direitos dos povos indígenas da região, apoiando e incentivando as várias frentes de luta e resistência pelo direito à vida e sobrevivência dos povos indígenas, garantia de seus territórios e auto-reconhecimento étnico. Além disso, luta pela organização e fortalecimento da participação das mulheres guerreiras nos vários níveis de discussão do movimento indígena, pelo acesso a uma assistência de saúde e educação diferenciadas que respeitem a organização social de cada povo e suas especificidades, pelo desenvolvimento sustentável, preservação ambiental, gestão e proteção territorial.

A APOINME organiza-se por microrregiões: Ceará, Paraíba, Pernambuco, Alagoas/Sergipe, Bahia-Norte/Oeste, Bahia-Sul/Extremo Sul, Espírito Santo, Minas Gerais, Piauí e Rio Grande do Norte.

Abrangência:

Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo.

Composição:

Frente de resistência e luta pelo território Pataxó no Extremo Sul/BA;

COMIT – Comissão de Mulheres Indígenas Tupinambá

COMIP – Comissão das Mulheres Indígenas Pataxó Hãhãhã no Sul/BA;

APINOBA – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas do Norte e Oeste na Bahia;

COPIPE – Comissão dos(as) Professores(as) e Lideranças Indígenas de Pernambuco;

OMIXUK – Organização das Mulheres Indígenas Xukuru-Kariri em Alagoas;

APROINT – Associação dos(as) Professores(as) Indígenas Tapeba;

COPICE – Coordenação das Organizações e dos Povos Indígenas do Ceará;

OPIP – Organização dos(as) Professores(as) Indígenas Potiguara;

COMIP – Conselho das Mulheres Indígenas Potiguara na Paraíba;

COPIMG – Conselho dos Povos Indígenas de Minas Gerais;

COMING – Conselho das Mulheres Indígenas de Minas Gerais;

AMICE – Articulação das Mulheres Indígenas do Ceará;

OPRINCE – Organização dos Professores Indígenas do Ceará.

FOQUIBA – Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia

O Fórum de Quilombos Educacionais da Bahia foi fundado em 2001 e tem como objetivo discutir a educação na Bahia, em particular o ingresso e permanência da população negra nas universidades, e atuar em rede para a superação das desigualdades raciais através da prática da pedagogia antirracista e inclusiva.

Atua junto a grupos socialmente vulneráveis, principalmente a juventude negra jovens negros(as), oriundos(as) de escolas públicas e residentes em bairros periféricos, que têm como objetivo ingressar na universidade como um caminho para a superação das desigualdades sociais e raciais.

O FOQUIBA atualmente congrega mais de mil estudantes e 250 professores(as), coordenadores(as) e equipe administrativa, em sua maioria estudantes egressos dos quilombos educacionais que trabalham em regime de voluntariado.



Abrangência:

Salvador e Região Metropolitana.

Composição:

Instituto Cultural Steve Biko – Pelourinho;

COEQUILOMBO (Centro de Cultura, Orientação e Estudos Quilombo) – Plataforma Quilombo do Orobu – Cajazeiras;

Quilombo Irmã Bakhita – Sussuarana;

Quilombo Ilha – Vera Cruz;



Abrangência:

Nacional.

Composição:

A REJU é uma rede formada de jovens majoritariamente advindos de igrejas cristãs, terreiros e movimentos sociais. Tem uma estrutura organizacional que conta com um facilitador nacional e facilitadores(as) nas regiões.

Realiza reuniões virtuais desses(as) facilitadores(as) para definição de encaminhamentos e, periodicamente, encontros presenciais para aprofundamento temático e definição de estratégias.



GIAS – Grupo de Intercâmbio em Agricultura Sustentável

O GIAS nasceu da necessidade de um espaço de articulação de experiências ligadas à agricultura sustentável de base agroecológica implementadas no Mato Grosso para fortalecer a agroecologia, considerando o contexto de avanço do agro-negócio no estado.

Promove campanhas e espaços de diálogo sobre agricultura sustentável, especialmente na área de comercialização, segurança alimentar, sementes tradicionais e consumo solidário, além de desenvolver projetos demonstrativos. Entre suas ações, destacam-se a Rede de Troca de Sementes e o Banco de Informações sobre Sementes, que visam o registro, resgate e conservação de sementes tradicionais, observando-se também melhorias na segurança alimentar das famílias envolvidas.



Abrangência:

Mato Grosso.

Composição:

O GIAS tem uma coordenação geral, composta por 10 organizações abaixo relacionadas, e cada uma delas anima, articula e acompanha um conjunto de grupos, associações ou cooperativas locais:

Centro de Tecnologia Alternativa (CTA-MT);

Comissão Pastoral da Terra (CPT-MT);

Cooperativa Mista de Produtores de Poconé (COMPRUP-MT);

Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE-MT);

Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA-MT);

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST-MT);

Movimento das Mulheres Camponesas (MMC);

Associação Mutuca, do Quilombo Mata Cavallo, Município de Livramento;

Federação dos Estudantes de Agronomia do Brasil (FEAB/MT);

Pastoral da Juventude Rural (PJR/MT);

Abrangência:

Amazônia Legal (9 estados).

Composição:

A RMERA integra em torno de 150 grupos de mulheres e mistos que trabalham com diversos produtos: agricultura e criação de pequenos animais, artesanato, fitoterápicos, agroindústria, entre outros.

A sua estrutura de funcionamento é composta por um comitê gestor responsável pela animação regional da rede, ou seja, planejar, monitorar, avaliar e sistematizar, articular e animar o diálogo e intercâmbio dos grupos e organizações de mulheres na Amazônia. O comitê é formado por:

Federação dos Trabalhadores da Agricultura do Estado do Pará (FETAGRI), através de sua Secretaria de Mulheres;

Movimento de Mulheres do Nordeste Paraense (MMNEPA);

FASE – Amazônia/ Belém;

A animação estadual da Rede fica sob a responsabilidade de uma ou duas organizações de referência que têm o papel de articular os grupos locais (grupos informais, associações, STTRs e cooperativas) e promover o diálogo e intercâmbio entre eles:

Acre: FETACRE e Rede Acreana de Homens e Mulheres – RAHM;

Amapá: Instituto de Mulheres Negras do Amapá-IMENA e FETAGRI;

Pará: FETAGRI Salgado e MIQCB/PA;

Maranhão: FETAEMA e ASSEMA;

Tocantins: FETAET;

Mato Grosso: FETAGRI e FASE;

Roraima: FETAGRI;

Rondônia: FETAGRO e CPT;

Amazonas: FETAGRI e GTA.

Abrangência:

Região Nordeste, atualmente com participação dos seguintes estados: Bahia, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Piauí e Maranhão.

Composição:

A Rede é composta por grupos de mulheres voltados para a produção agrícola, criação de animais, serviços, artesanato e pequenos negócios:

Rede de Produtoras da Bahia :57 grupos atuando em 23 municípios do estado nos territórios: Sisal, Bacia do Jacuípe, Portal do Sertão.

Rede de Mulheres Produtoras do Pajeú: 30 grupos – 450 mulheres.

Rede Paraíba: 17 grupos – 107 mulheres.

Rede Recife e Região Metropolitana – 15 grupos – 100 mulheres.

Maranhão: 15 grupos – 150 mulheres.

Piauí:15 grupos – 120 mulheres.

Ceará: grupos de crocheteiras.

Entidades de referência:

Casa da Mulher do Nordeste;

Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste;

Movimento de Organização Comunitária;

Cunhã Coletivo Feminista;

Associação de Mulheres de Esperantina;

Associação de Crocheteiras de Novas Russas.

Abrangência:

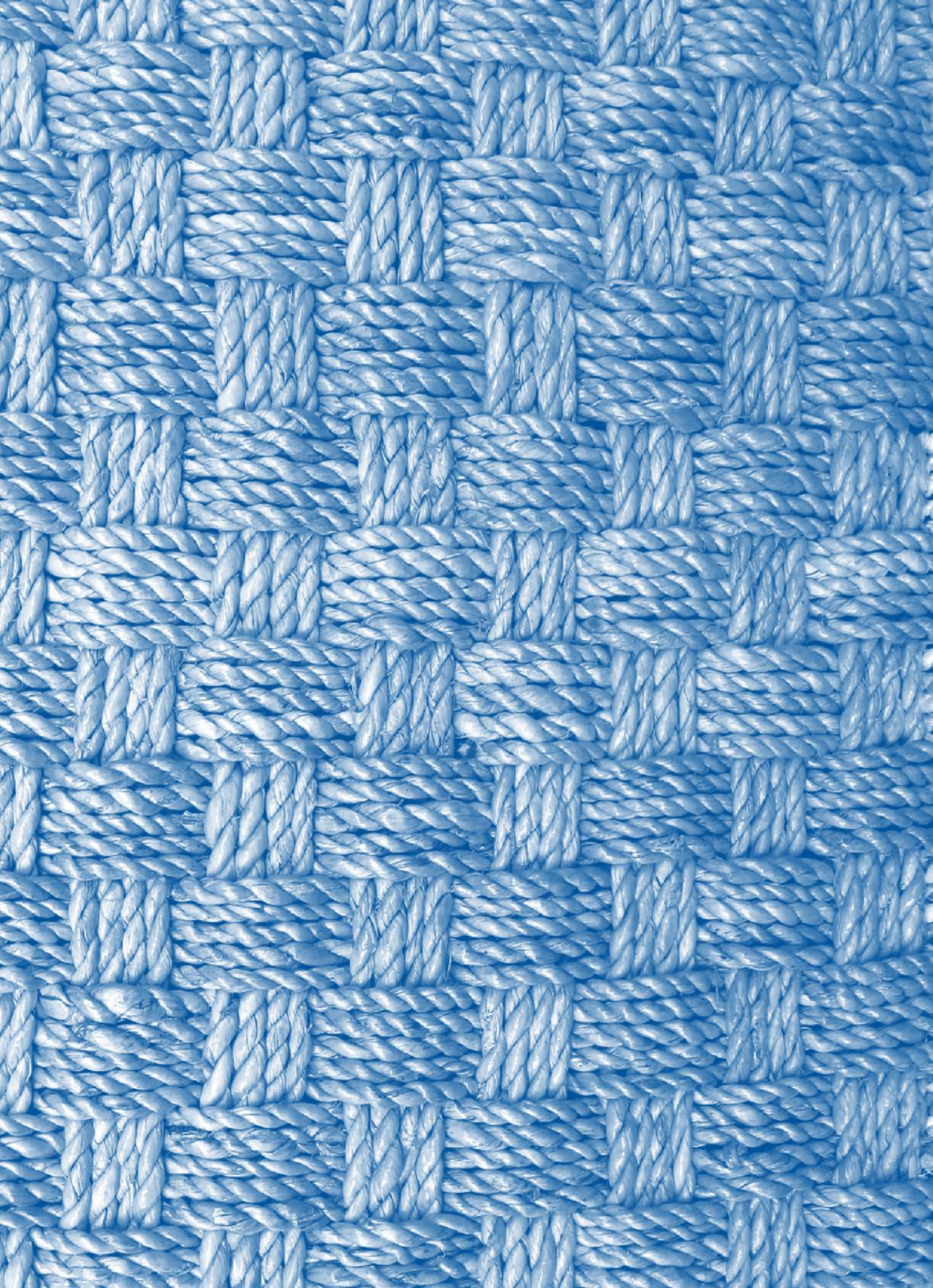
Paraná (100 municípios das várias regiões do estado).

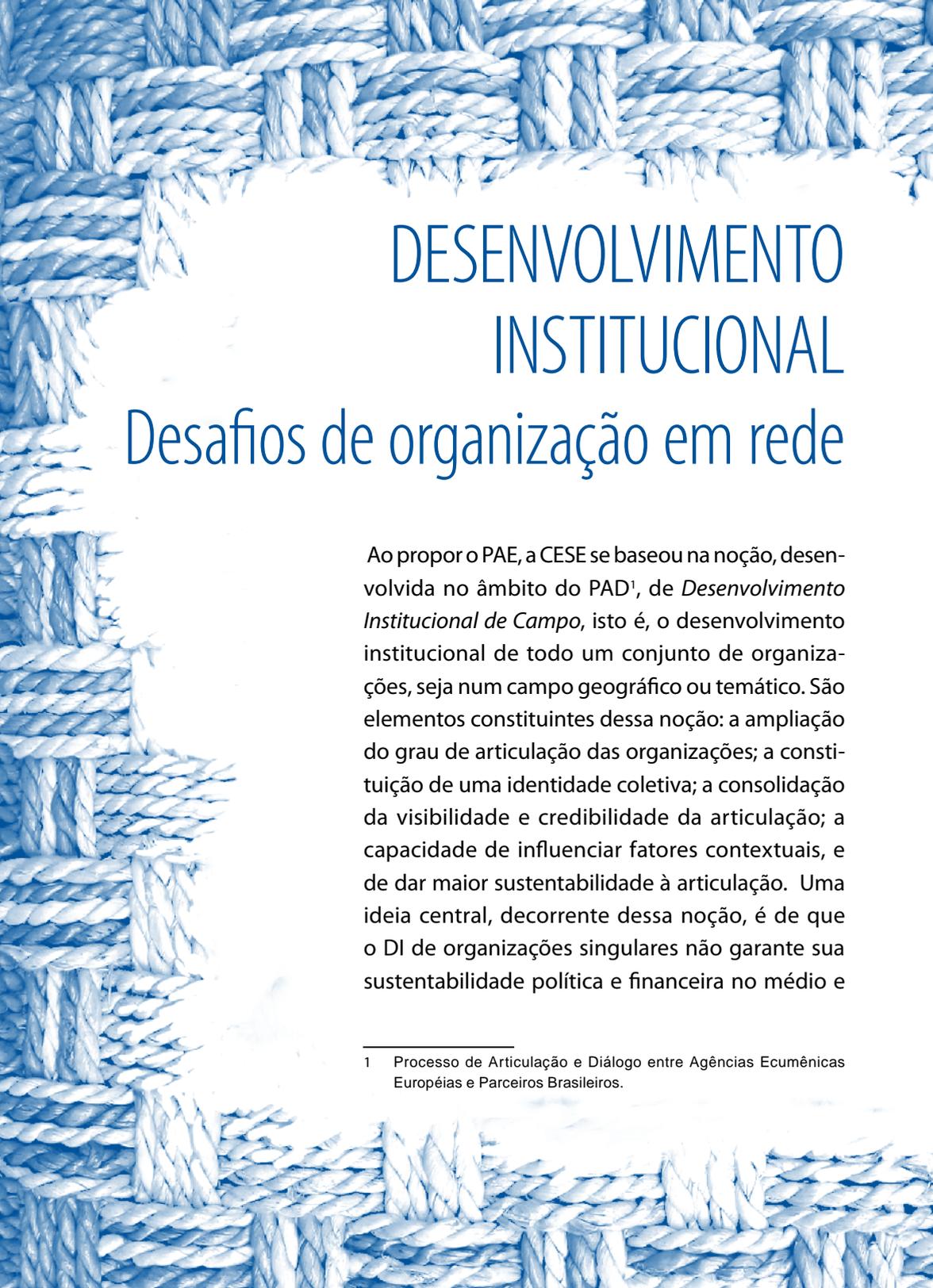
Composição:

Articulação Puxirão dos Povos Faxinalenses;
Federação das Comunidades Quilombolas do Paraná;
Articulação dos Povos Indígenas do Sul;
Movimento Interestadual das Cipozeiras e Cipozeiros;
Movimento dos Pescadores e Pescadoras Artesanais do Litoral do Paraná;
Movimento dos Ilhéus do Rio Paraná;
Fórum Paranaense das Religiões de Matriz Africana;
Movimento Aprendizes da Sabedoria;
Associação Preservação da Cultura Cigana do Paraná;

Entidades de apoio:

Instituto Equipe de Educadores Populares – IEEP;
Centro Missionário de Apoio ao Campesinato – CEMPO;
Dom da Terra;
CONSEA Paraná;
Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná
– Unicentro;
Universidade Federal do Paraná – UFPR;
Instituto Nova Cartografia Social;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica do Turvo
– AGAECO;
Associação dos Grupos de Agricultura Ecológica São
Francisco de Assis – ASSIS;
Associação dos Atingidos pelo Parque Nacional de Ilha
Grande – APIG;
Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Turvo – STR;
Igreja Evangélica de Confissão Luterana do Brasil – IECLB;
Igreja Católica Apostólica Romana – ICAR;
Terra de Direitos – TDD;
Movimento dos Atingidos por Barragens – MAB;
Movimento dos Pequenos Agricultores – MPA;
Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST
(6 brigadas).





DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Desafios de organização em rede

Ao propor o PAE, a CESE se baseou na noção, desenvolvida no âmbito do PAD¹, de *Desenvolvimento Institucional de Campo*, isto é, o desenvolvimento institucional de todo um conjunto de organizações, seja num campo geográfico ou temático. São elementos constituintes dessa noção: a ampliação do grau de articulação das organizações; a constituição de uma identidade coletiva; a consolidação da visibilidade e credibilidade da articulação; a capacidade de influenciar fatores contextuais, e de dar maior sustentabilidade à articulação. Uma ideia central, decorrente dessa noção, é de que o DI de organizações singulares não garante sua sustentabilidade política e financeira no médio e

1 Processo de Articulação e Diálogo entre Agências Ecumênicas Europeias e Parceiros Brasileiros.

ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS REDES

De maneira sintética, apresentamos a construção desenvolvida no âmbito do PAE acerca de indicadores de desenvolvimento institucional. Para analisar o fortalecimento das redes apoiadas, levamos em consideração seis elementos:

- # **Identidade coletiva:** refere-se a uma visão comum sobre a rede e sua missão e ao compartilhamento de valores e projetos políticos entre as entidades que compõem a rede/articulação.
- # **Democratização interna:** refere-se à capacidade da rede de compartilhar responsabilidades e poder, a partir de práticas de tomada de decisão descentralizadas e da rotatividade/multiplicidade de lideranças entre várias pessoas e entidades. Devem ser observados também aspectos como desconcentração do saber, equidade de gênero e racial nos espaços de gestão das redes.
- # **Reconhecimento público e parcerias estratégicas:** refere-se ao grau em que a rede/articulação é vista – pelo poder público, sociedade civil e meios de comunicação – como um ator relevante no campo em que atua,





mas também à capacidade de interlocução da rede com outros atores e de diálogo com a sociedade em geral.

- # **Consistência do sistema de PMAS:** refere-se à capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.
- # **Sustentabilidade financeira:** refere-se à capacidade da rede de captar e/ou gerar

os recursos necessários para as suas ações. É importante observar o compromisso de todas as entidades com a manutenção da rede, seja prevendo recursos para as ações da rede em seus orçamentos ou compartilhando recursos humanos e de infraestrutura, entre outros.

- # **Comunicação:** refere-se aos fluxos internos de comunicação estabelecidos entre integrantes das redes, assim como à capacidade da rede de comunicar sua missão e suas propostas para outros setores da sociedade, incluindo a relação com a mídia.

Aprendizagens na caminhada

Além de discussões e oficinas internas com a equipe da CESE, os encontros do Programa foram fundamentais para a reflexão coletiva sobre o Desenvolvimento Institucional – envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, o debate foi orientado para os fatores que favorecem ou dificultam o fortalecimento das redes nos vários aspectos de seu DI.

No segundo encontro, em abril de 2009, as redes foram convidadas a representar graficamente, numa espécie de “termômetro” o seu desenvolvimento em cada um dos aspectos, do início do apoio do PAE até aquele momento. Essa ferramenta foi bastante valorizada, até porque eram apontadas dificuldades na utilização do quadro de desenvolvimento das redes, que fazia parte do roteiro para apresentação dos relatórios semestrais. A forma como a ferramenta foi utilizada possibilitou o exercício coletivo de qualificar a reflexão, levantando-se elementos para compreender a trajetória de cada rede e as similaridades e diferenças entre as diversas experiências, além de identificar o papel do PAE no processo. Nesse encontro, houve ainda um aprofundamento sobre comunicação, com a colaboração de Daniel Cara, da Campanha Nacional pelo Direito à Educação e Verena Glass, da Repórter Brasil.

No terceiro encontro, em agosto de 2010, realizou-se uma reflexão coletiva, com a contribuição de Domingos Armani e Carmen Silva, sobre “as potencialidades e desafios para trabalho

O contexto externo e sua influência na vida das redes

No entanto, há uma percepção de que elementos do contexto externo às redes e ao Programa foram complicadores para o fortalecimento das redes. Entre eles, mereceram destaque:

O **esgarçamento do campo político** formado por movimentos sociais e organizações populares, a partir das relações estabelecidas com o Governo Lula, tal como vem sendo apontado em algumas análises de conjuntura.

Durante o encontro do PAE em 2010, Carmen Silva, debatedora convidada, ressaltava que *“há análises diferenciadas sobre o governo Lula e até mesmo ausência de análises, o que é muito mais grave. Também é muito ruim a simplificação de posicionamentos políticos entre “a favor” ou “contra” o governo Lula, causando dificuldades para a luta. É muito difícil manter uma posição coerente de apoio e crítica ao mesmo tempo, manter a capacidade de analisar as diferentes conjunturas e momentos políticos e se posicionar diante deles se as posições dos movimentos forem extremadas, contra ou a favor, frente a um governo que nos envolve politicamente e até mesmo emocionalmente, pelo que construímos nesse país no período pré-Lula”*.

Ela destacou ainda que *“nessa situação atual, é preciso também olhar com cuidado para a crise da sustentabilidade política, já que nos últimos oito anos, essa simplificação de posicionamentos criou muitas dificuldades de autonomia política. Mesmo quando assumem discurso crítico em relação ao governo, os movimentos apresentam limitações para exercer sua autonomia e para manter*

Aproximando o foco sobre os aspectos de Desenvolvimento Institucional

A seguir, serão discutidos os aspectos que foram utilizados como indicadores de desenvolvimento institucional para analisar o grau de fortalecimento das redes com o apoio do PAE. Buscou-se recuperar o debate feito com as redes sobre estes aspectos e também como cada uma delas analisava sua trajetória a partir destas elaborações coletivas, trazendo exemplos que possam ser úteis para reflexão por outros movimentos, organizações e redes da sociedade civil.

Identidade Coletiva

O debate sobre Identidade Coletiva tomou como referência a *existência de uma visão comum sobre a rede e sua missão e o compartilhamento de valores e projeto político entre as entidades que compõem a rede/articulação.*

A construção da identidade coletiva de uma rede ou articulação é um processo bastante complexo e dinâmico, em que a identidade é constantemente atualizada, ampliada, ou mesmo desafiada a partir de elementos do contexto, do avanço do trabalho da rede ou de divergências entre as organizações que a compõem.

Há algumas redes com configuração institucional bastante complexa, como a RMERA, em que cumprem a função de animadoras as Federações de Trabalhadores na Agricultura – FETAGs dos estados da Amazônia Legal e organizações do movimento social local (sejam do movimento de mulheres ou misto). A intencionalidade política de fortalecimento das mulheres funciona como um poderoso elemento aglutinador, porém são aspectos complicadores as disputas associadas às eleições sindicais e ao baixo grau de envolvimento das Federações para além de suas secretarias de mulheres.

Aconteceram ainda situações de acirramento de disputas internas no período, colocando desafios ao compartilhamento de projeto político e, conseqüentemente, ao fortalecimento da identidade coletiva como rede ou articulação. No caso da APOINME, este acirramento esteve relacionado ao processo de eleição da nova coordenação.



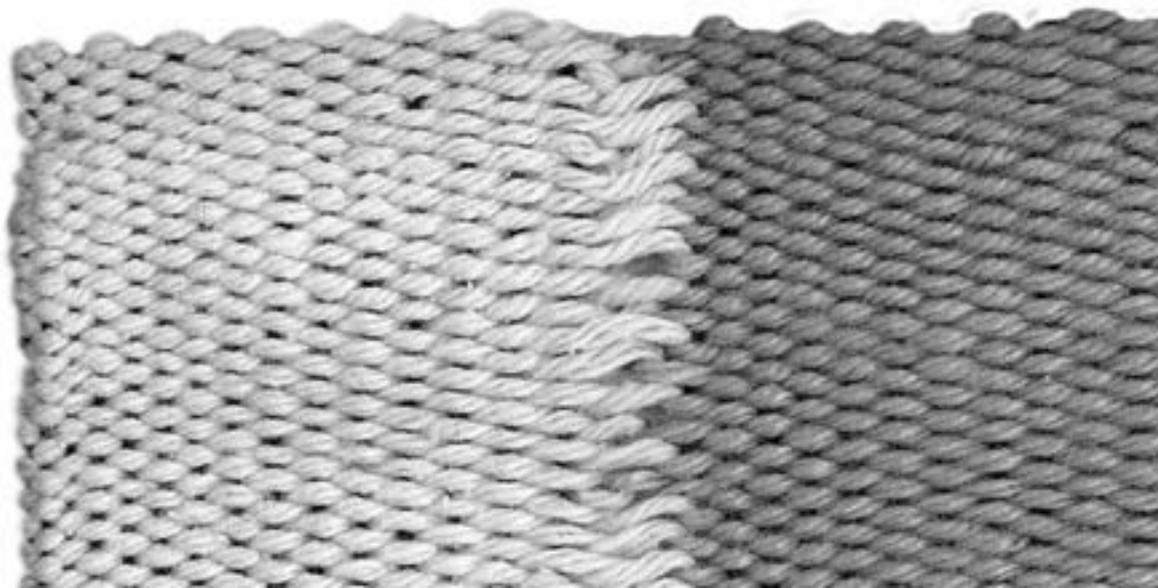


protagonistas da Rede, com maior influência sobre seus rumos. Além disso, tais estratégias proporcionaram o fortalecimento da rede em alguns estados, na medida em que qualificaram a participação de organizações locais e ampliaram a autonomia de núcleos estaduais, com destaque para Amapá, Mato Grosso e Acre. No entanto, considerando a amplitude da Rede – composta por cerca de 150 iniciativas –, permanece o desafio de alimentar permanentemente as relações com os grupos de base, ampliando a sua capacidade de incidir nas decisões estratégicas da RMERA.

Na Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, a realização de oficinas de formação de modo descentralizado nos estados também deu visibilidade a novas lideranças locais e impulsionou a reestruturação de alguns núcleos estaduais. De fato, a diversidade de grupos novos criou a oportunidade de uma reflexão sobre o processo de democratização interna da Rede, especialmente no que se refere à partilha de poder e aos fluxos de comunicação. Os questionamentos sobre uma certa centralização exercida pelas coordenadoras da Rede também foram muito importantes para que se instaurasse um processo rico de avaliação da gestão interna das redes estaduais no sentido de identificar suas fragilidades.

a programas governamentais. Por sua vez, a Rede de Mulheres do Pajeú, integrante da RMNE, foi vencedora do prêmio Tecnologia Social, da Fundação Banco do Brasil, na categoria Participação de Mulheres na Gestão de Tecnologias Sociais.

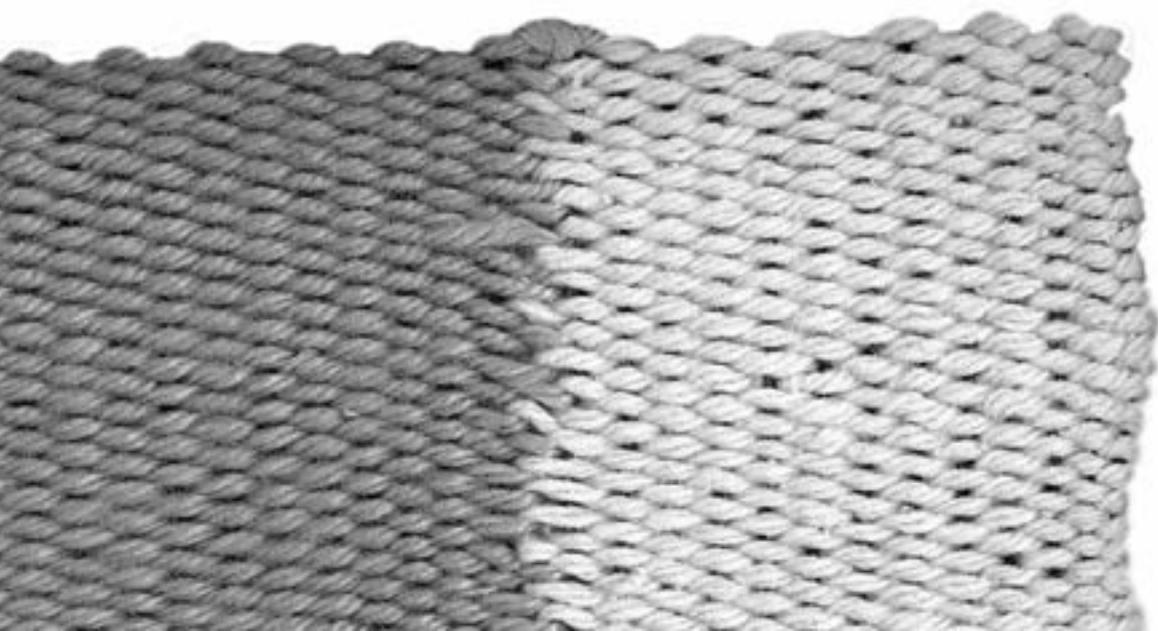
A APOINME avançou muito no período, nesse aspecto, com maior atuação na APIB – Articulação de Povos Indígenas do Brasil, em espaços de interlocução com o Governo Federal e em ações de *advocacy* internacional, a exemplo da Campanha Opará, em defesa do Rio São Francisco. Além disso, a APOINME vem fortalecendo sua atuação no âmbito de conselhos e outros espaços de controle social de políticas públicas, tais como CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, CNPI – Comissão Nacional de Política Indigenista e Comissão Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. No entanto, esse fato não parece ter relação com o apoio do PAE, que se destinava a ações de desenvolvimento local (adoção de estratégias de segurança alimentar e nutricional em áreas de retomada). Os avanços no reconhecimento público da APOINME podem ser vistos como desdobramentos de investimentos de médio e longo prazo na formação de lideranças.

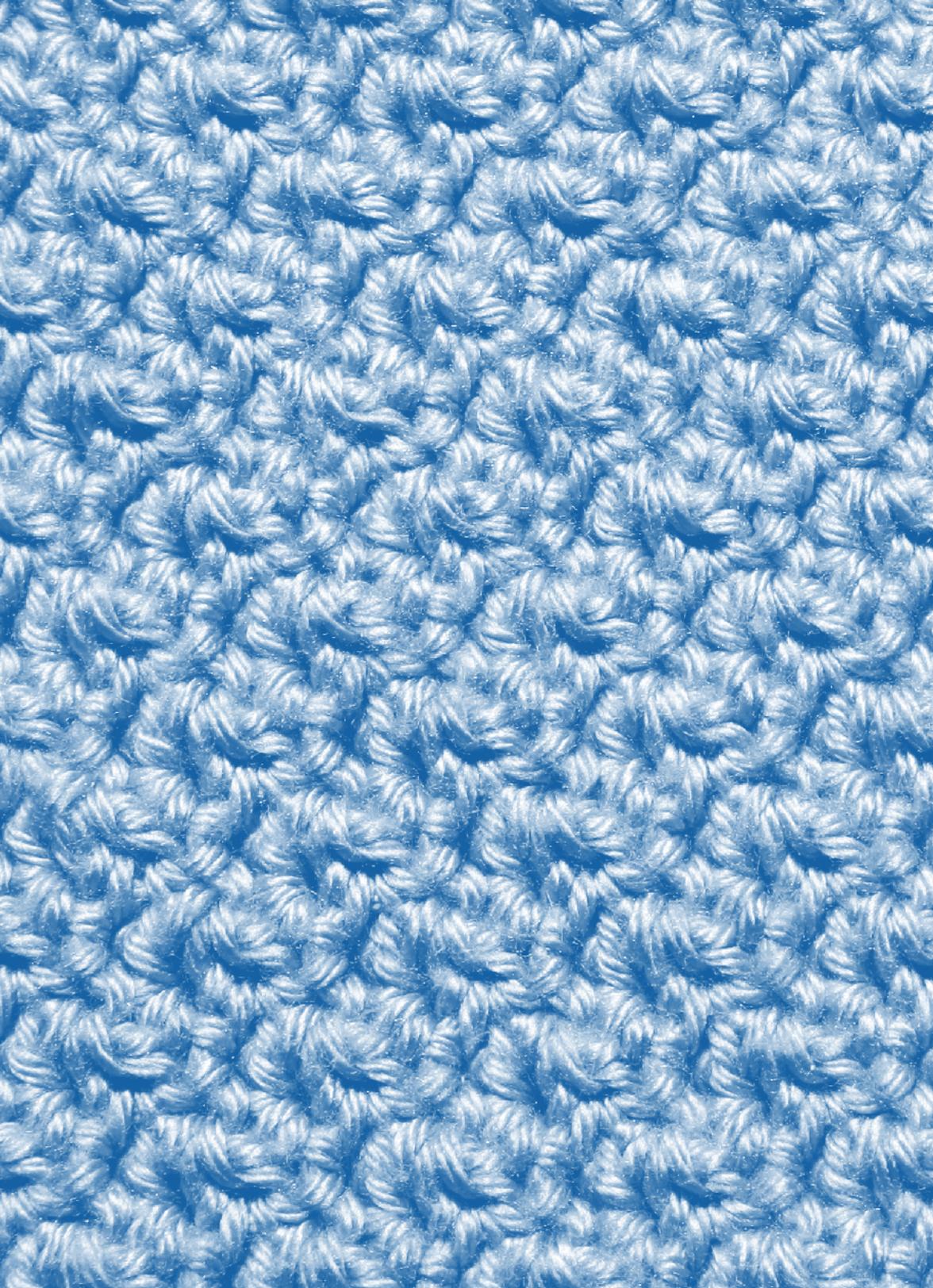


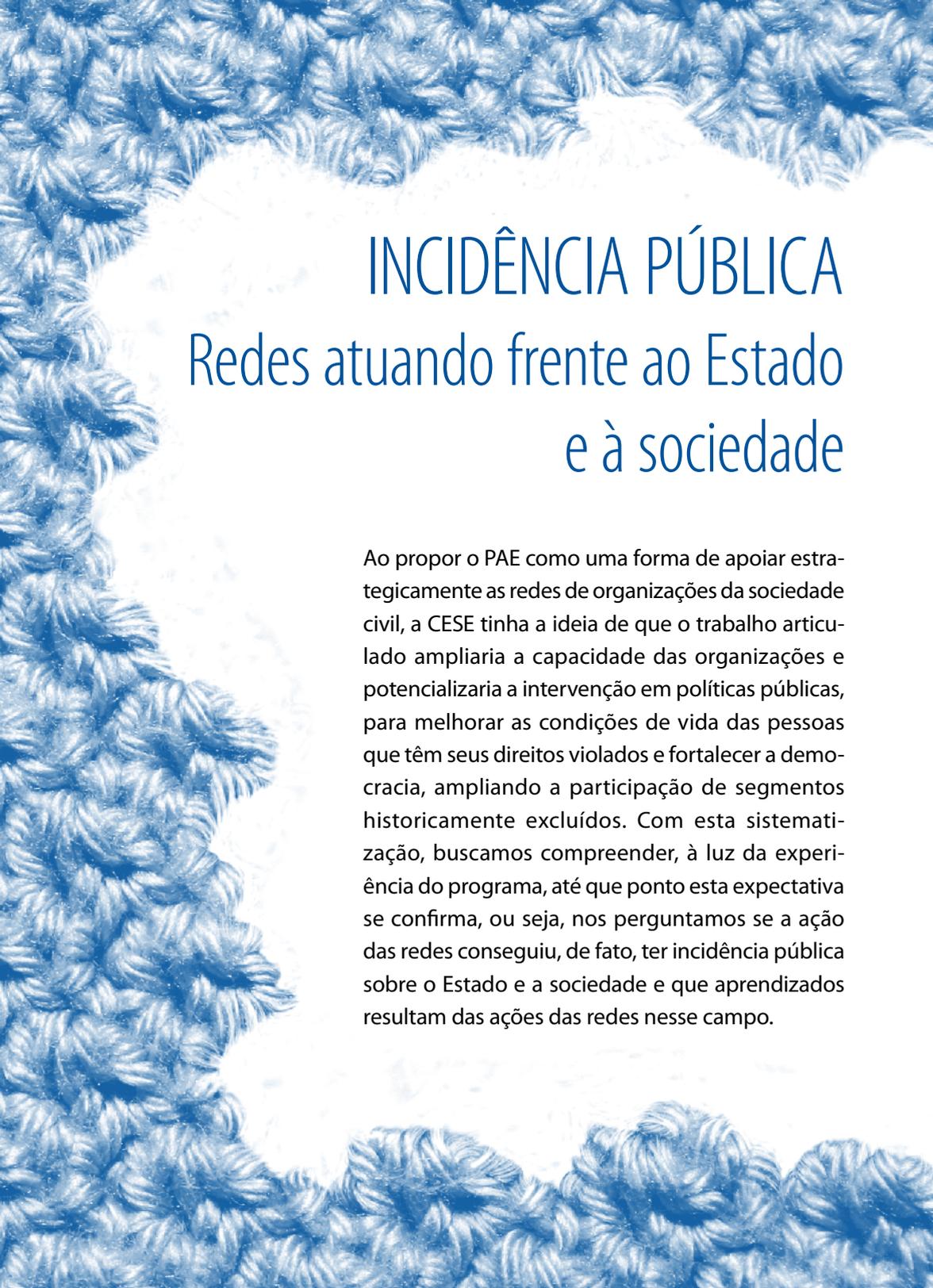
É importante mencionar ainda que divergências políticas e metodológicas entre organizações do movimento social afetaram o estabelecimento de alianças com setores estratégicos no campo de atuação de algumas redes, em sintonia com o que já foi colocado acerca do esgarçamento do campo político dos movimentos.

Consistência do sistema de PMAS

O PAE é um programa voltado para o fortalecimento da organização de redes e de sua capacidade de incidência pública. Neste sentido, ações de planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização são fundamentais. Desenvolver um sistema de PMAS refere-se à *capacidade de planejar conjuntamente as ações da rede, mas também de implementar o que foi planejado. Relaciona-se ainda à adoção de práticas participativas, envolvendo o conjunto das entidades, também no monitoramento, avaliação e sistematização das experiências da rede/articulação.* Este sistema permite refletir e aprender coletivamente a partir das experiências desenvolvidas.







INCIDÊNCIA PÚBLICA

Redes atuando frente ao Estado e à sociedade

Ao propor o PAE como uma forma de apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, a CESE tinha a ideia de que o trabalho articulado ampliaria a capacidade das organizações e potencializaria a intervenção em políticas públicas, para melhorar as condições de vida das pessoas que têm seus direitos violados e fortalecer a democracia, ampliando a participação de segmentos historicamente excluídos. Com esta sistematização, buscamos compreender, à luz da experiência do programa, até que ponto esta expectativa se confirma, ou seja, nos perguntamos se a ação das redes conseguiu, de fato, ter incidência pública sobre o Estado e a sociedade e que aprendizados resultam das ações das redes nesse campo.

Aprendizagens na caminhada

Os encontros do Programa foram os momentos mais importantes para reflexão coletiva sobre incidência pública, envolvendo a CESE, as redes apoiadas e outros parceiros.

No primeiro encontro, realizado em 2007, início da implementação do Programa, foi feito um debate a partir de questões orientadoras sobre as estratégias utilizadas pelas redes para intervenção nas políticas públicas considerando as principais oportunidades e dificuldades nesse campo. Nesse momento, contou-se com a colaboração de Sara Côrtes, da Articulação de Políticas Públicas da Bahia e Naidison Baptista, da Articulação do Semiárido Brasileiro (ASA), que trouxeram reflexões sobre a intervenção das políticas públicas a partir das práticas dessas articulações.

No segundo encontro, em 2009, sentiu-se a necessidade de revisitar a concepção ampla de intervenção nas políticas públicas adotada pela CESE no âmbito do PAE. Em seguida, buscou-se identificar situações de incidência das redes nas políticas públicas, estratégias utilizadas e aprendizados a compartilhar a partir dessas situações.

No último encontro, em 2010, o tema foi discutido a partir de uma tabela, com elementos sobre avanços em vários aspectos de incidência pública de cada rede, com uma reflexão sobre o grau alcançado nesses vários aspectos, assim como sobre o papel do PAE nesse processo. Essa discussão foi feita também à luz das contribuições de Domingos Armani e Carmen Silva, que abordaram, a partir de perspectivas diferentes, as potencialidades e desafios para o trabalho articulado

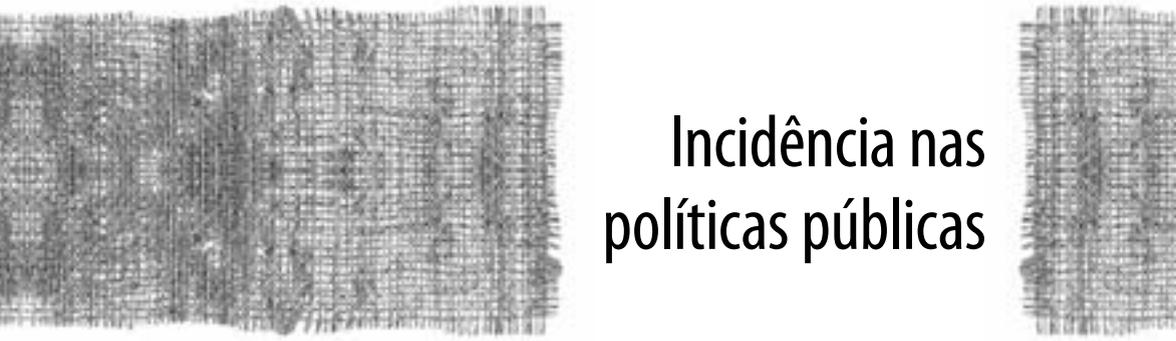
O acompanhamento às redes permitiu à CESE construir um instrumento de apoio à reflexão sobre a incidência pública desenvolvida. Trata-se de um conjunto de elementos de referência que permite verificar, a partir de informações produzidas pelas redes e debatidas coletivamente, o foco de atuação pública frente ao Estado e à sociedade de cada uma e do conjunto.

ELEMENTOS SOBRE INCIDÊNCIA PÚBLICA

Os elementos enumerados abaixo são instrumentos para reflexão e podem servir como indicações sobre o tipo de trabalho de incidência que cada organização ou rede pode fazer em sua área de atuação.

- | | | | |
|---|---|----|---|
| 1 | Presença em espaços de formulação e controle social de políticas públicas | 7 | Inclusão de novos atores em pautas políticas em que antes não incidiam |
| 2 | Criação, aperfeiçoamento e ampliação do acesso a programas e ações governamentais | 8 | Inserção de novos temas na agenda pública |
| 3 | Defesa de mudanças na legislação | 9 | Articulação com outros atores sociais relevantes para defesa de causas sociais |
| 4 | Ações de resistência a mudanças desfavoráveis nas políticas públicas | 10 | Reconhecimento público da rede por outros atores/redes |
| 5 | Ações de <i>lobby</i> e <i>advocacy</i> | 11 | Formação de lideranças para política públicas e |
| 6 | Inserção de causas sociais na mídia | 12 | Democratização da informação sobre programas governamentais, legislação, políticas públicas |

A aprendizagem nesta edição do PAE conseguiu trazer à tona reflexões e experiências das redes apoiadas tanto no que diz respeito à incidência, de várias formas e nos vários momentos das políticas públicas, como também no diálogo com a sociedade, através do esforço de mobilização e de comunicação. A seguir passamos a tratar estes dois aspectos separadamente.



Incidência nas políticas públicas

As redes e articulações de organizações da sociedade civil vêm dedicando grande parte de suas energias para a atuação nas políticas públicas. Um dos problemas que se coloca para todos que atuam nestas redes é qual o caráter da sua relação com o Estado e em que momento do processo das políticas públicas é mais importante a sua atuação.

Para fazer este debate é necessária uma reflexão ampla sobre o ordenamento das políticas públicas no Estado brasileiro e a participação popular no âmbito dessas políticas. Para melhor configurar o caráter público de uma política, é preciso levar em conta o processo de tomada de decisão, o direcionamento dos objetivos, os recursos empregados, o público atingido, a execução e o monitoramento e avaliação das políticas.

A incidência das redes e articulações da sociedade civil ocorre levando-se em conta os diferentes momentos do processo de uma política pública. As necessidades e direitos de um determinado segmento populacional, convertidos em **demanda** social, constituem o primeiro momento do processo de uma política pública. É a partir daí que, por pressão popular ou por diagnóstico técnico de um órgão governamental, surge uma política. O segundo passo é a **elaboração**, que consiste em estabelecer princípios, diretrizes, objetivos, público e estratégias para implantação da política pública. Este momento normalmente tem desdobramentos em termos de plano, programas ou projetos que vão se capilarizando em diversas unidades de intervenção governamental, ou não, responsáveis pela implantação. O terceiro momento é o da **execução** propriamente, para o qual é necessário utilizar mecanismos de monitoramento e fiscalização. O quarto e último passo, que ocorre um número menor de vezes, é a **avaliação**, que verifica a eficiência, derivada da análise entre recursos e resultados, e a eficácia, isto é, os impactos produzidos no enfrentamento dos problemas a que se propôs.

A incidência das redes sobre as políticas públicas pode ocorrer nas diferentes fases do processo. Entretanto, para direcionar os objetivos do conjunto das políticas para os interesses da maioria da população, é necessário aprofundar a reflexão sobre o tipo de intervenção, os momentos prioritários e os mecanismos a serem utilizados. Merece destaque, pensando em âmbito geral, o momento de elaboração do Plano Plurianual, a cada quatro anos, que estabelece as diretrizes e orçamento geral das políticas públicas para o governo no período. O fundamental é que as redes consigam configurar uma articulação de interesses capaz de construir um interesse mais geral e que possam ter recursos de pressão e persuasão para viabilizá-lo.

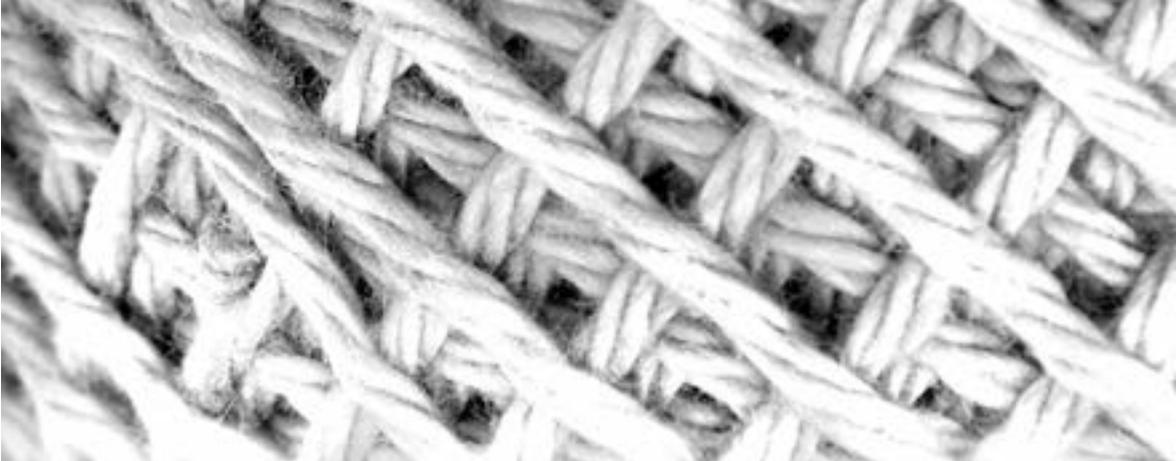
AS RELAÇÕES DAS REDES COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As experiências demonstram diferentes tipos de relação das organizações e redes com as políticas públicas, sejam elas de governo ou de Estado. Há relações do tipo **'beneficiários'**, quando as redes ou organizações apenas acessam o serviço público, mas sem ter condições de interferir. Isso se expressa, por exemplo, nos trabalhos realizados pelas redes para facilitar o acesso a crédito para produção, através da capacitação técnica; ações de divulgação de um serviço público de saúde ou de atendimento a vítimas de violência.

Outro tipo de posição das redes frente às políticas públicas é baseado na capacidade de **reivindicação**, no sentido tanto de propor políticas e programas como no sentido de lutar pelo acesso a um programa já existente, ambas na perspectiva de garantir direitos para as populações representadas. Para este tipo de atuação, há diferentes estratégias possíveis, mas há, sobretudo, uma exigência de capacidade coletiva de análise dos problemas sociais e de elaboração de alternativas para o enfrentamento destes problemas por parte do Estado. Aliada a essas capacidades, é preciso haver qualidade na defesa de argumentos no espaço público, de formação de opinião na sociedade e de construção de alianças e de mobilização.

Existe ainda o tipo de relação focada em **proposição e fiscalização**, que se expressa na ênfase dada pelas redes à sua presença nos espaços de participação e gestão das políticas, a exemplo de conferências, nas quais se discute e eventualmente se delibera diretrizes para as políticas públicas em determinada área, e conselhos de gestão de políticas e/ou programas, grupos de trabalho, câmaras técnicas etc.

Outro tipo de relação ocorre através de **execução de políticas**, seja concorrendo em editais públicos lançados por setores dos governos, seja acessando os recursos de outra forma, o que se consubstancia em contratos e convênios. Para muitas redes, esta execução deve necessariamente ser uma forma de demonstrar para o poder público que a proposta é factível. Para outras é, em si, uma opção de forma de existência, compreendendo que cabe à sociedade, e não apenas ao Estado, o enfrentamento dos problemas sociais através de ações diretas.



Vantagens da atuação em rede nas políticas públicas

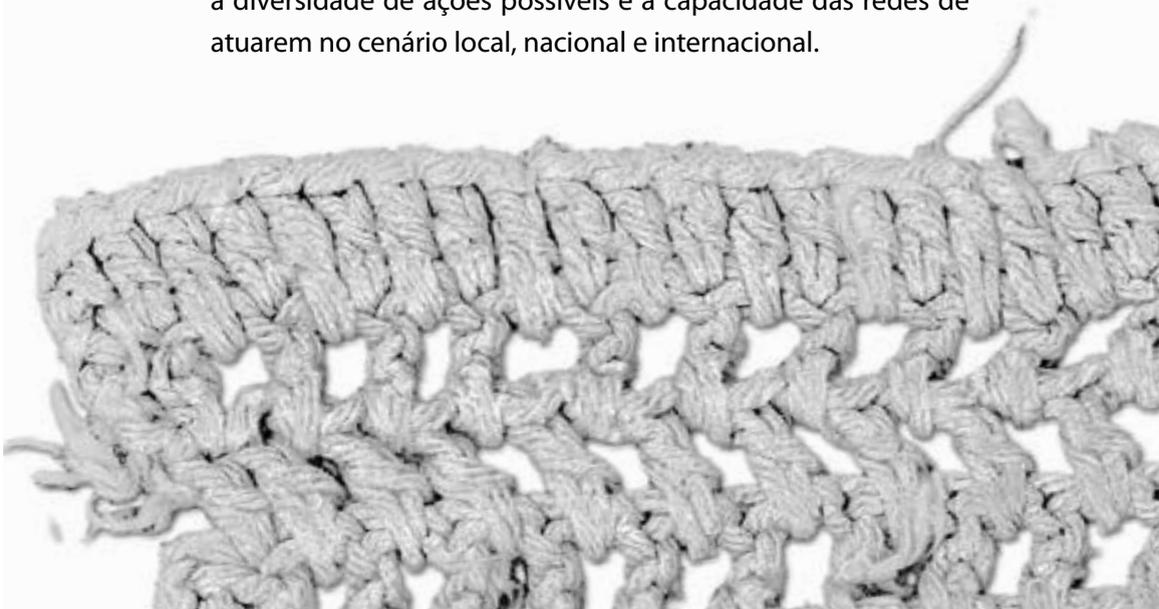
Nos debates, foram apontadas algumas vantagens da atuação como redes na incidência em políticas públicas, considerando os diferentes tipos de relação estabelecidos. A principal vantagem é o fato de que as propostas construídas coletivamente tendem a ser mais abrangentes e menos corporativas e possibilitam maior clareza sobre quais são as questões estratégicas a serem enfrentadas. Há também uma maior representatividade e força política nas ações de mobilização e incidência, possibilitando maior visibilidade, credibilidade, repercussão e consequente ampliação dos seus impactos.

As redes apontaram um leque variado de espaços e estratégias para intervenção em políticas públicas. Essas estratégias, em muitos casos, só são possíveis porque as organizações atuam de forma articulada, realizando formação política com suas/seus participantes e elaborando propostas, argumentos e formas de ação de maneira coletiva. Ressaltemos, todavia, que aqui se está falando de *tipos de relação estabelecidos pelas redes* em contextos e ocasiões diversas, podendo todos os tipos já terem sido experimentados por uma mesma rede.

A APOINME, a partir de algumas dificuldades verificadas na experiência do julgamento no STF da demarcação da Terra Indígena Raposa Serra do Sol, em Roraima, fez alguns ajustes na estratégia para intervenção no caso da terra Pataxó Hã-Hã-Hãe, no sul da Bahia. A APOINME assumiu papel central nessa ação, ficando responsável por organizar, na manifestação pública em Brasília, o revezamento de grupos de indígenas a entrar no STF e por garantir que houvesse manifestações tradicionais indígenas, a exemplo da dança do toré, ao longo de todo o dia em frente ao Supremo.

A APOINME esteve também atenta à importância do impacto visual da manifestação, garantindo que os participantes utilizassem seus trajes e utensílios tradicionais. Foi feita ainda a opção de concentrar a mobilização apenas no dia do julgamento. Estes ajustes de estratégia foram possíveis pelo fato da Articulação congregar diferentes povos de forma coletiva e com o mesmo objetivo.

A diversidade de formas e espaços de atuação denota as diferenças entre as redes existentes quanto à compreensão do sentido de incidência pública. No entanto, merecem destaque a diversidade de ações possíveis e a capacidade das redes de atuarem no cenário local, nacional e internacional.



Apesar das vantagens da atuação em rede discutidas acima, existem também problemas e desafios para este tipo de atuação, a exemplo da dificuldade de gerar consensos e acordos coletivos, divergências quanto ao caráter da relação com o poder público, problemas derivados da relação administrativo-financeira com o Estado, tendência à partidarização na execução das políticas e nos movimentos sociais, dificuldades de atuação nos conselhos, entre outros.

A **construção das pautas e dos consensos sobre propostas** é mais lenta para ser feita por uma rede do que quando é elaborada apenas por uma organização. Ademais quando as redes são compostas por organizações com graus de estruturação muito diferenciados, há o risco de um excessivo protagonismo e visibilidade das organizações maiores nas ações de incidência e de uma tendência à profissionalização da militância. Este é um dos desafios apontados para atuação coletiva sobre as políticas públicas.



APRENDIZADOS COM AS EXPERIÊNCIAS

As redes e articulações apoiadas no PAE vêm atuando de diversas formas no campo das políticas públicas: pressionando por mudanças na legislação, ocupando estrategicamente espaços como conselhos e comitês, participando da formulação de programas governamentais, formando grupos locais para discussão e acesso a políticas públicas. Alguns dos aprendizados gerados por essas experiências de incidência nas políticas públicas foram listados pelas redes:

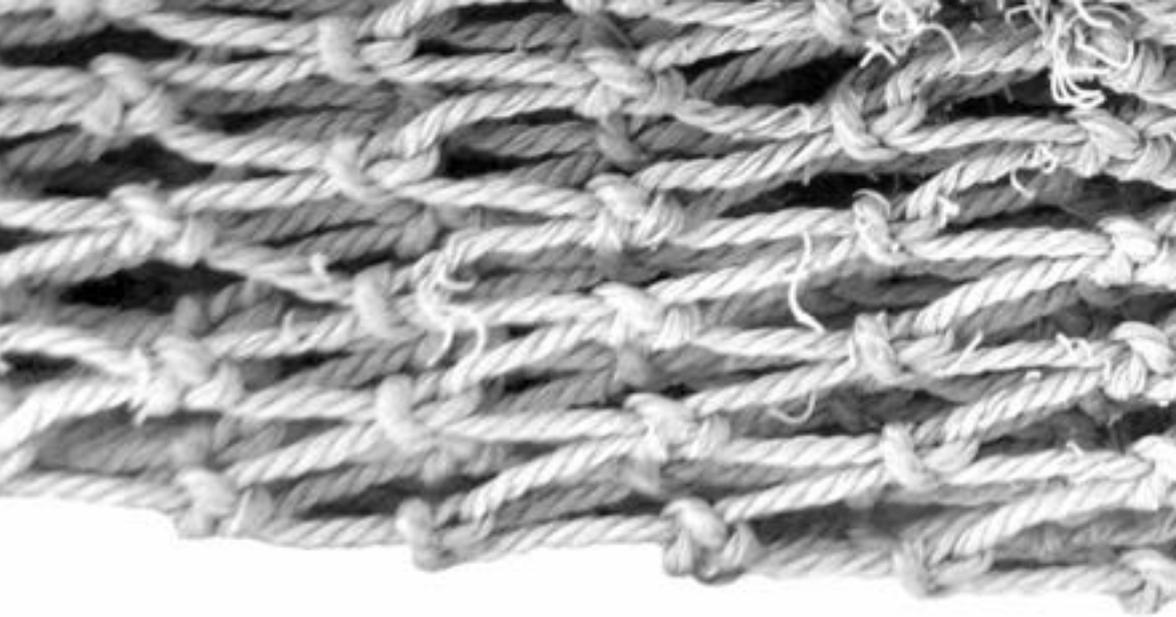
- # É grande o desconhecimento, por parte de gestores e agentes públicos, da legislação específica relacionada aos direitos dos segmentos que compõem as redes. Atuar na formação desses agentes é uma ação estratégica, de grande efeito multiplicador.
- # É fundamental apoiar-se na legislação internacional para a resistência e intervenção no campo das políticas públicas, a exemplo do que ocorre com a Convenção 169 da OIT, no caso dos direitos territoriais de povos tradicionais.
- # A presença de gestores(as) públicos(as) oriundos(as) do movimento social, com conhecimento da realidade e das organizações/redes existentes pode facilitar muito a intervenção nas políticas públicas.
- # A articulação com outros segmentos da sociedade é muito importante, mas deve-se atentar para a necessidade de manter o protagonismo da rede ou articulação.
- # A construção de propostas no âmbito dos territórios confere maior concretude e efetividade às propostas de políticas públicas formuladas por redes e articulações.
- # Propostas de legislação relacionadas a povos e comunidades tradicionais têm maior probabilidade de aprovação quando abordam temas menos conflituosos, tais como cultura e meio ambiente, ao invés de direito à terra, por exemplo.
- # O enfoque nos direitos humanos gera aglutinação e adesão de novos segmentos da sociedade às causas das redes e movimentos sociais.

Incidência sobre a sociedade

O fortalecimento de redes de organizações populares, em si, é uma forma de incidência sobre a sociedade. Com isso, reafirma-se a compreensão de que a participação política é um direito e está na raiz da construção da democracia. A preocupação do PAE com a sistematização, a fim de favorecer o aprendizado a partir das experiências das redes, é um elemento importante deste processo.

As redes desenvolveram, ao longo desses três anos da segunda edição do PAE, diversas formas de incidência no espaço público buscando gerar apoio para suas causas na sociedade em geral. Destacam-se nesta área as experiências de formação no interior da rede, a participação em articulações nacionais, o desenvolvimento de projetos-piloto com caráter de exemplaridade para construção de políticas públicas, as mobilizações e as ações no campo da comunicação.

Algumas estratégias foram muito destacadas neste campo, como, por exemplo, a realização de **ações demonstrativas**, ou seja, projetos-piloto que implementam e disseminam tecnologias inovadoras. Este tipo de ação tem crescido no atual contexto político e contribui para inserção dos grupos nos programas de crédito e outros tipos de incentivos, assim como faz com que a avaliação positiva desses projetos influencie na elaboração de políticas similares. Apesar de ter impacto sobre as políticas públicas, o trabalho com ações demonstrativas constitui uma ação diretamente desenvolvida na sociedade. É importante ressaltar que muitas destas ações também têm um caráter de formação ou capacitação.



A formação realizada nas duas redes de mulheres não se resumiu à geração de habilidades ou aquisição de novos conhecimentos; foram realizados processos de formação para a vida e para a atuação na rede, ou em movimentos sociais e não apenas para a produção. Um resultado importante deste tipo de atuação são as mudanças que provocam no lugar social das mulheres dentro dos movimentos e na sociedade em geral, uma vez que elas assumem postos de poder e adquirem capacidades técnicas que lhes garantem ingresso em lugares políticos e profissionais majoritariamente masculinos.

Deve-se registrar que, na dinâmica da Rede de Mulheres Produtoras do Nordeste, é fundamental a existência de espaços de discussão política, de formação, de troca de experiências, de compartilhamento de dificuldades no campo profissional, afetivo, familiar, sexual, entre tantos outros que permeiam o cotidiano das mulheres. Este é o diferencial do trabalho coletivo solidário entre mulheres: ele pretende não somente atender as carências financeiras, mas também ser um espaço no qual as mulheres podem dividir as dificuldades, desafios e alegrias.

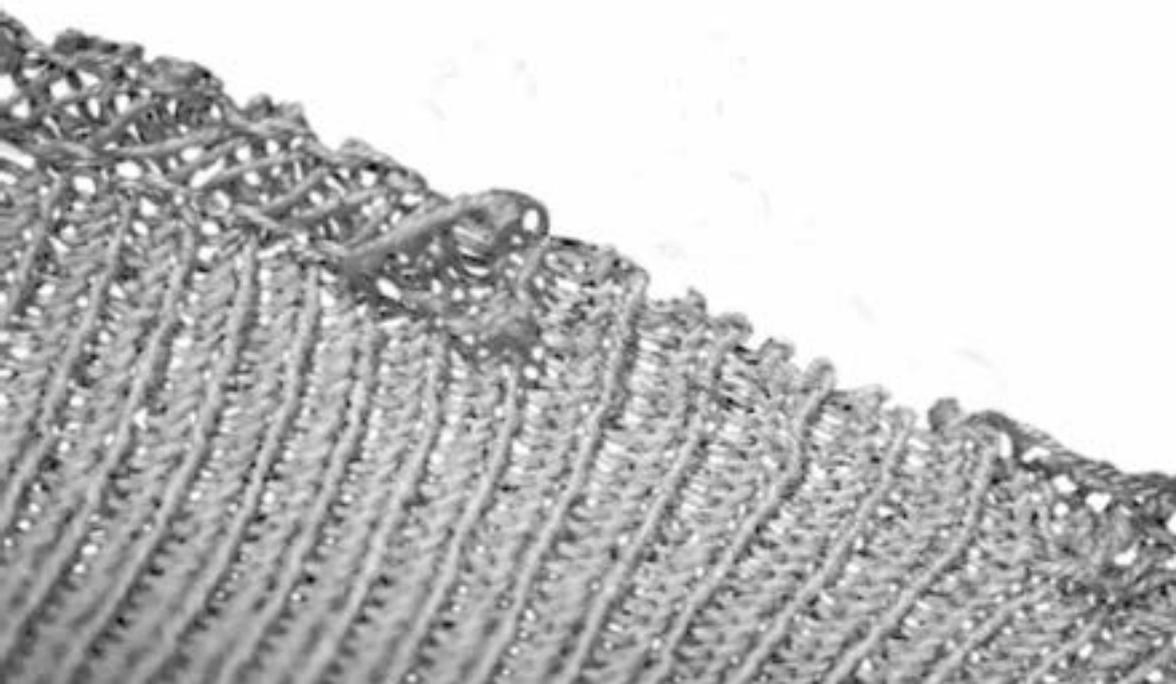


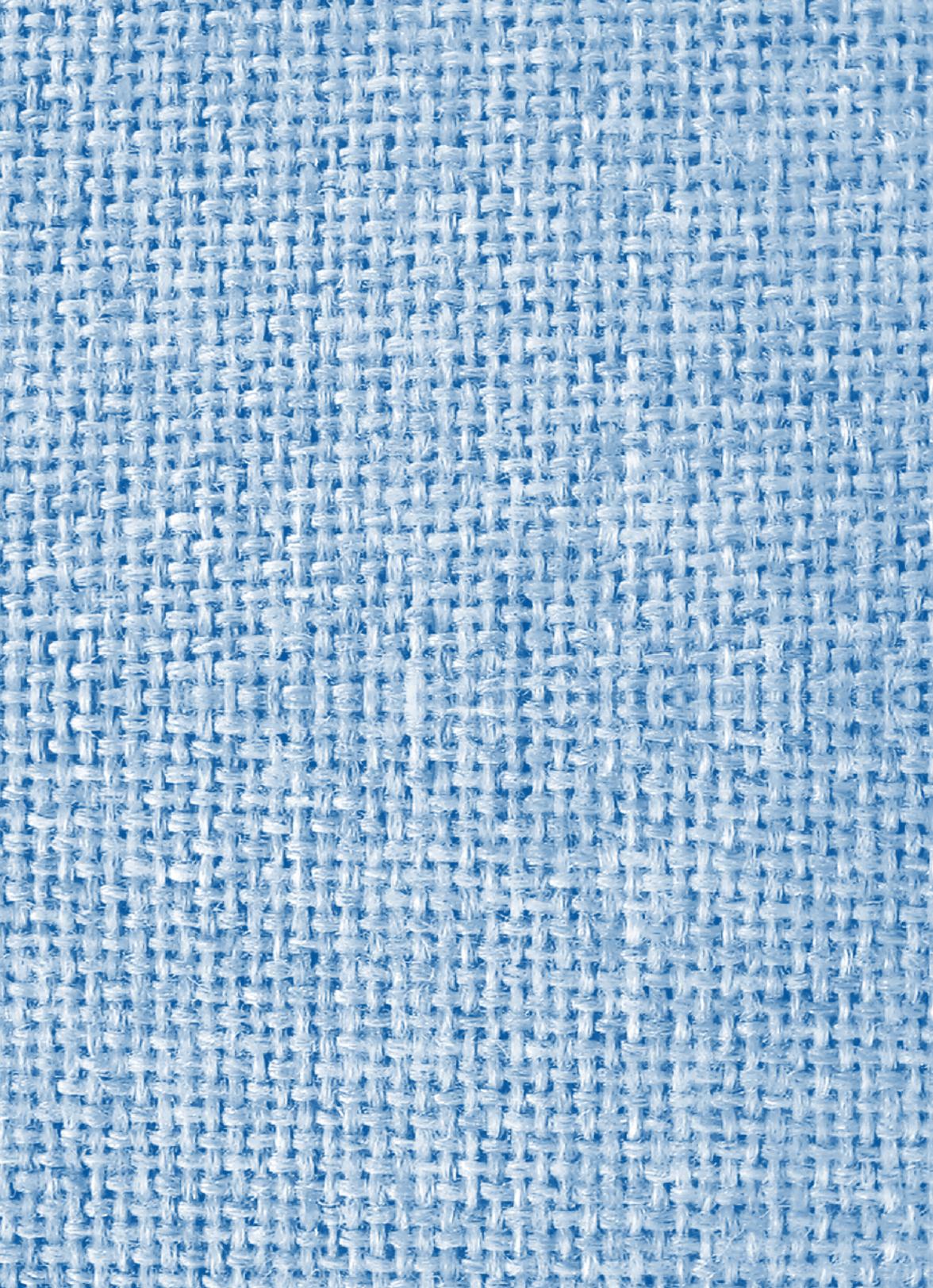
Elas ressaltam que, aliado ao trabalho de produção, a abordagem de questões específicas das mulheres articuladas com temas como direitos humanos, cidadania, sexualidade, violência doméstica e direitos humanos, contribuíram decisivamente para o crescimento e pertencimento ao grupo e à Rede. *“Muitas mulheres se descobriram aqui, na Rede. Muitas voltaram a estudar e hoje já estão na Universidade. Isso ajuda no nosso trabalho também.”* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

Boa parte das redes apoiadas passou a se relacionar mais diretamente ou a **participar de articulações nacionais** em sua área de atuação. Isso também é um indicador de fortalecimento dos seus processos de auto-constituição e de formação. Exemplo disso é a inserção da RMNE no Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a inserção de associações de comunidades quilombolas no movimento de agroecologia no Mato Grosso, com o apoio do GIAS, a presença da REJU no Fórum Ecumênico Brasil, entre outras.

do aluguel e disponibilidade de vendedora no horário comercial, implicando em remuneração.

As Redes enfrentam ainda a falta de estrutura dos grupos, dificuldades com produtos perecíveis, falta de estoque, e organização dos grupos. *“O diálogo era muitas vezes difícil, pois as mulheres depositavam expectativas na venda imediata dos produtos (o que ocorre nas feiras). Tínhamos ainda a dificuldade do envio da produção, pois muitas vezes não era especificada a quantidade, não havia identificação do grupo que produziu, e tampouco o valor do produto. Além disso, os produtos perecíveis geravam transtorno: se o grupo enviava uma torta de tapioca, nós sabemos que o prazo de validade é muito pequeno, e nem sempre ocorria a comercialização da forma que o grupo esperava, tínhamos que conversar com o grupo para explicar que lidávamos com algo novo e imponderável para nós”.* (depoimento da Rede de Mulheres Produtoras da Bahia).

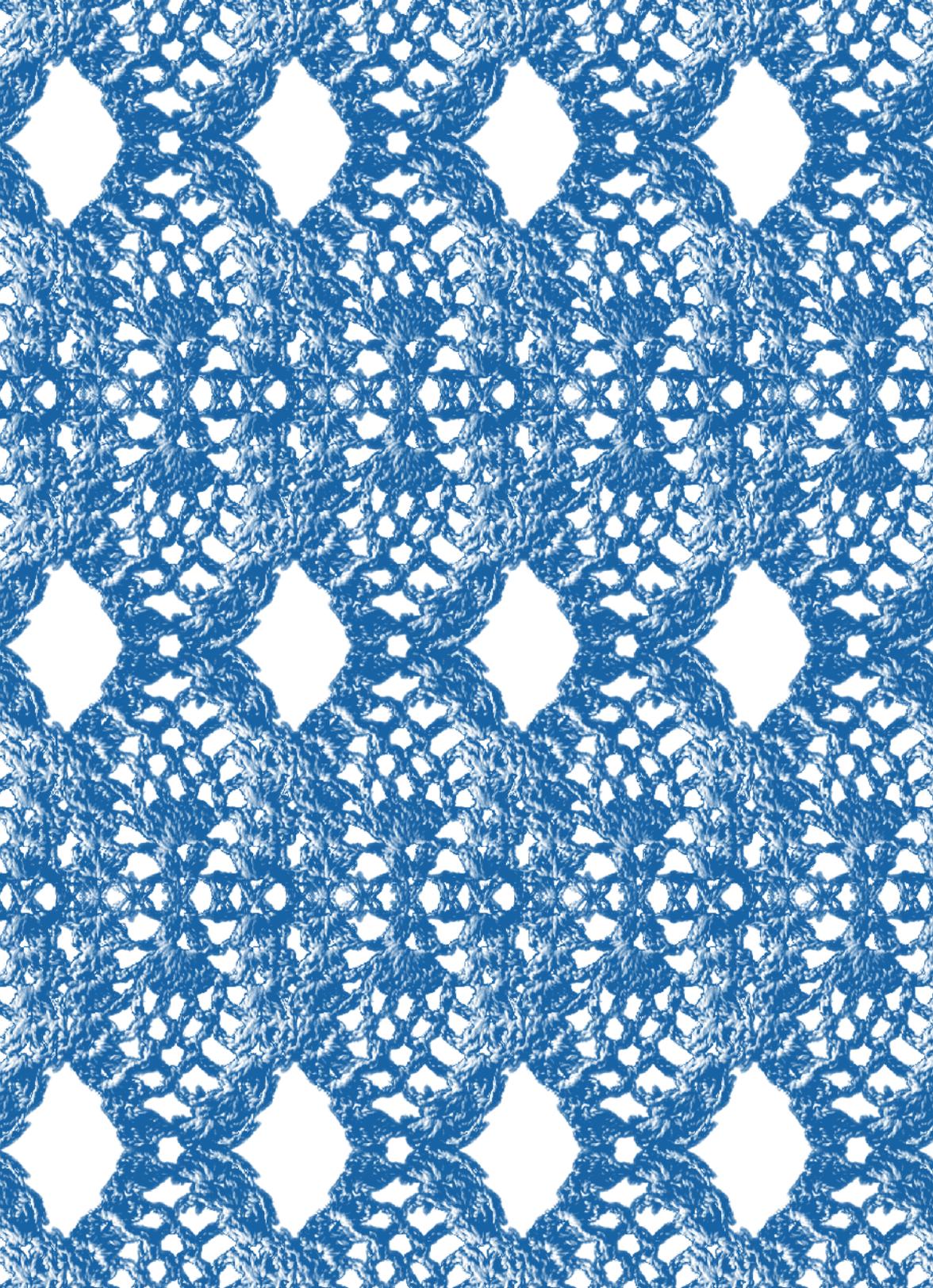




CONSIDERAÇÕES FINAIS

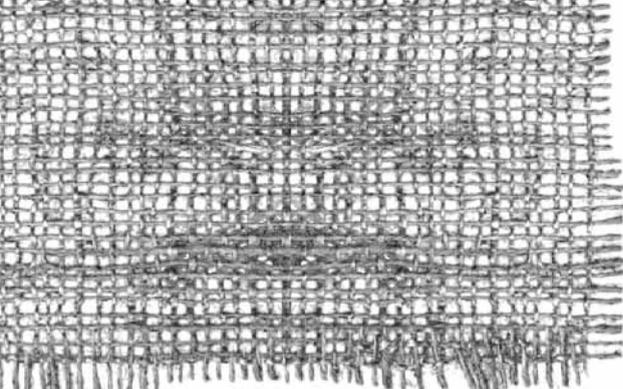
Nossas aprendizagens com a ação em rede

O PAE permitiu à CESE apoiar estrategicamente as redes de organizações da sociedade civil, focando seu desenvolvimento institucional e sua capacidade de incidência pública. Esta iniciativa, nas duas edições do programa, pode ser descrita como uma experiência de aprendizagem, tanto foram os elementos que geraram questionamentos, reflexões e produção de novos conhecimentos sobre a dinâmica própria do trabalho articulado em rede e de suas possibilidades de resultados no sentido de contribuir com a conquista de direitos e para mudanças nas condições de vida dos grupos sociais envolvidos.



A decorative border made of blue lace, featuring a repeating pattern of interconnected loops and scalloped edges, framing the top, bottom, and left sides of the page.

INSUMOS PARA CONTINUAR O DEBATE



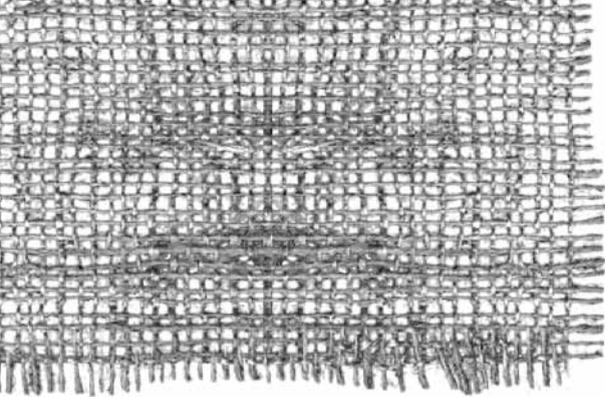
A democracia como vetor de mudança social

Domingos Armani

Domingos Armani é sociólogo e consultor
em Desenvolvimento Institucional
(www.domingosarmani.wordpress.com).

O PAE – Programa de Apoio Estratégico da CESE teve como objetivo apoiar a incidência de redes e articulações da sociedade civil nas políticas públicas. Pressupunha, portanto, uma compreensão das possibilidades de avanço da gestão pública e, por conseguinte, da democracia, a partir do fortalecimento da capacidade de incidência de organizações da sociedade civil (OSCs). Seu horizonte estratégico era o do aprofundamento e radicalização da democracia.

Por isso, gostaria de trazer à reflexão alguns desafios da democracia brasileira. Fala-se pouco da democracia no campo das OSCs. A mim parece que refletir mais sobre a democracia que temos, a democracia que queremos, a relação entre democracia



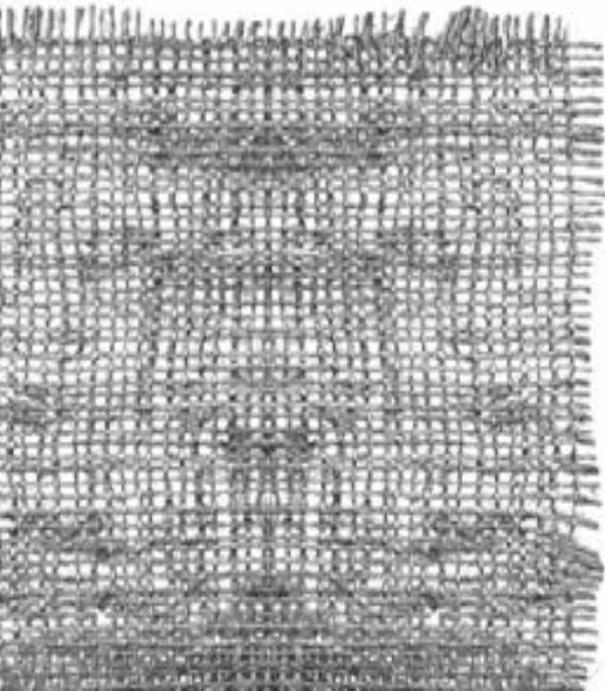
Desafios dos movimentos sociais: limites e possibilidades para ação em rede

Carmen Silva

Carmen Silva é educadora do
SOS Corpo Instituto Feminista
para a Democracia.

Para falar sobre as potencialidades e desafios do trabalho articulado dos movimentos sociais para incidência pública na atualidade, eu vou começar dando uma rápida passagem pela conjuntura, depois tratarei de questões relativas à incidência pública e, em seguida, tentarei apresentar alguns desafios para a ação em rede, ou seja, para o trabalho articulado. Tomo como ponto de partida um dos desafios para a democracia brasileira, já colocado no debate, que é o fortalecimento da sociedade civil. Vou trilhar este caminho pensando as redes como parte do campo político dos movimentos sociais e estes, como sujeito fundamental para a democracia.

Vamos refletir sobre a conjuntura em vários níveis: curto,





Comunicação e defesa de direitos

Desde a primeira edição do PAE, foi constatada a importância de aprofundar a reflexão sobre a comunicação como ferramenta de transformação social. Percebia-se que essa era uma área com relativamente pouco acúmulo no campo dos movimentos sociais e organizações da sociedade civil. Até mesmo a importância estratégica da comunicação precisava ser compreendida, como um primeiro passo para que pudesse haver um investimento maior e mais efetivo nessa área.

A CESE promoveu alguns momentos de formação e intercâmbio, com um olhar direcionado para duas vertentes:

- # a **comunicação interna**, entre as organizações e público que compõem as redes, como elemento fundamental para a mobilização, mas também para garantir a participação dos diversos

atores locais na definição dos caminhos das redes;

- # a **comunicação externa**, para angariar apoio da sociedade para as causas defendidas pelas redes e articulações e pressionar instâncias governamentais para atendimento de demandas colocadas pelos movimentos.

Na segunda edição do Programa, contamos com as contribuições valorosas de Verena Glass (Repórter Brasil) e Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) para aprofundar a

temática da comunicação com as redes e articulações apoiadas no PAE, durante o encontro realizado em abril de 2009. A contribuição de Verena tem um sentido de apresentar possibilidades para a comunicação realizadas por organizações e movimentos sociais. Já Daniel apresenta o trabalho de comunicação feito pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, que nos pareceu muito elucidativo como experiência de luta por direitos. Aqui, buscamos partilhar os principais pontos dessas contribuições, incluindo também questões que apareceram nos debates em plenária.

Comunicação como ferramenta de transformação social³

A comunicação, no trabalho de uma organização, tem no mínimo duas funções: auxiliar no desempenho das atividades internas e ser um instrumento de relacionamento com a opinião pública. Essas funções se interrelacionam e, portanto, não podem ser tratadas isoladamente.

Internamente, é preciso ter instrumentos de comunicação entre os agentes da organização, materiais de trabalho com o nosso público alvo e a documentação das nossas atividades. A intercomunicação entre os membros da organização é geralmente a forma mais estruturada de comunicação; ocorre em reuniões, memorandos, comunicados etc.

³ Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Verena Glass (Repórter Brasil) em um dos encontros do PAE.

e quando. Por outro lado, vários veículos e programas estão abertos a pautas sociais e ambientais, que

muitas vezes podem tratar, mesmo que de forma indireta, os trabalhos dos movimentos.

DICAS PARA LIDAR COM JORNALISTAS

É necessário construir uma relação saudável com a imprensa, levando-se em conta, sempre, que jornalista não é amigo, mas um profissional que reage conforme o conteúdo que recebe. Assim, é importante:

- # Ter sempre alguém disposto a falar com os jornalistas em qualquer momento. Quanto mais solícitos formos, mais simpáticos seremos ao repórter.
- # A pessoa que assume o papel de porta-voz da organização deve ser muito bem informada. Deve ter à mão dados e números sobre o assunto e, se preciso for, poder indicar outras pessoas, como lideranças comunitárias, gente da base que sofre o problema ou participa da solução do tema em pauta, ou até especialistas, referências do mundo acadêmico, entre outros. Algumas informações de fundamental importância são: dados jurídicos e sobre legislação; dados históricos que justifiquem a luta presente e dados sobre crimes cometidos contra os movimentos sociais.
- # Preparar jornalistas antes das reportagens, passando o maior número de dados e informações sobre o trabalho ou a causa (em caso de coletivas de imprensa, passar informações a todas as pessoas presentes)
- # Em caso de matérias mais extensas, com presença de jornalistas nos nossos locais de trabalho, oferecer a estrutura necessária, como transporte, alojamento, pessoas a serem entrevistadas etc.
- # Caso a organização ou a causa que defende sofram ataques da mídia, também temos que estar preparados para nos defender. Podemos fazer isso através de resposta direta ao veículo, divulgação de nota pública ou até buscarmos ajuda junto a entidades de maior porte que atuem na defesa dos direitos humanos e a parlamentares amigos.

HISTÓRIAS X CAUSAS

É importante atentarmos que jornalistas não cobrem causas, mas histórias. Por isso é importante focar e fechar os ângulos em casos interessantes de sucessos ou conflitos. A causa acaba sendo tratada a partir de exemplos concretos; é importante personalizar a questão. “Vender causas” geralmente afasta a imprensa, se ela não tiver interesse político específico nisso.

Algumas sugestões:

- # Alternativas de geração de emprego e renda, ações ambientais, educativas e culturais podem interessar a veículos e programas especializados, como os programas Ação e Globo Rural da TV Globo, o Canal Futura, as revistas Globo Rural e Educação, entre outros.
- # Sobre questões ambientais, um bom programa é o Repórter Eco, da TV Cultura de São Paulo.
- # Boas histórias também cabem em revistas de reportagens como Problemas Brasileiros, Retratos do Brasil, Brasileiros, entre outras.
- # Para temas relacionados aos povos indígenas, programa A'uwe, apresentado por Marcos Palmeira na TV Cultura de São Paulo.

Lista de meios e jornalistas (mailing)

Mesmo se não tivermos assessoria de imprensa, é importante tirarmos um tempinho para construir uma lista de meios e jornalistas para os quais podemos enviar nossos materiais de forma selecionada. Há uma lista geral que pode receber o

conjunto dos nossos comunicados e posicionamentos, uma lista que pode se interessar especificamente por denúncias, outra por nosso trabalho, e por aí vai.

Se formos organizar uma ação mais complexa, como manifestações ou ocupações, devemos ter gente nossa pra fazer a documentação,

mas podemos também convidar jornalistas mais confiáveis. Estes têm que receber todas as informações sobre o porquê da ação para se preparar bem em termos de conteúdo e conseguir traduzir da melhor forma as nossas reivindicações. Grandes seminários e encontros também podem render pautas interessantes para vários veículos, e não custa convidar especialmente alguns jornalistas para cobrir o evento. Nesses momentos, devemos tentar facilitar ao máximo seu

trabalho, oferecendo estadia e alimentação, por exemplo.

Para reportagens especiais, também podemos convidar determinados meios ou jornalistas. Temos que estar preparados para oferecer uma certa estrutura a esses profissionais, com carro e acompanhantes pra levá-los a campo etc. Lembramos que quanto mais facilitarmos o trabalho de jornalistas, mais sensíveis ficarão às nossas causas.

“COMER PELAS BEIRADAS”

MULHERES DE QUILOMBO USAM FUTEBOL NA LUTA CONTRA PRECONCEITO

Uma reportagem do Esporte Espetacular (Rede Globo) ilustra bem as brechas existentes na grande mídia e como aproveitá-las da melhor forma. Trata-se de uma matéria sobre um time de futebol feminino do quilombo de Conceição das Crioulas (PE), em que a luta quilombola por território foi abordada de maneira indireta – no caso, o futebol, atingindo públicos diferentes dos que costumamos atingir. Apesar de ter sido identificada uma certa fragmentação da luta e o caráter pontual desse tipo de reportagem, o vídeo chamou atenção pelo jeito de se comunicar, capaz de quebrar resistências ao tema que está como pano de fundo.

Assista a reportagem:

[http://video.globo.com/Videos/Player/
Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+
USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html](http://video.globo.com/Videos/Player/Espportes/0,,GIM978562-7824-MULHERES+DE+QUILOMBO+USAM+FUTEBOL+NA+LUTA+CONTRA+PRECONCEITO,00.html)

que tratam de assuntos do nosso interesse de maneira mais sensível. É importante estreitar relações com esses meios tanto para alimentá-los com informações – e fortalecê-los – quanto para buscar apoio em momentos importantes. Como já foi dito, a internet é um meio poderoso de difusão de informações, e não podemos desprezar os pequenos *sites*, *blogs* e agências de notícia só porque não têm o mesmo alcance das grandes televisões. Claro que é importante ter critérios nessa relação, não exagerar no envio de material e informação para que não nos tornemos “arroz de festa”. Com o tempo vamos perceber como se constrói essa parceria da forma mais proveitosa para ambas as partes.

Por fim...

A comunicação é uma parte importante da ação, tanto como meio – instrumento ou ferramenta de trabalho – mas também como um fim, já que passa a fazer parte do produto das nossas organizações. Apesar disso, em muitos casos, é a atividade que primeiro sofre cortes em momentos de dificuldade financeira. Também há muita dificuldade para incluir nos orçamentos dos projetos recursos para contratação de profissionais para as atividades de comunicação. Nesse cenário, um caminho é estabelecer parcerias com universidades, cursos de comunicação, entidades estudantis, como UNE, DCEs e outras organizações que trabalham com o tema da comunicação.

A comunicação na experiência da Campanha Nacional pelo Direito à Educação⁴

A Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) nasceu em

1999, no âmbito do processo preparatório para a Cúpula Mundial de Educação (Dakar/2000). A campanha articula cerca de 200 organizações, movimentos e redes

4 Esse texto foi editado pela CESE a partir de uma oficina realizada por Daniel Cara (Campanha Nacional pelo Direito à Educação) em um dos encontros do PAE.

ESTRATÉGIAS DA CAMPANHA

A cada ação realizada, a Campanha utiliza estratégias combinadas para alcançar bons resultados:

1. **Articulação Institucional**, participando de campanhas, redes e plataformas, como “Fundeb pra Valor!”, Plataforma DhESCA e Rede de Monitoramento Amiga da Criança, entre outras.
2. **Advocacy**, com relação a temas estratégicos como Fundeb, piso salarial e reserva de vagas no ensino superior público, entre outros.
3. **Produção de Conhecimento**, de várias formas, através de publicações, cartilhas e elaboração do CAQi – Custo Aluno-Qualidade Inicial, que aponta quanto deveria ser investido por aluno de cada etapa e modalidade da educação básica para que o país comece a oferecer uma educação com o mínimo de qualidade.
4. **Comunicação**, através de publicações, “alertas” por e-mail, releases para a imprensa e entidades parceiras, *site* e *blog*.
5. **Mobilização Social**, em torno de campanhas específicas como a “Fundeb pra Valor!”, conferências e Semana de Ação Mundial
6. **Justiciabilidade ou Exigibilidade** (CAQi no Fundef, *Amicus Curiae* em Defesa do Piso)

Além disso, todas as ações procuram fortalecer atores e movimentos de dentro e fora da Campanha, através de **formação**.

A comunicação na Campanha está organizada em duas linhas principais:

Comunicação interna, para animação da rede da Campanha, mantendo clima de mobilização

permanente, reforçando o sentimento de pertencimento e subsidiando a argumentação.

Comunicação externa, para conferir visibilidade pública às ações da

DICAS A PARTIR DE NOSSAS APRENDIZAGENS

- # Devemos sempre pressupor que jornalistas são ignorantes em relação aos temas com os quais trabalhamos; assim, qualquer contato é sempre uma oportunidade para formar a opinião deles(as).
- # Há uma diferença marcante entre jornalistas e editores; muitas vezes o jornalista tem uma visão mais progressista, mas os editores buscam expressar o posicionamento da empresa de comunicação.
- # Visitar as redações dos grandes jornais pode ser uma ótima estratégia para fortalecer as redes e entidades como referências para a mídia.
- # Muitas vezes, nossas equipes precisam fazer o trabalho que caberia aos jornalistas ao elaborar propostas de pauta. Isso é importante porque aumenta a probabilidade de inserção na mídia.
- # Muitas vezes, as organizações e redes são usadas como fonte sem ser citadas ou divulgadas, o que provoca frustração. No entanto, o mais importante para conquistar avanços é o tema com o qual trabalhamos e nossos posicionamentos políticos aparecerem na mídia.
- # É necessário ter bastante cautela ao aliar discussões políticas trazidas pelas redes com plataformas eleitorais, pois há risco de cooptação e de conflitos internos.
- # Quando uma denúncia envolve pessoas com altos cargos políticos, é necessário mapear bem os adversários e suas relações com a imprensa, considerando sempre que esse é um jogo de poder muito arriscado!
- # Algumas agências de publicidade fazem trabalhos gratuitos para organizações sociais (chamados pró-bono) com o intuito de concorrer a premiações, já que esse tipo de trabalho oferece maior liberdade de criação.
- # É importante criar uma identidade visual que reflita o modo de atuação e o carisma dos movimentos sociais e redes. Essa identidade deve aparecer em todas as ferramentas de comunicação da rede, inclusive nos sites (tomar cuidado com a tendência de construir sites “frios”).

Impressão:
MUTTIGRAF
Março, 2012

Apoio para publicação:





CESE

MEMBRO DE
actaliança