



Hub de Lideranças

Exercitando a cidadania em todo o Brasil

instituto
VOTORANTIM

 **programa**
cidadania

Introdução

O Hub de Lideranças surge a partir da definição estratégica do Programa Cidadania do Instituto Votorantim. O Programa realizado, faz parte de sua frente de atuação no tema de fortalecimento da prática cidadã no Brasil.

O projeto foi criado e desenvolvido com o objetivo identificar lideranças territoriais de todo o Brasil e contribuir com o fortalecimento dos seus conhecimentos e competências através de mentorias e uma trilha de capacitações em ferramentas e conteúdos relevantes para potencializar sua atuação como líder.

Partimos da premissa de que existem questões locais que podem ser elementos de mobilização e motivação da participação coletiva e do exercício da cidadania. Por isso, potencializar a atuação de lideranças que já trabalham no tema, fortalecendo suas competências individuais, foi a transformação proposta neste projeto. Buscamos indivíduos com ações reconhecidas de engajamento cívico e social em suas comunidades, sem ligação partidária, formal ou não.

Para isso, desenhamos uma jornada em torno de cinco temas de trabalho:

Participação e propósito:
reconhecer-se no
protagonismo de
transformação social

Decolonialidade:
conceitos e práticas

Estratégias de diálogo,
comunicação e
mobilização social

Conhecimento político
como ferramenta para
ampliação de impacto

Planejamento e gestão
de pequenos projetos

Convidamos você a conhecer um pouco mais sobre como cada tema permeia a atuação de diferentes lideranças sociais no país.



Planejamento e gestão de pequenos projetos



Existem diferenças estruturais entre os projetos de fins exclusivamente sociais daqueles que operam mais próximo do setor produtivo como uma estratégia de impacto. Apesar de terem naturezas diferentes, os desafios de ambos os modelos atravessam áreas comuns como a sustentabilidade financeira, a estratégia, a operação e a gestão de processos e pessoas. Primeiro, é preciso diferenciar conceitualmente os dois modelos.

Para fins deste artigo, nomeamos como projetos de fins exclusivamente sociais aquelas organizações que atuam, basicamente, com estratégias formativas diretas com o público motivador – muitos lugares usam o termo público-alvo, mas é preciso repensar essa linguagem bélica. Esse modelo é mais facilmente identificável nas organizações tradicionais, que fazem um trabalho socioambiental com foco em assistência.

Já no outro modelo, a transformação se dá simbólico e materialmente a partir da produção e circulação de bens, produtos e serviços que preservem e expressem a identidade de um grupo ou território.

Enquanto no primeiro modelo nota-se desafios como manter as atividades ou mensurar resultados –, no segundo é possível notar a necessidade de se debruçar sobre as estratégias de sustentabilidade de médio e longo prazo – como novos modelos de receita e negócios. Entre as organizações com fins exclusivamente sociais influenciar uma política pública é, por exemplo, uma métrica de sucesso. Já entre as organizações de fins sociais e meios econômicos, o olhar está sobre ganhar escala sem perder a solidez e o propósito. Em ambos, existem desafios de planejamento e da gestão.



ENTRE A MEMÓRIA HISTÓRICA E UMA ESTRATÉGIA DE FUTURO

Seja pela ausência de tempo, metodologias específicas ou até de experiência, a construção da memória das organizações é um desafio recorrente, especialmente na primeira fase da vida institucional. Esse registro pode ser histórico – uma espécie de linha do tempo, ou pedagógico – uma sistematização de boas práticas.



“Hoje estamos mais atentos a registrar a nossa metodologia, mas no começo a gente só saiu fazendo”, explica Clenildes Serra, liderança do Projeto Pérolas do Sertão.

A iniciativa trabalha com educação na Bahia. Clenildes explica que antes toda a energia do time estava em consolidar o foco de trabalho e entender as demandas comunitárias. Foi o tempo e a maturidade institucional que ampliaram esse entendimento.



“Hoje temos Instagram e LinkedIn que nos ajudam a contar essa história para as outras pessoas”, adiciona Clenildes.

As redes sociais costumam ser este espaço para construção de linhas do tempo.

O registro, que muitas vezes é colocado somente no lugar da memória, tem caráter estratégico se for pensado com essa lente. Um exemplo aparece na explicação de Daniela Alves, liderança do Grupo AdoleScER no Recife, em Pernambuco.



“Prezamos muito pela sistematização. Já aconteceu de revisitarmos as atividades que fazíamos lá atrás para entender como reagimos a algo que apareceu na comunidade. Por exemplo, a questão da gravidez. A gente foi pesquisar o que já tínhamos feito para voltar a circular essa atividade entre os adolescentes”.





AdoleScER e Pérolas do Sertão podem ser posicionadas como projetos de fins exclusivamente sociais, pela natureza do seu modelo de impacto.

Especialmente para este modelo, mas não exclusivamente com ele, existe um desafio que se relaciona de alguma maneira à produção de memória institucional: a construção de um planejamento estratégico. Ou, se não for neste modelo, mas a produção de algo que minimamente aponte pistas que subsidiem decisões da organização.

Iala Serra, educadora ambiental e liderança da Casa Girassol, conta que promove conversas regulares com os grupos buscando mostrar o que tem imaginado para os próximos passos. Seu trabalho é em Maracás, Bahia, com 25 mulheres do campo. Elas produzem e comercializam alimentos limpos e ecológicos. Recentemente, o projeto lançou um bistrô na cidade. Reuniões regulares com todas as envolvidas validam as estratégias macro e o planejamento de curto prazo.

A Casa Girassol está no meio do caminho entre as organizações de fins exclusivamente sociais e aquelas de fins sociais e meios econômicos. Clenildes explica que em breve O Pérolas do Sertão se posicionará também neste lugar.



“Ainda não vendemos produtos e serviços, mas fizemos um piloto que teve ótima repercussão. A Nike gostou muito do nosso trabalho e nos doou máquinas de costura. Estamos nos organizando para produzir”.

Tanto o bistrô da Casa Girassol quanto o futuro ateliê de costura do Pérolas do Sertão podem ser explicadas como estratégias de geração de receita, de escoamento da produção que deriva de oficinas formativas. Ou seja, estratégias de sustentabilidade econômica, não o objeto fim do trabalho.

MODELOS DIFERENTES, NECESSIDADES IGUAIS

Zenilda Marques é de Caarapó, em Mato Grosso do Sul. Quando a Associação de Arte e Esperança Vale de Esperança nasceu 25 anos atrás, ela conta que a ideia da mãe, que é uma das fundadoras, era que a organização fosse uma cooperativa. Foi registrada como associação e assim ficou. Legalmente, o modelo tem limitações que impactam diretamente no tipo de trabalho que elas fazem.

Trata-se de uma associação de artesãos para a geração de trabalho e renda. Na Vale da Esperança, o produto entregue à sociedade, no caso às peças, impulsionam mudança simbólica em quem compra e material e em quem o comercializa – reposicionamento cultural da região e de seus artistas.

Há dois anos conectada ao projeto, ela diz que ainda está reorganizando a casa, mas identifica mais valor agregado se as peças extrapolarem o produto em si e tornarem-se um símbolo da região.



“Eu quero que as pessoas olhem e reconheçam um produto nosso em qualquer lugar do mundo, em todas as feiras”.

Em modelos em que existe um produto ou serviço envolvido, o impacto social, ambiental e cultural pode acontecer nas duas pontas do processo, a depender do modelo – clientes e fornecedoras. É o caso do projeto Vivenciando Caiana, liderado pela Luciene Tavares.

Nascida e criada na Comunidade Quilombola Caiana dos Crioulos em Alagoa Grande, na Paraíba, Luciene entende que existe uma transformação imensa no olhar, no comportamento e nas atitudes de quem experimenta o turismo étnico. O projeto valoriza saberes tradicionais, a memória e a identidade dos quilombolas por meio do turismo de base comunitária, ao mesmo tempo em que gera oportunidades de trabalho e renda.

Apesar de terem naturezas diferentes, e consequentemente boa parte da operação, estes modelos têm alguns desafios comuns. Um deles diz respeito à gestão de pessoas.

CUIDANDO DE QUEM CUIDA

As práticas de recursos humanos variam entre o orgânico, um modelo mais reativo às demandas do dia a dia, e modelos que contam com aliados externos. Carlos Vinicius, da Almagamar, traz uma boa síntese do primeiro modelo enquanto Daniela, do Grupo AdoleScER, exemplifica o segundo.

A Almagamar trabalha com educação para efetivação dos direitos em São Paulo. É um cursinho pré-vestibular, mas também um espaço para atividades socioculturais em que, especialmente o cinema, é uma ferramenta de transformação. Carlos explica que existe uma pessoa destacada para fazer escuta ativa da equipe, com este olhar de cuidado e atenção ao autocuidado, já que o trabalho exige muito emocionalmente das pessoas envolvidas. Parte de suas ações acontecem na região da Luz, centro da capital.



“Não trazemos metodologias de fora, aqui nós começamos do zero e vamos entendendo se atende às necessidades do grupo”, ressalta.

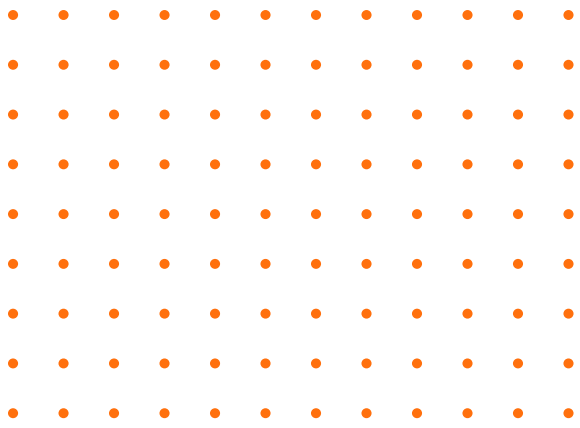
No caso de Daniela existem pessoas dentro da estrutura organizacional, mas a AdoleScER conta também com uma equipe externa. No encontro entre esses dois times é que nascem as políticas de desenvolvimento pessoal e organizacional que são aplicadas no dia a dia.

É possível deduzir, a partir das conversas com as lideranças, que a emergência de uma política de gestão de pessoas está diretamente conectada com o tempo de existência da organização. O tempo vai amadurecendo a visão e transformando as necessidades institucionais.

O IMPACTO PRECISA SER LIDO NO CONTEXTO

Construir sustentabilidade financeira é uma questão que atravessa trabalhos de todas as naturezas, não importando modelo ou formato. Menos ainda o objeto ou a área de atuação que, no máximo, impacta no tipo de solução que será buscada. Em alguns casos, essa sustentabilidade passa por criar produtos ou serviços. Em outros, em abrir novas frentes de trabalho – como prestar consultorias, por exemplo.

Outro ponto que resume bem os desafios de lideranças de projetos em emergência diz respeito a ser lido pelas oportunidades financiadoras – fundações, institutos, cooperações nacionais e internacionais etc. – como organizações em que o trabalho e, conseqüentemente, seu impacto precisam ser lidos de maneira contextualizada. Ou seja, o número final de atendimentos não pode ser a única métrica levada em consideração.



Por impacto contextualizado, compreende-se que pontos como: qual é a natureza do público motivador, em quais territórios sociais e geográficos ele está localizado; qual região do país o trabalho está sendo feito; quais são os índices de desenvolvimento que este público tem; existem trabalhos com a mesma natureza ou complementar na região, entre outros pontos.

Reforça-se isso, pois aparece na voz das lideranças uma preocupação ao acesso desigual aos recursos financeiros, justamente porque o ponto de partida de quem decide para onde vai o investimento não considera o contexto do trabalho, apenas os números absolutos de atendimento, resultado e impacto. Mas trabalhar com 30 pessoas numa capital é muito diferente de trabalhar o mesmo número de pessoas numa cidade do interior norte do país.

Expediente

IDEALIZAÇÃO E REALIZAÇÃO:

INSTITUTO VOTORANTIM

Ana Paula Bonimani
Bianca Beltrami
Rafael Luis Pompeia Gioielli
Thamara Coelho Pedroso

contato@institutovotorantim.org.br

Agradecimento especial a todas as lideranças que participaram ativamente do Hub de Lideranças do Instituto Votorantim e são diariamente agentes transformadores de suas realidades.

Clique aqui e conheça mais sobre cada líder:
www.programacidadania.org.br/hub-de-liderancas/

PARCEIROS TÉCNICOS DE EXECUÇÃO

ekloos

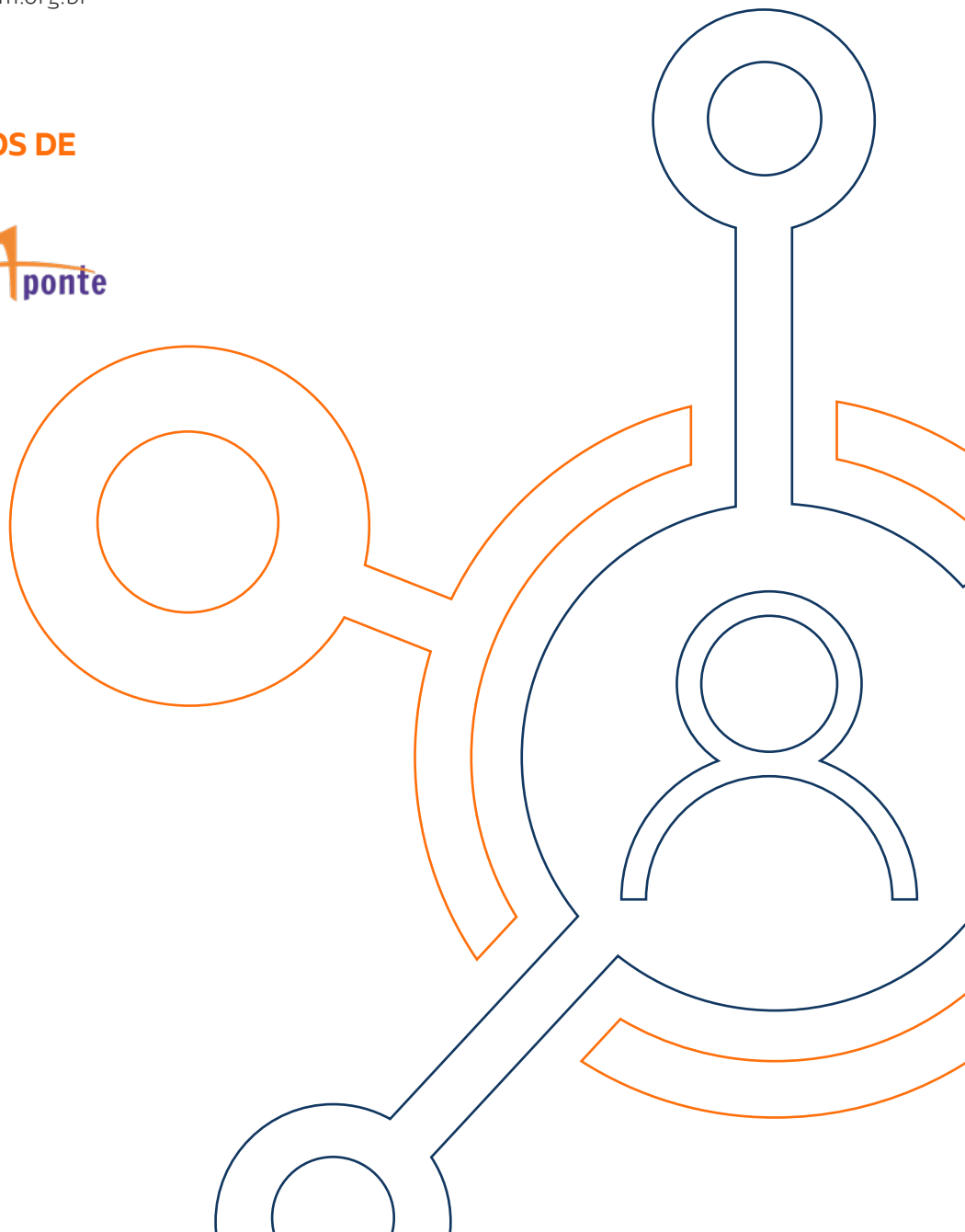
ponte | ponte

REDAÇÃO

Tony Marlon

DIAGRAMAÇÃO

Brief Comunicação





instituto
VOTORANTIM



programa
cidadania