



**LIÇÕES**

**APRENDIDAS:**

**Capitalização da experiência  
da Rede Amiga da Criança**

**2003-2005**

 Terre des hommes

alida & l'ontance - [www.tdh.ch](http://www.tdh.ch)



**Maio/2006**

# Índice

<b>Capitalizar em Rede: o desafio de construir uma metodologia eficiente</b>	5
<b>Parte I - Ficha Técnica do projeto</b>	10
<b>Parte II – Narrativa</b>	12
<b>1. Contexto</b>	13
1.1 Brasil	13
1.2 Maranhão	13
1.3 São Luís	14
<b>2. Descrição do projeto</b>	14
2.1 Missão (2003-2005)	14
2.2 O que é a Rede?	15
2.3 Breve histórico	15
2.4 Princípios organizativos	16
2.5 Documentos de referência	17
2.6 A estrutura desta capitalização	18
<b>Parte III: Lições aprendidas</b>	20
<b>Eixos</b>	20
<b>1. Eixo Criança, Adolescente e Família</b>	21
A articulação em Rede fortalece o atendimento	22
Descentralização: um caminho para o trabalho com famílias	23
Da inclusão digital à inclusão social	25
<b>2. Eixo Formação</b>	27
Formação: um dos pilares da ação em rede	28
Modelo de Intervenção: o saber-fazer da Rede em documento	29
Rede: espaço para aprender	30
Saber ouvir e valorizar o saber de crianças, adolescentes e famílias	32
Em busca de um consenso sobre Protagonismo Infanto-Juvenil	33
<b>3. Eixo Sustentabilidade</b>	35
Comunicação a favor de crianças e adolescentes	36
O eco da Rede	38
Projetos articulados: fórmula para concretizar sonhos	39
Superando a improvisação: planejar, monitorar e avaliar na rotina da Rede	41
Unidade de Apoio - um suporte necessário para a sinergia da Rede	43
A diversidade é uma riqueza para a Rede	44
“Eu faço parte!”: o ser e o estar na Rede	45
<b>4. Eixo Mobilização Social / Advocacy</b>	47
A energia das crianças e adolescentes na mobilização social	48
A Rede como indutora de políticas públicas para crianças e adolescentes	49
Violência sexual contra crianças e adolescentes na pauta da Rede	51
<b>ANEXOS</b>	53



# Capitalizar em Rede: o desafio de construir uma metodologia eficiente

Pouco difundida no Brasil, a capitalização é um processo de reflexão e registro de experiências vividas e lições aprendidas por projetos e organizações. Aos poucos, vem conquistando espaços, mas conta ainda com poucas referências teóricas. A principal delas é, sem dúvida, *Des histoires, des savoirs e des hommes*, lançado por Pierre de Zutter em 1995. De lá pra cá, alguns pesquisadores têm se esforçado em sistematizar seu conhecimento sobre o tema, sem ainda gerar uma metodologia específica a ser replicada mundo afora.

Essa multiplicidade de possibilidades metodológicas parece, entretanto, algo inerte ao próprio processo de capitalizar. Na introdução de *Analyser et valoriser un capital d'expérience – Repères pour une méthode de capitalization*<sup>15</sup>, Sylvie Robert, um dos organizadores dessa publicação, explica o que temos à disposição em termos teóricos: “Les modes et méthodes proposés sont donc aussi divers que peuvent l’être les expériences” (Os modos e métodos propostos são tão diversos quanto podem ser as experiências). Sendo assim, quando a Rede Amiga da Criança decidiu, instigada pela Fondation Terre des hommes (Tdh), capitalizar a sua experiência no segundo ciclo de atividades, foi inevitável construir uma metodologia própria. Mesmo inspirada em outras capitalizações já realizadas por Tdh, essa tinha uma característica diferente de todas as outras: não se referia a um único projeto ou prática, e sim a um conjunto diverso e complexo articulado em rede. Um grande desafio.

Pensando em contribuir com as experiências de capitalização de outras redes e articulações, socializamos a seguir o processo de construção vivenciado pela Rede Amiga da Criança.

15 Éditions Charles Léopold Mayer, 2001. Organização de Annik Ollitrault-Bernard, Sylvie Robert et Pierre de Zutter

## Nivelando conhecimentos

Por se tratar de uma experiência ainda pouco conhecida, foi preciso iniciar os trabalhos da capitalização com uma oficina de sobre o tema. O objetivo foi fazer com que as pessoas entendessem a filosofia da capitalização e se familiarizassem com os conceitos e termos envolvidos. Além disso, teve um caráter de construção prática: toda a oficina enfatizou a importância do envolvimento de cada um na definição de cada passo do processo.

### Conceitos

A primeira etapa da oficina se concentrou nos conceitos. Durante toda uma manhã, depois das apresentações dos participantes e de uma dinâmica de energização, todos foram convidados a expressar sua opinião sobre “O que é Capitalização”. As facilitadoras registraram as respostas que surgiram e as usaram ao longo da oficina como balizas para reforçar e explicar conceitos próximos do real e desmistificar idéias errôneas. Por exemplo, o termo capitalização remete à “capital”, fazendo com que muitas pessoas que o ouvem pela primeira vez o relacionem equivocadamente à “captação de recursos”. Se essa idéia surgir na oficina, deve ser anotada para ser desconstruída no momento mais oportuno. Usando esta técnica, os facilitadores se certificam de quem nenhuma compreensão errada permaneça.

Desta vez, as definições basicamente se centraram em três grandes grupos, retrabalhados ao longo da oficina:

- Capitalização é uma espécie de sistematização;
- Capitalização é algo que serve à partilha de experiências;
- Capitalização é o registro da experiência.

Logo em seguida à fala das pessoas, foi feita a apresentação “O que é a capitalização e como ela poderá ser conduzida na Rede Amiga da Criança”. Ela apresentou um resumo do que é a capitalização, suas características e diferenças de outros processos como a sistematização ou a pesquisa científica. Em subgrupos, foi feita também a leitura do texto “A Capitalização de Experiências”, extraído do Manual de Ciclo de Projetos da Fundação Terre des hommes, mas adaptado à realidade da Rede (ANEXO III). Esta etapa teórica foi encerrada com um debate sobre todas as informações apresentadas ao longo da manhã. As principais dúvidas foram: como diferenciar os níveis de capitalização, individual e coletiva? Qual seria o processo a ser desenvolvido pela Rede e suas opções metodológicas? Como lidar com as subjetividades em se tratando de uma ação coletiva?

Neste momento de muitas dúvidas, é importante manter no grupo a certeza de que, juntos, poderão encontrar seus próprios caminhos para respondê-las.

### Prática individual

Depois do bombardeio de conceitos do primeiro encontro, necessário para que as pessoas entendessem um pouco mais sobre capitalização, era preciso fazer com que elas vivenciassem uma experiência prática de capitalização. Foi então proposta a formação de duplas para a produção de fichas de capitalização individuais, focadas em alguma experiência vivenciada pelo participante na Rede.

Este exercício, realizado nos moldes do aplicado por Riccardo Rodari em oficina sobre capitalização promovida por Tdh em abril de 2004, seguiu o seguinte processo:

#### **1. Individualmente,**

- a. Cada um identificou fatos significativos da sua trajetória e selecionou um que desejava capitalizar;



- b. Escreveram o fato livremente;
- c. Pontuaram as lições aprendidas.

## 2. Em dupla

- a. Formaram duplas através de uma dinâmica de animação e criatividade;
- b. Apresentaram oralmente suas histórias;
- c. Trocaram os textos para leitura;
- d. Discutiram com sua dupla as diferenças encontradas na passagem da abordagem escrita para a oral e as novas lições encontradas;
- e. Reescreveram.

Para facilitar a produção textual, citada pela maioria como uma das grandes dificuldades, foi sugerida a utilização da seguinte estrutura para o texto:

- Relato do fato;
- Acréscimo de Informações adicionais (contexto);
- Hipóteses de compreensão (análise);
  - Lições aprendidas.

No momento da reescrita, os grupos receberam uma proposta de “Ficha de Capitalização” (ANEXO IV), juntamente com o texto “Algumas dicas para sistematizar a capitalização”. Percebeu-se no grupo um esforço de ser sintético em seu texto, seguindo a proposta da ficha. Todos se mostraram preocupados com a qualidade do seu texto e tentaram melhorá-lo ao máximo.

Ao final da tarde, o grupo socializou o que achou da experiência de escrever e de compartilhar com a companheira. As avaliações foram positivas, todas demonstrando como foi significativo vencer barreiras em relação ao processo da escrita. Outras pessoas falaram sobre a importância da partilha para encontrar novas lições nas histórias. Esta descoberta de possibilidades é muito importante para que todos percamos o receio do trabalho de escrita que vira na capitalização propriamente dita.

## Prática coletiva

A partir das atividades do dia anterior, de fazer uma capitalização individual, os participantes foram convidados a pensar em como fazer a capitalização da experiência da Rede. Em grupos, percorreram o seguinte caminho:

- Olharam o percurso trilhado pela Rede Amiga no período de 2003 a 2005;
- Focaram o olhar a partir dos eixos estratégicos da Rede;
- Identificaram os fatos significativos de cada eixo.

Mas o que são “fatos significativos”? Estabeleceu-se que eram os acontecimentos, factuais ou processuais que tocaram as pessoas individual e coletivamente. Para identificar os fatos, sugeriu-se pensar nos sucessos e fracassos constatados e se fazer as seguintes perguntas: o que mudaríamos?; o que repetiríamos?; o que acrescentaríamos?.

Os fatos que surgiram foram aprovados ou rejeitados pelo grupo. Entretanto, como se tratava da capitalização da Rede, ficou combinado que eles seriam levados para a aprovação dos Grupos de Trabalho e do Colegiado da Rede.

Na seqüência, foi aprovado um cronograma de atividades e reforçada a idéia de que a capitalização da experiência da Rede só seria realmente produzida como fruto de uma ação em Rede, coletiva. A idéia era fazer o grupo se sentir responsável e desafiado pela missão que tinham pela frente. É importante frisar que a participação neste grupo de capitalização foi uma decisão espontânea. O convite foi bem amplo a todas as organizações, mas as facilitadoras e a Unidade de Apoio da Rede o reforçaram individualmente com pessoas consideradas chaves para a discussão de alguns temas.

## Capitalizando a Rede Amiga da Criança

O principal fruto da oficina foi a criação de um Grupo de Trabalho motivado a construir coletivamente uma capitalização sobre a experiência da Rede Amiga da Criança (ANEXO III). É claro que o número de pessoas integrantes deste GT foi menor que o dos participantes da oficina – durante a capacitação algumas perceberam que não tinham afinidade com a tarefa. Mas isso não desanimou o grupo que permaneceu.

Para iniciar a produção das fichas que viriam a compor a capitalização sobre a Rede, estabeleceu-se uma rotina de três encontros mensais nos quais os “fatos significativos” identificados na oficina e aprovados pela Assembléia, eram detalhados e analisados até gerar fichas específicas. Para isso, usou-se o seguinte processo:

- O GT se dividia em sub-grupos (em média, três ou quatro por encontro, dependendo do número de participantes). A formação dos sub-grupos se dava a partir da identificação dos participantes com algum dos fatos significativos. A escolha dos fatos era sempre uma negociação do próprio grupo, que ia se agrupando em torno de temas com os quais tinham afinidade.

- Feita a escolha dos fatos a serem analisados, a primeira etapa de trabalho dos grupos era uma discussão livre sobre o tema. O objetivo era resgatar o máximo de informações possíveis sobre ele, de forma a resumí-lo com facilidade em tarjetas com as seguintes categorias:

- **O quê** – Descrição do fato que queremos narrar. A pergunta guia era: “sinteticamente, quais informações posso dar sobre ele para que os leitores entendam sobre o que estou falando?”
- **Contexto** – Informações adicionais que facilitem a compreensão do fato e o situem no contexto da Rede. No geral, era aqui que se explicava como este fato se transformou em algo tão significativo para a Rede.
- **Análise** – Reflexão sobre o fato. Nesta etapa tentava-se fugir das avaliações, mas era importante compreender por que o fato se deu ou chegou a determinado resultado.
- **Lições aprendidas** – As lições eram construídas a partir da seguinte pergunta: “vivendo esta experiência, o que a Rede aprendeu concretamente?”.

A síntese destas etapas em tarjetas criava um roteiro para o texto do grupo, o que facilitava a escrita. O trabalho com as tarjetas obrigava os participantes a sintetizar e organizar seu pensamento, evitando que se perdessem com informações supérfluas durante a construção do texto. A função da facilitadora, neste ponto, é tentar manter a objetividade do grupo, considerando que a tendência de cada um era produzir dezenas de tarjetas.

- Depois da análise do grupo, as tarjetas eram apresentadas ao coletivo, que as questionava, sugeria mudanças ou acrescentava informações. Na verdade, muitas pessoas que estavam trabalhando com um fato também tinham vivenciado os que estavam sendo analisados pelos outros grupos. Esta socialização era, sem dúvida, o momento mais rico do trabalho do GT – muitas lições ficaram mais claras para os grupos neste momento. À facilitadora cabia problematizar o máximo possível, a fim de enriquecer a discussão.

- Após a reflexão coletiva, os grupos retornavam para reformular o seu roteiro e produzir o que chamamos de “texto-base” da ficha. Era um texto inicial que iria ser transformado na ficha de capitalização daquele fato.

- O próximo passo era escolher um “articulador” para aquele fato, que seria responsável por organizar encontros extras com o seu grupo, pesquisar informações complementares, entrevistar outras pessoas que tinham relação com o fato e finalizar uma primeira versão da ficha.

- Uma sessão final, que reunia o grupo e a facilitadora, dava uma forma final ao texto.

É importante frisar que este processo se repetiu com cada uma das fichas mas, nem por isso, transformou a atividade em algo tedioso ou cansativo, dada a diversidade de temas abordados e à rotatividade das pessoas nos grupos. Assim, os grupos tinham composição diferente a cada fato.

Muitas vezes também se optou por convidar pessoas especificamente para a análise de um fato, considerando que alguns deles não tinham sido vivenciados pelo grupo ou somente por poucas pessoas dele. Esta estratégia se mostrou bastante produtiva, pois valorizava o saber coletivo.

Cada ficha aprovada era publicada em blog na Internet, para ser conhecida por toda a Rede e receber dela sugestões, comentários e críticas. Infelizmente, dado ao baixo nível de acesso das pessoas e organizações à Internet, poucos comentários foram postados. É possível que, em uma Rede com maior base tecnológica, este instrumento seja mais útil.

Após a produção de todas as fichas, coube à facilitadora o papel de organizá-las em uma seqüência lógica e checar se as informações contidas em cada uma não se conflitavam ou repetiam. Este trabalho de edição resultou no relatório de capitalização “A experiência da Rede Amiga da Criança”, que foi ainda analisado e melhorado pela equipe de Tdh e aprovado pela Assembléia Geral da Rede.

## Finalizando...

A metodologia construída pela Rede para capitalizar a sua experiência pode servir de referência para outras articulações ou redes, mas não de modelo. É importante que a cada grupo envolvido nesse tipo de processo tenha a autonomia de encontrar os caminhos adequados à sua realidade.

---

**Lissandra Leite**, jornalista, coordenadora de projetos da Agência de Notícias da Infância Matraca e uma das facilitadoras do processo de capitalização da experiência da Rede Amiga da Criança.

Parte I

# Ficha Técnica do projeto





<b>1. Nome do projeto:</b>	Rede Amiga da Criança
<b>2. País:</b>	Brasil
<b>3. Tema central:</b>	Crianças e adolescentes em situação de rua
<b>4. Duração do projeto:</b>	Desde 2000. Esta capitalização é relativa ao período 2003/2005
<b>5. Responsável:</b>	Fondation Terre des hommes Colegiado da Rede Amiga da Criança
<b>6. Contato:</b>	Unidade de Apoio da Rede Amiga da Criança Rua da Saavedra, 147 – Centro – São Luís - MA CEP.: 65010-630 - Tel/Fax : 00-55-98-3222-8468 E-mail: <a href="mailto:redes@redeamigadacrianca.org.br">redes@redeamigadacrianca.org.br</a> Site: <a href="http://www.redeamigadacrianca.org.br">www.redeamigadacrianca.org.br</a>
	Fondation Terre des hommes/Lausanne no Brasil Delegado do Brasil : Anselmo Lima E-mail : <a href="mailto:ali@tdh.ch">ali@tdh.ch</a> Coordenadora de projetos de São Luís: Elizabeth Ramos E-mail: <a href="mailto:elizabeth.tdh@uol.com.br">elizabeth.tdh@uol.com.br</a>
<b>7. Realização:</b>	Grupo de Trabalho de Capitalização da Rede Amiga da Criança (Anexo I), com apoio técnico da Fondation Terre des hommes Facilitadora: Lissandra Leite
<b>8. Financiamento:</b>	Fondation Terre des hommes – Lausanne
<b>9. Contexto da Capitalização</b>	Partilhar experiência com outros atores que trabalham ou desejam trabalhar em rede



Parte II

---

# Narrativa





# 1. Contexto

## 1.1 Brasil

São Luís, capital do Maranhão (MA), está inserida no contexto do país que ocupa a 63ª posição do ranking do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), segundo Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH, 2005)<sup>1</sup>.

No Brasil, a renda dos 10% mais pobres é menor que a dos 10% mais pobres no Vietnã. O país é exemplo de uma má distribuição de renda, o que agrava a pobreza: os 10% mais ricos concentram 46,9% da renda nacional. Se o IDH fosse baseado não no PIB per capita, mas na renda dos 20% mais pobres, (mantendo-se as variáveis de educação e longevidade intactas), o Brasil cairia 52 posições no ranking, da 63ª para 115ª.

A transferência de 5% da renda dos 20% mais ricos para os mais pobres do Brasil teria os seguintes efeitos: cerca de 26 milhões de pessoas sairiam da linha de pobreza, reduzindo a taxa de pobreza de 22% para 7%. Em uma sociedade que dê mais peso ao ganho de bem-estar dos pobres do que ao dos ricos, a transferência poderia ser considerada uma melhoria no bem-estar de toda a sociedade, mesmo que alguns percam. No Brasil, a proporção da renda dos 10% mais pobres da população em relação à dos 10% mais ricos é de 1 para 94.

## 1.2 Maranhão<sup>2</sup>

Segundo estado mais pobre do Brasil, o Maranhão é o que possui os piores indicadores sociais do país. Essa realidade de miséria atinge mais de 60% da população, equivalente a 5,6 milhões – predominantemente negra, mestiça e indígena. Apesar do seu potencial agrícola, industrial e turístico, o estado possui o pior IDH do Brasil. Entre os 100 municípios mais pobres do território nacional, 83 estão no Maranhão, com índices inferiores a 0,500<sup>3</sup>.

Segundo o Observatório Criança<sup>4</sup>, essa realidade “é resultado de um baixo investimento em políticas sociais, do pequeno nível de coordenação das ações nas diversas esferas administrativas e, ainda, da incapacidade destas políticas sociais para solucionar carências transitórias e estruturais, modificar as condições ambientais e sociais em que se desenvolve a pobreza e capacitar as pessoas para que possam ser atores ativos para transformar suas vidas e a de suas famílias”<sup>5</sup>.

1 Todos os dados mencionados no item « Brasil » são de origem do Relatório de Desenvolvimento Humano- 2005, do PNUD. Disponível em [www.pnud.org.br](http://www.pnud.org.br), acessado em outubro/2005

2 Todo o texto deste item está contido no documento: Costa, João de Jesus da. Crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís do Maranhão, Brasil, 2005. Não publicado.

3 IBGE/PNAD 2002.

4 Sistema de monitoramento e avaliação dos indicadores sociais de gestão e orçamento voltado para a área da criança e do adolescente no Maranhão. É uma Iniciativa do Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente e do Centro de Defesa Pe. Marcos Passerini, que conta com parcerias de conselhos municipais de direitos e organizações da sociedade civil e Poder Público.

5 Costa, Cândida da (org). Observatório Criança: Acompanhando a situação dos direitos da criança e do adolescente no Maranhão de 1998 a 2002. São Luís/MA: CEDCA; CDMP. 2005.

## 1.3 São Luís

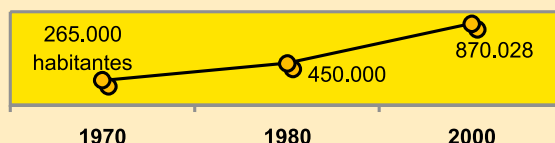
São Luís está situada no meio-norte brasileiro, ocupando uma área de 828,01 km<sup>2</sup>. É Nordeste e é Amazônia. É uma ilha onde moram mais de um milhão de pessoas, contados os habitantes dos outros três municípios que a ocupam: São José de Ribamar, Paço do Lumiar e Raposa, em limites intermunicipais mal definidos – situação que contribui para que várias áreas permaneçam desassistidas.

A capital maranhense cresceu de forma rápida e desordenada. De 1970 até nossos dias, multiplicaram-se os bairros, os edifícios, os casebres, as avenidas, as praças, os esgotos a céu aberto e os arranjos urbanos. A maioria da população é urbana (96%). A taxa média de crescimento está em torno de 2,53%<sup>6</sup>. Cerca de 40% da população está na faixa etária de 0 a 19 anos.<sup>7 8</sup>

A maioria dos moradores de São Luís é pobre, afrodescendente e excluída. E sofre os reflexos dos cenários nacional e estadual. Sem muita escolaridade e quase nenhuma oportunidade, permanece sub-empregada ou submetida a empregos insalubres e mal remunerados.

Para dar respostas a essa realidade, a sociedade civil vem fortalecendo o seu poder de articulação que influencia na estruturação dos mecanismos de garantia dos direitos das crianças e adolescentes. Em São Luís, há o funcionamento efetivo do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), de cinco Conselhos Tutelares e do Fundo Municipal da Criança e do Adolescente (FMCA). Esses instrumentos têm assegurado avanços importantes na formulação e na implementação das medidas de atendimento.

Crescimento populacional de São Luís (IBGE, 2000)



## 2. Descrição do projeto

### 2.1 Missão (2003-2005)

Um sonho que se sonha só é só ilusão. Um sonho que se sonha junto é realidade.

Toda criança vem a este mundo para ser feliz, ser embalada por sua família e respeitada por sua comunidade. Deve ter sua história nas mãos, e construí-la conforme seus desejos, idéias, vocações... só assim teremos um mundo de cidadãos.

Nisso acredita a Rede Amiga da Criança, articulação de organizações afins que intervem na realidade de crianças e adolescentes em risco de viver situações de rua, que já as vivem, ou estão em processo de sair delas.

Em busca de realizar o sonho conjunto da garantia plena dos direitos de crianças e adolescentes, ela defende o cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e os princípios de fortalecimento da convivência familiar e comunitária e da valorização das competências e potencialidades de cada um.

6 IBGE, Censo 2000.

7 Site da Prefeitura Municipal de São Luís: [www.saoluis-ma.gov.br](http://www.saoluis-ma.gov.br). O município.

8 Texto contido no documento: Costa, João de Jesus da. Crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís do Maranhão, Brasil, 2005. Não publicado.

## 2.2 O que é a Rede?

### ORGANIZAÇÕES DA REDE

- Centro Comunitário Cultural e Eclesial Vila Passos (CCCEVP)
- Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN)
- Centro de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente “Pe. Marcos Passerini” (CDMP)
- Comitê pela Democratização da Informática (CDI)
- Centro Educacional e Profissionalizante do Maranhão (CEPROMAR)
- Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Luís (CMDCA)
- Conselho Tutelar do Centro
- Conselho Tutelar da Vila Luizão
- Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (GACC)
- Desafio Jovem do Maranhão (DJOMA)
- Fondation Terre des hommes - Lausanne (Tdh)
- Fundação da Criança e do Adolescente (FUNAC)
- Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (FUMCAS)
- Grupo de Dança Afro Malungos (GDAM)
- Lar do Menor Dom Calábria
- Movimento em Defesa da Pessoa Humana (NINHO)
- Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMMR)
- Pastoral da Criança
- Pastoral do Menor
- Projeto de Educação Alternativa Descobrimo o Saber (PEADS)
- Secretaria Municipal de Educação (SEMED)
- Secretaria Municipal de Saúde (SEMUS)
- Sociedade Civil Bem-estar Familiar no Brasil (BEMFAM)
- Sociedade da Redenção

A Rede Amiga da Criança é uma articulação de 24 organizações que trabalha em defesa dos direitos de crianças e adolescentes em situação de rua<sup>9</sup>. Ela nasceu para tentar encontrar respostas a esta problemática, que cada vez mais envolve crianças e adolescentes em situações prejudiciais ao seu desenvolvimento pleno e saudável, tendo como objetivo nesta fase do projeto (2003 – 2005):

*“Em dezembro de 2005, 1.500 crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís têm vínculos familiares e/ou referenciais positivos fortalecidos, exercem com suas famílias seus direitos de acesso aos serviços sociais existentes e 50% participam ativamente da Rede Amiga da Criança.”*

Seu suporte jurídico é o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que aponta para uma ação articulada de toda a sociedade para garantir uma vida melhor para meninos e meninas. Nesta perspectiva, organizações governamentais (do Estado e do Município) e não-governamentais interagem em torno de políticas de atendimento a crianças, adolescentes e suas famílias e da mobilização em busca de uma mudança de olhar da sociedade sobre estes segmentos. A Rede também desenvolve ações na área de Formação e de Sustentabilidade, com o objetivo de garantir a sua sobrevivência e eficácia.

## 2.3 Breve histórico

As articulações iniciais de organizações governamentais e não-governamentais, que resultaram na criação da Rede Amiga da Criança, começaram no início de 2000. No entanto, as condições que possibilitaram a construção destas articulações foram anteriores e podem ser compreendidas a partir da experiência do Projeto Estrela

da Rua<sup>10</sup> e, mais recentemente, da inserção e apoio da Fondation Terre des hommes (Tdh) Lausanne, em São Luís, Maranhão.

Em fevereiro de 2000, Tdh iniciou um levantamento sobre a realidade das crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís e o trabalho das organizações que atuavam na área. Neste processo, percebeu-se uma ambiência favorável para a realização de um trabalho articulado, o que levou a Tdh a desempenhar o papel de articuladora inicial da Rede. Ela motivou as organizações a potencializarem as articulações existentes e comungarem, de forma mais efetiva, do sonho de mudar a realidade das crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís.

Um dos fatores significativos para a criação da Rede foi a realização de um seminário, em março de 2000, promovido pelo Conselho Municipal dos Di-



9 São crianças e adolescentes em situação de rua (CASRua) todas as que utilizam o espaço público seja para subsistência ou trabalho ou moradia; ou ainda por todos estes motivos juntos.

10 O Projeto Estrela da Rua foi uma primeira tentativa de trabalho articulado para atender crianças e adolescentes em situação de rua, em São Luís. Foi executado de agosto de 1991 a novembro de 1993, mas não teve continuidade por questões de sustentabilidade financeira.

reitos da Criança e do Adolescente (CMDCA)<sup>11</sup> de São Luís, com participação de várias organizações não-governamentais para definir prioridades para os investimentos do Fundo Municipal da Criança e Adolescente (FMCA)<sup>12</sup>.

A análise de situação apontou como grande desafio mudar a realidade de crianças e adolescentes em situação de rua, o que foi definido como uma linha de ação prioritária. Assim, o CMDCA deliberou que, naquele ano, 75% dos recursos do FMCA seriam destinados às ações voltadas para enfrentar esta problemática.

Nesse seminário, também foi realizado um mapeamento das ações das organizações dirigidas a este segmento, clareando a especificidade de cada uma: na educação de rua, no atendimento em abrigos e em meio aberto, no atendimento a usuários de drogas, na reintegração de crianças e adolescentes na família e na escola.

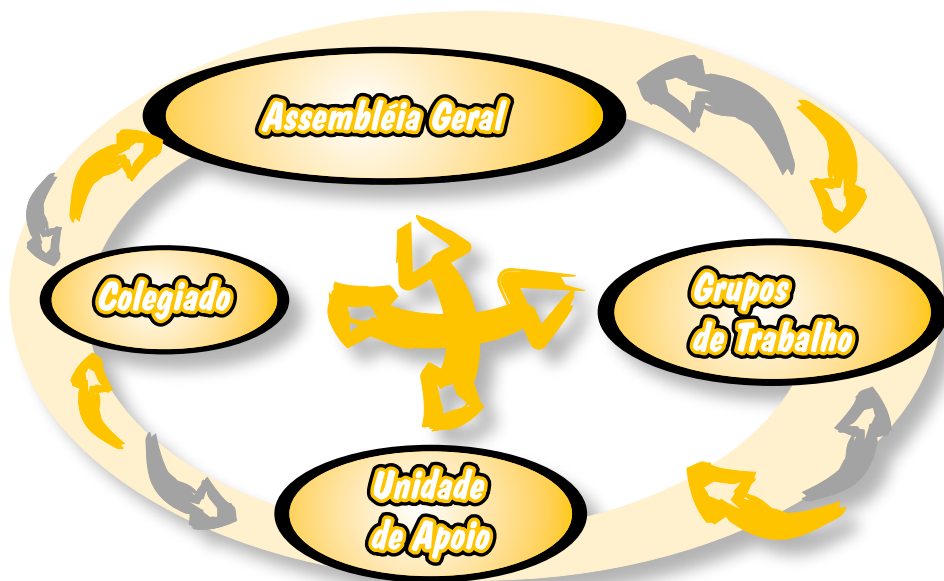
Em abril do ano de 2000, as organizações iniciaram individualmente um processo de discussão sobre a sua participação na Rede. No encontro geral de maio, cada organização apresentou sua proposta de contribuição, de acordo com a sua especificidade.

A forma de gestão e funcionamento da Rede foi definida no encontro de junho, quando também foi elaborada uma proposta de texto para um Protocolo de Intenções – uma idéia inspirada na experiência do Projeto Estrela da Rua, mas que inseria novos elementos do contexto vivenciado em 2000, como dados da realidade, objetivos, organizações integrantes e dinâmica de funcionamento, além de definir a responsabilidade e competência de cada organização junto ao coletivo da Rede.

O Protocolo de Intenções foi assinado por todas as 15 organizações durante um evento de confraternização e promoção da visibilidade da Rede, que teve também a participação de grupos de crianças e adolescentes integrantes dos projetos<sup>13</sup>.

## 2.4 Princípios organizativos

Na Rede Amiga da Criança, a convivência entre as organizações se pauta no princípio da “complementaridade das ações”, através do qual elas reconhecem as suas próprias competências e as das outras e se organizam de forma a aproveitar o que de melhor cada uma tem a oferecer. Baseada neste princípio, a Rede criou uma cultura organizativa própria, que tem o objetivo de dar fluidez às suas ações:



11 Colegiado paritário (governo e sociedade civil) que delibera e controla políticas públicas para a infância e adolescência.

12 Fundo ligado ao CMDCA que visa financiar ações de atendimento a crianças e adolescentes no município.

13 A fase 2000 – 2002 da Rede Amiga está sistematizada na publicação “Rede Amiga da Criança: uma experiência de articulação em defesa dos direitos de crianças e adolescentes em situação de rua”, lançada em 2003 com o apoio da Fondation Terre des hommes e UNICEF.

A Assembléia Geral é a principal instância decisória da Rede. É formada por representações de igual peso de todas as organizações e se reúne mensalmente, definindo o posicionamento da Rede sobre toda e qualquer questão que se apresente e encaminhando a implementação do seu planejamento estratégico.

O Colegiado é uma instância de encaminhamentos práticos do cotidiano da Rede. É formado por seis organizações eleitas em Assembléia para um mandato de dois anos e possui um membro nato, por sua função de deliberação e monitoramento de políticas públicas: o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Luís (CMDCA).

A Unidade de Apoio é formada por um corpo técnico multidisciplinar de suporte à Rede, que atua na sua sede com a função de animar e dar agilidade às ações. Até o final de 2005, era composta por integrantes da Fondation Terre des hommes em São Luís.

Os Grupos de Trabalho (GT's) são os responsáveis diretos pela execução das ações planejadas. Três deles são permanentes: GT Criança, Adolescente e Família; GT de Formação e GT de Marketing e Captação de Recursos. O primeiro é responsável por discutir a política de atendimento a crianças, adolescentes e famílias desenvolvida pelas organizações da Rede. Acompanha também o fluxo de encaminhamento entre as organizações, ou seja, se elas realmente estão atuando em rede, usando os serviços umas das outras. O de Formação é responsável por definir e executar o Plano de Formação da Rede, considerando quais temáticas e conteúdos devem ser incorporados pelos educadores, técnicos e dirigentes para melhorar a qualidade do trabalho realizado. O GT de Marketing discute e executa as ações de visibilidade e sustentabilidade da Rede. Preocupa-se com a comunicação interna e externa da articulação, mobilização social e advocacy, bem como com a captação de recursos para as ações em Rede.

Quando necessário, a Rede cria GT's temporários, como os de elaboração de projetos, de seleção de pessoal, dentre outros.

## 2.5 Documentos de referência

Toda a ação da Rede Amiga da Criança se dá com base em quatro documentos: o Protocolo de Intenções, o Planejamento Estratégico, o Manual de Identidade Visual e o Modelo de Intervenção, este ainda em processo de assimilação pelo conjunto da Rede. O Protocolo de Intenções pauta a ação da organização e direciona os campos com os quais cada uma se envolve dentro da Rede. É revisado periodicamente e é a fonte para o monitoramento e avaliação do papel desempenhado por cada uma das integrantes.

O Planejamento Estratégico é a linha mestra de ação da Rede, indicando seu direcionamento por um determinado período. Desdobra-se em Planos Operacionais anuais, que detalham as ações a serem desenvolvidas.

O Manual de Identidade Visual é um conjunto de orientações sobre como



utilizar a marca da Rede em diversas aplicações. Já o Modelo de Intervenção apresenta como a Rede se organiza, seus princípios e valores, e suas diversas formas de ação junto a crianças e adolescentes, a famílias e à sociedade.

## 2.6 A estrutura desta capitalização

A idéia de “capitalizar experiências” chegou à Rede Amiga da Criança em 2004, a partir de um convite da Fondation Terre des hommes (Tdh) para que membros da Rede participassem de uma oficina de capitalização que envolveu parceiros de todos os projetos do Programa Brasil<sup>14</sup>.

Convencida da importância de capitalizar suas experiências, a Rede, em maio de 2005 promoveu uma oficina, facilitada por Tdh, onde foram identificados fatos significativos para a Rede na fase 2003-2005, e se constituiu um GT de Capitalização que, durante todo o ano, produziu coletivamente esse material.

Realizar uma capitalização em rede foi um grande desafio para a Rede Amiga da Criança. Sem experiência anterior deste tipo de construção, a Rede desenvolveu sua própria metodologia.

Esta capitalização faz uma análise do segundo ciclo de atividades da Rede, no período de 2003 a 2005. As lições aprendidas são apresentadas por eixo de intervenção, com o objetivo de facilitar a compreensão dos leitores – cada eixo tem histórias e perspectivas próprias, que ficariam perdidas sem esta divisão. Antes das lições, apresentam-se os resultados obtidos em cada um dos eixos, consonantes com as lições seguintes. Dada a complexidade de uma Rede formada por 24 organizações, somente fatos considerados muito significativos pela coletividade são narrados nesta capitalização.



14 O Programa Brasil é o conjunto de projetos com intervenção da Fondation Terre des hommes Lausanne no Brasil. Atualmente, é composto por cinco projetos, em Fortaleza (CE), Rio de Janeiro (RJ) e São Luís (MA).





## Parte III

# Lições aprendidas

## EIXOS

### Eixo Criança, Adolescente e Família

- A articulação em rede fortalece o atendimento
- Descentralização: um caminho para o trabalho com famílias
- Da inclusão digital à inclusão social

### Eixo Formação

- Formação: um dos pilares da ação em rede
- Modelo de Intervenção: o saber-fazer da Rede em documento
- Rede: espaço para aprender
- Saber ouvir e valorizar o saber de crianças, adolescentes e famílias
- Em busca de um consenso sobre Protagonismo Infanto-Juvenil

### Eixo Sustentabilidade

- Comunicação a favor de crianças e adolescentes
- O eco da Rede
- Projetos articulados: fórmula para concretizar sonhos
- Superando a improvisação: planejar, monitorar e avaliar na rotina da Rede
- Unidade de Apoio - um suporte necessário para a sinergia da Rede
- A diversidade é uma riqueza para a Rede
- “Eu faço parte!”: o ser e o estar na Rede

### Eixo Mobilização Social / Advocacy

- A energia das crianças e adolescentes na mobilização social
- A Rede como indutora de políticas públicas para crianças e adolescentes
- Violência sexual contra crianças e adolescentes na pauta da Rede



# 1 Eixo Criança, Adolescente e Família

O eixo Criança, Adolescente e Família reúne as estratégias utilizadas pela Rede no atendimento direto realizado pelas organizações. Neste segundo ciclo de atividades, este eixo atingiu como grande resultado a “Reintegração e fortalecimento dos vínculos familiares de 1.740 crianças e adolescentes”.



# A articulação em Rede fortalece o atendimento

***“Um mais um é sempre mais que dois.”***

*(Beto Guedes e Ronaldo Bastos, compositores brasileiros)*

**A**ntes da estruturação de uma articulação que congregasse interesses comuns na defesa de direitos de crianças e adolescentes em situação de rua, alguns projetos e ações já tinham este caráter de unir esforços para este objetivo. No entanto, eram momentâneos, eventuais e não-sistemáticos. Assim, com a intenção de garantir o atendimento integral desse público específico, é que surgiu a Rede Amiga da Criança.

Mas, articular todas estas organizações em torno do atendimento não era uma tarefa fácil. Por isso, foi criado o Grupo de Trabalho Criança, Adolescente e Família (GT Criança) – instância onde acontecem as discussões e os encaminhamentos nesta área. Conta com a figura de dois articuladores, geralmente um representante de entidade pública e outro de não-governamental, com mandatos de um ano.

Para facilitar os trabalhos do GT Criança, foi criado um instrumental de encaminhamentos, usado por todas as organizações para solicitar algum serviço que outra integrante possui, complementando o atendimento demandado por aquela criança ou adolescente. Há, ainda, um instrumental que acompanha este fluxo, apresentado nas reuniões mensais do GT, capaz de demonstrar até que ponto o trabalho tem acontecido de forma articulada, quais serviços foram mais solicitados ou, ao contrário, que demandas não foram atendidas e o porquê. Estes encontros do GT Criança são momentos de socialização de informações, de sucessos e dificuldades e de trocas de saberes. É também quando cada um disponibiliza vagas disponíveis em cursos, atividades de formação, novos serviços. Todas estas informações são consolidadas em relatórios bimestrais e semestrais.

Como a ação do GT é contínua, a grande dificuldade enfrentada por ele é a mudança constante de representantes das organizações. Com esta rotatividade, o repasse das informações é prejudicado tanto do GT para os programas de atendimento, quanto no sentido inverso: os dados não chegam a tempo e, muitas vezes, são incompletos. Para agilizar a consolidação destas informações, a Rede está implantando, desde 2004, um sistema informatizado de alimentação de dados concebido coletivamente.

Todo esse esforço acontece para complementar a ação de cada organização, a partir do que a outra tem a oferecer. No início da Rede, mesmo com esta compreensão, os encaminhamentos aconteciam com muito mais frequência para fora da Rede que internamente. Hoje, com o acompanhamento permanente do fluxo, as capacidades da Rede são muito mais exploradas. Para fortalecer a aproximação entre os programas e projetos, a Rede realiza visitas de educadores de uma organização a outras, para que conheçam os serviços oferecidos, bem como atividades coletivas em lugares de concentração de crianças e adolescentes em situação de rua – semáforos, feiras livres, Centro Histórico. São atividades que servem também para publicizar as ações oferecidas em Rede e conquistar as crianças e adolescentes para a saída das ruas.

## ***Para a Rede, todo este processo ensinou que:***

- (1) Ações coletivas aumentam a eficácia e a eficiência dos atendimentos a crianças e adolescentes e difundem informações sobre as organizações;
- (2) A definição de rotinas e instrumentais e o seu monitoramento possibilitam que se percebam as distorções e acertos do processo.



# Descentralização: um caminho para o trabalho com famílias

***“Muitas vezes basta ser:  
colo que acolhe,  
braço que envolve,  
palavra que conforta,  
silêncio que respeita,  
alegria que contagia,  
lágrima que corre,  
olhar que sacia,  
amor que promove.  
E isso não é coisa de outro mundo:  
é o que dá sentido à vida”***  
(Cora Coralina, poetisa brasileira)

**A** realização do *Projeto Acolher* como um projeto articulado<sup>16</sup> da Rede Amiga da Criança foi, antes de tudo, uma escolha, um desafio de crescer e construir, um desejo de contribuir e modificar a realidade de famílias já tão vulnerabilizadas pela pobreza e pela fragilidade dos seus laços afetivos.

Iniciado em maio de 2003, a partir da necessidade de um trabalho descentralizado com famílias nos seus bairros de origem, ele envolve de forma articulada a Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas), a Fundação da Criança e do Adolescente (Funac) e a Pastoral da Criança – organizações responsáveis pela temática na Rede e que já desenvolviam, anteriormente, ações com famílias. Desde sua implantação, o projeto tem apoio técnico e financeiro do UNICEF – Fundo das Nações Unidas pela Infância e da Fondation Terre des hommes / Lausanne.

Com o *Acolher*, associado a outros trabalhos com famílias desenvolvidos pela Rede, reconheceu-se a importância do envolvimento da comunidade no acolhimento de crianças e adolescentes em situações de risco e, em especial, as que vivenciam situações de rua. Por isso, ele foi implantado em áreas prioritárias para a Rede, por terem alta incidência de famílias com crianças e adolescentes em situação de rua, atuando em três eixos: “Fortalecimento das relações familiares”, “Instrumentalização das redes primárias” e “Formação e organização de famílias”.

Durante a sua implantação, foi realizado um diagnóstico das áreas e um estudo do perfil sócio-econômico das famílias acompanhadas, o que favoreceu a aproximação com a realidade e a criação de elos indispensáveis para uma ação dessa natureza.

Como o objetivo central do *Acolher* é contribuir para a garantia do direito de crianças e adolescentes à convivência familiar e comunitária, sua equipe optou pela predominância do trabalho grupal, envolvendo pessoas de referência das famílias, em especial mães, e das comunidades atendidas. São realizadas sessões de terapia comunitária, vivências, oficinas temáticas, atividades artístico-culturais e encontros que se constituem em espaços de escuta, desabafo, integração, participação e elevação da auto-estima das famílias. Estas estratégias possibilitaram um envolvimento gradativo das famílias no cotidiano do projeto. O que se

16 Projetos articulados são aqueles elaborados, executados e geridos por um grupo de organizações para responder a demandas específicas, que não poderiam ser atendidas pela Rede em conjunto. Mais informações na página 39.

escuta das pessoas de referência das famílias é que houve, de fato, uma mudança de olhar sobre a criança e o adolescente: a família passou a valorizá-los e ampliou as possibilidades de diálogo e os momentos de afetividade.

O processo de formação e organização de famílias ainda encontra-se em fase embrionária, com reuniões de famílias para identificação de lideranças e a realização de estudos pela equipe do projeto, para aprimoramento da proposta metodológica.

A área da Liberdade tem exercitado o trabalho em rede com sucesso, onde as organizações e lideranças comunitárias começam a formular e executar pequenos projetos esportivos e culturais, visando o acolhimento de suas crianças e adolescentes. O envolvimento desta comunidade, que concentra altos índices de violência urbana, demonstra que, mesmo em situações extremas, é possível unir forças e realizar um trabalho em prol do coletivo.

É a essa ação que a Rede chama de fortalecimento das *Redes Primárias*<sup>17</sup> – ação inovadora, que trouxe desafios para a equipe do projeto quanto à estruturação e o desenvolvimento de uma metodologia de intervenção, construída processualmente. Vale lembrar que o projeto respeita o nível de organização de cada comunidade e suas próprias idéias de mobilização. Evita-se, assim, a tentação de utilizar em todas as comunidades a mesma metodologia, quando as características, aspirações e referências são diferentes em cada uma.

O projeto construiu credibilidade junto às famílias e às comunidades, apesar de algumas interrupções ocasionadas por suspensão temporária de financiamento externo, pois não conta com recursos suficientes das próprias organizações coordenadoras do projeto para mantê-lo. Esse contexto de insegurança influencia na mudança de técnicos do projeto, o que leva a novos momentos de adaptação, tanto para os novos integrantes da equipe, quanto para a comunidade com a qual se relaciona.

## Com o desenvolvimento deste projeto, a Rede aprendeu que:

- (1) O trabalho social com famílias é mais efetivo quando descentralizado;
- (2) O sentimento de pertença só é desenvolvido quando existem espaços concretos de construção e participação coletiva;
- (3) Criar mecanismos formais ou não formais de escuta e valorização das demandas das famílias e das comunidades durante o projeto possibilita o reconhecimento e uma maior eficácia das ações;
- (4) Apesar de vivenciar situações semelhantes, as necessidades, capacidades e potencialidades são diferentes em cada família e comunidade;
- (5) No trabalho com famílias, a prevalência de estratégias grupais favorece a troca, a partilha e amplia o número de famílias atendidas. Apesar disso, deve-se considerar a importância de conhecer a dinâmica das relações de cada família acompanhada;
- (6) A sustentabilidade dos projetos articulados requer uma vigilância permanente da Rede, quanto à garantia de recursos internos e/ou externos, para prevenir interrupções e assegurar os resultados pretendidos.

### Projeto Acolher (2004/2005)



Para promover o direito de crianças e adolescentes à convivência familiar e comunitária, o Acolher proporciona atendimento e acompanhamento psicossocial de famílias em três comunidades de procedência de crianças e adolescentes em situação de rua: Areinha/Vila Passos, Liberdade e Vila Embratel. No primeiro ano, o projeto realizou um diagnóstico mais preciso das áreas tra-

balhadas, identificando o perfil das famílias, e atendeu 210 famílias. As perspectivas de continuidade indicam a ampliação do número de famílias acompanhadas, a mobilização das redes sociais de apoio às comunidades e associar ao projeto ações de geração de trabalho e renda.

**Organizações gestoras:** Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas), Fundação da Criança e do Adolescente (Funac) e Pastoral da Criança.

**Outras organizações envolvidas:** Centro Comunitário de Vila Passos e Pastoral do Menor;

**Apoio:** Unicef, Fondation Terre des hommes e Fundo Municipal da Criança e do Adolescente.

17 Rede Primária é a rede social característica de cada comunidade que, em primeiro lugar, tem contato com as crianças e adolescentes e sua família. É formada por pessoas de referência da comunidade, representantes das escolas, organizações religiosas, clubes de mães, de jovens, ong's e todas as outras formas organizativas que tenham contato direto com a família.



# Da inclusão digital à inclusão social

***“Com quantos gigabytes se faz uma jangada,  
um barco que veleje nesse infomar, que  
aproveite a vazante da infomaré?”***

***Eu quero entrar na rede,  
promover um debate”***

*(Gilberto Gil, cantor e compositor brasileiro)*

**A** Rede Amiga da Criança sempre considerou a qualificação em informática algo de grande importância para a formação das crianças e adolescentes que atende. Foi por isso que abraçou com todas as suas forças a oportunidade de criar uma Escola de Informática e Cidadania (EIC), um núcleo do Comitê pela Democratização da Informática (CDI)<sup>18</sup> que atendesse à sua demanda interna. Uma doação de computadores do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) foi o início da pequena escola sediada, a princípio, na Pastoral do Menor. Sem telefone, Internet, segurança e outros recursos, principalmente financeiros, as primeiras sedes da *EIC Rede Amiga da Criança* passaram por muitas dificuldades. As crianças e os adolescentes envolvidos tinham que pagar uma taxa de R\$ 10,00 que, por muitas vezes, era o motivo do abandono da escola.

De 2003 a 2004, a gestão da EIC foi transferida para uma outra organização: o Grupo de Dança Afro Malungos (GDAM), que possui uma localização mais central, capaz de atender melhor aos interesses coletivos da Rede. Neste novo espaço, uma parceria com a Secretaria Municipal de Educação (SEMED) garantiu serviço de segurança à escola, mas o desafio da taxa mensal continuava a interferir no bom andamento das atividades.

No GT Criança, acompanhando o fluxo de encaminhamento de crianças e adolescentes para a EIC, ficou clara a necessidade de conseguir apoio para financiar a mensalidade. Nesta discussão interna, a Rede conseguiu o apoio do Fundo Municipal da Criança e do Adolescente (FMCA), através de um dos seus integrantes, o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Luís (CMDCA).

Entretanto, a EIC não enfrentava apenas problemas econômico-financeiros. Dificuldades de gestão faziam com que o rendimento não fosse o desejado. Neste momento – pela primeira vez de forma tão contundente – o papel de mediador desempenhado pelo Colegiado da Rede foi essencial para a solução dos problemas e continuidade de um projeto articulado.

A discussão com as organizações envolvidas apontou para um novo espaço e gestão. Assim, a EIC foi acolhida pelo Centro Comunitário Cultural e Eclesial de Vila Passos (CC-CEVP), onde se encontra atualmente. A questão da sustentabilidade já se colocava, desde o princípio, como algo que merecia atenção. Assim, a EIC conta hoje com vários parceiros e aprovou novo projeto junto ao FMCA.

18 O Comitê pela Democratização da Informática – CDI é uma organização não-governamental que trabalha pela inclusão digital através da criação de Escolas de Informática e Cidadania – EICs, em parceria com organizações locais. Tem uma metodologia que reúne conteúdos técnicos de informática com noções de cidadania.

Durante a trajetória da EIC, ficou clara a necessidade de reforçar, em cada organização, o acompanhamento dos alunos, evitando a sua evasão. Com este monitoramento constante, a EIC está cada vez mais integrada ao dia-a-dia da Rede, participando de atividades como o seu aniversário ou mobilizações, como a de enfrentamento à violência sexual contra crianças e adolescentes. Aliás, este é o grande diferencial dessa escola: não é apenas um centro de ensino de informática, possui uma metodologia que alia os conteúdos técnicos às discussões de cidadania e direitos e que privilegia o desenvolvimento pessoal de cada aluno.

## Projeto EIC Rede Amiga da Criança (2001/2005)

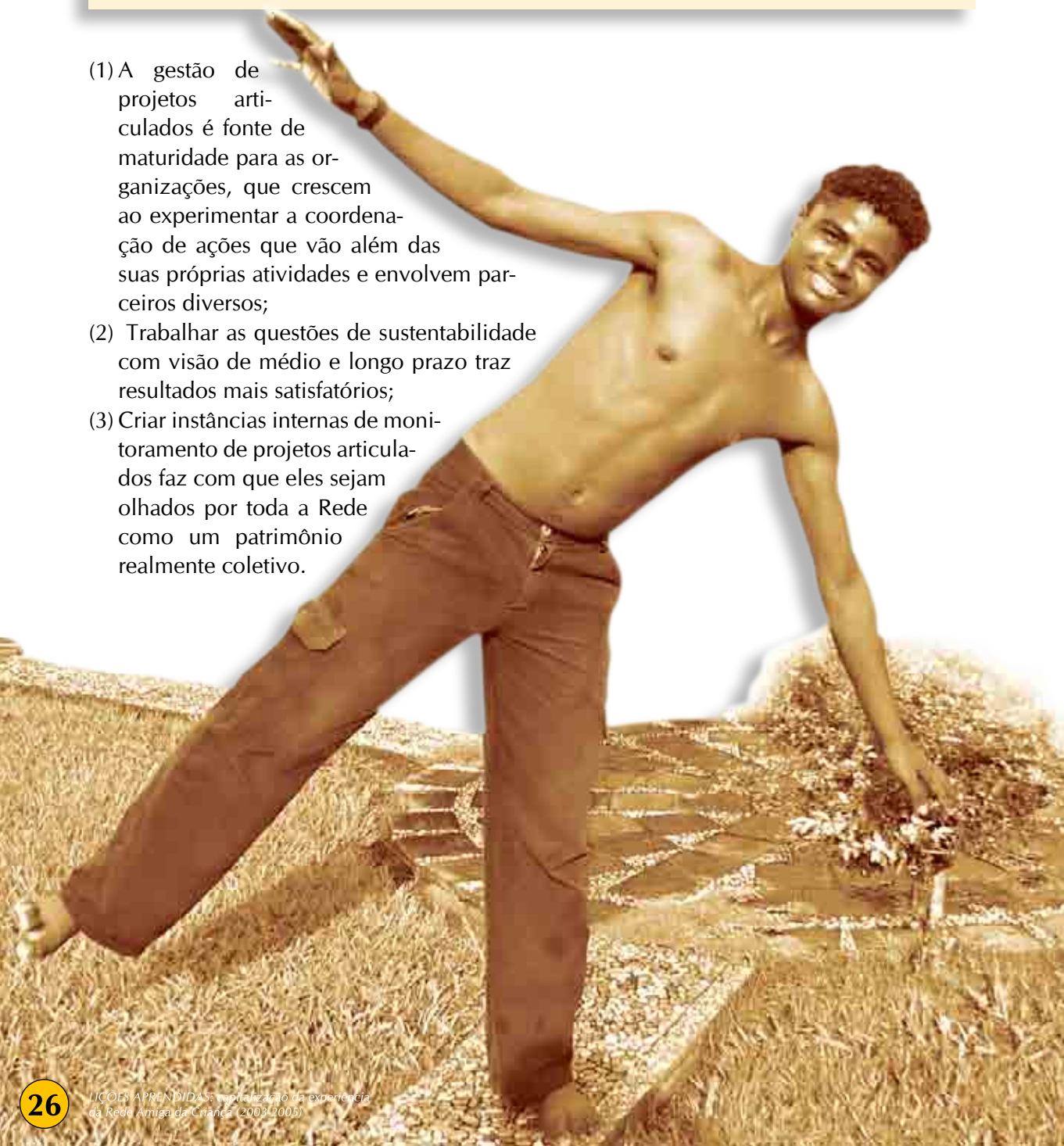
Com a intenção de incentivar o acesso às tecnologias de informação e comunicação, a EIC Rede Amiga da Criança atende anualmente cerca de 100 adolescentes e jovens, utilizando a metodologia desenvolvida pelo Comitê para Democratização da Informática, que associa a técnica dos computadores a discussões necessárias à transformação social.

**Organizações gestoras:** Centro Comunitário de Vila Passos e Comitê para Democratização da Informática (CDI). A coordenação da escola já foi assumida em períodos distintos, de 2001 a 2004, pela Pastoral do Menor e o Grupo de Dança Afro-malungos (GDAM), que compartilharam a gestão com a CDI;

**Apoio:** Fundo Municipal da Criança e do Adolescente e Secretaria Municipal de Educação

### *As principais lições aprendidas com a EIC foram:*

- (1) A gestão de projetos articulados é fonte de maturidade para as organizações, que crescem ao experimentar a coordenação de ações que vão além das suas próprias atividades e envolvem parceiros diversos;
- (2) Trabalhar as questões de sustentabilidade com visão de médio e longo prazo traz resultados mais satisfatórios;
- (3) Criar instâncias internas de monitoramento de projetos articulados faz com que eles sejam olhados por toda a Rede como um patrimônio realmente coletivo.







## 2 Eixo Formação

O eixo Formação reflete a grande preocupação da Rede Amiga da Criança com a formação continuada. Mesmo avaliando ainda não dispor de instrumentais e indicadores de mensuração dos impactos da formação nos seus programas e projetos, a Rede elenca, neste segundo ciclo de atividades, alguns resultados importantes neste eixo:

- “A Rede construiu o seu modelo de intervenção de forma participativa e consensual”;
- “A Rede, anualmente, constrói seu plano de formação de acordo com demandas”;
- “As formações são desenvolvidas de forma continuada e programadas com ênfase em facilitadores locais”;
- “Aproximadamente 800 profissionais das organizações da Rede participaram do processo de formação no triênio”.



# Formação: um dos pilares da ação em rede

***“Os livros não mudam o mundo.  
Quem muda o mundo são as pessoas.  
Os livros só mudam as pessoas.”***  
*(Monteiro Lobato, escritor brasileiro)*

**A** Rede Amiga da Criança reconhece a Formação como um dos seus pilares de sustentação. Mesmo antes do seu primeiro planejamento estratégico, a Rede já contava com um plano de formação continuada.

Nos primeiros anos, a Formação era centrada na qualificação básica dos educadores (especialmente dos que atuavam diretamente na abordagem de rua) e no estudo do Sistema Criança Rua<sup>19</sup>. Já neste segundo ciclo de atividades, tanto as temáticas quanto o público-alvo se ampliaram. Envolvendo também técnicos e dirigentes, foram abordados conteúdos relacionados ao Protagonismo Infanto-juvenil, Trabalho com Famílias, Sistema Criança Rua, Violência Sexual, Proteção à Criança e ao Adolescente no Espaço Organizacional e Captação de Recursos.

Vale destacar que a escolha dos conteúdos sempre se deu a partir dos anseios e necessidades apontados pelos diversos atores envolvidos, visto que a Rede desenvolve um processo formativo transversal, que perpassa todos os seus eixos de atuação.

Embora ainda seja um desafio desenvolver uma sistemática de avaliação dos impactos do processo formativo, percebe-se na relação educador-educando, na valorização do trabalho com famílias e do protagonismo infanto-adolescente entre outros, a influência da formação implementada desde o início da Rede.

Para a Rede, a Formação é um processo de troca de saberes, onde se valorizam as habilidades e competências dos atores. Esta valorização se dá, inclusive, na definição dos facilitadores, que atualmente prioriza a “prata-da-casa”, ou seja, busca nas próprias organizações pessoas com habilidades e conhecimentos adequados sobre cada temática abordada. Além de fortalecer a auto-estima das pessoas e o sentimento de pertença à Rede, essa opção otimiza recursos, por não prever gastos com deslocamento e estadia.

## ***Priorizando a Formação, a Rede aprendeu que:***

- (1) A Formação continuada é essencial para a identificação e fortalecimento de afinidades, fatores decisivos para a sustentabilidade do trabalho em rede;
- (2) Um processo de formação que valoriza as habilidades e competências dos atores que compõem a Rede contribui para o fortalecimento do sentimento de pertença e favorece a articulação;
- (3) Refletir, na Formação, a complexidade da Rede (vários temas, atores diversos) qualifica todo o processo de intervenção, contribuindo para a obtenção dos resultados.

<sup>19</sup> Ferramenta conceitual baseada na fala das crianças e adolescentes. Faz parte da Estratégia Setorial para crianças e adolescentes em situação de rua da Fondation Terre des hommes.



## Modelo de Intervenção: o saber-fazer da Rede em documento

***“O que nos falta é a capacidade de traduzir em proposta aquilo que ilumina a nossa inteligência e mobiliza nossos corações: a construção de um novo mundo.”***

*(Herbeth de Souza, Betinho, sociólogo brasileiro e ativista pelos direitos humanos)*

A idéia de construir o *Modelo de Intervenção da Rede Amiga da Criança* surgiu durante o planejamento deste segundo ciclo de atividades. Apareceu como um resultado intermediário do eixo Formação, a partir de uma provocação de Ricardo Rodari, então facilitador do planejamento. As organizações integrantes da Rede validaram a proposta com a condição de que, antes, teriam que se capacitar sobre a temática, o que foi viabilizado posteriormente sob a própria orientação de Rodari.

Um “esqueleto” do Modelo foi concebido em meados de julho de 2003, mas faltava injetar conteúdo. Para conduzir esta tarefa, o GT de Formação identificou uma facilitadora. Como era uma temática nova para a Rede, as organizações estabeleceram, democraticamente, as etapas do seu processo de elaboração. Depois de muitas discussões, decidiu-se pela promoção de reuniões de trabalho, estudos e debates - inclusive *in loco* nas organizações - que buscassem envolver o maior número de pessoas e que captassem a forma de intervir de cada organização e da Rede como um todo. A escolha desta metodologia mais detalhada causou certo temor entre as organizações de que fosse se repetir o exaustivo processo de sistematização realizado ao final do primeiro ciclo. Entretanto, com a riqueza das discussões e a condução do processo de forma bastante pedagógica, reconheceu-se que a construção coletiva, apesar de exigir um esforço concentrado na mobilização, além de mais viável, fortalece a Rede.

A compilação do Modelo de Intervenção identificou o saber-fazer e a forma de intervir em rede junto a crianças, adolescentes e famílias. Também foram apontados os valores e princípios éticos e de gestão, além de propostas de referências conceituais. Contribuiu também para uma melhor definição do foco de sua atuação: crianças e adolescentes em situação de rua. Nesse processo, algumas constatações foram destacadas:

- A Rede se constitui, antes de tudo, através das ações complementares de cada organização e não é apenas a Unidade de Apoio, com sua equipe e espaço físico;
- A identidade da Rede se faz com o “eu” (profissional), a “organização” e o “conjunto das organizações”.

Atualmente, a maioria destas concepções integra a prática cotidiana nas organizações. No entanto, é urgente ampliar a socialização do Modelo para todo o conjunto da Rede, fortalecendo-o e atualizando-o.

***Todo este processo foi muito rico para a Rede, que dele tirou as seguintes lições:***

- (1) A multiplicidade de atores, de métodos e de técnicas potencializa e complementa a Rede, tornando-a rica de saberes;
- (2) Somente com persistência e flexibilidade superam-se os entraves nos processos de participação e de construções coletivas.



## Rede: espaço para aprender

**“É caminhando que se faz o caminho”**

*(Sérgio Brito, compositor brasileiro)*

**A** Rede Amiga da Criança possui natureza e dinâmica propícias ao aprendizado. É um trançado de 24 organizações, que envolve mais de uma centena de pessoas, com pluralidade de profissões, faixas etárias, níveis sociais, especificidades de ações e métodos. Tanta diversidade, quando ligada por um objetivo comum, torna-se uma fonte de saberes.

O aprendizado extrapola os momentos formativos. Acontece também na convivência, no cotidiano e, principalmente, por meio da participação nas instâncias – Assembléia Geral, Colegiado e Grupos de Trabalho. É participando do cotidiano da Rede que se tem a possibilidade de disponibilizar conhecimento para o conjunto, de intervir no rumo da Articulação e buscar coletivamente as próprias alternativas. O ambiente de relações horizontais, onde convivem dirigentes, técnicos, estudantes, educadores, crianças, adolescentes, jovens e adultos, contribui para uma participação democrática, aumentando a possibilidade de troca.

O que se exercita é um aprendizado de democracia participativa, onde cada sujeito atua e interage diretamente e não só por representação institucional.

Essas relações, que não se prendem a hierarquias, papéis ou funções desempenhadas nas organizações, são verdadeiras fontes de aprendizagem para a Rede e para atores externos com os quais ela se relaciona. Desde o seu início, é muito comum ouvir as perguntas: “quem é o chefe?”, “quem responde pela Rede?”. Em nível interno, aprendeu-se que não há “chefes” e, sim, “articuladores dos GT’s” e que o Colegiado não delibera, mas encaminha as deliberações do coletivo e representa a Articulação. Porém, qualquer ente da Rede pode representá-la quando indicado. A cada novo contato externo ainda se tem que explicar esta forma própria de gestão.

O aprendizado acumulado é partilhado e tem sido fonte de inspiração para outras articulações. No primeiro ciclo, a experiência foi compartilhada com a Rede Rio Criança, no Rio de Janeiro (RJ), e a Rede Amiga da Mulher, em São Luís (MA). Nesta fase, com a Rede Interinstitucional pela Educação Básica – RIEB (MA) e Rede Potiguar pelos Direitos de Crianças e Adolescentes – Rede PIPA, em Natal (RN).

Fundamental neste processo é compreender o outro e saber se colocar no seu lugar. É respeitar as diferenças. Reconhecer e valorizar os diversos saberes e práticas que confluem e potencializá-los. Cada organização dentro da Rede tem suas especificidades de ação e suas metodologias, mas isso, ao invés de desagregar, é somado numa estratégia coletiva, que possui várias formas de atuação. Por isso, a Rede possui um Protocolo de Intenções e um Modelo de Intervenção. No primeiro, estão descritas as competências de cada organização dentro da Rede. O último orienta como utilizar essas potencialidades.

Entretanto, a rotatividade dos representantes das organizações nas instâncias da Rede interfere no ritmo da aprendizagem. Rotineiramente tem-se de reiniciar discussões para que as pessoas que entraram durante o processo possam entender e participar. Essa rotatividade acontece, em geral, porque muitos profissionais, tanto das organizações governamentais como das não-governamentais, são contratados para os projetos mediante financiamento

específico. Quando este finaliza, as pessoas saem. Quando o projeto consegue novo financiamento, às vezes não encontra os mesmos profissionais disponíveis. Este quadro aponta também desafios quanto à sustentabilidade da política social brasileira, que carece de maior financiamento público federal, estadual e municipal.

Uma das principais formas de poder é o conhecimento. Mas não se observa nesta teia a concentração de poder: ele se movimenta e se alterna nas organizações de acordo com o seu saber-fazer exigido a cada momento. O espaço permite que todas as organizações se desnudem, mostrem e compartilhem suas fragilidades, mas também suas aprendizagens e saberes. Exemplo disso é a atuação do Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua como articulador das ações de formação, desde o início da Rede, devido sua experiência acumulada nesse campo. Igualmente, quando se fala de trabalho com famílias, todos se reportam à Fundação da Criança e do Adolescente (Funac), à Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas) e à Pastoral da Criança, e quando o tema é violência sexual contra crianças e adolescentes, o pensamento se volta para o Centro de Defesa Pe. Marcos Passerini (CDMP) e, mais recentemente, para o Grupo de Apoio às Comunidades Carentes (GACC-MA).

Nesse aprendizado coletivo, constituiu-se a Rede Amiga da Criança, porque embora se tenha buscado referenciais e modelos para inspirar sua criação, nada se assemelha ao seu *modus operandi*, com quatro eixos estratégicos (Criança, Adolescente e Família; Formação; Mobilização Social / Advocacy e Sustentabilidade), reunindo organizações de atendimento direto, (governamentais e não governamentais), de defesa de direitos e mobilização social e Conselhos de Direitos e Tutelares.



A Rede, pela sua especificidade, vem contribuindo para que todas as organizações que a compõem desenvolvam um novo olhar em relação a crianças e adolescentes em situação de rua, o que amplia o acolhimento desse público nos programas de retaguarda. A participação na Rede tem propiciado um aprendizado constante que vem mudando, aprimorando e desenvolvendo novas metodologias.

O próprio processo de planejamento, elaboração, execução e monitoramento de ações e projetos de forma articulada é um grande exercício de aprendizagem. Contudo, o principal, é o de ser Rede. Mas também é importante lembrar que:

- (1) Participar fortalece o aprendizado e aprender fortalece a participação;
- (2) Respeitar as diferenças potencializa a complementaridade das ações em rede;
- (3) Compartilhar experiências facilita a busca de alternativas;
- (4) A atuação em Rede é sempre um processo inacabado, em construção. A Rede vai criando e realimentando seus processos ao longo de toda a sua história.



# Saber ouvir e valorizar o saber de crianças, adolescentes e famílias

***“Ora direis ouvir estrelas!  
Certo Perdeste o senso”!  
E eu vos direi, no entanto,  
Que, para ouvi-las, muita vez desperto  
E abro as janelas, pálido de espanto...”***  
(Olavo Bilac, poeta brasileiro)

**D**urante seu primeiro processo de auto-avaliação, a Rede Amiga da Criança reconheceu que o processo de formação e organização de crianças e adolescentes desenvolvidos de forma sistemática com representantes de todas as organizações, os empoderava e capacitava como multiplicadores entre as outras crianças e adolescentes e também como fatores de oxigenação dos Grupos de Trabalhos (GT's) da Rede, com sua iminente participação. Entretanto, analisou também que, para ter um grupo forte e valorizado, era necessário que ele fosse representativo do conjunto das crianças e adolescentes da Rede. E manter esta representatividade era muito difícil.

Então, decidiu-se que, ao invés de manter apenas um grupo de referência com representações de crianças, adolescentes e famílias, ela articularia e fortaleceria espaços de formação e organização destes segmentos nas próprias organizações, nas instâncias da Rede e em projetos articulados, redimensionando seu Plano Estratégico.

Com essa nova postura, a Rede rompeu com algumas questões culturais que fortaleciam a visão errônea de que “adultos sabem mais que crianças” e “técnicos sabem mais que famílias” e assimilou, como princípio, aquilo que o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) declara: meninos e meninas são atores sociais, sujeitos de direitos. E essa condição protagonista implica na valorização do seu saber e do conhecimento daqueles que lhes cercam: sua família e comunidade.

Para que isso aconteça, no entanto, é preciso saber ouvir. E é por isso que a Rede investe tanto em formação. A ferramenta metodológica Sistema Criança Rua, adotada pelo programa de educação de rua da Rede, já traz imbutidos alguns caminhos para qualificar a escuta e trabalhar os filtros que podem induzir o educador a desvios de interpretação do que a criança e o adolescente estão dizendo.

Mas a Rede, em sua diversidade, também tem aprendido a valorizar a fala de meninos e meninas e suas famílias de outras formas. Quando a Associação Nacional dos Centros de Defesa (ANCD) e o Fórum Nacional pelos Direitos de Crianças e Adolescentes (Fórum Nacional DCA) elaboraram o relatório alternativo da sociedade civil sobre o cumprimento da Convenção dos Direitos da Criança pelo Estado brasileiro, apresentado à Organização das Nações Unidas (ONU), crianças e adolescentes acompanhados em Rede foram ouvidos individual e coletivamente e tiveram suas falas consideradas.

Na formação e organização de famílias, o projeto *Acolher* foi a grande oportunidade de escuta e valorização das falas, pois abrange três áreas priorizadas pela Rede, acompanhando e criando espaços de interlocução com familiares e comunidades de crianças e adolescentes em situação de rua.

## ***Esse processo ensinou que:***

- (1) Fortalecer espaços de formação e organização dos meninos e meninas em suas próprias comunidades e organizações é mais eficaz que concentrá-los apenas em um grupo de referência, com pequenas representações;
- (2) Valorizar e respeitar crianças, adolescentes e famílias exige saber escutá-los e considerar suas falas nos processos de construção e tomadas de decisão.



# Em busca de um consenso sobre Protagonismo Infanto-Juvenil

***“Quando eu soltar a minha voz  
por favor, entenda (...)***

***São as lutas dessa nossa vida  
que eu estou cantando”***

*(Gonzaguinha, compositor brasileiro)*

**A** Rede Amiga da Criança construiu um entendimento coletivo e está fortalecendo práticas de protagonismo infanto-juvenil nas suas instâncias e no âmbito das organizações.

Ver a criança e o adolescente como sujeito de direitos sempre foi um princípio para a Rede. Entretanto, na sua prática cotidiana, muitas organizações tinham dificuldades de concretizar este princípio, em função de elementos culturais que colocam a criança sempre em situação de tutelamento. Isso gerava programas e projetos que se acreditavam baseados em princípios participativos, mas que, na verdade, não viam a criança como verdadeira protagonista. Esta diversidade de concepções e práticas sobre protagonismo dificultava, inclusive, o monitoramento das ações. E, sobretudo, não contemplava integralmente os princípios do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Pensando em mudar este contexto, em 2003, a Rede expressou em seu objetivo geral a importância do que então se chamava de “participação de crianças e adolescentes”. A inclusão no objetivo se deu para que esse princípio se desdobrasse em estratégias concretas de ação nos programas e projetos articulados e das organizações.

“Em dezembro de 2005, 1.500 crianças e adolescentes em situação de rua em São Luís têm vínculos familiares e/ou referenciais positivos fortalecidos, exercem com suas famílias seus direitos de acesso aos serviços sociais existentes e 50% participam ativamente da Rede Amiga da Criança”.

A partir de 2004, a Rede iniciou um processo de levantamento das concepções de protagonismo vigentes nas organizações, através de seminários com adolescentes e jovens e com educadores e técnicos. O resultado destas discussões se traduziu em um documento consensual sobre protagonismo, finalizado em meados de 2005 e socializado com seus integrantes e parceiros. É importante dizer que este consenso veio também atender aos anseios das crianças e adolescentes envolvidos em projetos da Rede e que reivindicavam espaços reais de participação (ANEXO V).

Durante as discussões, ficou claro que a maioria das organizações, em maior ou menor grau, já desenvolvia ações voltadas para o protagonismo. Entretanto, também se identificou que é preciso introjetar o protagonismo em todos os níveis da Rede e das organizações. Ou seja: criar espaços de participação nas várias instâncias (GT’s, Assembléia) e projetos articulados da Rede e em cada organização integrante.

## ***Para a Rede, é importante lembrar que:***

- (1) Incentivar a criação de espaços de participação dentro de cada organização fortalece a disseminação da idéia e de práticas de protagonismo de forma articulada;
- (2) Consensuar o que é protagonismo favorece a viabilidade das ações em rede.








# 3 Eixo Sustentabilidade

O eixo Sustentabilidade reúne ações que reforçam a viabilidade da Rede, tanto no aspecto dos recursos financeiros, quanto de sua existência. Neste segundo ciclo, o principal resultado atingido foi a construção, com pelo menos seis parceiros importantes, das condições necessárias para a continuidade do trabalho da Rede em 2006.



# Comunicação a favor de crianças e adolescentes

***“A democratização das nossas sociedades se constrói a partir da democratização das informações, do conhecimento, das mídias, da formulação e debate dos caminhos e dos processos de mudança.”***

*(Herbeth de Souza, Betinho, sociólogo brasileiro e ativista pelos direitos humanos)*

**D**esde o início, a Rede Amiga da Criança priorizou a comunicação para obter visibilidade e consolidar publicamente seu trabalho, além de tê-la como elemento de sustentabilidade, advocacy e fator fundamental para alimentar o fluxo de informações entre as organizações. A partir de 2003, a comunicação passou a compor, também, a estratégia de mobilização para um novo olhar em relação a crianças e adolescentes em situação de rua.

A comunicação da Rede é orientada pelo Planejamento Estratégico e Modelo de Intervenção a fim de que seus resultados estejam alinhados com os objetivos da Rede.

É na Unidade de Apoio da Rede que se concentram as ações de comunicação. As discussões acontecem essencialmente no Grupo de Trabalho de Marketing e Captação de Recursos, que congrega profissionais de diversas áreas e instituições e sempre contou com o apoio de um comunicador. O profissionalismo contribui para que hoje a Rede disponha de várias ferramentas para fazer a sua comunicação, como: Manual de Identidade Visual, boletins internos e externos e site, além de materiais de divulgação.

O bom relacionamento com a imprensa é outro ponto forte da Rede. A articulação avaliou que os profissionais de comunicação, como aliados estratégicos, merecem ações específicas. Desde então, empreendeu projetos como o livro *Repórter em Situação de Rua*<sup>20</sup>, premiado pelo concurso de projetos da Rede Andi Brasil<sup>21</sup> e, há quatro anos, realiza o *Seminário Mídia, Infância e Adolescência no Maranhão*. Além disso, mantém constante *follow up* com jornalistas, prestigiando os eventos da área ou convidando-os a participar de realizações da Rede.

Concorre principalmente para este bom relacionamento o fato de a Rede possuir, por meio de seus relatórios e monitoramentos, informações organizadas e atuais para atender de forma ágil e qualificada às solicitações da imprensa, além de mostrar-se disposta a auxiliar os jornalistas, respeitando a dinâmica dos veículos de comunicação. Ter a mídia, formadora de opinião, como aliada, contribui para a mudança de olhar da sociedade em relação a crianças e adolescentes em situação de rua e reflete positivamente a imagem da Rede.

Internamente, a Rede busca formas de melhorar o fluxo de informações por meio de contatos telefônicos, pessoais, boletins internos, mural e dos “Correspondentes da Rede” (pessoas responsáveis por repassar informações na sua entidade). Ao fortalecer a comunica-

20 O livro é um dos produtos do projeto *Repórter em Situação de Rua*. Ver anexo IV.

21 A Rede Andi Brasil é uma articulação de 11 organizações não-governamentais de diferentes estados brasileiros, especializadas em comunicação pelos direitos de crianças e adolescentes.

ção interna, a Rede impacta no sentimento de pertença das organizações, melhora o fluxo de informações e aumenta a participação de suas integrantes.

O trabalho de comunicação da Rede, como todos os outros, caminha em direção ao Protagonismo Infanto-adolescente a fim de envolver sistematicamente as crianças e adolescentes na produção dos seus informativos.

Essa cultura de valorização da comunicação “contamina” pouco a pouco as organizações, que apesar dos escassos recursos materiais e humanos conseguem contribuir para o sucesso deste trabalho.

## ***Trabalhando a questão da comunicação, a Rede aprendeu que:***

- (1) É preciso investir na profissionalização da comunicação para obter resultados;
- (2) Ouvir várias pessoas de organizações diversas enriquece a produção da informação;
- (3) Relacionamento com a mídia exige disposição e informação qualificada;
- (4) As ações de comunicação não podem estar dissociadas do planejamento estratégico da articulação.



### **Projeto Repórter em Situação de Rua (2003)**

Oito jornalistas e sete estudantes de Comunicação conviveram com oito crianças e adolescentes em processo de saída das ruas e retrataram sua realidade no livro-reportagem *Repórter em Situação de Rua*. A experiência aproximou a Rede Amiga com a mídia local, estimulando uma mudança de olhar em relação aos meninos e meninas que vivenciam situações de rua. O projeto de produção da publicação foi selecionado do 2º Concurso de projetos em comunicação da Rede ANDI Brasil, em 2003 e o livro foi vencedor de concurso literário promovido pela Prefeitura de São Luís, em 2004. O livro tornou-se mais uma potencial ferramenta de mobilização e advocacy e algumas escolas o utilizaram em leitura paradidática.

**Organização gestora:** Centro de Defesa Pe. Marcos Passerini.

**Organizações envolvidas:** Fumcas (Projeto Construindo Cidadãos) e Fondation Terre des hommes (Tdh).

**Apoio:** Rede ANDI Brasil e Tdh.





# O eco da Rede

**“A aranha tece puxando o fio da teia.  
A ciência da abelha, da aranha e a minha,  
muita gente desconhece.”**

*(João do Vale, compositor maranhense)*

**A**o longo da sua história, a Rede Amiga da Criança, pelo seu caráter inovador, foi provocada por atores externos a partilhar sua experiência, num processo espontâneo, com atenção para os registros (relatórios de assembleias, de reuniões dos grupos de trabalhos, de monitoramentos, de eventos), mas sem um plano específico para disseminação.

No final da primeira fase (2000/2002), a Rede sistematizou a sua experiência na publicação *Rede Amiga da Criança: uma experiência de articulação em defesa dos direitos de crianças e adolescentes em situação de rua*.

No segundo ciclo, houve uma maior preocupação com os registros das suas atividades e construção de documentos de referências, como o Perfil de crianças e adolescentes em situação de rua de São Luís, que fornecem elementos para as organizações conhecerem melhor seu público e subsidia a construção de um novo olhar sobre a realidade de crianças e adolescentes em situação de rua e a difusão do trabalho. A definição conjunta de instrumentais de registro e estruturação de um sistema de informação (banco de dados) também foram avanços nesta área.

Em 2004, a construção coletiva do Modelo de Intervenção é outro elemento que ajuda na disseminação da experiência. Neste mesmo ano, a Rede iniciou sua formação em capitalização e registrou, em vídeo e texto, a experiência de um projeto articulado, o *Acolher*.

Além dos próprios registros, a Rede é constantemente visitada ou convidada a compartilhar o seu fazer em eventos externos e universidades, inclusive subsidiando o trabalho de outras articulações, como a Rede Interinstitucional pela Educação Básica (RIEB-MA), Rede Amiga da Mulher e Rede PIPA (RN).

É importante frisar que a rotina da Rede, com calendários fixos de atividades das diversas instâncias (Assembleia, Colegiado, GT's), e os dados organizados, facilitam a disseminação. Ter a Unidade de Apoio como referência permanente, com disponibilidade para receber visitas e prestar informações, e que conta também com profissional da área de comunicação, é um fator importante para a disseminação.

As organizações contribuem com a divulgação e fortalecimento da articulação, quando se apresentam como integrantes da Rede em outros espaços e vinculam a marca da Rede a seus materiais e eventos institucionais. Esse é um processo em ascensão, mas que precisa ser aprimorado.

## ***Neste processo, a Rede aprendeu que:***

- (1) Ter dados organizados e disponíveis é fundamental para disseminar experiências;
- (2) Disseminar, além de contribuir com o outro, impulsiona o amadurecimento e aprimora a própria experiência, pois cada questionamento recebido nesse processo leva a reflexões e à busca de novos caminhos e estratégias;
- (3) Ter cuidado com a precisão das informações e com a não-publicização de documentos internos evita conflitos e interpretações equivocadas.



# Projetos articulados: fórmula para concretizar sonhos

***“Um galo sozinho não tece uma manhã  
ele precisará sempre de outros galos.”***  
*(João Cabral de Melo Neto, escritor brasileiro)*

**A** Rede Amiga da Criança definiu, desde o seu início, que não deveria captar recursos para projetos individuais, mas apenas para iniciativas coletivas. Assim surgiram os projetos articulados: “projetos concebidos por mais de uma organização para atender demandas de crianças, adolescentes e famílias do conjunto da Rede”. Definição encontrada durante o Planejamento Estratégico 2003-2005, e que foi considerada um avanço pela Rede, já que várias tentativas tinham sido feitas até se alcançar esse formato que, a cada dia, vem sendo aperfeiçoado.

As primeiras articulações para um projeto em rede, realizada entre os anos de 2000 e 2001, contemplavam apenas demandas específicas de cada organização envolvida. Isso não favorecia o encadeamento lógico do projeto e, conseqüentemente, apresentava resultados fragmentados, desperdiçando o potencial da ação articulada.

Exemplo disso foi o projeto apresentado ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em 2000, que foi avaliado como uma “colcha de retalhos” e, por isso, não aprovado. O projeto Rede Amiga em Ação, de 2001, apoiado pelo Unicef, foi uma outra experiência que contribuiu para repensar o modelo de projeto que a Rede almejava. Durante a sua avaliação, percebeu-se que havia certa desarticulação entre as ações: apesar do objetivo comum da Rede, as ações do projeto não confluíam para objetivos específicos comuns. Aconteciam de forma isolada.

A partir dessas avaliações, experiências como a Escola de Informática e Cidadania - EIC Rede Amiga e o projeto *Jovem Ombudsman*<sup>22</sup> representaram novas tentativas de encontrar um formato ideal de elaboração e gestão articuladas.

No caso da EIC, a insuficiência de recursos, agravada pela indefinição dos papéis de cada envolvido, fizeram com que os seus dois primeiros anos não fossem produtivos como se esperava. Atualmente, o envolvimento de um maior número de parceiros com papéis bem definidos, tem contribuído para o sucesso da escola.

A experiência do projeto *Jovem Ombudsman* despertou a Rede para a necessidade de que as organizações executoras estivessem juntas desde a concepção do projeto que, neste caso, foi feita somente pela Unidade de Apoio. Apesar de o *Jovem Ombudsman* ter alcançado os objetivos da primeira fase, os caminhos para a sua continuidade divergiam da orientação da organização executora que, ao assumi-lo, teve que reorientar as metas de acordo com sua atuação. No processo, isso gerou uma concentração das decisões do projeto nesta organização, apesar de ele ser considerado “articulado” pela Rede e ter distribuído vagas entre as outras integrantes.

22 O Projeto *Jovem Ombudsman* (2002) foi um projeto que capacitou 60 adolescentes de organizações da Rede fazer uma leitura crítica dos produtos midiáticos e a intervir diante deles. Passaram por oficinas de jornal impresso, rádio, fotografia, TV e vídeo e internet. O projeto foi premiado pelo I Concurso Rede Andi de Projetos de Comunicação pelos Direitos de Crianças e Adolescentes.

Diante desse e de outros tantos desafios, um também apareceu com destaque: qual organização assumiria a responsabilidade dos projetos, para fins de captação de recursos e gestão, uma vez que a Rede não tem personalidade jurídica? Um grupo de trabalho específico analisou diversas possibilidades, mas a Rede definiu que, para cada projeto, seriam envolvidas as instituições que melhor respondessem àquela determinada demanda, em harmonia com as competências expressas no Protocolo de Intenções.

Hoje, mesmo sem uma “fórmula exata”, os projetos articulados são pensados de acordo com as necessidades identificadas e priorizadas pela Rede, sempre considerando a proposta do potencial financiador do projeto. A cada oportunidade, as organizações com perfis mais adequados ao foco do projeto elaboram a proposta (com o suporte da Unidade de Apoio) e definem a participação de cada uma na gestão e execução.

A grande evolução é o comprometimento das organizações desde a elaboração, mas também com a gestão e a execução dos projetos. Um exemplo disso é o projeto *Saber Viver*, discutido pelas integrantes da Rede que trabalham com a temática Violência Sexual e apresentado ao Instituto WCF<sup>23</sup> pelo Grupo de Apoio às Comunidades Carentes (Gacc-MA). O projeto está em seu segundo ano, tem a visibilidade de uma ação articulada e já está em busca de novos financiadores. A cada negociação, o grupo envolvido retorna para a reelaboração.

Os projetos articulados têm mostrado que a busca pela sustentabilidade das redes sociais pede que as várias mãos sejam dadas na ação, mas que a tinta da caneta e as palavras que concretizam as idéias e os sonhos também sejam compartilhadas.

### ***Essa experiência ensinou que:***

- (1) Tornar claro os papéis das organizações envolvidas em projetos articulados facilita o fazer compartilhado e evita conflitos;
- (2) Garantir a participação das organizações desde a concepção do projeto gera um maior comprometimento;
- (3) A Unidade de Apoio nunca deve assumir sozinha a elaboração de projetos. Ela deve apoiar a captação de recursos, colaborando para a sustentabilidade de projetos articulados: identificar financiadores, estimular e dar suporte às organizações na elaboração e negociação de projetos, promover a visibilidade das ações dos projetos apoiados, dentre outras ações.





## Superando a improvisação: planejar, monitorar e avaliar na rotina da Rede.

***“Não quero ter a terrível limitação de quem vive apenas do que é passível de fazer sentido. Eu não: Quero é uma verdade inventada.”***  
*(Clarice Lispector, escritora brasileira)*

**A**s organizações que integram a Rede Amiga da Criança valorizam e reconhecem como essenciais para o funcionamento em rede, o planejamento, monitoramento e avaliação sistemáticos. Seus primeiros passos, como articulação, incluíram o planejamento das suas ações. Já em agosto de 2000, quando firmou seu primeiro Protocolo de Intenções, elaborou, com 19 pessoas - representantes de 15 organizações que participaram de sua implantação – o Plano Estratégico 2000/2002, facilitado por Raimundo Coelho, coordenador da Associação Curumins, organização parceira da Fondation Terre des hommes (Tdh) em Fortaleza (CE) e que se tornou parceira da Rede.

As orientações conceituais e metodológicas de Tdh sobre planejamento, monitoramento e avaliação foram colocadas à disposição da Rede, a princípio através de assessorias e da facilitação de eventos, depois, em 2004, através da distribuição para todas as organizações do Manual de Ciclo de Projetos. Este manual é uma forte referência, mas no processo de planejar e, especialmente, de monitorar, a Rede foi adaptando-o e dando a esse processo uma “cor local”.

A Rede trabalha com ciclos trienais de planejamento e, anualmente, faz um plano operacional, organizado pelos seus eixos estratégicos – Criança, Adolescente e Família, Formação, Mobilização Social / Advocacy e Sustentabilidade.

No primeiro ciclo (2000/2002), os Grupos de Trabalho (GT’s) planejavam cada eixo isoladamente e validavam em Assembléia Geral. Há dois anos, optou-se por realizar oficina com duração de 16 horas, quando é feita a previsão de todos os eixos. A principal diferença é que, desta forma, os representantes dos diversos GT’s podem influenciar na escolha das ações a serem desenvolvidas em todos os eixos. Mesmo assim, a aprovação em Assembléia Geral permanece por esta ser a instância deliberativa.

O envolvimento de diferentes atores de todas as organizações contribui para que os planos estratégicos e operacionais sejam incorporados no cotidiano. Na Rede, o caráter participativo é a maior marca quando se prevê, acompanha e avalia.

A experiência aponta para a importância de se planejar em rede, o que ajuda a identificar e priorizar as interseções e confluências e a potencializar as competências de cada um.

O processo de monitoramento e avaliação tem dois focos: os Planos Estratégico e Operacional e o Protocolo de Intenções. O acompanhamento dos Planos se dá mensalmente, a partir do monitoramento realizado pelo GT’s sobre o seu desempenho e destacando as principais realizações articuladas, dificuldades encontradas e correções feitas (se houverem). O resultado disso se traduz em um relatório sucinto. Nos meses de junho e

dezembro acontecem os balanços semestral e anual, com um caráter mais analítico. Já o acompanhamento do Protocolo de Intenções, ou seja, do cumprimento dos compromissos pactuados pelas organizações, passou de semestral a bimestral. Cada organização utiliza um instrumental específico, de acordo com a forma de atender e os papéis desempenhados na Rede. Estes instrumentais subsidiam o acompanhamento dos resultados previstos no Eixo de atendimento, evitando dualidade de registro e desperdício de tempo.

Os relatórios, também elaborados de forma participativa, são muito importantes no cotidiano, pois, além de conter a memória dos feitos, resultados, sucessos, influências, dificuldades e desafios e de servir como prestação de contas para financiadores e parceiros, fornecem subsídios atuais para todo o trabalho de visibilidade realizado pela Rede – indispensável para a conquista de credibilidade e respeitabilidade tanto interna, quanto junto à sociedade.



É importante ressaltar que todo esse processo é articulado pelo Colegiado e, em especial, por um dos seus integrantes, único nato: o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), que tem, dentre outras, esta responsabilidade na Rede, pela sua natureza de controle e deliberação de políticas públicas. Os articuladores dos GT's, as pessoas de referência nas organizações e a Unidade de Apoio também têm papel fundamental na elaboração, pois são os responsáveis pela mobilização das pessoas, pela coleta de informações e por fazer os registros.

Constitui-se desafio um envolvimento mais homogêneo do conjunto das organizações e do próprio Colegiado nesse processo. Uma das principais dificuldades é o atraso no envio de dados por algumas organizações, ocasionado pelo reduzido quadro de pessoal de muitas delas e pela rotatividade das representações nos GT's.

Ao final de cada ciclo é prevista uma auto-avaliação ou avaliação externa. Em setembro de 2002 houve uma auto-avaliação de cinco dias que contou com a participação de todas as organizações da Rede e foi facilitada por Ricardo Rodari, com apoio de Tdh, que também facilitou, em novembro do mesmo ano, a elaboração coletiva do Plano Estratégico da fase atual (2003/2005). Nos meses de setembro e outubro de 2005 a articulação esteve novamente em processo de auto-avaliação e de planejamento dos seus rumos para a nova fase.

Toda esta experiência contribuiu para criar uma cultura de valorização do planejar, monitorar e avaliar articuladamente. Resistências a essa prática são residuais.

### ***Hoje, pode-se afirmar que:***

- (1) Planejar, avaliar e monitorar em rede é essencial e otimiza as ações articuladas;
- (2) Sistematizar em relatório os resultados dos processos de monitoramento e avaliação subsidia ações de visibilidade, dá segurança aos interlocutores e contribui para a credibilidade;
- (3) O envolvimento de diferentes atores de todas as organizações contribui para que os planos estratégicos e operacionais sejam incorporados no cotidiano.



# Unidade de Apoio - um suporte necessário para a sinergia da Rede

***“Cuidar é mais que um ato; é uma atitude. Abrange mais que um momento de atenção, de zelo e de desvelo. Representa uma atitude de ocupação, preocupação, de responsabilidade e de envolvimento afetivo com o outro”***  
(Leonardo Boff, teólogo)

**D**esde o início da experiência da Rede, a Fondation Terre des hommes disponibilizou o seu saber-fazer, espaço físico, recursos financeiros e, estrategicamente, garantiu técnicos para compor uma Unidade de Apoio, que guiada pelo Plano de Ação, pudesse, sistematicamente, oxigenar a Rede para obtenção dos seus objetivos.

A Unidade de Apoio tem a missão de dar suporte técnico e logístico para concretização das ações definidas nos eixos estratégicos da Rede. Ela não coordena a articulação e nem substitui o papel estratégico do Colegiado. É um suporte, com todos os sentidos atentos para apoiar e fortalecer a articulação.

Este suporte possibilita às organizações concentrar esforços articulados nas ações macro, sem que a Rede se torne uma pesada atribuição dentro de sua rotina. No cotidiano, a equipe da Unidade de Apoio alimenta a sinergia e executa os encaminhamentos necessários para o funcionamento da articulação.


Além disso, os membros da equipe também participam dos Grupos de Trabalho (GTs) e demais instâncias da Articulação, bem como contribuem na elaboração de Planejamentos Estratégico, Operacional e outros instrumentos de orientação e monitoramento da Rede.

A multiplicidade técnica dos integrantes dessa Unidade – assistência social, comunicação, marketing, financeira e logística – amplia a visão da estratégia e une forças para solidificar a articulação. A sintonia entre os componentes do apoio e os integrantes das organizações é imprescindível para reunir energias voltadas para o mesmo sentido e razão de ser da Rede. Um dos elementos que garante isto é possibilitar que a substituição dos integrantes da Unidade de Apoio se realize com a participação ativa das organizações.

A experiência faz com que a articulação valorize a Unidade de Apoio. Durante o planejamento de sua nova fase, foi consensuada a necessidade deste suporte e definidos o perfil dos profissionais integrantes, o espaço físico adequado e os recursos necessários para mantê-la. As organizações governamentais municipais assumiram no Protocolo de Intenções a responsabilidade de contribuir com a manutenção da Unidade de Apoio, a partir de 2006.

## ***Ao longo deste ciclo, a Rede aprendeu que:***

- (1) A Unidade de Apoio é fundamental na Rede para dar suporte, permanente, na concretização da sua missão;
- (2) A Unidade de Apoio deve se orientar a partir de um planejamento macro e micro para centralizar forças na obtenção dos resultados;
- (3) A formação multidisciplinar garante à Unidade de Apoio flexibilidade para lidar com as diversas situações que surgem em uma rede complexa.



# A diversidade é uma riqueza para a Rede

***“Uma árvore está em ordem, apesar das raízes que diferem dos ramos(...) Combaterei, pois, todo aquele que pretenda impor um costume particular aos outros costumes, um povo aos outros povos, uma raça às outras raças, um pensamento aos outros pensamentos.”***  
(Antoine de Saint-Exupéry, escritor francês)

**F**alar da Rede Amiga da Criança é falar do encontro de diferentes atores que fortalece as afinidades e o respeito às diferenças. É falar da diversidade na sua composição (atores) e nos seus métodos e técnicas (o caminho).

Quanto à composição, é formada por organizações de naturezas diversas, das governamentais (estadual e municipais das políticas de assistência social, saúde e educação) às não-governamentais (católicas, evangélica, com cunho de raça e etnia, de defesa de direitos, de atendimento direto, com atuação local, estadual, nacional e internacional), passando pelos Conselhos (de Direito e Tutelares). Apresentam um leque de competências, capacidades e também limites que, ao se complementarem, aumentam o potencial e as possibilidades de intervenção e formam um todo, que otimiza recursos e atinge maiores e melhores resultados.

A participação desses atores na Rede se dá em níveis e intensidades diversas, e se viabiliza através do engajamento dos seus representantes nas instâncias (Assembléia, Colegiado e Grupos de Trabalho), assim como em projetos articulados. Apesar dos representantes serem profissionais de diferentes categorias e posições hierárquicas, a sua participação na Rede se dá com o mesmo peso – todos têm igual oportunidade de influir nos encaminhamentos e decisões. A Assembléia Geral, que se reúne mensalmente, garante voz e voto a todos. Neste contexto, se constitui um desafio qualificar o processo participativo, para que todos manifestem suas idéias e opiniões.

A Rede não tem métodos e técnicas comuns a todos. Em suas ações educativas, as organizações se utilizam de diferentes abordagens. Para lidar com tamanha diversidade, a Rede desenvolve iniciativas que dão visibilidade, facilitam a compreensão e valorizam os pontos comuns dos diferentes métodos utilizados. É o princípio da “diversidade como sua riqueza”. Um exemplo disso são as reuniões mensais do GT Criança, Adolescente e Família, quando os programas e projetos de atendimento direto são apresentados para o conjunto da Rede.

Outra estratégia para o trabalho em rede com atores tão diversos é a criação coletiva de instrumentais (protocolos, fichas, documentos) que explicitam compromissos e competências e que, ao mesmo tempo, monitoram o seu cumprimento, facilitando a convivência.

Para a Rede, a sua diversidade representa a concretização do preceito do Estatuto da Criança e do Adolescente que determina a viabilização das políticas através de um conjunto articulado de ações.

## ***Fica claro que:***

- (1) A compreensão da diversidade e o reconhecimento das competências específicas de cada ator otimizam recursos e facilitam a obtenção de resultados;
- (2) É importante o envolvimento de todos os profissionais, com o mesmo peso, nas instâncias da Rede, independente da posição que têm nas organizações.

# “Eu faço parte!”: o ser e o estar na Rede

**“Somos o que fazemos, principalmente o que fazemos para mudar o que somos”.**  
(Eduardo Galeano)

**F**ormada por organizações de diferentes naturezas e com especificidades também diversas, a Rede Amiga da Criança tem investido muito no fortalecimento do sentimento de pertencimento destas organizações a ela. E para isso, não se preocupa apenas com grandes momentos – aproveita o próprio fazer cotidiano das suas



ações, a participação das pessoas e instituições nas suas instâncias, nos momentos formativos ou nos eventos festivos e políticos.

A Rede planeja esse fortalecimento como um elemento estratégico para a sustentabilidade, utilizando mecanismos internos de difusão de sua missão, objetivos, estrutura, valores e princípios – Modelo de Intervenção –, bem como instrumentos de comunicação – banners “Eu faço parte!”, folders, bottons, camisas, cartões de visita – que contribuem com a fixação da marca da Rede mas, acima de tudo, com a associação das identidades “organização” e “articulação”.

Ainda é um desafio lidar com as identidades institucionais em um ambiente coletivo, especialmente quando há mudança de pessoas e gestores, algo tão comum nas organizações. Mas a Rede acredita que o sentimento de pertença é uma construção permanente. Precisa ser constantemente alimentado para garantir a sustentabilidade da Rede.

## ***Para a Rede...***

- (1) O sentimento de pertença é a própria essência da articulação, imprescindível à sua sustentabilidade;
- (2) O fazer cotidiano fortalece o sentimento de pertença mais que qualquer outra estratégia;
- (3) Ter ações focadas em crianças e adolescentes e não fugir desse foco é o que nos faz existir e sentir Rede.



# 4 Eixo Mobilização Social / Advocacy

O eixo Mobilização Social / Advocacy desenvolve ações que tentam envolver toda a sociedade na defesa da causa de crianças e adolescentes em situação de rua. Os principais resultados encontrados nesse segundo ciclo de atividades foram:

- Governo municipal, através da Fundação Municipal da Criança e Assistência Social, criou em 2000 uma gerência específica voltada à situação de rua, e vem assumindo gradativamente a manutenção da educação de rua, com perspectivas de assumi-la integralmente em 2006;
- Candidatos ao Executivo e Legislativo municipais acatam propostas de políticas públicas para infância e adolescência, apresentadas por crianças e adolescentes envolvidos na Rede;
- Fortalecimento da causa das crianças e adolescentes em aliança com fóruns e articulações da área da infância e da adolescência;
- A Rede fortaleceu a mobilização contra violência sexual contribuindo com maior sensibilização da sociedade para a temática;
- As demandas dos adolescentes da Rede nas políticas de esporte, lazer e cultura foram incluídas no Plano do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e encaminhadas para o Orçamento Público (2006-2009).
- Frentes parlamentares pelos direitos de crianças e adolescentes, em âmbito municipal e estadual, estão em processo de criação, percebendo-se aí a influência da Rede e Fórum DCA.



# A energia das crianças e adolescentes na mobilização social

***“Ontem um menino que brincava me falou:  
Ele é a semente do amanhã, para não ter medo,  
que este tempo vai passar.  
Não se desespere nem pare de sonhar, nunca se  
entregue, nasça sempre com as manhãs, deixe a luz  
do sol brilhar no céu do seu olhar.  
Fé na vida, fé no homem, fé no que virá.  
Nós podemos tudo, nós podemos mais.  
Vamos lá, fazer o que será”***

*(Gonzaguinha, compositor brasileiro)*

**A**o longo de sua história, a Rede Amiga da Criança tem buscado envolver crianças e adolescentes no processo de mobilização social, com objetivo de influenciar as políticas públicas e contribuir para a formação de um novo olhar da sociedade para a causa da criança e adolescente em situação de rua.

Já na festa do seu segundo aniversário, cujo tema foi a própria Rede, a programação interna foi uma gincana cultural e, ao final, uma passeata pelos direitos infanto-juvenis. Centenas de crianças e adolescentes com faixas, cartazes, músicas e palavras de ordem, que conseguiram parar o trânsito no Centro da cidade, às 17h de uma sexta-feira. Foi neste momento que se percebeu que as comemorações dos aniversários da Rede poderiam ser, também, parte da estratégia de mobilização social, com um diferencial: a participação de crianças e adolescentes.

Repetindo a experiência, o terceiro aniversário abordou o tema Pacto pela Paz, confluindo com as discussões da V Conferência Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. A escolha deste tema, além de integrar a Rede a uma mobilização nacional, propiciou aos meninos e meninas o aprofundamento desta discussão, necessária para a realização das tarefas da gincana cultural comemorativa. Novamente, o encerramento se deu com uma grande passeata.

De lá para cá, este movimento só aumentou. Em 2004, ano das Olimpíadas, o aniversário da Rede desencadeou uma mobilização por políticas públicas voltadas ao Esporte, Cultura e Lazer, gerando propostas elaboradas com a participação de crianças e adolescentes, a partir do que prevê o Estatuto da Criança e do Adolescente, entregues às principais autoridades do Estado e do Município, bem como aos candidatos aos cargos de prefeito e de vereador.

Essas experiências têm demonstrado que as mobilizações que contam com participação de crianças e adolescentes têm mais impacto para a sociedade e para as autoridades e confere uma singular legitimidade à ação. Entretanto, também aponta para a necessidade de investir na formação e organização de crianças e adolescentes, a fim de qualificar sua participação nas mobilizações. E também traz como desafio para as organizações a criação de mecanismos e espaços que dêem vazão à força e vontade de participar sempre apresentadas por meninos e meninas.

## ***A Rede aprendeu as seguintes lições:***

- (1) A mobilização social com participação de crianças e adolescentes dá resultados: visibilidade, legitimidade e atenção para a causa;
- (2) A participação de meninos e meninas contribui para que eles compreendam seus direitos e deveres e exercitem sua cidadania.

# A Rede como indutora de políticas públicas para crianças e adolescentes

***Se as coisas são inatingíveis... ora!  
Não é motivo para não querê-las...  
Que tristes os caminhos, se não fora  
A presença distante das estrelas!***  
(Mário Quintana, poeta brasileiro)

**P**ara a Rede Amiga da Criança, causar impacto na realidade de crianças e adolescentes em situação de rua (CASRua) é bem mais que apenas investir no atendimento a elas e às suas famílias. É, além disso, mudar o olhar da sociedade em relação à infância e adolescência e, em especial, às que se encontram nessa situação, influenciando o governo a exercitar nas políticas públicas a prioridade absoluta definida pela Constituição Brasileira.

Desde o seu início, a Rede desenvolvia iniciativas nesta direção, mas somente com a inclusão da “Mobilização Social / Advocacy” como eixo de intervenção, no Plano Estratégico Trienal - 2003/2005, tais convicções ficaram mais claras.

Essas ações de mobilização social e advocacy aconteceram tanto com foco nas políticas representadas por organizações da Rede (Saúde, Educação, Assistência Social), quanto em outras. Um exemplo interno foi a influência na decisão da Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas), órgão executor e coordenador da Política de Assistência Social, em criar um setor voltado especificamente para crianças e adolescentes em situação de rua. Fator decisivo para isso foi a parceria estabelecida com um outro membro da Rede, a Fondation Terre des hommes/Lausanne, que contribuiu para que a Fumcas ampliasse e qualificasse a educação de rua e se estruturasse para assumir integralmente a manutenção desta ação até o final de 2005.

O Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), órgão deliberativo e de controle das políticas para a infância e adolescência, integrante da Rede desde o princípio, também definiu



priorizar a temática situação de rua por meio da destinação de recursos do Fundo Municipal da Criança e do Adolescente (FMCA) a programas e projetos voltados para este público. Esta decisão foi tomada no ano de 2000 e se mantém até hoje.

A força da articulação em rede tanto influenciou as políticas públicas direcionadas a CASRua, seu foco, como também contribuiu para conquistas em outras temáticas, como a de crianças e adolescentes usuários de substâncias psicoativas. A partir de 2002, São Luís passou a contar com um Sistema Municipal de Atendimento nesta área, gestado pelo CMD-CA e fortalecido através de compromissos expressos no Protocolo de Intenções da Rede, pelos órgãos executores das políticas de Saúde e Assistência Social.



A Rede também contribuiu com os avanços relativos ao enfrentamento da violência sexual contra crianças e adolescentes, através da participação de suas organizações na construção e monitoramento dos planos estadual e municipal específicos, regulamentados e aprovados pelos Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente. Vale destacar que a sua capacidade de influência se ampliou todas as vezes que contou com a participação de crianças e adolescentes ou uniu-se a outros atores externos em ações de mobilização social e advocacy.

A participação de crianças, adolescentes e jovens, na proposição de políticas públicas é legítima e fortalece a atuação da Rede neste campo, pelo seu poder de convencimento. Neste sentido, as propostas de políticas públicas encaminhadas pela Rede sempre contam com o envolvimento de crianças e adolescentes. Para aumentar seu poder de influência, a Rede tem sido parceira do Fórum Maranhense de Organizações Não Governamentais em Defesa dos Direitos de Crianças e Adolescentes, o Fórum DCA, em diversas iniciativas. As mais relevantes foram os painéis com candidatos ao Executivo Municipal e Estadual durante campanha eleitoral, que geraram compromissos com a implementação de propostas de políticas públicas para a infância e adolescência, apresentadas por adolescentes das duas articulações, que agora buscam fazer um acompanhamento mais efetivo dos compromissos assumidos.

### ***A Rede aprendeu com isso que:***

- (1) Incluir iniciativas de mobilização social e advocacy na ação em Rede fortalece a sua intervenção e influência em políticas públicas;
- (2) Mesmo já sendo uma articulação, a Rede precisa atuar em conjunto com outros atores ou articulações para atingir seus objetivos. Não pode se considerar auto-suficiente.





# Violência sexual contra crianças e adolescentes na pauta da Rede

***“Desconfiai do mais trivial,  
na aparência singelo.  
E examinai, sobretudo,  
o que parece habitual.  
Suplicamos expressamente:  
não aceiteis o que é de hábito  
como coisa natural,  
pois em tempo de desordem sangrenta,  
de confusão organizada,  
de arbitrariedade consciente,  
de humanidade desumanizada,  
nada deve parecer natural,  
nada deve parecer impossível de mudar.”***  
*(Bertold Brech, teatrólogo e poeta alemão)*

**M**esmo antes da criação da Rede, o enfrentamento da violência sexual contra crianças e adolescentes já fazia parte do trabalho de algumas das organizações que hoje a compõem, como o Centro de Defesa Pe. Marcos Passerini, o Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua, o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e o Grupo de Apoio a Comunidades Carentes, entre outros. A Rede Amiga da Criança abraçou esta causa em 2003, a partir de denúncias e investigações sobre os assassinatos e emascações em série que vitimaram 28 meninos na Ilha de São Luís.

No Congresso Nacional foi instalada uma Comissão Parlamentar Mista de Inquérito-CPMI para investigar os casos, e o Maranhão estava na rota. Uma Comissão Parlamentar de Inquérito local também surgiu. Com a ambiência favorável, surgiram denúncias contra políticos, autoridades e empresários envolvidos na exploração sexual de meninas e meninos. Várias organizações da sociedade civil se articularam para cobrar a elucidação dos crimes, punição para os culpados e a implantação de um sistema de proteção eficaz. Nessas mobilizações, a Rede priorizou a participação de adolescentes e contou com o engajamento de suas organizações em outros espaços e com outros atores que atuam na promoção e defesa dos direitos de crianças e adolescentes.

As mobilizações resultaram em sete ações penais acusando diversas pessoas (autoridades políticas, empresários, dentre outros) contra crimes de estupro e favorecimento à prostituição, bem como na abertura de mais de 10 inquéritos policiais. Um vereador de São Luís, além de não ter sido reeleito, foi condenado, em 1ª instância, a oito anos e meio de prisão por crime de abuso sexual contra uma adolescente e aborto. Nesta relação com a Câmara, destaca-se uma manifestação que aconteceu dentro da própria Câmara Municipal de São Luís, onde foram distribuídas pizzas aos vereadores – uma provocação à inoperância da Comissão Processante instalada para investigar um parlamentar de São Luís.

Entretanto, as falhas no processo de apuração levaram o Centro de Defesa Pe. Marcos Passerini, juntamente com o Centro de Justiça Global, a fazerem uma denúncia à Comissão Interamericana de Direitos Humanos, ligado à Organização dos Estados Americanos. A decisão saiu em outubro de 2005: o governo do Maranhão deverá pagar, pelos próximos 15 anos, pensão de R\$ 500 para pelo menos 28 famílias de meninos mortos e emasculados.

Hoje, o Maranhão tem um Plano de Enfrentamento à Violência e Exploração Sexual contra Crianças e Adolescentes, que nasceu de uma discussão entre sociedade civil e o poder público, com apoio técnico e financeiro da Fundação Terre des hommes, entre outros apoiadores.

O sistema de proteção e garantia de direitos avançou com a criação da Delegacia de Proteção à Criança e ao Adolescente, do Centro de Perícias especializado e de uma Vara especializada em proteção à criança vítima de violência.

No meio de tantas demandas, a abordagem da temática da violência sexual contra crianças e adolescente foi aprimorada na Rede através de formações, inclusive no curso básico de educadores sociais, impactando no atendimento. Alguns profissionais também fizeram uma especialização promovida pelo Lacri – Laboratório de Estudos da Criança da Universidade de São Paulo (USP).

Atualmente, a Rede tem ações de enfrentamento a violência sexual no seu cotidiano. No Dia Nacional contra o Abuso e a Exploração Sexual, 18 de maio, ela tradicionalmente participa das mobilizações promovidas por outros atores e também realiza também suas próprias ações. Em 2005, os adolescentes e jovens promoveram uma panfletagem pelos bares das praias e do Centro Histórico de São Luís.



Há dois anos, a Rede também trabalha, por meio do projeto articulado *Saber Viver*, a prevenção de diversas formas de violência sexual. O projeto realiza ações formativas em escolas da rede municipal, com famílias e com líderes comunitários de quatro áreas de procedências de crianças e adolescentes em situação de rua.

### ***Mobilizando, a Rede aprendeu as seguintes lições:***

- (1) Atuação em rede fortalece ações de outros entes e também amplia a visão da Rede;
- (2) Mesmo tendo um foco específico, é fundamental para a Rede se envolver na mobilização de temas “transversais” como instrumentos de enfrentamento da temática situação de rua.

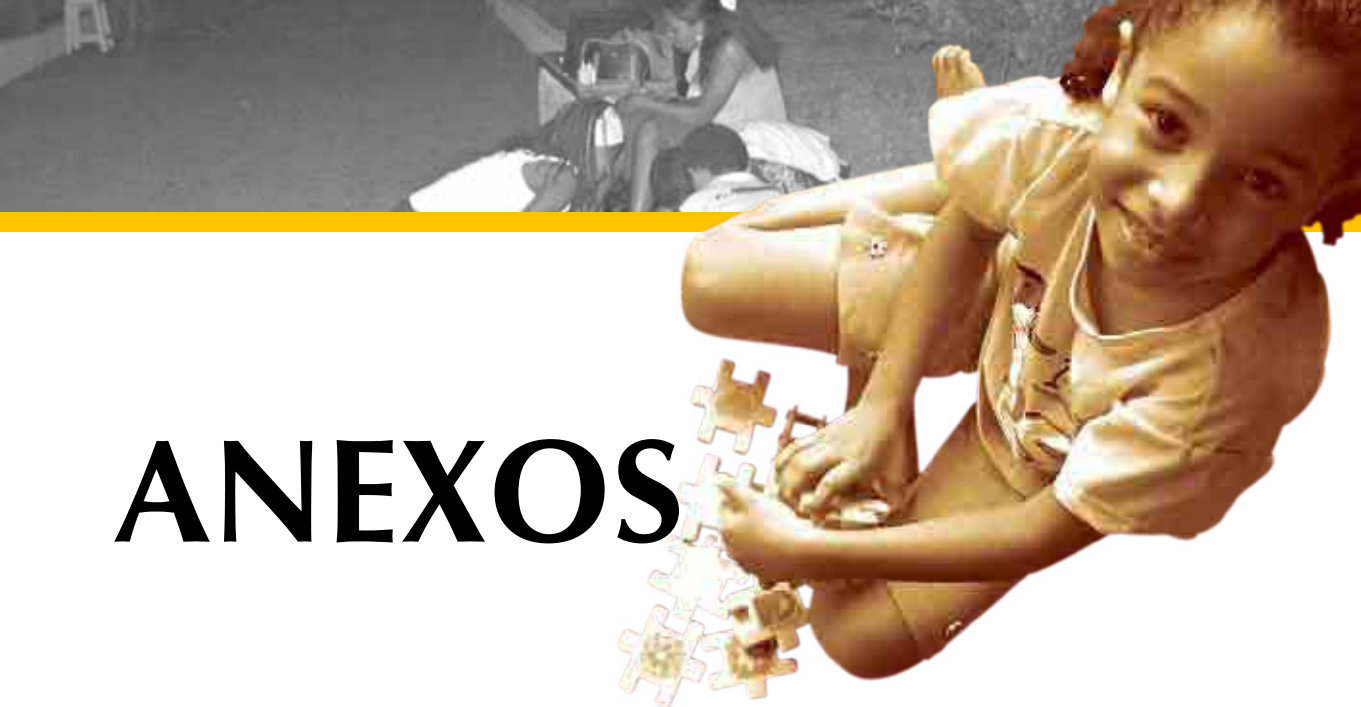
### **Projeto Saber Viver (2004/2005)**

Reduzir a vulnerabilidade de crianças e adolescentes às diversas formas de violência sexual, através de ações formativas e de prevenção. É o que pretende o projeto *Saber Viver*, que acontece desde 2004, em oito áreas de atuação da Rede Amiga da Criança, com ações formativas, em parceria com escolas públicas. Já atendeu diretamente 40 educadores dos programas da Rede; 1.680 Crianças e 320 Líderes comunitários das oito áreas.

**Organização gestora:** Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (GACC-MA)

**Outra organização envolvida:** Secretaria Municipal de Educação

**Apoio:** Instituto WCF e Banco da Amazônia.



# ANEXOS

- **Grupo de Trabalho da Capitalização.**
- **Crianças e adolescentes que participaram das fotos ilustrativas desta publicação.**
- **Texto base: A Capitalização de Experiências.**
- **Ficha de Capitalização.**
- **Protagonismo - Orientações básicas.**
- **Relação de contatos das Organizações de Rede Amiga da Criança.**

## ANEXO I

# Grupo de Trabalho da Capitalização

Nome	Organização
1. Agenilma Chaves Melo	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas)
2. Aurélia Neres dos Santos	Projeto de Educação Alternativa Descobrimdo o Saber (Peads)
3. Benigna Almeida	Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Luís (CMDCA)
4. Carmem Lúcia Silva Belfort	Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN)
5. Cláudia Fontes	Centro Comunitário, Cultural e Eclesial de Vila Passos
6. Dayana Roberta	Sociedade Civil Bem-Estar Familiar no Brasil (Bemfam)
7. Déborah Martins	Fondation Terre des hommes (Tdh)
8. Direne Andrade Silva	Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (Gacc-MA)
9. Edila Kariny Fonseca Bandeira	Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Luís (CMDCA)
10. Eliane Vera Cruz	Pastoral do Menor
11. Elizabeth Ramos	Fondation Terre des hommes (Tdh)
12. Fátima Chaves Aragão	Centro Educacional e Profissionalizante do Maranhão (Cepromar)
13. Irene dos Santos Pereira Rolim	Fundação da Criança e do Adolescente (FUNAC)
14. Ivana Braga	Fondation Terre des hommes (Tdh)
15. Josenilde Diniz	Pastoral do Menor
16. Keila Zeneide Cutrim	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas)
17. Katherine Chagas	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas)
18. Luciana Silva Rayol	Fundação da Criança e do Adolescente (FUNAC)
19. Maria da Graça Santos	Fundação da Criança e do Adolescente (FUNAC)
20. Maria de Jesus Duarte	Comitê para Democratização da Informática (CDI-MA)
21. Maria do Amparo Seibel	Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMMR-MA)/ Maristas
22. Maria do Socorro Guterres	Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN)
23. Maria Luíza Braga Borges	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas)
24. Maria Ribeiro da Conceição	Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMMR-MA)
25. Marilda Carvalho	Fundação da Criança e do Adolescente (FUNAC)
26. Quésia Barros	Pastoral do Menor
27. Renato Pedrosa	Fondation Terre des hommes (Tdh)
28. Rosângela Mota Miranda	Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (Gacc-MA)
29. Silvana Santos (estagiária)	Fondation Terre des hommes (Tdh)
30. Socorro Guterres	Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN)
31. Tânia Frazão	Secretaria Municipal de Educação
32. Telma Regina Serejo Silva	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas)
33. Zulene Marques	Fondation Terre des hommes (Tdh)

## ANEXO II

# Crianças e adolescentes que participaram das fotos ilustrativas desta publicação

Nome	Organização
Adrianderson P. Galvão	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas) / Circo Escola
Adriane Lopes dos Santos	Centro Comunitário, Cultural e Eclesial de Vila Passos
Antônio Alberto Mendes	Centro Educacional e Profissionalizante do Maranhão (Cepromar)
Ariádiny Carvalho Abreu	Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (GACC-MA)
Elayne de Araújo Pereira	Pastoral do Menor
Greiciane Beatriz Cantanhede	Centro de Cultura Negra do MA
Izaias Fonseca	Fundação Municipal da Criança e Assistência Social (Fumcas) / Circo Escola
Jéssica Lima Pereira	Pastoral do Menor
Mailson Costa Feraz	Pastoral do Menor
Rafael Rocha Soares Neves	Centro de Cultura Negra do MA
Rafael S. Braga	Centro Comunitário, Cultural e Eclesial de Vila Passos
Roosmytsa Corrêa de Sousa	Grupo de Apoio a Comunidades Carentes do Maranhão (GACC-MA)
Taice de Nazaré Vieira Lopes	Centro Comunitário, Cultural e Eclesial de Vila Passos
Werxllins Bruno Serra Almeida	Centro de Cultura Negra do Maranhão (CCN)



Local: Sítio Pyranhenga (CEPROMAR, organização da Rede Amiga da Criança)

Todas as crianças e adolescentes que participaram da sessão de fotos para esta publicação são acompanhados por programas e projetos da Rede Amiga da Criança. Em respeito ao Estatuto da Criança e do Adolescente e aos próprios meninos e meninas, não estão expostos em situação vexatória. Seus pais ou responsáveis autorizaram o uso de imagem para este fim. O fotógrafo Marccone Pinheiro foi gentilmente cedido pela Fundação Municipal da Criança e Assistência Social.

## A capitalização de experiências

Texto utilizado na oficina de capitalização da Rede Amiga da Criança (2005)

Fonte: Manual de Ciclo de Projetos da Fondation Terre des hommes

**Capitalização:** uma palavra que ouvimos cada vez com mais frequência no meio das organizações de solidariedade internacional. Estranho, no entanto, que utilizemos esse termo de consonância financeira num meio sem fins lucrativos...

“Por que a palavra “capitalização” (...)? Ela vem precisamente da diferença entre acumulação e capitalização. A acumulação, é o juntar dinheiro embaixo do colchão, até o dia em que percebemos que ele não vale mais. A capitalização, é totalmente o contrário ; é a articulação entre as experiências para transformá-las em investimento. Em investimento imaterial é claro, mas não é o mais precioso de todos ?”<sup>1</sup>.

### O que é a capitalização?

Dentre as diferentes definições existentes na literatura, a Fondation Terre des hommes optou pela seguinte: Capitalizar é tornar a experiência compartilhável<sup>2</sup>.

A experiência de quem está na ação é uma fonte fundamental de conhecimento e a maior riqueza de uma instituição. Mas, na atualidade, ela é demasiado negligenciada. Essa riqueza não se torna disponível se não for transmitida. Mas a experiência é uma vivência, e as vivências, enquanto tais, não podem ser transmitidas, só pertencem a quem as viveu. Então, como fazer para compartilhá-las?

Para que seja compartilhável, a experiência tem que ser transformada em conhecimento.

**A capitalização é a transformação da experiência em conhecimentos compartilháveis.** Como fazer para que a experiência se transforme em conhecimento útil à ação, como elaborá-la e formulá-la para que ela se torne um capital a serviço de todos, para que ela possa ser compartilhada e enriqueça a teoria e a prática? Esse desafio está colocado para pessoas que são ricas em vivências de toda sorte, que têm muito a oferecer sobre as aprendizagens de suas práticas, mas que não encontram a ocasião nem a maneira adequada de compartilhá-las.

### Para que capitalizar?

Genericamente, podemos dizer que capitalizamos para divulgar sucessos a terceiros e não repetir os mesmos erros do passado. Desejamos melhorar a qualidade pelas práticas – de onde vem a noção “melhor prática” – levando em conta e aprendendo a partir das experiências passadas (boas ou más).

Consideramos como “melhor prática” as lições tiradas de sucessos ou fracassos originários de uma ou várias experiências. Uma melhor prática pode ser identificada após um processo de capitalização. Ela deve ser verificada no tempo e ser potencialmente útil para outros atores. Uma melhor prática é acompanhada e adaptada constantemente.

Devido ao seu mandato, as ONGs intervêm em setores e contextos variados mas às vezes muito complexos. Elas se tornam então detentoras de experiências acumuladas que ultrapassam a soma da experiência de cada um de seus membros. Tradicionalmente confrontadas a uma rotatividade de pessoal, a memória institucional se estanca se não existem mecanismos apropriados para perenizá-la. A capitalização é um desses mecanismos.

A capitalização está intimamente ligada com o acompanhamento dos projetos e com a aprendizagem. A aprendizagem permanente deve ser uma das características fundamentais de toda organização e de todo projeto. É preciso tornar a aprendizagem sistemática, e não vê-la como um processo acidental. Apesar de úteis, a descoberta e a aprendizagem acidentais não conduzem automaticamente às medidas corretivas, nem à adoção de novas idéias em tempo útil.

A aprendizagem sistemática deve analisar os ensinamentos tirados dos projetos para que possamos reproduzir os fatores de sucesso e evitar repetir os mesmos erros. A aprendizagem deve, além disso, saber reconhecer e respeitar o valor dos saberes locais e se apoiar neles.

Capitalizar é transformar as suas experiências em riqueza e não necessariamente transformá-la num modelo. A capitalização pode contribuir na construção de um modelo

1 Pierre Calame – Fondation pour le Progrès de l’Homme (FPH) in Analyser et valoriser un capital d’expérience, Dossier N° 125 coordonné par Annik Ollitrault-Bernard, Sylvie Robert et Pierre de Zutter, FPH, Février 2001.

2 Définition inspirée de Pierre de Zutter in Des histoires, des savoirs et des hommes, série « Dossiers pour un débat » N°35, FPH, 1994

de intervenção, mas não é esse seu fim. Sua preocupação essencial é a transformação da experiência em conhecimento para compartilhá-la e colocá-la a serviço da ação e do saber. Neste sentido, se esforça em recuperar o máximo de elementos oferecidos pela prática sem ter como prioridade a constituição de um conjunto coerente e que dê conta de todos os aspectos que poderiam ser considerados em relação à ação.

### **Capitalizar o quê ?**

Podem entrar na capitalização coisas efêmeras ou duradouras. As efêmeras são aquelas que têm uma utilidade aqui e agora mas que amanhã podem ser ultrapassadas pela própria experiência. Como a capitalização é a ocasião de expressar a própria subjetividade, o autor deve ter a liberdade de propor os elementos de capitalização que fazem sentido para ele. Há que se encontrar uma maneira de conseguir que as diferenças pessoais se enriqueçam mutuamente ao invés de se anular. Porém, isso envolve buscar também um equilíbrio entre os aportes de cada um e uma visão de conjunto, do todo.

### **Diferença entre a capitalização e outros processos**

Um desafio para os profissionais ao capitalizar sua experiência é não reproduzir modelos como o de uma tese universitária, de pesquisa, de sistematização, de avaliação ou de relatórios administrativos. Quando eles entram nestes modelos, já não estão capitalizando, falando de conhecimentos a serem elaborados, mas de uma estrutura, um « molde » a ser preenchido.

### **Diferença entre a capitalização e a tese universitária**

A segunda serve para julgar as capacidades adquiridas pelo estudante, para validar ou não sua aptidão a exercer seu ofício. Na capitalização, não se trata de demonstrar a capacidade do autor mas de contribuir a um esforço comum para melhorar suas práticas e seus saberes. Se busca essencialmente compartilhar o que foi aprendido da experiência, seja através de um grande esforço, de um acaso, de um fracasso ou do que for. A possibilidade do julgamento pode bloquear a expressão dos profissionais e consequente elaboração de conhecimentos a partir de sua prática.

A tese universitária precisa de sólidas referências teóricas. No processo de capitalização é muito mais importante conhecer a subjetividade que guiou o autor na sua trajetória do que as referências a teorias existentes.

### **Diferença entre a capitalização e a avaliação**

A avaliação deve produzir um julgamento de valor sobre a ação, a capitalização não tem outro propósito senão oferecer o que da experiência pode ser útil a outrem. A capitalização não procura tanto formular julgamentos mas o que pode ser fonte de aprendizagem, se tornar conhecimento a compartilhar.

A avaliação desemboca em conclusões e recomendações. Na capitalização, não é necessário concluir. Ao contrário, a capitalização pode gerar cada vez mais novas aberturas e não emite recomendações.

Todavia, a avaliação e a capitalização têm semelhanças e deveriam aprender a trabalhar juntas. Mas isso só é possível uma vez que estejam bem estabelecidas as diferenças de papel, subjetividade e forma.

*“A capitalização (...) se interessa é claro pelos resultados das avaliações existentes, ela leva isso em consideração, tanto pelo o que elas dizem como pelo o que elas supõem. Ela pode até mesmo incluir um pouco de avaliação se ela ainda não existe. Pois a comparação entre o que foi previsto, o que foi feito e o que foi obtido é sempre útil. Mas a capitalização não julgará necessariamente isso, ela procurará ver o que pode ser a fonte de ensinamento, o que pode ser conhecimento a compartilhar.”<sup>3</sup>*

### **Diferença entre a capitalização e a sistematização**

A sistematização visa também o intercâmbio de experiências, mas ela procura sobretudo elaborar uma metodologia de ação, um sistema. Seus modelos de coleta e análise são construídos em função do sistema a construir. No entanto, a capitalização parte de uma outra preocupação : recolher e expressar toda sorte de aportes e de sensibilidades com o fim de contribuir a uma reconstrução progressiva dos saberes e das práticas. Se trata então de abarcar o máximo possível para retomar tudo aquilo que pode ser fonte de conhecimento, e não somente o que serve à elaboração do sistema visado. Se trata também de ser menos ambiciosos, aliás de não pretender forjar, aqui e agora, o sistema ideal de pensamento e ação e, ao mesmo tempo, de ser mais ambiciosos em contribuir à recomposição global dos saberes e práticas tendo como base a diversidade. A capitalização não pretende e não precisa dar conta da totalidade dos aspectos.

3 Pierre de Zutter, *ibid.*

## Os níveis de capitalização

Em sua ação, as equipes são constantemente testemunhas de fatos carregados de sentido que se trata de identificar e compreender. Basta estimular um profissional a falar sobre sua experiência para se dar conta da riqueza dessa última. Infelizmente, essa riqueza às vezes não é reconhecida como tal. Por isso, um enorme capital se perde. Ele não pode ser colocado à disposição de outros e não podemos nos servir para melhorar a ação, seja na própria instituição ou em outras.

O profissional pode individualmente construir uma dinâmica de registro de experiências onde identifica a conquista de uma lição significativa. E a partir dessa prática individual, compartilhar suas aprendizagens.

Em um outro nível, uma equipe pode definir em grupo os fatos significativos da experiência conjunta que mereçam ser capitalizados e criar espaços definidos para que ocorram momentos de capitalização.

Esses dois níveis de capitalização podem ser periódicos ou permanentes, dependendo das possibilidades e pretensões dos autores envolvidos. Ou seja, pode-se definir momentos específicos de « paradas » para capitalizar ou esse processo se dá como mais uma das ações cotidianas. De qualquer forma, a capitalização se desenvolve no processo de implementação de um projeto.

A fim de garantir que não se perca toda a riqueza das experiências vividas e tornar a capitalização sistemática, Terre des hommes propõe incluir uma etapa de capitalização no ciclo de projeto. No final de cada fase, uma capitalização do projeto é desenvolvida ou proposta pela instituição. Nesse processo, o conjunto dos atores envolvidos no desenvolvimento do projeto, identificam os fatos significativos em cada eixo de intervenção e extraem as lições aprendidas. Esse procedimento se traduz por um relatório de capitalização, documento sucinto que possibilita compartilhar as lições mais significativas de uma fase de um projeto.

## O produto / resultado de uma capitalização

A capitalização é um componente essencial do procedimento de busca de qualidade, visando melhorar as práticas e evitar os erros do passado. Assim, os relatórios de capitalização de projetos ou individuais poderão servir de base para a compilação das melhores práticas de uma experiência.

A capitalização insiste mais nas experiências com bom êxito ou nos fracassos que desejamos compartilhar em função dos critérios de eficácia<sup>4</sup>, eficiência<sup>5</sup>, impacto<sup>6</sup>, viabilidade<sup>7</sup>, ética e inovação.

A capitalização não é:

- Uma descrição de projeto ou ação
- A promoção de um projeto
- Uma justificativa de projeto ou ação

A capitalização é:

- Uma análise do nosso trabalho em função da maneira como o vivenciamos. É o olhar de uma pessoa ou uma equipe sobre seu trabalho e o que aprendeu com ele
- Um convite a fazer um recuo (a intervenção de uma terceira pessoa, com a condição de respeitar o ponto acima pode ajudar), olhar de forma crítica seu trabalho ao constatar o que funcionou mas também procurando melhorar no que for possível
- O que retemos de uma ação ou decisão, mesmo que o façamos em função do contexto

**Fonte:** Manual de Ciclo de Projetos da Fondation Terre des hommes

4 Critério que mede o grau de realização de um objetivo ou de resultados com relação ao que foi planejado.

5 Critério que mede os recursos (humanos, financeiros, tempo) utilizados com relação ao objetivo ou aos resultados.

6 Efeito, previsto ou imprevisto, positivo ou negativo, produzido pelo projeto sobre o meio em que atua.

7 Permanência dos benefícios trazidos por um projeto após o término da assistência externa (financeira, técnica e/ou organizacional).



## Modelo de ficha de capitalização

### FICHA



**Autor(es):**

**Instituição:**

**Data:**

**Título:**

**Texto:**

**Lição Aprendida:**

**Palavras-chave:**

## PROTAGONISMO EM REDE

### Orientações Básicas

Para ampliar e qualificar a participação de crianças e adolescentes e jovens nas organizações da Rede Amiga da Criança e nas ações articuladas, foi realizado o projeto “**Protagonismo em Rede**” (2005). Na perspectiva de consensuar o entendimento sobre o tema, pretendeu-se coletar o entendimento de crianças, adolescentes, jovens, educadores, técnicos e dirigentes sobre protagonismo infanto-juvenil e traçar estratégias para torná-lo mais presente, na Rede e nas organizações.

Desde o seu surgimento, em 2000, a *participação* de crianças e adolescentes é pautada na Rede de diferentes formas por diversas organizações. Portanto, a Rede compreende que *participação, formação e organização* equivalem a *protagonismo*. Através da escuta, da consideração, da valorização das falas, dos anseios das crianças, adolescentes e jovens, será possível que os sujeitos de direitos, também sejam sujeitos de suas próprias histórias.

Com base em três seminários com a participação de 47 crianças, adolescentes e jovens e 38 educadores e técnicos das organizações que compõem a Rede, além de reuniões e aplicação de questionário, foram construídas propostas sintetizadas num guia de **Orientações Básicas**, a serem implementadas pelas organizações integrantes da Rede Amiga da Criança. As orientações foram:

#### O Protagonismo que queremos...

- Que valorize e estimule cada criança e adolescente a desenvolver a auto-estima, a autoconfiança, a identidade de grupo, o desejo de mudança, e a conexão com sua realidade. A partir do individual ele/ela possa desabrochar para a perspectiva coletiva nos vários espaços onde ele/ela interage;
- Onde crianças, adolescentes e jovens decidam, participem, avaliem e se apropriem dos resultados e interajam de forma positiva com os adultos;
- Com garantia de condições de autonomia, que possibilite a intervenção qualificada de crianças, adolescentes e jovens no contexto social. Para isso é necessário que se abram espaços onde eles tenham, realmente, direito à voz e voto - Fazer valer a opinião das crianças, adolescentes e jovens;
- Que democratize o acesso à comunicação e informação;
- Com ampliação e aprimoramento dos processos de informação sobre a Rede e a “*práxis*” do protagonismo infanto-juvenil existente;
- Com participação infanto-juvenil efetiva, criativa e ativa, em ações sóciopolíticas, levando seus conhecimentos para outras crianças, adolescentes e jovens, respeitando seus processos de maturação (desenvolvimento biopsicosocial).

#### Participação se aprende. Por isso as organizações devem:

- Alimentar internamente a vontade política para o desenvolvimento do protagonismo infanto-juvenil;
- Primar pela valorização das capacidades, potencialidades e poder de transformação das crianças, adolescentes e jovens;
- Criar um espaço vivencial dentro das próprias organizações para o exercício do protagonismo. Possibilitar processos participativos, começando pelas pequenas coisas como definições de atividade e criação de projetos, para depois interferir em realidades mais complexas;
- Criar e potencializar projetos que incentivem o protagonismo por meio de ações esportivas, culturais, sócio-educativas, profissionalizantes e geradoras de renda;
- Construir parcerias com famílias, escolas e comunidade para valorizar o protagonismo infanto-juvenil;
- Garantir o funcionamento de um grupo representativo de crianças, adolescentes e jovens de todas as organizações, com encontros regulares, que dialogue com as diversas instâncias da Rede.

ORGANIZAÇÕES DA REDE	ENDEREÇO	FONE/ FAX E-MAIL
1. Centro Comunitário Cultural e Eclesial da Vila Passos – CCCEVP	Rua 21 de Abril, 304 - Vila Passos CEP: 65025-000 - São Luís - MA	Fone: (98) 3221-8164 EIC: (98) 3231-7254 E-mail: <a href="mailto:eicrac@yahoo.com.br">eicrac@yahoo.com.br</a>
2. Centro de Cultura Negra do Maranhão – CCN	Rua dos Guaranis, s/n Bares - João Paulo Caixa Postal: 430 CEP: 65040-630- São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3243-9707 / 3249-4938 E-mail: <a href="mailto:ccnmaranhao@bol.com.br">ccnmaranhao@bol.com.br</a>
3. Centro de Defesa Pe. Marcos Passerine-CDMP	Rua Sete de Setembro, 208 -Centro CEP: 65010-120- São Luís - MA	Fones: (98) 3231-1445 Fax: (98) 3232-8245 E-mail: <a href="mailto:cdmpslz@terra.com.br">cdmpslz@terra.com.br</a>
4. Centro Educacional Profissionalizante do Maranhão – CEPROMAR	Rua Ipixuna S/N, Sítio Piranhenga Parque Pindorama. CEP: 65048-180 – São Luís - MA	Fone: (98) 3243-8057
5. Comitê para a Democratização da Informática – CDI	Conjunto Jardim de Fátima Rua 01 Q C Nº. 01, Anil CEP: 65060-120 – São Luís - MA	Fone: (98) 3244-4125 E-mail: <a href="mailto:cdi-ma@cdi.org.br">cdi-ma@cdi.org.br</a>
6. Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente – CMDCA	Rua Isaac Martins, 84 Centro CEP: 65010-060 - São Luís - MA	Fone (98) 3214-1073 / 1088 E-mail: <a href="mailto:cmdcasaoluis@ig.com.br">cmdcasaoluis@ig.com.br</a>
7. Conselho Tutelar-Centro	Rua Isaac Martins, 84- Centro CEP: 65010-060- São Luís - MA	Fone: (98) 3214-1074 Email: <a href="mailto:ctareacentro@bol.com.br">ctareacentro@bol.com.br</a>
8. Conselho Tutelar da Vila Luizão	Av. Luizão, 66 - Vila Luizão CEP: 65065-545 - São Luís - MA	Fones: (98) 3214-3214 / 3215 Email: <a href="mailto:minellyvaz@yahoo.com.br">minellyvaz@yahoo.com.br</a>
9. Desafio Jovem do Maranhão – DJOMA	Rua Léo Franklin, 07 – APACO- Cidade Operária CEP.: 65000-000 - São Luís - MA	Fone: (98) 3247-4454
10. Fondation Terre des hommes / São Luís	Rua da Cruz, 137- Centro CEP: 65010-120 - São Luís- MA	Fone: (98) 3231-2544 E-mail: <a href="mailto:elizabeth.tdh@uol.com.br">elizabeth.tdh@uol.com.br</a>
11. Fundação da Criança e do Adolescente – FUNAC	Av. Senador Vitorino Freire S/N Areinha CEP: 65010-650 - São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3232-6484 Fone: (98) 3231-4738 E-mail: <a href="mailto:presidencia@funac.ma.gov.br">presidencia@funac.ma.gov.br</a>
12. Fundação Municipal da Criança e Assistência Social – FUMCAS	Rua da Palma, 44 - Centro CEP: 65010-440 – São Luís - MA	Fone: (98) 3214-1069 / 3214-1063 E-mail: <a href="mailto:fumcas@veloxmail.com.br">fumcas@veloxmail.com.br</a>

ORGANIZAÇÕES DA REDE	ENDEREÇO	FONE/ FAX E-MAIL
13. Grupo de Apoio a Comunidades Carentes – GACC-MA	Rua Rocha Pombo, 76, Vila Passos CEP: 65025-750 - São Luís - MA	Fone: (98) 3232-4604 Fax: (98) 3221-6187 E-mail: <a href="mailto:gacc@elo.com.br">gacc@elo.com.br</a>
14. Grupo de Dança Afro Malungos - GDAM	Av: Alexandre Moura, S/N - Complexo Cultural GDAM - Parque Bom Menino. CEP:65025-180 - São Luís - MA	Fone: (98) 3222-4000 Email: <a href="mailto:gdamsi86@yahoo.com.br">gdamsi86@yahoo.com.br</a>
15. Lar Calábria	Av: Divina Providência, 100, unid. 203- Cidade Operária CEP:65045-971 – São Luís- MA	Fone/fax: (98) 3247-1105 Fone: (98) 3222-8179 Email: <a href="mailto:cesjo@calabria.com.br">cesjo@calabria.com.br</a>
16. Movimento em Defesa da Pessoa Humana – NINHO	Rua 28 de Julho,232 Centro CEP: 65010-680 – São Luís - MA	Fone: (98) 3222-5719
17. Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua – MNMMR	Rua da Palma, 383- Centro CEP: 65010-440 – São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3232-2294 E-mail: <a href="mailto:mnmrma@ig.com.br">mnmrma@ig.com.br</a>
18. Pastoral da Criança	Prç. Antônio Lobo,03 - Centro CEP: 65010-050 – São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3222-6446 E-mail: <a href="mailto:pastcrin@elo.com.br">pastcrin@elo.com.br</a>
19. Pastoral do Menor	Rua 18, Quadra, 31 casa, 10- Vila Embratel CEP: 65080-140 - São Luís - MA	Fone: (98) 3228-8444 Email: <a href="mailto:ceprovnet@ig.com.br">ceprovnet@ig.com.br</a>
20. Projeto de Educação Alternativa Descobrimdo o Saber – PEADS	Rua da Lavadeira S/N – Sacavém CEP: 65043-270 – São Luís - MA	Fone: (98) 3253-3303 Email: <a href="mailto:aurelia_peads@hotmail.com">aurelia_peads@hotmail.com</a>
21. Secretaria Municipal da Educação – SEMED	Rua: Sete de Setembro, 238- Centro CEP: 65010-120 - São Luís - MA	Fone/fax: (98) 3212-8217
22. Secretaria Municipal de Saúde - SEMUS	Av. Franceses, 113, Alemanha CEP: 65036-28 - São Luís	Fone: (98) 3212-8458 Fax: (98) 3249-2906/2462
23. Bem-Estar Familiar no Brasil – Bemfam	Rua da Alegria, nº 323, Centro CEP: 65020-010 - São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3212-8680 E-mail: <a href="mailto:bemfamma@veloxmail.com.br">bemfamma@veloxmail.com.br</a>
24. Sociedade da Redenção	Rua 20,Q 34, Casa 25, Vila Embratel CEP: 65080-140 - São Luís - MA	Fone/Fax: (98) 3228-2105 E-mail: <a href="mailto:socired@terra.com.br">socired@terra.com.br</a>