

Fortalecimento Comunitário



A experiência
do Modelo Colaborativo
na SOS Mata Atlântica

Fortalecimento Comunitário



A experiência
do Modelo Colaborativo
na SOS Mata Atlântica

Ficha catalográfica: Andrea Godoy Herrera CRB 8/2385

F977f Fundação SOS Mata Atlântica
Fortalecimento comunitário: a experiência
do Modelo Colaborativo na SOS Mata Atlântica /
Fundação SOS Mata Atlântica. -- São Paulo, 2006.
84 p. : il.
Bibliografia
ISBN 978-85-98946-04-7
1. Desenvolvimento comunitário 2. Mobilização
social 3. Voluntariado 4. Terceiro setor I. Título

CDD 361.80981

Fundação SOS Mata Atlântica

Presidente: Roberto Luiz Leme Klabin

Vice-presidente: Paulo Nogueira-Neto

Secretaria-geral e Diretoria de captação de recursos: Aduino Tadeu Basílio

Diretoria de gestão do conhecimento: Márcia Makiko Hirota

Diretoria de mobilização: Mario César Mantovani

Gerência de comunicação: Ana Ligia Scachetti

Coordenação das oficinas: Beloyanis Monteiro, Fabrizio Violini e Helda Abumanssur

Coordenação geral: Beloyanis Monteiro

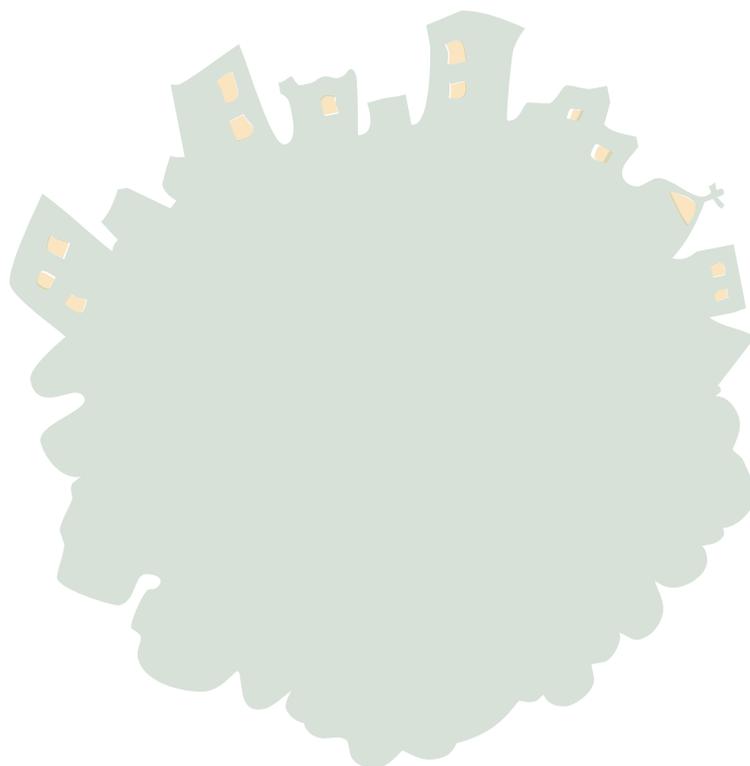
Organização e edição de texto: Heloisa Bio Ribeiro

Projeto gráfico e editoração: LuaC Design

Ilustrações: Marcelo Shun Izumi

Fotos: divulgação SOS Mata Atlântica

Fortalecimento Comunitário



A experiência
do Modelo Colaborativo
na SOS Mata Atlântica

CIDA - Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional | Fundação SOS Mata Atlântica

São Paulo, dezembro de 2006



FUNDAÇÃO S.O.S. MATA ATLÂNTICA

Fundação SOS Mata Atlântica
Rua Manoel da Nóbrega, 456
04001-001 - São Paulo/SP
Tel: (11) 3055-7888
Fax: (11) 3885-1680
e-mail: fsosma@sosma.org.br
www.sosma.org.br

A Fundação Sos Mata Atlântica

Criada em 1986 por um grupo de ambientalistas, cientistas, empresários e jornalistas, a Fundação SOS Mata Atlântica é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos e sem envolvimento político-partidário ou religioso. Maior ONG do país em número de filiados, que hoje ultrapassa os 150 mil, a Fundação tem como missão defender os remanescentes de Mata Atlântica e valorizar a identidade física e cultural das comunidades existentes no bioma, buscando seu desenvolvimento sustentável.

Para isso, conta com um corpo de profissionais de diversas áreas na condução de seus projetos, que incluem campanhas políticas, ambientais e de mobilização, além de desenvolvimento sustentável e conservação da biodiversidade. Entre as ações da Fundação, merecem destaque os programas de educação ambiental, mapeamento da cobertura vegetal, fomento e restauração florestal, luta contra agressões ao meio ambiente, apoio às Unidades de Conservação, programas em recursos hídricos e Voluntariado.



Canadian
International
Development
Agency

Agence
canadienne de
développement
international

Divisão de Cooperação e Desenvolvimento - Embaixada do Canadá
SES – Av. das Nações, Quadra 803, Lote 16
70410-900 Brasília, DF
Tel: (61) 3424-5400
Fax: (61) 3424-5490
e-mail: brsla-da@international.gc.ca
www.dfait-maeci.gc.ca/brazil/br-07-pt.asp

A Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional (CIDA)

A CIDA é o órgão do governo do Canadá responsável pelo planejamento e implementação do apoio ao desenvolvimento internacional. Tem como objetivo principal apoiar o desenvolvimento sustentável em países em desenvolvimento visando reduzir a pobreza e contribuir para um mundo mais equitativo e seguro. Para tanto, concentra-se em linhas de ação como: promoção de governança, melhoria das questões de saúde, fortalecimento da educação básica, desenvolvimento do setor privado e promoção da sustentabilidade.

Para contribuir com as Metas de Desenvolvimento do Milênio, o Canadá mantém compromisso de trabalhar em parceria com outras fontes internacionais, por meio de mecanismos bilaterais (de cooperação oficial), inter-institucionais (que apóia o trabalho de entidades civis, universidade e empresas) e multilaterais (que injeta recursos financeiros em organismos multilaterais). No Brasil, o investimento anual da CIDA gira em torno de 28 milhões de dólares canadenses para os três tipos de mecanismos de cooperação.

Manifesto SOS Mata Atlântica

O Ser Humano
é parte integrante
da natureza

Acreditamos...

Que a humanidade só garantirá a qualidade de vida quando souber conviver em harmonia com o ambiente em que vive.

Que a responsabilidade da preservação é de toda a sociedade, com ações praticadas no seu dia-a-dia.

Que a sensibilização de um indivíduo é a base da mobilização coletiva.

Que a nossa luta é hoje, agora e deve ser renovada a todo momento. Não podemos deixar para agir amanhã.

Que a sustentabilidade da vida no planeta depende de uma economia que tenha o socioambiental como premissa.

Nosso Compromisso...

É urgente convocar nossa comunidade para o exercício de uma cidadania ambiental, responsável e comprometida com o futuro do nosso território, o bioma Mata Atlântica, patrimônio da humanidade.

Esse é um compromisso de todos nós, como reconhecimento do nosso vínculo, solidariedade, respeito e integração com a natureza.

A contribuição da SOS Mata Atlântica é alertar, informar, educar, mobilizar e capacitar para o exercício da cidadania, catalisando as melhores práticas, os conhecimentos e as alianças.



Apresentação

Começamos a trabalhar com a SOS Mata Atlântica em 1998, quando recebemos uma proposta do GETS – Grupo de Estudos do Terceiro Setor, coalizão de ONGs brasileiras das mais diferentes áreas, para o início de uma cooperação de longo prazo com a United Way of Canadá. A proposta era trabalhar no desenvolvimento com base em potencialidades, o que acabou ficando conhecido no Brasil como Modelo Colaborativo, por meio de técnicas de facilitação de oficinas, captação de recursos, recrutamento e gestão de voluntários.

Claro que já tínhamos ouvido falar da SOS Mata Atlântica, mas não conhecíamos de verdade o trabalho da instituição nem as pessoas que ali atuavam. A primeira dessas pessoas conhecida na aproximação com a entidade foi Beloyanis Monteiro, responsável pelo Voluntariado da SOS Mata Atlântica, e representante da ONG no GETS. Bellô, como é chamado por muitos, se tornou para nós a cara da SOS Mata Atlântica e nos apresentou ao trabalho fantástico e incansável dessa ONG em defesa da Mata Atlântica. Penso mesmo que foi ele o primeiro a vislumbrar o potencial do Modelo Colaborativo para o trabalho com os voluntários na Fundação. Esta metodologia muda o foco das necessidades para as potencialidades das pessoas, dos grupos e das comunidades, tornando-os mais aptos a enfrentarem seus desafios e a se apropriarem de seu futuro.

O projeto entre o GETS e a United Way durou aproximadamente cinco anos com muitos resultados importantes e duradouros. Logo após esse período, recebemos uma proposta do Bellô e do Fabrizio Violini, então coordenador do Núcleo União Pró-Tietê da SOS Mata Atlântica, para o apoio à adoção do Modelo Colaborativo na formação e na prática dos voluntários da entidade. Foram aí mais três anos de colaboração estreita e frutífera. Hoje, o Modelo Colaborativo está totalmente implantado no cotidiano da Fundação e rendendo frutos. Trabalho que culmina agora nesta publicação e prefiro deixar que ela mesma conte a vocês o processo de implantação do modelo, seus desafios e sucessos.

Espero que o leitor aprofunde seu conhecimento sobre o Modelo Colaborativo e conheça melhor o trabalho fantástico dos voluntários da SOS Mata Atlântica.

Simone Direito

Assessora de Cooperação para o Desenvolvimento - Embaixada do Canadá

Dezembro de 2006



Prefácio

O voluntarismo sempre esteve presente no Brasil na busca por reduzir desníveis e desigualdades sociais. Muitas dessas desigualdades só não foram aprofundadas porque a atitude de voluntários em todo o país reforçou o papel da solidariedade e complementou a falta de políticas públicas nacionais. Ao suprir a lacuna da falta de governo e de políticas públicas, os voluntários despendem força e uma energia transformadora que não podem permanecer como ação isolada. Nos tempos modernos, é preciso que seu potencial de realização seja reconhecido não mais como atuação pontual.

Um desses caminhos está na busca de parcerias, como a da história de aproximação entre a SOS Mata Atlântica e a CIDA – Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional. Atuando há anos no Brasil, a agência canadense já tem seu trabalho presente no DNA da Fundação, por meio da visão integradora e da capacitação que permitem aos voluntários atuarem de maneira permanente e comprometida. Com isso, a CIDA promove a formação de lideranças e o sentido de unidade dentro do Voluntariado.

Parceira deste trabalho, a SOS Mata Atlântica é uma feliz privilegiada por contar com ferramentas que dão qualidade à formação de seus profissionais, voluntários e públicos locais. A parceria funciona como uma catalisadora na busca por talentos na sociedade. E dá a oportunidade de crescermos a partir do aprendizado mútuo, tendo a metodologia colaborativa como referência. Todos crescem, a Fundação, os voluntários e a Mata Atlântica, aquela que mais ganha com esse aprendizado.

Mário Mantovani
Diretor de Mobilização da Fundação SOS Mata Atlântica

Dezembro de 2006

Índice



O contexto das oficinas de desenvolvimento comunitário SOS Mata Atlântica/CIDA - por Helda Oliveira Abumanssur

Volta no tempo
Origem na Mata Atlântica
Conceitos para um alicerce sólido

19

O Voluntariado da SOS Mata Atlântica e a abordagem colaborativa - por Beloyanis Monteiro

Facilitar processos de mudança
Voluntariado não é filantropia
A ida à ação

41

Colaboração e mobilização social - por Fabrizio Violini

Para abrir a roda
Meio ambiente e participação social

55

E daí?

71

Oficinas

Relação das oficinas de desenvolvimento comunitário

74

Para saber mais

Referências Bibliográficas
Sites relacionados

76

Agradecimentos

78

Glossário

83

Créditos

84





Helda Oliveira Abumanssur

Pedagoga com especialização na formação de educadores, Helda Oliveira Abumanssur aprofundou-se no conhecimento de metodologias participativas de educação e gestão de processos, em diferentes momentos da carreira. Da atuação na Prefeitura de São Paulo e na Fundação Abrinq - Projeto Nossas Crianças ao Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária e a coordenação brasileira do GETS - Grupo de Estudos do Terceiro Setor. Helda atua hoje na assistência à diretoria da Abong - Associação Brasileira de ONGs, além de disseminar a metodologia do Modelo Colaborativo nas oficinas da SOS Mata Atlântica / CIDA.

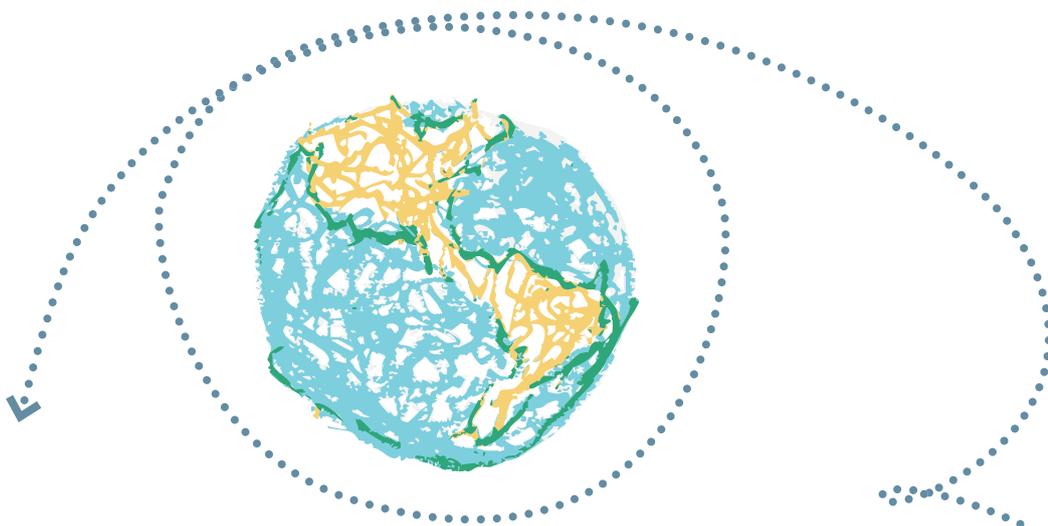
O contexto das oficinas de desenvolvimento comunitário SOS Mata Atlântica/CIDA

Volta no tempo

Diferentes organizações interessadas em estudar a temática do Terceiro Setor e do Voluntariado no Brasil e no mundo reuniram-se, entre os anos de 1999 e 2002, para o desenvolvimento de um projeto pioneiro de cooperação batizado de “Capacitação do Setor Voluntário: aprendizado colaborativo em organizações brasileiras e canadenses”. Já naquela época, as organizações buscavam formas de se fortalecer em áreas como captação de recursos, desenvolvimento comunitário e em técnicas de facilitação de oficinas. E principalmente, se abriam para que a construção e o gerenciamento do projeto fossem participativos, onde os temas e a maneira de tratá-los seriam definidos pelas próprias entidades envolvidas. Oficinas de capacitação, consultorias sobre temas específicos para cada organização e troca de experiências estiveram entre os processos mais importantes dessa parceria.

Além da Fundação SOS Mata Atlântica, fizeram parte do grupo, conhecido como GETS (Grupo de Estudos do Terceiro Setor), as organizações brasileiras Abong (Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais), o Centro de Voluntariado de São Paulo, a Organização de Mulheres Negras Fala Preta!, a Fundação Projeto Travessia e o Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária e da Pastoral da Criança. Do Canadá, foi trazida a experiência da United Way of Canadá (UWC-CC), assim como a apoiadora institucional do projeto, a CIDA (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional). Juntas, as organizações aprenderam a se conhecer melhor e a identificar similaridades e desafios para a ampliação de trabalhos no plano nacional e internacional. O esforço sempre teve como pano de fundo a superação das desigualdades e da degradação ambiental.

Na cidade de Curitiba, teve impulso um projeto piloto inspirado nas propostas de desenvolvimento comunitário desse grupo, que passou a ficar conhecido como Modelo Colaborativo. Mais sinteticamente, esse modelo baseou-se na construção de técnicas e desenvolvimento de atitudes a partir de oito passos fundamentais, relacionados a reunir pessoas e desenvolver em conjunto um plano de ação.



Para a elaboração desses passos, importantes reflexões foram trazidas das propostas contidas nos livros “Construindo comunidades de dentro para fora”, de John Kretzmann e John Mcknight, e “Manual da colaboração”, de Michael Winer e Karen Ray. Segundo McKnight, esta proposta de desenvolvimento comunitário se distingue de outras por ser “... um novo movimento que se manifesta quando cidadãos organizados estão no centro da sociedade e as instituições locais apóiam a visão e as ações das organizações de moradores”.

São Paulo também teve a oportunidade de aprofundar a temática com a realização de duas oficinas, em 2002. Ao contrário de Curitiba, onde a maioria dos participantes era da Prefeitura, as oficinas paulistas contaram com representantes das organizações integrantes do GETS ou de parceiras. Para os profissionais da SOS Mata Atlântica, estas oficinas significaram um novo desafio: o de adaptar o potencial da proposta do Modelo Colaborativo para os trabalhos desenvolvidos pela organização em várias comunidades, tornando-os mais efetivos em diferentes realidades, fosse nas regiões degradadas das margens do rio Tietê, nos subúrbios de São Paulo ou em comunidades detentoras de costumes tradicionais de vida e que convivem com trechos preservados de Mata Atlântica.

Origem na Mata Atlântica

A experiência da participação no projeto “Capacitação do Setor Voluntário: aprendizado colaborativo em organizações brasileiras e canadenses”, permitiu à SOS Mata Atlântica começar a utilizar conceitos da metodologia aprendida em alguns de seus projetos. Sobretudo, a organização passou a focar conceitos do Modelo Colaborativo relacionados à mudança de percepção da realidade, identificação das potencialidades locais e construção da colaboração.

Nasceu, assim, a proposta “Desenvolvimento Comunitário nos projetos da SOS Mata Atlântica”, com apoio da CIDA. Seu ponto forte esteve centrado no desenvolvimento de uma série de oficinas que apoiariam o fortalecimento da capacidade de atuação de organizações comunitárias. Neste caso, os grupos estiveram ligados, principalmente, ao programa Mãos à Obra pelo Tietê, ao programa de Gestão Ambiental da Serra do Guararu (Guarujá-SP) e ao trabalho do Grupo de Voluntários da ONG na região do M’Boi Mirim (São Paulo-SP). O projeto previu também oficinas para os próprios integrantes do Voluntariado da Fundação.

AOS POUCOS, O
ENVOLVIMENTO
DOS VOLUNTÁRIOS
E PROFISSIONAIS DA
SOS MATA ATLÂNTICA
NOS TRABALHOS
COMUNITÁRIOS
TAMBÉM FOI AFETADO.

Para internalizar essas metodologias do projeto do GETS no contexto da SOS Mata Atlântica, foi preciso partir do entendimento de que elas ampliariam e aprofundariam o trabalho já realizado pela instituição. O envolvimento das pessoas não seria pontual nem restrito ao período em que a SOS Mata Atlântica estivesse presente nas comunidades. Seria, sim, resultado da identificação de uma ampla gama de mudanças necessárias nas comunidades e no potencial de seus atores em provocar estas mudanças. Com isso, há uma ampliação da abordagem colaborativa. Conceitos e instrumentos da metodologia vão ao encontro de um debate mais recente: o desafio das organizações que trabalham com a temática ambiental no envolvimento de comunidades que vivem em áreas naturais ou relacionadas à recuperação do bioma, isto é, o desafio de trabalhar para o desenvolvimento socioambiental da sociedade.

Aos poucos, o envolvimento dos voluntários e profissionais da SOS Mata Atlântica nos trabalhos comunitários também foi afetado. Além do conhecimento sobre as questões ambientais, estas pessoas foram desafiadas a

refletirem sobre o tipo de relação estabelecida com as pessoas das comunidades aonde vêm atuando. Foram estimuladas a refletir sobre a visão que tinham dessas pessoas, o tipo de relação esperada e o avanço de uma abordagem participativa nestes casos, conforme propõe o Modelo Colaborativo.

Apesar da diversidade de grupos envolvidos, alguns conteúdos das oficinas foram estabelecidos como centrais:

■ a importância de se definir visão e missão de organizações e grupos que se propõem a trabalhar juntos;

■ o reforço do papel da confiança entre pessoas que trabalham juntas por um mesmo objetivo, para o desenvolvimento da segurança nas ações conjuntas dos grupos comunitários, no enfrentamento das pressões e tomada de decisões;

■ o valor do processo de empoderamento comunitário, enfocando a capacidade das pessoas independente de suas condições sociais e econômicas de vida, mas pela conscientização sobre as formas de poder e controle exercidas dentro de todos os grupos sociais;

■ a análise de conflitos como inerentes aos processos coletivos e a necessidade de debate sobre como trabalhar de forma transparente para sua solução;

■ a importância do planejamento e da avaliação participativa para a construção de processos de colaboração comunitária.

*A idéia de **empoderamento** parte do reconhecimento de que quem sabe com maior profundidade as causas dos problemas de uma comunidade são as pessoas que ali vivem. Logo, são estas pessoas, de maneira individual ou através de suas organizações, que podem ajudar a encontrar com maior facilidade e envolvimento pessoal e organizacional as soluções para esses mesmos problemas. Trata-se de apostar no poder que surge a partir da própria organização comunitária, de acreditar que o desenvolvimento social se dá a partir do empoderamento das comunidades organizadas. Tradução do inglês empowerment, o termo se refere a um sentimento que as pessoas passam a ter de que são elas mesmas as portadoras de capacidades para mudar sua própria realidade.*



“Aprender a observar as capacidades de cada um e não as fraquezas nos faz ir direto na solução. Com isso, fica mais fácil nossa aproximação com as comunidades e a obtenção dos resultados desejados, principalmente na conquista da confiança dessas pessoas. Para isso, devemos também reforçar o trabalho em equipe, onde as pessoas se sentem parte do que é desenvolvido.”

Fátima Ferreira, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Estas oficinas também tiveram como foco temas e ferramentas que auxiliassem os grupos e organizações envolvidas a conduzirem reuniões e atividades educativas, tão necessárias no processo de promoção do desenvolvimento comunitário. Para esses conteúdos, as oficinas receberam novas adaptações baseadas na “facilitação de oficinas”, parte também do projeto de troca de experiências entre organizações brasileiras e canadenses.

Desenvolver e testar o desenho das oficinas, assim como elaborar os materiais de apoio, foi tarefa conjunta para a equipe da SOS Mata Atlântica e a consultoria contratada para o trabalho. Dinâmicas e atividades para cada tema, visando estimular a livre expressão de sentimentos e conhecimentos dos participantes, textos para estudo em grupo e instrumentos de avaliação, mereceram atenção na organização desses encontros. Todo o conteúdo foi reunido numa apostila usada posteriormente nas oficinas coordenadas pelos próprios voluntários e por educadores da SOS Mata Atlântica nas oficinas do Núcleo Pró-Tietê.

A experiência da SOS Mata Atlântica com a disseminação do Modelo Colaborativo entre os voluntários e em algumas das comunidades onde atua está associada a sua própria história de mobilização (ver capítulos 2 e 3 desse livro). A abordagem colaborativa sempre foi utilizada de forma intuitiva nas ações e atividades da SOS Mata Atlântica. Já as novas oficinas promovidas pela Fundação têm sua base numa teoria que diz que o ciclo de aprendizagem é uma espiral – teoria descrita no manual “Facilitando Oficinas – da teoria à prática”, do projeto GETS-UWC. Segundo esse pensamento, de autoria de Mary Catherine Bateson, quando se tem oportunidade de aplicar, refletir ou dialogar sobre um conteúdo já conhecido em situações inéditas, uma nova perspectiva de entendimento deste mesmo conteúdo se revela. Com isso, torna-se possível fazer questionamentos de crenças e pressuposições consolidadas. Tem-se uma experiência desafiante e provocadora, que possibilita a ampliação e o aprofundamento, o que, segundo Bateson, “permite explorar níveis contínuos de significado. *Insights* novos são encaracolados um dentro do outro e não se desdobram num processo linear.”

Da mesma forma, os profissionais da SOS Mata Atlântica tinham aprendido conteúdos e práticas do Modelo Colaborativo em oficinas, leituras, experiências de trabalho e em parcerias. Mas durante o desenvolvimento do projeto, ampliou-se ainda mais a compreensão do potencial dessa proposta para a realidade da instituição. Novas perspectivas foram trazidas pelo desafiante processo de transmissão de conhecimento, debate e aplicação dos principais conceitos do



“As oficinas trouxeram a possibilidade de construir uma outra realidade a partir da mudança de olhar. Quando trabalhamos em conjunto com a comunidade é ela quem nos passa os elementos da sua realidade, o que é diferente da visão de quem vem de fora”.

Romilda Roncatti, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Modelo Colaborativo, o que lhes deu novas formas, expressões e a possibilidade de enriquecimento pela diversidade de pessoas em contato com estes instrumentos.

Esta publicação tem, portanto, o objetivo de tratar dos aspectos novos, surpreendentes e desafiantes que a experiência das oficinas da SOS Mata Atlântica possibilitou. Nesse sentido, pretende avançar e não repetir a experiência já relatada na publicação do projeto GETS-UWC. Além da espiral da aprendizagem, já citada, alguns outros aspectos desse diferencial se destacam: o tema ambiental como pano de fundo para todos os grupos; o trabalho com uma grande diversidade de grupos - voluntários, comunidades de áreas naturais, comunidades de bairros pobres de São Paulo, entre outros grupos sociais; e o desafio de relacionar a vocação mobilizadora e articuladora da SOS Mata Atlântica com os conteúdos trabalhados.

na Comunidade

Garrafas pet multiplicam idéias em Ferraz de Vasconcelos (SP)

Entre o envolvimento de lideranças locais com a questão ambiental e a oficina de desenvolvimento comunitário realizada em Ferraz de Vasconcelos, em 2005, diferentes esforços individuais compuseram uma história de mobilização coletiva neste município da região das cabeceiras do Tietê. Na divisa com Guaianazes, o cenário da ocupação desordenada se associa à situação de exclusão social e violência no município de 160 mil habitantes. Do fundo do quintal da família Aranda, porém, uma casa de 4 andares construída com garrafas pet sobre uma enorme mangueira, traz vida para o cenário de pobreza e falta de conscientização ambiental. Seu idealizador, Jaime Aranda, fez da coleta de lixo um motivo para o cuidado com o meio ambiente, impulsionando práticas de preservação e transformação da realidade local. Já a irmã, Fátima Aranda, divulgando o trabalho do irmão na mídia, reforçou o interesse e o respeito da comunidade de Ferraz de Vasconcelos por sua qualidade de vida.

A principal luta dos irmãos tem sido a preservação da floresta que protege uma das últimas nascentes do município. Desde seu envolvimento com o Mãos à Obra pelo Tietê, da SOS Mata Atlântica, quando compuseram o grupo de monitoramento 'Cabaneiros', os Aranda passaram a conscientizar voluntários e cidadãos para a importância de preservar a área do manancial, monitorado por eles e ameaçada pelo lixo e a urbanização.

Em dezembro de 2003, estiveram entre os participantes da 1ª oficina de desenvolvimento comunitário SOS Mata Atlântica / CIDA para lideranças da bacia do Alto Tietê. Segundo Fátima, foi o primeiro contato com o espírito da colaboração a partir das diferenças e potenciais locais, focado no debate sobre as pessoas serem o centro das propostas de desenvolvimento comunitário.

Daí veio o impulso para a realização de uma nova oficina, específica para o público de Ferraz de Vasconcelos, dessa vez tendo voluntários da SOS Mata Atlântica como facilitadores. As ferramentas do Modelo Colaborativo, de compartilhamento de poder e de uma mudança de perspectiva sobre o olhar da própria comunidade, se encaixaram com o ideal de mobilização para a qualidade ambiental. "Conseguimos juntar jovens, moradores, membros da igreja, fazê-los conhecer a mata e, pelas trocas estabelecidas na oficina, a entenderem seu valor. O principal na construção de um plano de ação para aquela área foi elevar a auto-estima das pessoas, verem que podiam fazer uma coisa com começo, meio e fim. Embora nosso sonho de criar uma área protegida não tenha se concretizado e falte continuidade nas ações, é importante ver que onde havia lixo já cresceram as árvores plantadas por nós", considera Fátima Aranda.

Conceitos para um alicerce sólido

A metodologia

Um ponto de partida para a estruturação do trabalho foi a definição de que as oficinas de desenvolvimento comunitário seriam participativas. E a metodologia participativa de ensino-aprendizagem parte de alguns pressupostos. Primeiro, o de que as pessoas aprendem melhor quando, ao longo do processo de aprendizagem, são valorizados e mobilizados seus conhecimentos acumulados. Segundo, que mais eficaz é a aprendizagem quanto maior é o diálogo, a troca e a interação de saberes. Por fim, uma aprendizagem mais significativa se dá com a aplicação dos novos conhecimentos no processo, quando os envolvidos vão recebendo do facilitador e dos colegas o retorno sobre seu desenvolvimento.

No lugar de aulas e palestras apresentando teorias, ou treinando o uso de técnicas e instrumentos, os participantes das oficinas da SOS Mata Atlântica sobre o Modelo Colaborativo foram convidados a pôr na mesa suas próprias idéias sobre cada tema. Para desencadear esse processo, dinâmicas, trabalhos em grupos, dramatizações e leituras de textos foram propostos constantemente a eles. Um intervalo entre as oficinas, permitindo a reflexão e a aplicação das idéias abordadas, também recebeu atenção, com este mesmo fim. Pode-se dizer que essas foram as melhores formas dos conteúdos teóricos e práticos serem aplicados em situações reais. Os “causos” eram contados e debatidos a cada oficina, as pessoas trabalhavam sobre situações concretas, muitas vezes bem próximas das suas realidades, dando significado para o conteúdo e sua apropriação. E, mais importante ainda que a aplicação à realidade, parte do objetivo do próprio Modelo Colaborativo já estava sendo trabalhada neste processo, ou seja, as pessoas já estavam mudando de visão sobre si próprias e sua capacidade de realização.



Justamente porque garante espaço para a reflexão e a troca entre os participantes, a aprendizagem participativa exige mais tempo de trabalho se comparada aos métodos tradicionais. Essa percepção deu origem ao formato das oficinas: os conteúdos do Modelo Colaborativo seriam trabalhados em três

oficinas de oito horas cada uma, com um intervalo de no mínimo duas semanas entre elas. A forte consciência de que os encontros seriam só o início de um processo de sensibilização reforçou a importância da continuidade, do empenho dos envolvidos na aplicação do aprendizado nas mais diversas situações de sua vida comunitária e, principalmente, do envolvimento de outras pessoas. Isso levou à proposta de mais um dia de oficina, onde passaram a ser apresentados e debatidos os pressupostos e as técnicas da aprendizagem participativa.

Quando se trabalha a metodologia participativa, sabe-se que não há processos educativos iguais. Tudo irá depender da composição dos grupos, das condições materiais, do contexto, entre outros. Nesse sentido, cada oficina da SOS Mata Atlântica adquiriu identidade própria, com suas peculiaridades e seus resultados.

Mudança de paradigma

Na publicação “Modelo Colaborativo – Experiências e aprendizados do desenvolvimento comunitário em Curitiba”, o tema da mudança de paradigma é tratado sob o título ‘mudando o olhar’. Ali se evidencia a ideia central da concepção de desenvolvimento comunitário proposta, de que “ao invés de olhar a comunidade como portadora de problemas infundados, essa nova maneira de trabalhar sugere olhar a comunidade como um lugar onde existem muitas potencialidades, recursos e talentos”.

A reflexão sobre essa referência colocou-se como ponto de partida de todas as oficinas promovidas pela SOS Mata Atlântica no projeto de disseminação do Modelo Colaborativo. Tudo começava com uma dinâmica em que os participantes eram divididos em dois grupos: um tendo que levantar todos os elementos positivos de seu universo, enquanto o outro se focava em todos os pontos negativos, fosse na cidade de São Paulo, fosse numa comunidade ou bairro, como a comunidade da Prainha Branca, no Guarujá, ou a região do M’Boi Mirim, em São Paulo.

Um cartaz representando a discussão era criado por cada grupo, tanto com imagens quanto com sentimentos e com o clima despertado no processo. Após a apresentação e debate dos resultados da dinâmica surgia a oportunidade para a apresentação do quadro ‘Mudança de Paradigma’:



DE



Foco na deficiência
Ouve os peritos / especialistas
Poder sobre
Decisão centralizada
Recursos de fora
Dependência e clientelismo

PARA

Foco nas capacidades
Ouve a comunidade
Poder compartilhado
Decisão compartilhada
Recursos da comunidade
Co-responsabilidade e cidadania



Para tornar esta reflexão ainda mais concreta e relacioná-la à realidade cotidiana dos participantes, propôs-se a elaboração de um quadro comparativo: com as conseqüências do trabalho baseado no modelo de desenvolvimento comunitário tradicional, de ajuda externa e foco em comunidades dependentes, de um lado; e de outro, as conseqüências do Modelo Colaborativo, centrado no reconhecimento, valorização e articulação dos recursos da comunidade. Recursos vistos como moradores e instituições presentes na área da comunidade que podem dividir interesses e atividades comuns, como igrejas, associações, ONGs. O quadro era então apresentado pelo facilitador para ser complementado pelos participantes a partir de suas experiências, que iam sendo lembradas e compartilhadas aos poucos. Alguns exemplos de conseqüências levantadas pelos grupos são:

Conseqüências do Modelo

baseado nas necessidades	baseado nos recursos
- Assistencialismo e dependência	- Compromete e envolve a comunidade
- Baixa auto-estima	- Apropria
- Não há diálogo	- Conservação / permanência na comunidade
- Falta de valorização (auto-depreciação)	- Auto-estima reforçada
- Não há apropriação dos avanços	- Gera esperança
- Aumenta a pobreza	- Novas correlações de forças na comunidade
- Vê parte da pessoa (fragmentos)	- Novas oportunidades de desenvolvimento social e econômico
- Atende ao indivíduo e não ao grupo, o que leva a disputa	- Novas fontes de renda e produção
- Os recursos e soluções são de fora	- Motivação e iniciativa
- Acomodação e espera dos outros	- Atitude e independência
- Conformismo	- Criatividade
- Estagnação	- Auto-estima das pessoas
- Alienação	- Conscientização
- Auto-piedade	- Autonomia
- Sentimento de incapacidade, baixa auto-estima	- Colaboração
- Desvalorização das capacidades	- Independência e movimento – ENERGIA
- Limita o auto-desenvolvimento	- Diversidade de idéias
- Falta de idéias	- Confiança na capacidade
- Dependência moral e material	- Altruísmo
- Inércia	- Fortalecimento das relações inter-pessoais
- Empobrecimento	- Desenvolvimento e qualidade de vida
- Disputas e separação de classes	- Privilegia o coletivo
- Dominação	- Empreendedorismo
- Peso para sociedade	- Agentes multiplicadores
- Discriminação	- Ação de efeito prolongado e duradouro
- Ação rápida, mas de efeito pouco duradouro	- “Empoderar”



“A mudança de paradigma é o primeiro passo para reformularmos nossos conceitos sobre o trabalho com comunidades, entendendo a importância da construção conjunta para resultados duradouros. Como voluntários da SOS Mata Atlântica, temos a missão de sensibilizar as pessoas para a conservação ambiental e os princípios e passos do Modelo Colaborativo dão o suporte para o trabalho comunitário. A cada nova oficina – para voluntários, em Ferraz de Vasconcelos e depois em Guarulhos – descobrimos novos subsídios para a experiência seguinte, já que o Modelo Colaborativo não é um projeto, mas um processo de aprendizado contínuo. Desde o primeiro momento da primeira oficina, quando levantamos pontos em comum entre os participantes, até a dinâmica do barbante em que cada integrante passava o fio falando sobre talentos e potencialidades do colega, foi possível sentir que a integração do grupo aumentou. Hoje, a colaboração está enraizada na nossa postura, no respeito às diferenças e na cordialidade”.

Aline Nakamura, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

A aproximação entre a proposta desse novo olhar e o desenvolvimento comunitário, bem como as consequências desse desenvolvimento sobre o cotidiano das pessoas, desencadeava ricos debates e reflexões, reforçando a importância de tratá-los em conjunto. Percebeu-se que só assim os participantes tinham oportunidade de parar e olhar criticamente a avalanche de propostas de intervenção para melhoria de suas comunidades, fossem propostas de ONGs, governos ou empresas. Além disso, saíam fortalecidos em seus argumentos quanto aos resultados esperados do processo de desenvolvimento comunitário.

Para os voluntários, o tratamento desses dois temas – o olhar sobre as potencialidades, trazido do Modelo Colaborativo, e o ideal de desenvolvimento comunitário - teve duplo significado. Primeiro, possibilitou rever as relações dentro do próprio grupo de voluntários, abrindo um espaço para as pessoas se fortalecerem por meio do reconhecimento e da possibilidade de utilização de seu potencial. Estilo ‘Modelo Colaborativo’ tornou-se um jargão muito usado no grupo.

Em segundo lugar, o trabalho com as duas temáticas levou a uma avaliação e revisão da abordagem dos voluntários nas comunidades onde vêm atuando. ‘Não fazer para, mas fazer com’, ‘não decidir pela, mas com a comunidade’, ‘não planejar por, mas junto com as pessoas envolvidas no processo’. Estes aprendizados eram retomados e fortalecidos a cada momento em que se trabalhava o que foi chamado no projeto da SOS Mata Atlântica de ‘princípios do Modelo Colaborativo’:

1 os moradores são o centro do desenvolvimento de sua comunidade, ou seja, são os que devem estar à frente do processo e os primeiros e mais importantes beneficiários;

2 toda pessoa tem talentos para contribuir no desenvolvimento de sua comunidade;

3 a força e crescimento de uma comunidade dependem em primeiro lugar da mobilização e articulação entre talentos e recursos da própria comunidade.

O desafio de compartilhar o poder

A questão de compartilhar poder não foi tratada formalmente na publicação sobre a experiência de Curitiba, mas no projeto da SOS Mata Atlântica mereceu aprofundamento. Avaliou-se que aprofundar este aspecto da mudança de visão seria essencial para os resultados associados ao trabalho da instituição. Este trabalho vem sendo desenvolvido com comunidades pobres, que são vistas e se vêem sem nenhum poder. O tema também levaria o grupo de voluntários a refletir sobre o poder de que estão revestidos ao se aproximar de uma comunidade com o peso do nome de uma organização como a SOS Mata Atlântica. Partiu-se, assim, para a construção de dinâmicas e debates sobre o poder e as atitudes que empoderam e desempoderam as pessoas.



“Como exemplo do aprendizado das oficinas poderia citar a experiência relacionada a compartilhar poder. Fizemos uma dinâmica em que cada participante falava de vivências próprias relacionadas ao tema. Esse diálogo foi fundamental para enxergarmos visões e ‘modelos de vida’ que podem ser adaptados à realidade de cada um”.

Graziella Mazzo, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

na Comunidade

Programa Guararu – gestão participativa para a sustentabilidade

Com um modelo de gestão integrando comunidades, condomínios, marinas, comerciantes, iniciativa privada e poder público, o Programa de Gestão Sócio Ambiental da Serra do Guararu no Guarujá (SP) – da SOS Mata Atlântica, com patrocínio da Sociedade Amigos do Sítio Iporanga (SASIP) – buscou a proteção de um dos últimos conjuntos de ecossistemas preservados da Mata Atlântica no município, no chamado Rabo do Dragão, por meio de capacitações, mobilizações e práticas sustentáveis. Entre as conquistas desse programa, destacam-se a implantação da Estrada Parque da Serra do Guararu, conciliando lazer, turismo e resgate das tradições locais e o programa de coleta seletiva e geração de trabalho Jogue Limpo Guararu.

Nesse cenário, o Grupo de Voluntários da Fundação assumiu a tarefa de fazer dos moradores protagonistas de seu futuro comum. Foram meses de intensas atividades para o fortalecimento comunitário da Prainha Branca e da Cachoeira. Da Oficina de Elaboração de Projetos e Captação de Recursos na Prainha, que culminou no Plano de Desenvolvimento de Ecoturismo; passando pelo Encontro de Jovens, mutirões de limpeza, exposições e gincanas com as crianças das comunidades, até culminar, em 2004 e 2005, nas oficinas de desenvolvimento comunitário SOS Mata Atlântica / CIDA. (ver quadro da página 38)

A reflexão sobre o poder esteve entre as que mais impacto causou em todos os grupos. O debate ocorria na perspectiva de se definir poder e reconhecê-lo nas pessoas e instituições onde tradicionalmente ele é percebido na sociedade. Além disso, promovia um processo de desmistificação, por meio do reconhecimento das inúmeras situações cotidianas onde exercemos poder ou somos afetados por quem o exerce nas nossas famílias, trabalhos, grupos comunitários, etc. O quadro a seguir exemplifica os resultados dessa última dinâmica em diferentes grupos trabalhados.



PRAINHA BRANCA	Atitudes que ...
empoderaram	desempoderaram
<ul style="list-style-type: none">  Fazer regras acontecerem  Tomar atitude, se valorizar  Valorizar pessoas  Acreditar que pode acontecer  União, apoio mútuo  Dar continuidade  Respeitosamente, dar responsabilidade  Dar voto de confiança  Credibilidade  Reconhecimento  Ter interesse  Dar atenção 	<ul style="list-style-type: none">  Desrespeito  Traição  Falta de diálogo  Descaso  Falta de integração  Descrença  Falta de confiança

BIRITIBA MIRIM	O que posso fazer para...
empoderar outras pessoas	desempoderar outras pessoas
<ul style="list-style-type: none">  Estimular a criatividade  Estimular iniciativa  Acreditar nelas  Acreditar em si mesmo  Reconhecimento  Socializar informação  Buscar diferentes fontes de informação  Estimular a colaboração  Reforçar o grupo  Promover união  Organizar  Ser confiável  Buscar envolvimento  Estimular a auto-estima 	<ul style="list-style-type: none">  Ser crítico (negativo)  Ser preconceituoso/ rotular  Ser burocrático demais  Ser indiferente  Descaso / Desconsiderar  Não dialogar  Não socializar a informação  Ser autoritário  Ser abusado  Manipular  Fazer o outro se sentir inferior  Excluir  Coagir

M'BOI MIRIM **Atitudes que fazem com que os outros se sintam ...**

fortalecidos (empoderam)	enfraquecidos (desempoderam)
<ul style="list-style-type: none"> 👤 Dar chance do outro tomar iniciativa 👤 Estimular a auto-confiança 👤 Focar na importância do que tem que ser feito 👤 Mostrar coragem, ousadia 👤 Reconhecer e valorizar o que os outros fazem 👤 Dar opções para as pessoas 👤 Dividir as responsabilidades 👤 Respeitar os outros 👤 Ser transparente, compartilhar as informações 	<ul style="list-style-type: none"> 👤 Amedrontar 👤 Ameaçar 👤 Desqualificar as outras pessoas 👤 Não reconhecer 👤 Desvalorizar 👤 Causar insegurança 👤 Não querer aceitar ajuda 👤 Dificultar o trabalho dos outros 👤 Ser preconceituoso 👤 Ser acomodado

VOLUNTÁRIOS **Atitudes que ...**

empoderaram	desempoderaram
<ul style="list-style-type: none"> 👤 Valorização 👤 Persistência 👤 União 👤 Apoio 👤 Iniciativa 👤 Coragem 👤 Pertencer 👤 Motivar 👤 Dividir tarefas 👤 Dar opções 👤 Compartilhar informações 	<ul style="list-style-type: none"> 👤 Omissão 👤 Desprezo 👤 Desrespeito 👤 Fazer comparações 👤 Desqualificar 👤 Intimidação 👤 Preconceito 👤 Subestimar 👤 Estereotipar 👤 Discriminação 👤 Subjugar

Como se observa, a mudança de poder centralizado para poder compartilhado deixava de ser uma questão relativa somente ao poder exercido por agentes externos ao grupo. Dizia respeito, sim, à forma como é exercido nas relações entre os integrantes destes grupos. Isso preparava o terreno para a melhor compreensão de uma particularidade do Modelo Colaborativo, a de que o desenvolvimento comunitário se dá de dentro para fora. A máxima demonstrava o quanto as pessoas são o centro da comunidade e o motor de seu próprio desenvolvimento. O que apontava também para a necessidade de se fazer uma análise crítica sobre como se estabeleciam as relações em cada grupo social. Muitas vezes, elas podem ser extremamente autoritárias e promotoras da dependência e não da autonomia.

Integrando os passos do modelo

Os grupos das oficinas do Modelo Colaborativo da SOS Mata Atlântica eram formados por pessoas muito diferentes entre si, mesmo quando pertencentes a uma única comunidade, como a da Prainha Branca (Guarujá - SP). Neste caso, por exemplo, participaram das oficinas jovens do clube, pessoas da Igreja, pessoas da Sociedade Amigos da Prainha Branca e pequenos comerciantes.

O debate sobre os passos do Modelo Colaborativo revelou-se a oportunidade para se entenderem práticas essenciais à constituição e fortalecimento da comunidade, para que esta pudesse promover seu próprio desenvolvimento. Mais uma vez, percebeu-se que essa proposta exigiria um investimento intenso na explicitação dos desafios intrínsecos à convivência intra-grupal, no enfrentamento do debate e na adaptação de instrumentos que pudessem ajudar a enfrentar esses desafios.

Os passos propostos no livro “Modelo Colaborativo – experiências e aprendizados do desenvolvimento comunitário em Curitiba” são exemplos de instrumentos desse tipo: reunir pessoas, elaborar a visão, construir a confiança, solucionar conflitos, planejar e avaliar participativamente o trabalho. Durante as oficinas da SOS Mata Atlântica, foi possível ampliar a compreensão sobre esses passos e perceber a interdependência e complementaridade entre eles. Como exemplo, há a constatação de que conflitos fazem parte da vida em grupo e de que negá-los, escondê-los ou evitá-los não contribui com o desenvolvimento comunitário; ao contrário, entrava esse desenvolvimento na medida em que impede as articulações entre potencialidades e recursos das pessoas e instituições. Isso se relacionava com o passo da construção da confiança e também com melhores condições para solucionar conflitos. Num grupo onde as diferenças e particularidades são aceitas e valorizadas, há melhores condições de trabalhar conflitos que emergem entre as pessoas.

Da mesma forma, o esforço de planejar e avaliar envolvendo todos os interessados no processo de desenvolvimento comunitário foi compreendido como oportunidades de construção da confiança e solução de conflitos. Isso acabava por fortalecer os grupos para enfrentarem novos desafios e suportarem melhor as tensões que surgem, por exemplo, nas negociações com atores externos à comunidade.

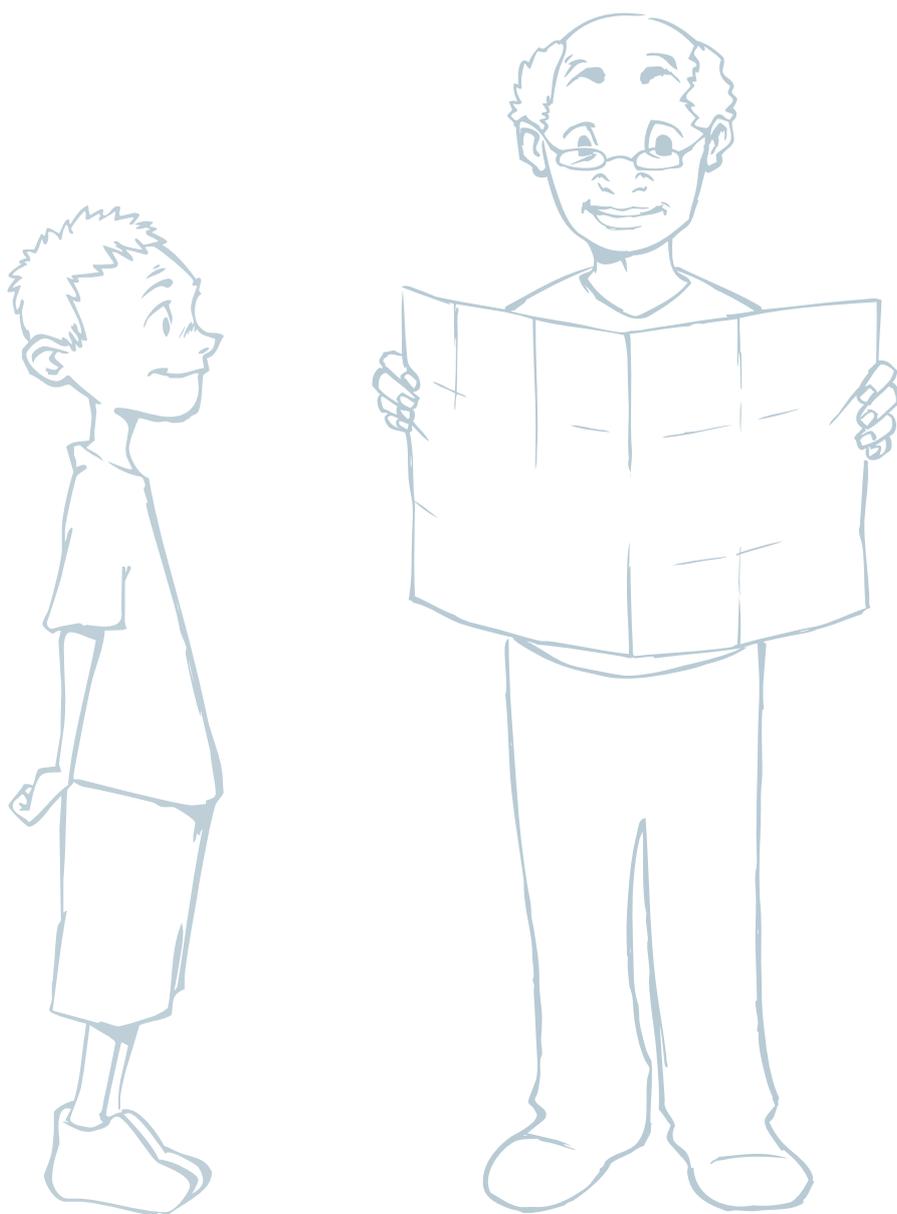


“É nos momentos em que as diferenças se revelam que o Modelo Colaborativo se faz mais presente, possibilitando a administração dos conflitos, reconhecendo diferentes saberes que se integram e geram um conhecimento comum”.

Valdeli Vieira, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Mapa de recursos – um diagnóstico da saúde comunitária

Na publicação que serviu de referência para as oficinas da SOS Mata Atlântica, o mapeamento de recursos e potencialidades da comunidade é apresentado como a oportunidade de pôr em prática todos os princípios do Modelo Colaborativo – de que toda pessoa tem talentos, as pessoas são o centro do desenvolvimento comunitário e este se dá de fato a partir da mobilização e articulação dos recursos da própria comunidade. Este mapeamento substitui aquele realizado em



propostas tradicionais de desenvolvimento comunitário – o que levanta problemas e necessidades. No Modelo Colaborativo, se propõe um levantamento das capacidades, habilidades e interesses das pessoas que integram a comunidade. Isto traz mudanças na percepção das pessoas sobre si mesmas, as mobiliza e estimula a contribuir, possibilitando identificar potenciais articulações e formação de grupos de apoio, além de novas possibilidades de atividades produtivas.

Além disso, o mapeamento completo depende da construção de instrumentais para identificar e levantar informações sobre instituições dos cidadãos (clubes, associações, comércios, etc) e instituições públicas (escolas, hospitais, postos de atendimento ao cidadão, etc). Os resultados são organizados de forma a servir de fonte de informação para atividades de fortalecimento da comunidade, como um banco de dados que pode ser acessado por todos.

Com o andamento das oficinas nas comunidades, o olhar sobre o mapeamento de potencialidades e recursos se transformou e novas percepções sobre seu papel se desenvolveram (por exemplo, a identificação de seu potencial para reunir pessoas e organizar o trabalho colaborativo na comunidade, dois passos importantes do processo de desenvolvimento comunitário). O principal, porém, foi o processo de construção desses instrumentais e sua aplicação pelos participantes. Jamais se usaram modelos de fora e não eram pessoas estranhas que saíam para fazer entrevistas ou levantamentos (o que normalmente acontece em pesquisas de diagnósticos em comunidades carentes). Os ‘pesquisadores’ eram os próprios participantes e o público-alvo sua própria comunidade. Estes tinham a oportunidade de formação, reconhecimento e valorização durante o processo.

Durante as oficinas, porém, só era possível desenvolver e aplicar o levantamento de potencialidades individuais. Mas um exemplo significativo desse trabalho foi o instrumental (veja ao lado) criado pelos participantes da Prainha Branca e depois aplicado na comunidade pelos jovens do grupo. Os resultados foram consolidados numa apresentação preparada em conjunto com os voluntários da SOS Mata Atlântica. Com base neste material, foram feitas reuniões e alguns planejamentos, mas também uma aproximação entre diferentes grupos da comunidade, como jovens e idosos, comerciantes e associação de moradores.



“O resultado do trabalho de mobilização dos voluntários no Guararu aparece de forma clara nos discursos e atitudes dos moradores, principalmente crianças e jovens. Depois de participarem de um encontro entre jovens da Prainha e voluntários da SOS Mata Atlântica, um grupo de jovens locais decidiu criar a Patrulha do Verde, com ações de educação ambiental e cidadania. A continuidade das ações ao longo do tempo e o entusiasmo dos voluntários constituem o diferencial no processo de aproximação com a comunidade”.

Eleni Nogueira, jornalista,
ex-presidente da Sociedade
Amigos da Prainha Branca e
participante das oficinas de
desenvolvimento comunitário

Levantamento de habilidades dos moradores da Prainha Branca

Nome:

Data de nasc:

Escolaridade:

ÁREA DA SAÚDE

Você já fez algum curso voltado para área de saúde? sim não - Qual?

Você já atuou nessa área? sim não - Aonde?

ESCRITÓRIO

Tem algum conhecimento ou já trabalhou em escritório? sim não - Com o quê?

Já fez ou está fazendo algum curso de especialização? sim não - Qual?

CONSTRUÇÃO

Tem algum conhecimento ou já trabalhou na área de construção civil? sim não

Faz o quê?

Tem habilidades específicas em algum serviço desta área? sim não - O quê?

Tem algum curso? sim não - Qual?

SEGURANÇA

Já trabalhou na área de segurança ou se identifica nesta área? sim não - Em que setor?

Fez algum curso de especialização? sim não

Está atualizado? sim não

ARTES

Desenvolve ou já desenvolveu algum tipo de arte? sim não - Qual?

Faz alguma dessas atividades?

Cantar Escrever poemas Dançar Pintar

Tocar Interpretar Compor músicas

ARTESANATOS

Sabe fazer algum tipo de artesanato? sim não

Faz o quê?

Quais materiais você utiliza?

Faz ou fez algum de curso de artesanato? sim não - Qual?

HABILIDADES COMUNITÁRIAS

Já organizou ou participou de alguma atividade comunitária?

sim - Qual?

não - Porquê?

COSTUMES LOCAIS

Domina alguma habilidade dos antigos caiçaras? sim não - Quais?

NEGÓCIOS

Possui algum negócio? sim não - O quê?

O que faz para atrair seus clientes?

Já pensou em possuir um investimento próprio? sim não - No que pensou?

PESSOAL

Possui alguma habilidade que não foi mencionada? sim não - Qual?

Há algum curso que gostaria de fazer? sim não - Qual (s)?

Sabe alguma coisa que gostaria de ensinar? sim não - O quê?

É autônomo? sim não - Em que área?

No M'Boi Mirim, em São Paulo (SP), foi desenvolvido um instrumental de levantamento das potencialidades dos membros da comunidade com dinâmicas diferenciadas, sempre coletivamente. Nesse caso, o levantamento foi aplicado experimentalmente com o grupo de pais e mães da escola onde as oficinas estavam sendo desenvolvidas, tornando o processo ainda mais interessante. O resultado foi imediato. Jovens da escola foram convidados a aplicar o questionário e, como resposta, fizeram descobertas significativas sobre as famílias da comunidade escolar. Entre os pais, um deles ofereceu de pronto seus serviços de vidraceiro para a escola e os vidros quebrados foram trocados ainda durante a realização das oficinas. Estes foram exemplos muito concretos do potencial da teoria e dos instrumentos colaborativos que impactaram intensamente o grupo.

Como espaços participativos de desenvolvimento comunitário, portanto, as oficinas da SOS Mata Atlântica e CIDA contribuíram com uma mudança de perspectiva sobre como os diferentes grupos sociais vêem a si mesmos. Enfocar as possibilidades de cada comunidade e a forma com que o poder se organiza nesses grupos prepara ambientes propícios para as mudanças necessárias ao desenvolvimento socioambiental. A própria realização das oficinas do Modelo Colaborativo no contexto da SOS Mata Atlântica já está contribuindo para a mobilização e o envolvimento de seus públicos, a exemplo da ampliação do trabalho do grupo de Voluntariado com a abordagem colaborativa, como se verá a seguir.

na Comunidade

Oficinas pelo bem comum

Privilegiar a troca de experiências entre os moradores colocou-se como uma escolha acertada das oficinas de desenvolvimento comunitário da Prainha Branca, revelando pontos positivos das pessoas e da região para benefício das comunidades. Discutir o desenvolvimento comunitário baseado em recursos estimulou o espírito de colaboração e refletiu em desdobramentos práticos. Depois de levantar habilidades pessoais e comunitárias para a reunião de pessoas em seu contexto – quando se reforçaram habilidades específicas como a da pesca ou da agricultura, e comunitárias como a de coleta de lixo e de condução de embarcações – os membros do grupo exercitaram diferentes formas de pensar o futuro. Foram convidados a sonhar com a Prainha daqui a 10 anos, suas relações, a natureza, o comércio... sempre divididos em grupos para compartilhar visões. O que era comum a todos permitiu a visão de que a Prainha seria “um lugar onde predomine a unidade e o respeito com a participação de todos. Com esporte e lazer, preservação da natureza, valorização da cultura tradicional e organização do turismo para uma melhor qualidade de vida.”

O plano de ação, com base na divisão de responsabilidades, adquiriu caráter concreto, com a definição de atividades como gincanas para jovens, construção de uma quadra de esportes, reunião com segmentos da comunidade ou encontros com grupos da igreja, visando incentivar a participação de todos nas decisões que permitirão cuidar de seu bem comum.

Levantamento de talentos e habilidades – M’Boi Mirim

1) No que já trabalhou?

Que conhecimentos e habilidades você adquiriu nestes trabalhos?

Como estes conhecimentos contribuíram para o seu crescimento profissional, pessoal ou na realização de um sonho?

2) Me diga quais são seus talentos e habilidades, coisas que você percebe que faz bem ou que outras pessoas dizem que você faz bem. (Se a pessoa estiver com dificuldade a gente pode ajudar dando exemplos: cuidar de pessoas doentes ou idosas, cuidar de crianças, lidar com plantas, fazer artesanato (quais), costurar, cozinhar, fazer pequenos reparos em casa (quais), dirigir, organizar festas, vender coisas, mexer com papéis (pôr em ordem, organizar), escrever, atender público, etc)

Qual delas você gosta mais de fazer?

3) Você tem algum conhecimento adquirido através da tradição familiar ou de maneira informal? (Se a pessoa precisar, você pode dar alguns exemplos: fazer remédios caseiros, contar histórias, bordado, cantar músicas de sua terra, etc)

4) O que você teria interesse de ensinar?

O que gostaria de aprender?

5) No que você trabalha agora?

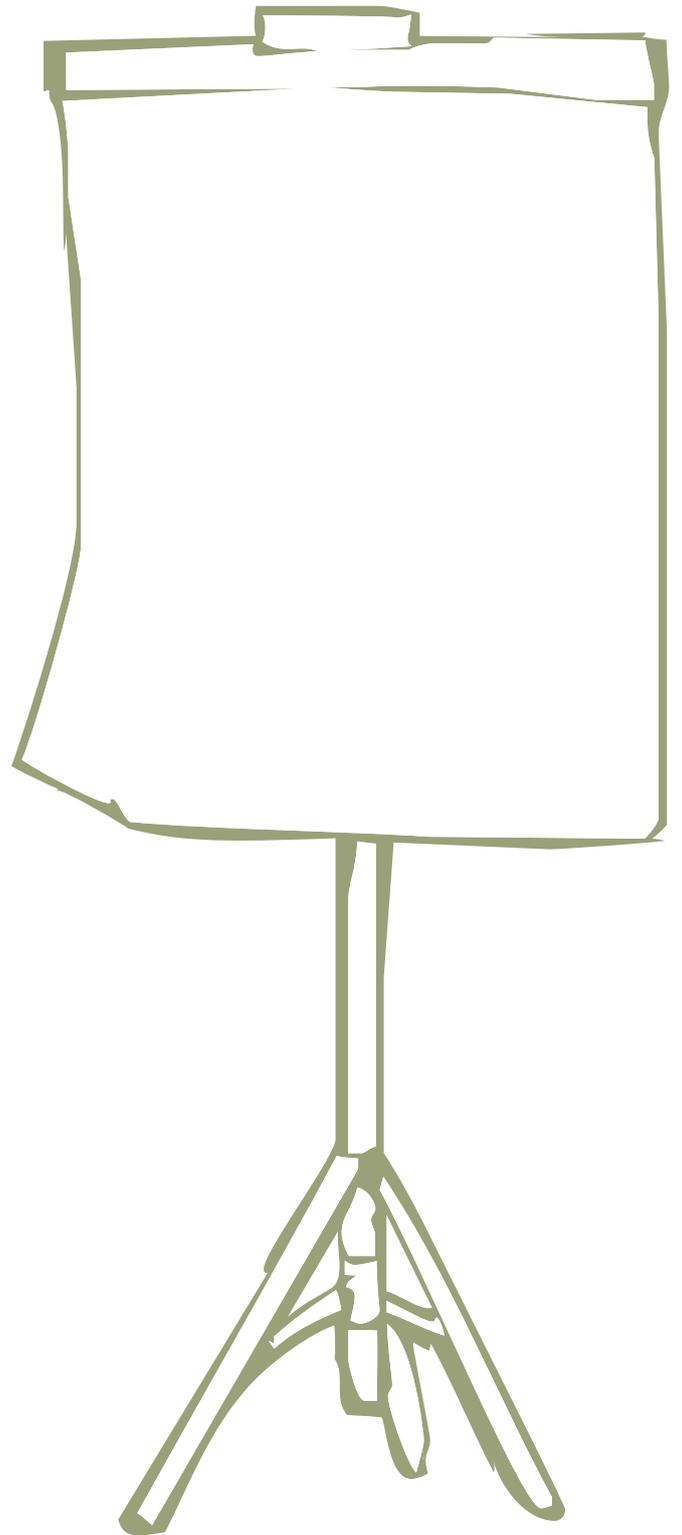
Tem algum negócio que você gostaria de começar? Qual?

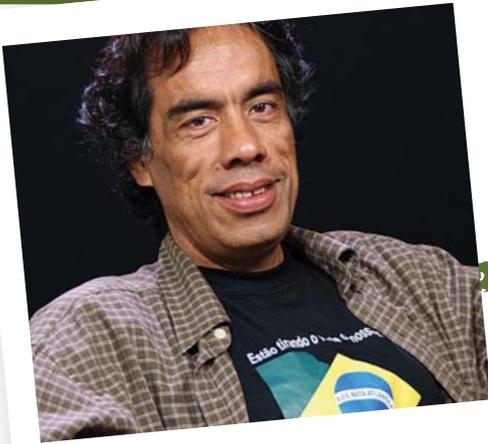
NOME:

ENDEREÇO:

FONE:







Beloyanis Monteiro (Bellô)

Beloyanis Monteiro iniciou sua atuação no movimento ambientalista há vinte anos, na criação da Associação em Defesa da Juréia, da qual foi presidente, além de ter participado da criação da Rede de ONGs da Mata Atlântica, do Centro de Voluntariado de São Paulo e do Grupo de Estudos do Terceiro Setor (GETS). Do GETS, trouxe a metodologia do Modelo Colaborativo, principalmente para o grupo de Voluntários da Fundação SOS Mata Atlântica, que coordena há mais de 10 anos, estando há 14 na Fundação. Bellô, como é conhecido, também representa a SOS Mata Atlântica na Associação Brasileira de ONGs (Abong).

O Voluntariado da SOS Mata Atlântica e a abordagem colaborativa

Facilitar processos de mudança

Quando parte para uma atividade de envolvimento comunitário e mobilização, o voluntário da SOS Mata Atlântica tem pela frente uma desafiadora missão como agente multiplicador. Não só o plano da ação da mobilização é levado em sua bagagem, mas a vivência de um conjunto de princípios e valores que, bem integrados, fornecem ao grupo sua identidade para atuar com união. Esses princípios representam a passagem de uma visão assistencialista para o verdadeiro sentido do voluntariado, baseado numa atitude de participação e co-responsabilidade em processos de mudança. A percepção de que as comunidades são o centro do desenvolvimento e devem conduzir seu próprio processo de transformação é o ponto de partida desse ideal de mobilização.

SEJAM VOLUNTÁRIOS
VETERANOS OU RECÉM-
CHEGADOS, TODOS
DESENVOLVEM O
OLHAR DIFERENCIADO
PARA SEU PAPEL
QUANDO ENTENDEM
A IMPORTÂNCIA DE
'FAZER COM E NÃO
FAZER PARA'.

A cada ação, os voluntários partilham a idéia de que o cidadão deve assumir responsabilidades para a garantia de sua qualidade de vida e a manutenção da democracia. É um movimento que cresce também com o maior número de associações, organizações da sociedade civil, agremiações, entre outros, onde o envolvimento ativo das comunidades na resolução de seus desafios e demandas surge como o caminho possível para a transformação. Nesse contexto, atitudes cidadãs permitem à comunidade liderar ações ligadas ao seu bem-estar, quando se torna protagonista de melhores condições de vida em sua região. Com o foco no cidadão, as ações voluntárias podem se desenvolver pela facilitação de processos de mudança, permitindo avançar na compreensão do papel do voluntário frente à organização e ao fortalecimento comunitários.

Desde o início de sua formação, em 1997, o Grupo de Voluntários da SOS Mata Atlântica se desenvolveu apoiado na convicção de que o envolvimento só ocorre baseado numa abordagem participativa. A estruturação do grupo passou pelo contato com diferentes experiências onde sempre se reforçou o trabalho conjunto entre os variados setores da sociedade. Essas experiências já trazem como base a abordagem do trabalho colaborativo (quadros ao lado) e consolidam ações em diferentes escalas. Como uma entidade caracterizada pelo trabalho com pessoas e a atuação em rede, a SOS Mata Atlântica traz como marca o contato com comunidades de perfil variado. Em dez anos de atuação, portanto, os voluntários encontraram nas ferramentas de colaboração um importante caminho para ações de apoio à transformação da realidade, ao reconhecimento do contexto de cada comunidade, e de seu conseqüente fortalecimento e protagonismo para a modificação de políticas e situações de exclusão.

Primeiras sementes – experiências de colaboração e mobilização social

JURÉIA-ITATINS

Já no início da década de 80, uma experiência inédita de mobilização conjunta entre governo, sociedade civil, comércio e comunidades locais tomava forma na recém-criada Estação Ecológica de Juréia-Itatins (SP), apontando caminhos para a colaboração entre variados setores voltada à conservação ambiental. Num processo conduzido pela Associação em Defesa da Juréia, com apoio do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - Ibama, prefeituras, Secretaria de Meio Ambiente do Estado São Paulo e entidades locais, voluntários foram capacitados para monitorar pontos importantes da unidade com potencial para a visitação pública. Como monitores, esses voluntários passaram a se posicionar em pontos turísticos estratégicos e a orientar visitantes para uma conduta consciente.

DLIS

A metodologia do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS), surgida na década de 80, vem sendo utilizada por diferentes comunidades e atores locais como uma via possível para a melhoria da qualidade de vida da população. O DLIS compreende o desenvolvimento a partir das vocações locais e pelo potencial da participação coletiva. Experiências dispersas podem se integrar e reforçar a sinergia entre ações já existentes. Projetos de cooperativas, práticas de habitação saudável, capacitação para o trabalho, projetos educacionais, estão entre as experiências que se inspiram nesse novo modo de promover o desenvolvimento humano com vistas ao desenvolvimento social. Como no Modelo Colaborativo, o DLIS traz como requisitos o protagonismo local, a parceria entre Estado, mercado e sociedade, a capacitação permanente e a combinação do trabalho profissional com o trabalho voluntário.

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

Participar das decisões de aplicação dos recursos públicos, definindo as prioridades de obras e serviços de uma cidade, tem sido uma das principais formas de controle popular pela implantação do Orçamento Participativo (OP) no Brasil. Já na década de 70, movimentos sociais que questionavam a concentração de riquezas e a distribuição dos investimentos públicos canalizaram o debate para o Orçamento Municipal, levando à criação de mecanismos de participação da população no planejamento da vida da cidade. A primeira experiência, em Porto Alegre (RS), a partir de 1989, apontou a viabilidade de governos e prefeituras atuarem em colaboração com os cidadãos, em casos concretos de partilha de poder entre as esferas públicas e a sociedade. O OP tem seu funcionamento baseado em plenárias regionais, por bairros ou micro-regiões.



Ao contrário da apropriação direta das ferramentas do Modelo Colaborativo, porém, esses instrumentos de participação foram assimilados de forma intuitiva com o passar dos anos, a partir do próprio aprendizado no interior do grupo. A necessidade de comprometimento com a atividade da qual é parte, vai impondo ao voluntário participar de maneira estruturada do planejamento das iniciativas do grupo. Nessa hora, são utilizadas ferramentas para a organização da ação que já introduzem o espírito da colaboração. O Modelo Colaborativo deixa de ser a ‘descoberta do ovo de Colombo’, para se adaptar a uma realidade de atuação da instituição, que tem seu ponto forte na mobilização de pessoas. Das reuniões do grupo, passando pelas atividades em escolas e campanhas de mobilização coletiva, esses conceitos fornecem o norte fundamental para o fortalecimento das relações entre os voluntários.

Embora o aprofundamento da participação ligada às questões sociais e ambientais não seja um tema novo, o contato com o Modelo canadense funcionou como uma confirmação do caminho percorrido pelo Voluntariado da Fundação. Antes de tudo, a metodologia possibilita organizar ações e trabalhar ouvindo comunidades em situação de exclusão, quando o olhar para realidades específicas permite a transformação no próprio olhar do voluntário. Cria-se, assim, o sentido de pertencimento no grupo. E a metodologia firma-se como o instrumento para inserção dos voluntários em comunidades onde a SOS Mata Atlântica mantém algum tipo de vínculo. O grupo tem, por exemplo, a possibilidade de elaborar um plano de ação seguindo passos do Modelo para uma atividade de campo e, principalmente, começa a multiplicar essas ferramentas nas áreas dos projetos, seja em Ferraz de Vasconcelos ou no Núcleo Cabuçu da Reserva da Biosfera do Cinturão Verde de São Paulo.



“A proposta do Modelo Colaborativo fez ampliar meus conhecimentos por entrar em contato com públicos diferenciados, onde há muita troca de experiência, relatos, impressões sobre a realidade. Como professora, obtive uma nova estratégia para lecionar. Todo esse volume de conhecimento e experiência se irradia nas possibilidades de atuação e na eficácia dos trabalhos nos projetos da SOS Mata Atlântica”.

Samia Nascimento Sulaiman,
voluntária e participante das
oficinas de desenvolvimento
comunitário

Voluntariado não é filantropia

Diferente de atividades filantrópicas – de dedicação pontual e desprendida – o voluntário da área ambiental deve estar ciente de seu papel na sociedade como agente multiplicador. O engajamento nas questões socioambientais inclui levar as pessoas a se perceberem como seres poderosos para a transformação do meio em que vivem. Não basta ‘querer ajudar’. Desde o primeiro contato com o grupo da SOS Mata Atlântica, o interessado fica sabendo da necessidade de pessoas que ‘queiram participar’. Caso contrário não se constrói o compromisso para as ações. É requisito fundamental para essa ‘mudança de paradigma’ fazer parte das atividades e estar presente no dia-a-dia da construção coletiva. Pelo comprometimento com o público da ação, já estão se internalizando ferramentas para aplicação na realidade específica, voltadas aos talentos e habilidades pessoais, a escutar a comunidade e a compartilhar o poder no grupo.

Isso porque o compromisso do voluntário da Fundação vai ainda mais longe, relacionando-se à tomada de consciência para a influência em políticas públicas que regem as questões socioambientais. Sua atividade não é filantrópica, o diferencial de seu trabalho inclui a busca por influenciar essas políticas, apoiando - nas próprias comunidades, nos abaixo-assinados ou na criação de documentos como as Plataformas Ambientais - situações que orientem a atuação do poder público. Característica que direciona o perfil deste voluntário para a militância ao contrário da ação pontual.

Já que uma comunidade forte e organizada é o ingrediente essencial para mudanças mais amplas – em que a articulação para melhoria da vida na comunidade pode implicar em transformações mais efetivas quanto ao bem-estar coletivo -, uma atividade voluntária, mesmo que concentrada no tempo, deve ter como foco o fortalecimento comunitário. Sejam voluntários veteranos ou os recém-chegados à Fundação, todos desenvolvem o olhar diferenciado para seu papel como facilitadores assim que entendem a importância do princípio de ‘fazer com e não fazer para’. Neste caso, não é possível acreditar que as mudanças na comunidade serão feitas por pessoas de fora. Cada grupo social estará à frente do seu processo de desenvolvimento, ao mesmo tempo em que os voluntários apoiam esse processo. Sabendo, inclusive, que sem sua participação isso seria mais difícil.



“O mais fundamental da abordagem colaborativa é trabalhar a auto-estima das pessoas na conquista da confiança, quando passam a acreditar que elas próprias são capazes de mudar sua vida e seu ambiente. Partindo, é claro, de suas habilidades, quando percebem que todos têm seu papel para alcançar um objetivo comum. Isso contribui de fato para a mudança de olhar individual, cada um consegue compreender a verdade do outro e trabalhar junto usando suas diferenças. A frase de Henry David Thoreau define o aprendizado que estamos obtendo com as ferramentas do Modelo Colaborativo: ‘as coisas não mudam, nós mudamos’. Cada pessoa é única e percebendo isso, cresce a importância de trabalhar junto e não sozinho”.

Nilma Paula, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Uma via de dupla mão se estabelece, principalmente, no trabalho com comunidades excluídas ou afetadas pela degradação ambiental. Concentrar o olhar nestas comunidades, buscando as melhores formas de escutá-las e atuar conjuntamente, permite o aprendizado fundamental desse contato – de atuar com base numa relação rica em trocas. Principalmente na periferia, o voluntário descobre que conhecer realidades que demandam transformações traz nova perspectiva sobre o poder entre as pessoas e a construção de uma nova visão comum.

De bairros pobres a públicos escolares ou moradores de áreas protegidas, o trabalho com diferentes públicos aproxima o Voluntariado da diversidade dos atores que vivem no bioma Mata Atlântica. Neste caso, sua atuação é ainda mais desafiante, conforme levam a missão da própria SOS Mata Atlântica, de preservação e conservação do meio ambiente, a esses locais. Há uma responsabilidade em representar a instituição no trabalho com as comunidades – vistas como o terceiro elemento do contato entre a Fundação e os voluntários. Todos estão comprometidos e interligados na busca por resultados comuns, porém diferenciados. Ao ideal do Voluntariado e da Fundação está associada a melhoria do ambiente, ou de condições de vida, almejada pelo público local. Isso

na Comunidade

EMEF General De Gaulle: mobilização em várias esferas

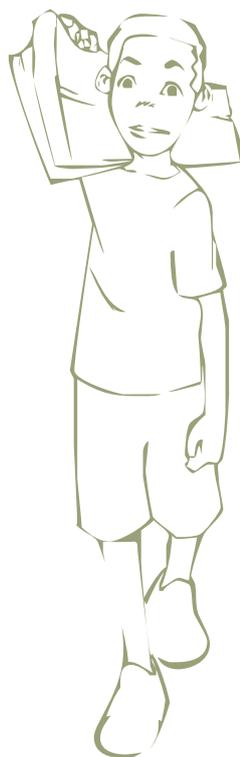
Quando o Plantando Cidadania – programa do Voluntariado da SOS Mata Atlântica que leva atividades sobre meio ambiente para alunos de escolas públicas – teve início na Escola Municipal de Ensino Fundamental (EMEF) General De Gaulle, no Jardim Ibirapuera (São Paulo), um diferenciado processo de colaboração germinou entre as duas instituições: a diretora da escola se sentiu ‘comprando a idéia’ de um novo trabalho com os alunos, enquanto os voluntários assumiram seu desafio como multiplicadores na escola. São 2,4 mil alunos freqüentando a instituição em 4 períodos, numa área cercada por duas favelas e pouca perspectiva de futuro, na região do M’Boi Mirim.

Além de dinâmicas sobre conservação, os voluntários precisaram arregaçar as mangas e partir para a revitalização do espaço escolar, em mutirões de limpeza, pintura, plantios de mudas, entre outras ações iniciadas em 2002. “O momento de contato inicial foi o Plantando Cidadania, mas a receptividade dessa parceria foi tanta que nos envolvemos com a colaboração entre a escola, pais, comunidade e até setor privado”, conta a voluntária Consuelo Grossi, uma das lideranças do trabalho na De Gaulle. Além dos mutirões de cuidado com o espaço escolar, foi conseguido apoio da sub-prefeitura do M’Boi Mirim que cedeu o caminhão para a retirada de lixo e fez a canalização do esgoto que corria nos fundos da EMEF. Idéias inovadoras vêm se somando a esse contato, como a estruturação de uma padaria dentro da escola, a instalação de um viveiro de mudas com patrocínio da Alpargatas, e um projeto de inserção social por meio da música, com apoio da TIM. Tamanha mobilização possibilitou também a organização, em 2005, de uma oficina de desenvolvimento comunitário na escola.

porque as comunidades também esperam resultados e respostas específicas a sua realidade, fazendo aumentar a responsabilidade do grupo que leva a 'marca' da Fundação em suas ações.

Antes de desenvolver uma oficina do Plantando Cidadania (programa de educação ambiental com crianças de 7 a 12 anos em escolas públicas), por exemplo, o grupo terá ouvido a direção da escola ou sua coordenadora pedagógica, como condição para nortear as atividades. Dependendo do contexto, a ação terá enfoque no problema do lixo, na economia de água, na revitalização do espaço escolar, entre outras propostas. Aos poucos, a comunidade externa também poderá ser sensibilizada para seu papel como cidadã, visando melhorias na área como um todo. O encontro prévio entre os voluntários já terá ocorrido com base nos passos do Modelo Colaborativo, quando se discute o conceito da mobilização, o papel de cada integrante do grupo nesse processo e aonde se quer chegar com a intervenção.

Ganha também a SOS Mata Atlântica, com o compromisso desses agentes multiplicadores em levar conscientização ambiental para a ação 'na ponta' dos projetos. Inclusive em áreas menos preservadas, como nas periferias das cidades, onde a aproximação com o cidadão faz o elo fundamental entre sociedade e conservação dos recursos naturais.



“A parceria com a SOS Mata Atlântica começou tímida e virou amizade. Crescemos tanto que é uma relação de cumplicidade. Pelo Modelo Colaborativo, aprendemos a incluir as pessoas da escola nas soluções, principalmente os pais, que queriam ajudar mas, muitas vezes, não sabiam como. Digo que é um processo sem volta: aumenta a participação, a visão do todo, e as pessoas se tornam mais observadoras. Para mim, como diretora, seria mais fácil fazer o que dá com recurso do estado, mas o desafio é se abrir para o trabalho humano, coordenar conflitos, buscar parcerias, ampliar a função social da escola”.

Dione Lemos, diretora geral da EMEF General De Gaulle e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário



“Descobrimos que ninguém é melhor que ninguém, que dedicação e boa vontade não dependem de poder e hierarquia. Para mim, que acumulo várias funções, de inspetora até auxiliar na merenda, na limpeza – são 11 salas antes de cada período! - foi a oportunidade de me sentir necessária. Perceber que é um mérito saber e poder fazer várias coisas, independente do cargo, e as pessoas ouvirem isso. As oficinas melhoraram minha auto-estima”.

Gislaine Maria da Costa Santos, inspetora de alunos da EMEF General De Gaulle e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

A ida à ação

Como um preparo para a escolha dos caminhos mais sólidos a uma ação bem-sucedida, as ferramentas do Modelo Colaborativo passam a guiar e valorizar as ações individuais no grupo. Logo de início, há um esforço em mudar o foco dos problemas e deficiências internas para as capacidades e potencialidades das pessoas. Qualquer um, inclusive o que não julga ter habilidades específicas, é importante nesse processo, onde poderão ser vivenciadas: a confirmação da visão do grupo, de acordo com seu sonho para uma situação melhor para si e os locais trabalhados; a conquista da confiança, para que as pessoas acreditem no trabalho comunitário e em si mesmas, num ambiente em que podem dar opiniões sem medo de serem julgadas; ou um levantamento de recursos e potencialidades, em que são mapeadas características das pessoas e agentes que podem se tornar parceiros da ação.

Vão se construindo, informalmente, ferramentas internas para o gerenciamento do trabalho com os voluntários. Essas novas percepções se expandem e ‘contagiam’ a forma de atuar de cada participante, principalmente o planejamento, em que são utilizadas avaliações periódicas, reforçando o pertencimento nas atividades. É como se dons e habilidades adormecidos fossem desvendados com a organização do plano de ação e suas metas, aproveitando-se a melhor capacidade de cada indivíduo.

na Comunidade

Colaboração no universo de ensino

A articulação entre os atores sociais ligados à EMEF General De Gaulle criou as bases para a realização da primeira oficina do Modelo Colaborativo na escola, integrando participantes de diferentes origens: comunidade, poder público, associações locais, diretoria, professores e pais de alunos. O principal durante os dias da oficina foi reforçar o quanto esses agentes já possuem poder, devendo fortalecer sua organização para se responsabilizarem pelo espaço que ocupam.

A troca de experiências e saberes abriu as portas da colaboração: de sair do ‘apontar problemas’ para ampliar soluções conjuntas entre pais, escola e membros da comunidade. E mais do que uma vitória pontual, a construção do plano de ação da oficina representou a oportunidade dos participantes se sentirem capazes de planejar e executar uma ação de recuperação. Uma das metas, de pintura de toda a escola, realizou-se de forma inédita quando um dos pais e funcionário da Alcoa intermediou o apoio da empresa à ação. Primeiro, realizaram-se encontros para preparar a escola para receber os funcionários da empresa no dia do Voluntariado e, no mês seguinte, partir para a pintura de toda a fachada, em mutirão conjunto. A formação do Pólo do Jardim Ibirapuera, com participação de vários grupos locais, escolas e associações comunitárias também nasceu dessa troca.

Entre os maiores desafios da abordagem colaborativa está o bom planejamento. As pessoas já devem ter o olhar diferenciado para o potencial da comunidade alvo da ação ao mesmo tempo em que se mantém dispostas, vibrantes, em seu papel de catalisar essas forças locais, respeitando as relações entre diferentes perfis individuais. Os laços dessa relação fortalecida são o melhor estímulo para empoderar outras pessoas e fazê-las exercer seu papel como cidadãs. Desperta-se para a auto-estima e para o olhar positivo que possibilitam enfrentar os desafios comuns.



“As oficinas aproximaram comunidade e escola, que antes não tinham oportunidade de conversar. Os professores têm a visão interna dos trabalhos, e nós a externa. O Bloco do Beco tem uma programação anual de atividades artísticas e de formação mas só agora estamos aprendendo a trabalhar em rede. A oficina do Modelo Colaborativo permitiu a aproximação com a escola, pudemos convidar os alunos para as ações da ONG e, de forma inversa, a escola ‘emprestou’ suas salas para nosso trabalho. É um desafio convencer jovens da periferia a fazer teatro e essa cooperação facilita no contato com eles”.

Luiz Cláudio Souza, coordenador geral da ONG Bloco do Beco, Jardim Ibirapuera, e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário



“A abordagem colaborativa proporciona meios inovadores de conduzir ações participativas, valorizar o conhecimento existente no grupo e a construção das relações sociais. O Modelo Colaborativo permite um constante rearranjo das funções e responsabilidades assumidas pelos voluntários. E dá suporte às ações do grupo para estas serem construídas junto com os atores sociais envolvidos, criando teias de troca, articulações entre colaboradores, amigos e outros públicos. Além de mudarmos nossa postura frente à sociedade, também encontramos ferramentas para nosso dia-a-dia profissional. Num recente projeto da área de biologia, tivemos problemas de comunicação e de tomada de decisão pela equipe, formada por biólogos e engenheiros agrônomos. A saída foi usar conceitos do Modelo Colaborativo, potencializando habilidades e sonhos comuns, dividindo melhor as tarefas e definindo responsabilidades”

João Benedetti, voluntário e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Na diversidade do próprio grupo são encontrados os talentos e habilidades que definem papéis específicos. Diferenças de idades, de formação e atuação profissional, até a origem em regiões e faixas sociais variadas, não implicam na discórdia e na divisão interna quando estão se valorizando as diferenças que formam a riqueza do grupo. A afinidade entre os voluntários ocorre com a confirmação da visão e dos princípios que constroem sua missão. E o olhar de respeito e disposição à colaboração passa a se traduzir, na maioria das vezes, no dia-a-dia das pessoas, em histórias de vida afetadas pela postura desenvolvida a partir da abordagem participativa.

Com o espírito da colaboração como pano de fundo das ações, gestos de diferentes tipos adquirem igual importância: seja preparando materiais que serão levados à ação, contribuindo com a alimentação ou com a divisão das caronas para a ida à comunidade, seja preparando festas e eventos sociais, em qualquer tipo de pequenas práticas vivencia-se o espírito voluntário colaborativo.

A consciência dos saberes e habilidades aplica-se diretamente às atividades. Ao invés de pessoas ‘tarefeiras’, a diferença de perfis possibilita a divisão de funções onde se compartilham momentos prazerosos. Entre os resultados desse aprendizado, destacam-se uma maior organização para as atividades, o aumento do interesse em conhecer mais sobre o Modelo Colaborativo, um grupo mais motivado e produtivo, e uma maior disponibilidade em acolher novas pessoas.

Realiza-se, assim, uma espécie de casamento entre a vivência dos voluntários e as ferramentas do Modelo, onde a prática é temperada com os passos dessa metodologia. Nesse processo, nem todos se tornam agentes multiplicadores. Além de internalizar essas ferramentas, pessoas com as habilidades e capacidades mais voltadas à facilitação podem impulsionar novas experiências no Voluntariado. Com as oficinas de desenvolvimento comunitário da SOS Mata Atlântica e CIDA, os voluntários passam também eles a estarem aptos a atuar como facilitadores, ou seja, à formação de novos públicos na preparação de outras oficinas.

Inicialmente, o objetivo dessas oficinas de apresentação de técnicas de facilitação voltou-se à aplicação do Modelo Colaborativo em diferentes projetos da Fundação, visando a capacitação de seus colaboradores. Foi assim

nas comunidades do Guarujá, com os grupos de monitoramento do Tietê e com os próprios voluntários. Aos poucos, porém, alguns membros do grupo puderam liderar oficinas em outras comunidades, como Guarulhos ou Ferraz de Vasconcelos, consolidando ainda mais esses processos em novos grupos da sociedade civil.

Após levarem princípios do Modelo para os atores dos próprios projetos da SOS Mata Atlântica, cresceu a demanda para aplicação da metodologia em lugares diversificados, onde a busca por mudanças permanentes já se faz presente. As oficinas não conduzem mudanças necessárias, mas têm sido ferramentas de sensibilização, em que a apresentação dos oito passos do Modelo Colaborativo vai permitindo reforçar conceitos como o de aprender a ouvir, a

na Comunidade

De Guarulhos à integração dos jovens da Reserva da Biosfera, Núcleo Cabuçu

Membro do Conselho do Voluntariado da SOS Mata Atlântica – que identifica e define linhas de atuação para o grupo -, o jovem Marco Antonio Carlos fez uma ponte importante entre os voluntários e a sociedade organizada de Guarulhos (SP), em meados de 2006. Como assessor parlamentar, possui diferentes contatos com o poder público, lideranças comunitárias e organizações do terceiro setor que atuam no município, podendo viabilizar a idéia de uma oficina do Modelo Colaborativo para esse público. A proposta frutificou: a Secretaria de Meio Ambiente de Guarulhos cedeu espaço para os encontros, no Parque Bosque Maia, e uma variedade de participantes envolveu-se com a oficina – representantes da ONG Cabuçu, do Centro de Integração da Mulher, da ONG Água e Vida, da Eco Oficinas, do Grupo Agente Jovens, funcionários da Secretaria de Meio Ambiente e o diretor de Educação Ambiental da Prefeitura de Guarulhos. A bagagem socioambiental dos atores permitiu um diálogo aberto e aprofundado sobre colaboração, conduzido por voluntários da SOS Mata Atlântica como facilitadores, e fortaleceu a articulação entre as entidades locais.

Mas principalmente, trouxe mais um aliado na multiplicação das ferramentas de desenvolvimento comunitário. O coordenador da ONG Projeto Cabuçu, Rodrigo Montaldi Morales, braço do Programa de Jovens da Reserva da Biosfera do Cinturão Verde da Cidade de São Paulo, estimulou a realização de mais uma oficina do Modelo, dessa vez para 25 jovens do Núcleo Cabuçu. Antigos parceiros da SOS Mata Atlântica no Mãos à Obra pelo Tietê, com um grupo de monitoramento da qualidade da água do córrego Cabuçu, os jovens compuseram o público da nova oficina, em fins de 2006, para apoiar o desenvolvimento local integrado do qual são parte. Foram muitos os aprendizados desse contato, da ida à sede da SOS Mata Atlântica para atividade da “Casa Aberta” – onde foram apresentados à ONG e transmitiram lições de convívio social, do trabalho de reciclagem, manejo sustentável, indústria artesanal e outros que fazem parte de sua eco-formação – até a apreensão de vivências e conceitos, durante a oficina, que permitiram replanejar ações da ONG Cabuçu. “É um desafio trabalhar com desenvolvimento local, pois novos personagens estão sempre entrando e saindo, precisamos de um núcleo estável para consolidar as iniciativas, o Modelo Colaborativo facilita nesse compromisso”, afirma Rodrigo.



“Penso que o Modelo Colaborativo causa uma transformação levada na bagagem e nos atos cotidianos de cada um. O maior desafio de quem trabalha com comunidades é ser um agente que desperte nas pessoas o gosto pelo cuidado com a natureza e a solidariedade. No trabalho que realizo na Ilha do Cardoso (SP) com caiçaras, usei ferramentas como o mapa de potencialidades e talentos que facilitou o planejamento participativo para o turismo de base comunitária. Na comunidade da Enseada da Baleia, por exemplo, onde os princípios da colaboração foram aplicados, um morador tradicional deixou bem clara a incorporação dessa idéia: ‘temos a sabedoria sobre muitas coisas que nossos antepassados nos ensinaram, temos conhecimentos e talentos, mas esse método nos ajuda a adaptar nosso meio de vida ao mundo de hoje’. O facilitador é apenas um canal para os resultados aflorarem na comunidade”.

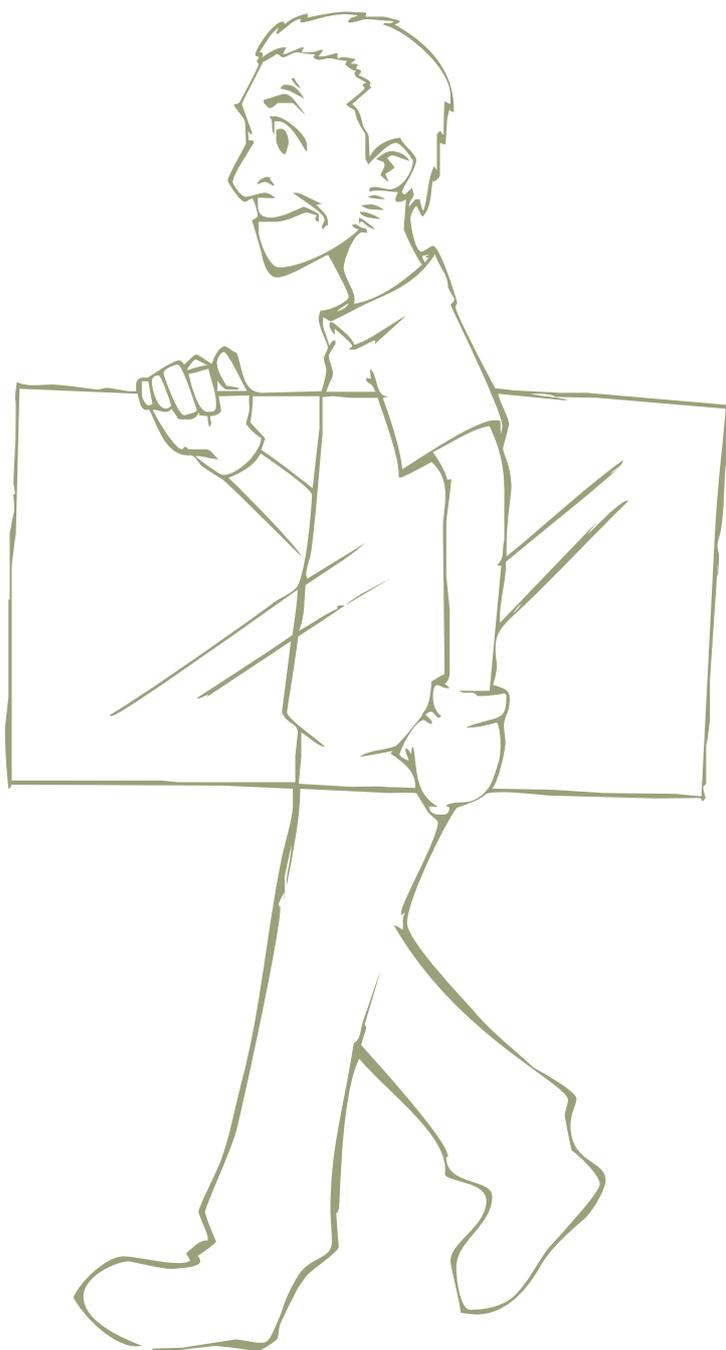
Patrícia Dunker, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

compartilhar poder ou a solucionar conflitos. É uma semente a ser regada pelo público da oficina, voltada à continuidade do processo por parte das pessoas que almejam resultados em suas comunidades.

A partir desse desafio de internalizar a metodologia no grupo de Voluntários, foi criado em dezembro de 2004 o Grupo de Aprendizagem do Modelo Colaborativo, voltado à formação efetiva das pessoas para multiplicar o trabalho. Passa-se da aplicação da colaboração no planejamento das atividades para uma cultura de multiplicação das oficinas, ampliando a capacitação de novos públicos voltados à conservação da Mata Atlântica.

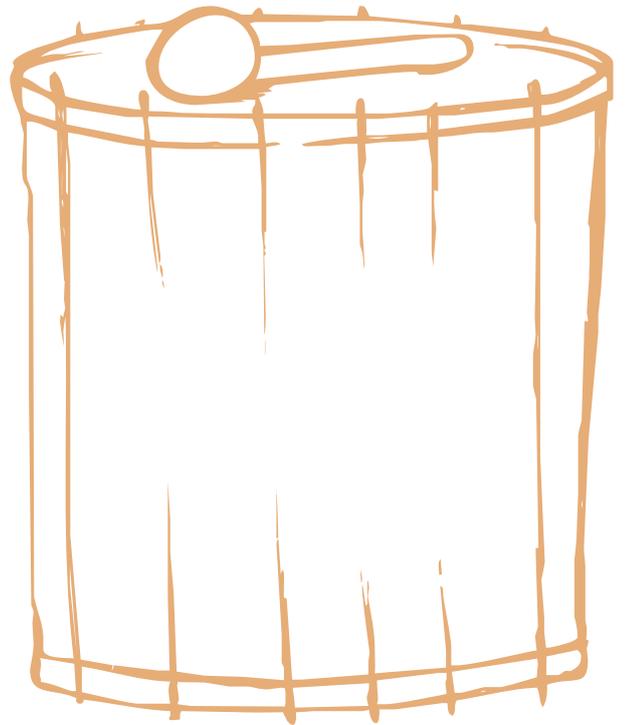
Em sua agenda, o Grupo de Aprendizagem vem participando de reuniões de estudo e oficinas de aprimoramento, para observação, *feedback*, estabelecimento de planos com temas e registros sistematizados com regularidade. Esses momentos são também oportunidades para aprofundar teorias e conceitos, discutir o papel do facilitador, a função do lúdico na facilitação, como lidar com conflitos e manter o equilíbrio entre reflexão, aprendizagem e ação.

Com multiplicadores podendo atuar para a mudança essencial de abordagem em relação ao desenvolvimento comunitário, firmam-se as bases de um processo centrado em comunidades mobilizadas. Esse diálogo entre os elementos do Modelo Colaborativo e a mobilização é o tema do próximo capítulo.



“O grande desafio para mim foi mudar o foco de necessidades para capacidades. Era muito mais intuitivo pensar primeiro em acabar com os problemas e suprir as necessidades da comunidade. Mas é justamente o olhar para as potencialidades que vem me ajudando a solucionar problemas. Realizei há pouco uma oficina para funcionários de uma ONG que atua com comunidades pobres do Maranhão e Pernambuco. O objetivo era discutir a mobilização e participação social. Cada funcionário mobilizava cerca de dez voluntários na comunidade e tinha dificuldades para mantê-los motivados. Usei passos do Modelo Colaborativo e trabalhei principalmente a mudança de paradigma. Descobrimos o quanto ainda tinham a visão de que a comunidade precisava ser mudada por eles, ao invés de ser a responsável por seu futuro. A oficina foi curta mas teve efeito duradouro sobre a forma de olhar”.

Cecília Manavella, voluntária e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário





Fabrizio Violini

Engenheiro Agrônomo com especialização na área de educação ambiental, Fabrizio Violini aprofundou seus conhecimentos por meio da atuação no Ministério da Educação e na entidade ambientalista italiana Legambiente. Na Fundação SOS Mata Atlântica, onde atua desde 1996, tem se dedicado à concepção e desenvolvimento de projetos voltados a ações de mobilização e formação de grupos sociais para a atuação junto às questões ambientais, como na coordenação do Mãos à Obra pelo Tietê.

Colaboração e mobilização social

Para abrir a roda

Passo importante para o início das mudanças nas comunidades onde a SOS Mata Atlântica atua, o trabalho com o Modelo Colaborativo vem despertando inúmeras reflexões e descobertas entre os cidadãos destas comunidades. Ao fazer com que as pessoas se vejam como recursos para as melhorias desejadas e ao empoderá-las para que se criem novos relacionamentos, um amplo processo de mudança pode estar se iniciando no grupo. Para que essas transformações aconteçam, porém, diversos outros fatores, como a participação e o envolvimento aprofundado dos cidadãos e instituições que atuam nesta realidade, precisam ser mobilizados.

Uma das formas de se chegar a este envolvimento e participação se dá por meio das estratégias de mobilização, colocadas aqui como ferramenta complementar ao esforço do próprio Modelo Colaborativo.

Quebrar o paradigma de que muitas das localidades ou situações trabalhadas possuem apenas problemas, desprovidas de potencialidades, habilidades e talentos, coloca-se como grande pilar do Modelo Colaborativo. Basear as estratégias de mudança nas próprias pessoas da comunidade representa, portanto, uma nova percepção da responsabilidade local por determinar e produzir seu próprio futuro. De dentro para fora, esse movimento trabalha conceitos e valores que, em seu conjunto, criam a base e o 'clima' para o início da caminhada na direção da mudança esperada pela comunidade.

Não é possível esperar que cidadãos e representantes de instituições promovam o movimento em direção à mudança sem que se sintam fortes e capazes, sem que possuam uma visão clara do que pretendem mudar e sem que conheçam algumas estratégias e ferramentas que colaborem na condução desse processo.

Assim, desde o começo, o Modelo Colaborativo enfoca as pessoas da localidade de acordo com seus recursos, talentos e capacidades. Também são discutidas questões ligadas ao poder, promovendo o início do processo de

O MODELO
COLABORATIVO
SEMEIA AS BASES
PARA O INÍCIO DE
UM PROCESSO MAIS
AMPLO, CRIANDO O
'CLIMA' NECESSÁRIO
PARA QUE MUDANÇAS
ACONTEÇAM

empoderamento local. Com isso, são colocadas novas formas de se criarem relacionamentos. Em comunidades 'enfraquecidas', há em geral um baixo nível de relacionamentos. O esforço do trabalho colaborativo volta-se à geração de relações entre os ativos de uma localidade - entendendo como ativos a somatória dos recursos locais, sejam eles humanos ou materiais. Ainda durante as oficinas, são realizadas atividades para compartilhar a visão de futuro dos participantes, já que todas as pessoas sonham com uma situação melhor para si e sua comunidade. Por fim, entre outros elementos, são trabalhadas estratégias para resolução de conflitos, não raros de acontecer quando se atua em grupo, até que se chegue à elaboração de um plano de ação. O plano de ação materializa o caminho a ser percorrido para a mudança desejada. E para que isso aconteça, é importante que o plano traga objetivos claros, defina prioridades, divida responsabilidades e defina prazos, entre outros elementos.

Ao agir nesta direção, o Modelo Colaborativo semeia as bases para o início de um processo mais amplo. Por meio de um grupo fortalecido, com a visão do futuro almejado para sua comunidade, acrescido da vontade de realização na direção deste futuro e com um plano de ação nas mãos, as mudanças podem de fato acontecer.

É justamente no processo de realização deste plano de ação que muitas vezes se faz necessário o envolvimento de outros cidadãos, organizações ou representantes do poder público, que até então não faziam parte do grupo inicial trabalhado nas oficinas do Modelo Colaborativo. Para ilustrar melhor a situação, vale pensar num grupo de perfil variado. Supõe-se, por exemplo, que um grupo formado por representantes da comunidade, ONGs e poder público, resolva iniciar um trabalho baseado no Modelo Colaborativo. Em determinado momento, esse grupo descobre a importância da praia que é patrimônio ambiental de sua região e fator de desenvolvimento econômico, pois atrai muitos turistas. Neste momento, o grupo decide lutar por sua conservação e envolver diferentes segmentos sociais, situação que pode se reproduzir frente a qualquer outra questão socioambiental, como a despoluição de um rio, a melhoria do saneamento de um bairro ou a proteção e melhor uso de uma Unidade de Conservação.

Para que se possa realmente enfrentar problemas e colaborar com a melhoria da situação desta praia, faz-se necessário o envolvimento de todos - moradores, pescadores, meios de comunicação, surfistas, comerciantes, entre outros -, levando-se aos mais variados segmentos da localidade a bandeira de

conservação de seu ambiente, além de formas que permitam a participação geral neste esforço coletivo.

É nessa hora que as estratégias de mobilização passam a colaborar com o processo instaurado pelas oficinas do Modelo Colaborativo, **abrindo a roda**, amplificando o movimento participativo e trazendo visibilidade e penetração às propostas do grupo.

Mostrar que os problemas coletivos, entre eles os socioambientais, só serão enfrentados com a participação de todos, sejam eles cidadãos, segmentos organizados da sociedade, meios de comunicação, poder público ou iniciativa privada, é o ideal desta reflexão sobre mobilização. E reforçar o papel de todos no enfrentamento destes problemas, através da mobilização social, significa incentivar também a participação. A seguir, discutimos a relação entre participação e meio ambiente, refletindo sobre como as intervenções para a proteção ambiental deixaram de ser apenas papel do estado para serem missão da sociedade como um todo. Reflexão que vem de encontro à própria forma de atuação da SOS Mata Atlântica, de trabalho em rede, em associação com colaboradores e em conjunto com canais de comunicação para informar e alertar sobre a urgência das questões ambientais que afetam nosso planeta.

AS ESTRATÉGIAS
DE MOBILIZAÇÃO
COLABORAM
COM O PROCESSO
INSTAURADO PELAS
OFICINAS DO MODELO
COLABORATIVO,
ABRINDO A RODA.

na Comunidade

Mobilização e o processo de despoluição do Tietê

O processo de despoluição do rio Tietê está entre os casos emblemáticos de participação da sociedade na mobilização por uma causa ambiental mais ampla. Em 1991, o aparecimento de um jacaré nas águas poluídas do Tietê suscitou grande curiosidade pública, levando a Rádio Eldorado a apurar, por meio de uma pesquisa de opinião, o quanto o rio ainda era um dos principais temas de interesse dos moradores da região metropolitana de São Paulo.

A partir daí, em parceria com a BBC de Londres, a Eldorado realizou uma série de programas comparando a situação do Tietê com a do Tamisa em Londres, que já fora tão poluído quanto o rio paulista. O interesse da população em participar da iniciativa de despoluir o rio tomou impulso. Foi criado o Núcleo União Pró-Tietê, na Fundação SOS Mata Atlântica, para fomentar e organizar a participação da sociedade em torno desta luta.

Com a criação do Núcleo, a mobilização da sociedade consolidou-se em diferentes realizações: o abaixo-assinado com 1 milhão e duzentas mil assinaturas, a influência direta sobre a iniciativa do governo do Estado de São Paulo em iniciar o projeto Tietê, o acompanhamento das primeiras fases do projeto de despoluição, a manifestação nos veículos de informação sobre o andamento do projeto, o envolvimento dos vários segmentos da população através de projetos e ações de educação ambiental, a participação nos comitês de bacia hidrográfica e em demais fóruns relacionados à temática dos Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental. Tudo contribuiu para o envolvimento cada vez mais ativo da população nas questões que afetam as águas e, sobretudo, o Tietê.

Meio ambiente e participação social

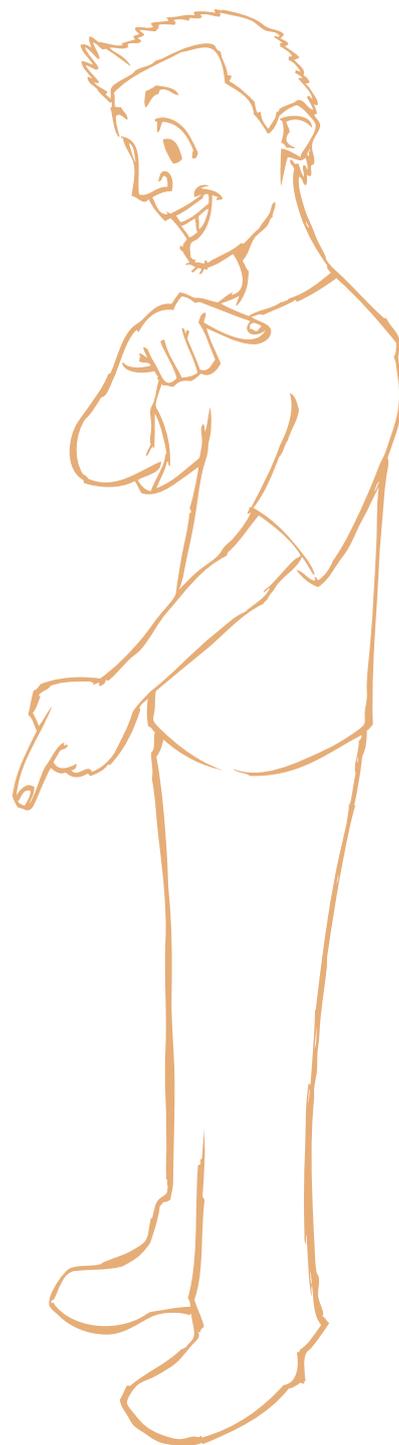
São cada dia mais frequentes as iniciativas de ONGs, empresas ou grupo de cidadãos no enfrentamento dos problemas ambientais. E as estratégias de mobilização são uma boa forma de organizar e dar impulso a este desejo de colaboração, de construção de parcerias, para as iniciativas da sociedade civil.

A origem de boa parte das ONGs ambientalistas está ligada a ações de mobilização. Estas surgem, geralmente, com foco num problema local, que chamou a atenção das pessoas que habitam essas áreas, em situações como rios poluídos, fragmentos de mata degradados, defesa de parques e áreas protegidas sob ameaça, preservação de praias, entre tantos outros casos.

Nas ações ambientalistas dos anos 70 e início dos 80, prevaleciam as lutas contra a poluição nas cidades, o que ficou conhecido por 'localismo de resistência', mas a partir dos anos 80 a mobilização pelas causas ambientais ganha novos contornos. Embora a ação de resistência local não tenha deixado de existir, nas décadas de 80 e 90 a mobilização passa a abranger a atuação em políticas públicas e transformações sociais.

O Greenpeace, por exemplo, tem seu nascimento ligado à mobilização contra os testes nucleares do governo norte-americano no Alasca, em 1971. Nessa mobilização, um grupo de ativistas de Vancouver decide navegar num pequeno barco de pesca, rebatizado de 'The Greenpeace', para a base de testes nucleares em Amchitka, nas ilhas Aleutian, Alasca. O barco, detido por autoridades norte-americanas antes de chegar a Amchitka, simbolizou a tentativa de parar os testes e impulsionou ampla repercussão na imprensa. A partir daí, deflagrou-se uma série de protestos no Canadá e Estados Unidos.

Apesar de ainda longe de um adequado nível de participação nas questões ambientais, é possível perceber diferentes avanços numa maior participação ao longo dos últimos 25 anos no Brasil. Fatores como aumento da consciência ecológica, abertura democrática e reformulação dos espaços de interlocução entre estado e sociedade civil, colaboraram com o processo.



A evolução da participação social nas questões ambientais do nosso país tem como marco a Lei da Política Nacional de Meio Ambiente.

A década de 80 e a Política Nacional de Meio Ambiente

Até a década de 1980, a política ambiental brasileira tinha forte caráter centralizador. As ações eram executadas por agências setoriais que, criadas nos anos 60, regulamentavam e racionalizavam a apropriação dos recursos naturais no âmbito das necessidades da indústria nascente, surgida na década de 50, com o Plano de Metas do Governo Juscelino Kubitschek.

Regra geral, não havia vontade política explícita para o tratamento da questão ambiental. O enfoque recaía sobre a gestão do patrimônio ambiental como fonte de recursos e não como suporte à vida.

Quanto à atuação destas agências, não eram raros os casos de ações isoladas, não coordenadas e muitas vezes conflitantes. A superposição das ações e a disputa por recursos escassos criavam conflitos com impacto direto sobre a qualidade da administração do setor ambiental brasileiro. A atuação do Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF) é um exemplo dessa política. O IBDF era ao mesmo tempo responsável pelas ações de desflorestamento (utilizado na época como instrumento de desenvolvimento econômico) e pelas áreas de conservação permanente. Como estava ligado ao Ministério da Agricultura, o IBDF operava dentro de um contexto onde os valores relacionados à conservação da natureza raramente tinham força para fazer frente aos interesses econômicos.

Nesse cenário, a instituição da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), através da Lei 6938/81, marca um novo momento da política ambiental no país. No que se refere à participação pública na formulação de políticas ambientais, a PNMA trouxe inovações no âmbito institucional, com a criação do Conselho Nacional de Meio Ambiente (Conama) e dos Conselhos Estaduais de Meio Ambiente (Conemas). Um dos objetivos com a criação destes conselhos foi a integração e coordenação de vários setores governamentais. A participação

pública também foi contemplada com a inclusão de organizações da sociedade civil em sua composição.

Para a implementação da PNMA, do ponto de vista institucional, a descentralização foi o caminho, fazendo com que municípios, usuários e sociedade civil começassem a pressionar por maior participação.

Um exemplo de participação social ligada a uma política pública de meio ambiente é a questão das águas. As leis paulista e federal de Recursos Hídricos estabeleceram mecanismos de controle, monitoramento e sobretudo participação da sociedade civil nos processos decisórios nas questões ligadas à água.

No âmbito internacional, vários documentos importantes têm enfatizado o valor da participação social. A agenda 21 – documento assinado por 170 países durante a ECO 92 – no capítulo 23, ressalta que a participação dos cidadãos é pré-requisito fundamental para se alcançar o desenvolvimento sustentável. Documentos do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), Centro Internacional para o Treinamento em Meio Ambiente (IETC) e Organização dos Estados Americanos (OEA) também enfatizam a questão da água, mencionando que: I – As decisões para a gestão das águas devem ser tomadas mediante consulta pública e envolvimento de usuários no planejamento e na implementação dos projetos sobre a água; II – O desenvolvimento e o gerenciamento do uso da água devem basear-se em abordagem participativa que envolva usuários, planejadores e políticos em todos os níveis; III – As mulheres desempenham papel central na provisão, no gerenciamento e proteção das águas.

A importância da participação social também tem sido considerada nas agências de financiamento e bancos multilaterais como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Banco Mundial. Em 1998, na reunião de Presidentes das Américas, os chefes de estado estimularam o BID a formular uma estratégia interamericana para promover a participação pública na tomada de decisões sobre o desenvolvimento sustentável.

Organizando processos de mobilização social

Para se entender o conceito de mobilização social, é importante verificar alguns significados da palavra mobilização.

O Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa diz que mobilização é o ato ou efeito de mobilizar, e que mobilizar é: '1. Dar movimento a; pôr em movimento, em atuação; 2. Pôr em circulação; 3. Arregimentar para uma ação política ou reivindicatória'. Aqui, já é possível perceber que o ato de mobilizar está ligado a organizar e reunir recursos materiais, financeiros, pessoas e organizações para um determinado propósito, criando uma situação que permita a execução de uma tarefa, serviço ou algum plano. A mobilização é voltada para ação, mas somente organizando os recursos disponíveis, humanos e materiais, criam-se as bases necessárias para a realização desta ação.

Mobilização social não deve ser confundida com manifestações públicas, com a presença das pessoas em uma praça, com uma passeata ou uma concentração. É muito mais do que isso. Ocorre quando um grupo de pessoas, uma comunidade ou uma sociedade decide e age com objetivos comuns, buscando cotidianamente resultados decididos e desejados por todos. Nesse caso, a mobilização se transforma num processo de convocação de vontades para uma mudança de realidade, através de propósitos comuns, estabelecidos em consenso. Por envolver o compartilhamento de discursos, visões e informações, também exige ações de comunicação em seu sentido mais amplo.

Essencialmente, portanto, os processos de mobilização social são organizados para que se alcance um determinado objetivo. E é importante que esse objetivo seja definido coletivamente, para que represente realmente um propósito comum. Muito do vigor e da capacidade de envolvimento de um processo de mobilização se relaciona a essa condição.

A convocação de desejos e ações para um determinado propósito está geralmente ligada à mudança de situações concretas, como a despoluição de um rio ou a luta contra um processo de degradação urbana. E para que a mobilização se construa, é necessário que o público envolvido acredite na possibilidade de mudança e seja capaz de provocá-la.

Não há sentido em se falar de mobilização social quando não há um sentido público, se o propósito estiver ligado a interesses privados ou for imediato ou passageiro. Por fim, quando se fala em ‘convocar’ para uma mobilização, reforça-se que todos nós somos livres para participar ou não desse processo, que é decisão de cada um. Ou seja, é uma opção, uma escolha, que depende das pessoas se sentirem capazes ou responsáveis pela construção do futuro desejado.

O papel da comunicação na construção dos processos de mobilização se faz, portanto, mais uma vez presente. Através da comunicação torna-se possível compartilhar desejos, visões e informações.

Componentes de um processo de mobilização

Para que a mobilização tenha êxito é necessário que a pessoa, grupo ou instituição comunique seus objetivos, seja envolvente e crie uma rede de atores que trabalhem de forma colaborativa. Para que isso aconteça, a mobilização deve ser realizada de forma planejada e organizada.

O primeiro passo para a organização de um processo de mobilização social é a formulação e explicitação de um **imaginário convocante**. Este imaginário é uma referência da situação futura que se deseja alcançar através da mobilização. E a qualidade da mobilização depende muito desse imaginário, que além de ser expresso de maneira clara deve ser atraente. Muitas pessoas são capazes de assumir e realizar as mais duras tarefas quando se apaixonam por uma idéia.

Um bom exemplo de imaginário convocante foi a proposta do sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, na “Ação da cidadania contra a fome, a miséria e pela vida”. A ação serviu de imaginário para um amplo engajamento contra a miséria e a fome, traduzindo-se numa enorme mobilização da sociedade que alimentou milhões de pessoas no Natal de 1993.

Como a mobilização é um processo de interesses compartilhados, é importante também que este imaginário represente um consenso. O que não



“Mobilização serve para, chavões à parte, conquistar corações e mentes, causar impacto com novas idéias e visões de mundo e influenciar aqueles que têm mandato público e prerrogativa de decidir. Serve também para transformar indiferença em motivação e a força da sociedade organizada em ferramenta de mudança, atingindo resultados que não seriam alcançados de outra forma. Muito do que já foi feito em benefício do meio ambiente é resultado de alguma campanha de mobilização.”

Extraído do Manual de Comunicação do WWF Brasil

significa que todos os envolvidos estarão de acordo em todas as questões. Importante é colocar os propósitos e ações da mobilização acima das divergências, não negar as diferenças, considerá-las e respeitá-las, mas guardá-las num segundo plano, dando lugar à manifestação que une a todos.

Entre os atores dos processos de mobilização social, podemos chamar de **produtor social** a pessoa, grupo ou instituição que lidera a ação. O importante é este líder possuir capacidade (técnica e operacional) e representatividade para organizar e conduzir o processo e suas negociações. Seu papel está relacionado a organizar o trabalho de forma colaborativa, incentivar as capacidades e habilidades de cada um que possa contribuir com o processo, compartilhar a informação, criar pertencimento, consultar as bases do movimento e incentivar novas idéias e propostas.

Já as pessoas ou entidades que pelo seu papel social, ocupação ou trabalho, têm a capacidade de readequar mensagens, com credibilidade e legitimidade, podem ser chamadas de **reeditores sociais**. Num processo de mobilização, eles são as pessoas com poder de transmitir, introduzir e criar sentidos, modificando as formas de pensar e agir do seu público. Um exemplo típico são os educadores. No trabalho com seus alunos, pelo seu papel e credibilidade, podem introduzir, negar ou modificar mensagens. Jornalistas, religiosos e líderes comunitários também são exemplos de reeditores.

Com papel de elaborar as mensagens para serem entendidas pelo público-alvo em função do imaginário convocante está o **editor**. Este é um profissional da comunicação do qual o êxito da mobilização depende, para que a qualidade das informações chegue até os reeditores.



“Ao facilitar o processo de interlocução com a comunidade, a experiência das oficinas do Modelo Colaborativo se faz útil nos trabalhos comunitários que realizo. Utilizo essa vivência a todo momento nas atividades com os grupos do projeto Mãos à Obra pelo Tietê”.

César Pegoraro, educador, monitor do Núcleo Pró-Tietê e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário

Campo de atuação e comunicação

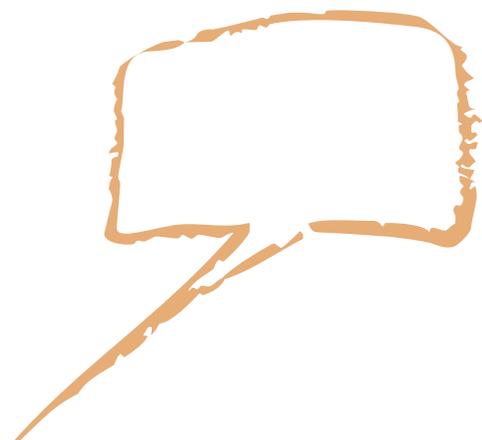
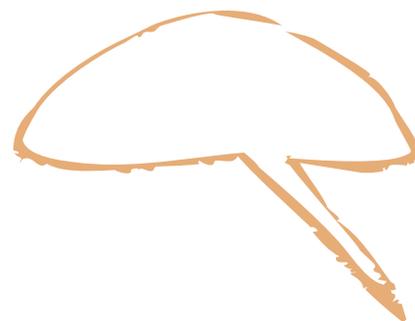
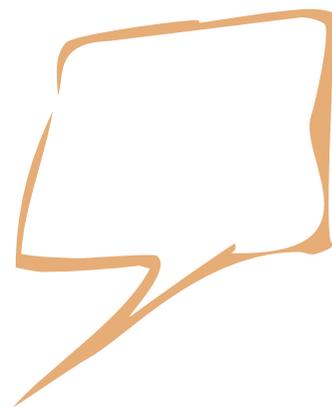
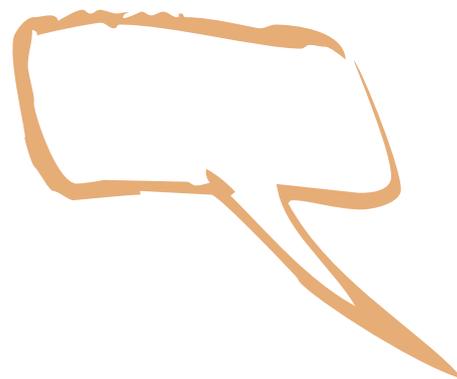
Para formular propostas de participação claras e estimulantes, próximas ao dia-a-dia das pessoas que se quer envolver, é necessário ter um bom conhecimento a respeito deste público. O **campo de atuação** de uma ação de mobilização pode ser entendido pelo exemplo de atuação de um professor. Qual seu campo de atuação? É a sala de aula e o contato com as turmas para as quais leciona. Aí estão elementos que o professor pode modificar e influenciar: os conteúdos de aula, a forma como podem ser trabalhados e as estratégias para a motivação dos alunos.

De outro lado, há fatores que não estão ao seu alcance, como a definição das metas educativas ou a alocação dos recursos financeiros destinados à educação. Seu campo de atuação é, portanto, formado pelos fatores sobre os quais pode interferir e modificar.

Respeitar o campo de atuação das pessoas, ou seja, integrar o público-alvo em algo que esteja ao seu alcance, relacionado ao seu dia-a-dia, seu trabalho, seus contatos, é condição de sucesso para construção da mobilização.

A seguir, deve-se compreender que o processo de mobilização é, acima de tudo, um processo comunicativo. Para que uma mobilização tenha êxito é necessário que as pessoas tomem conhecimento da sua existência, conheçam suas propostas e seus objetivos e saibam como participar do processo.

Apesar disso, o componente de **comunicação** de um processo de mobilização vai além de informar ou abastecer a mídia de informações, pois a simples difusão de mensagens não implica em sensibilização e participação. Além de informação para se mobilizarem, as pessoas precisam compartilhar visões, emoções e conhecimentos sobre a realidade a sua volta, gerando reflexão e debate para a mudança.



Para mobilizar é preciso abordar o problema visando despertar no público o desejo por uma providência imediata, enfatizando um senso de urgência no tratamento das questões que são foco da mobilização.

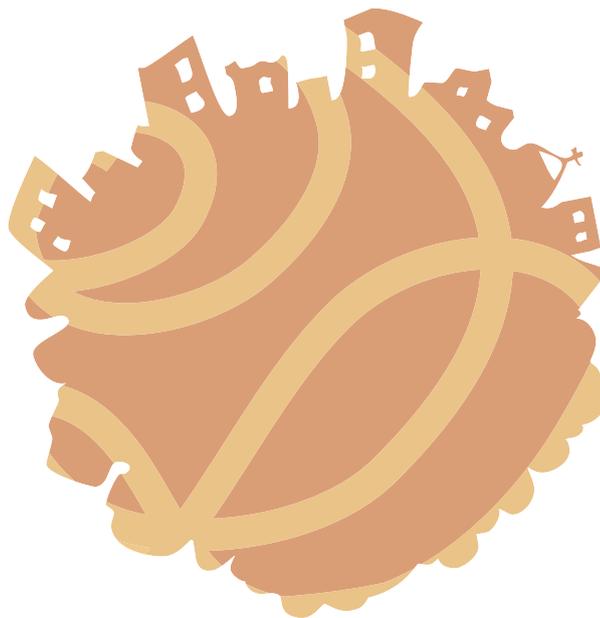
O componente de comunicação colabora com o processo de mobilização fazendo com que o movimento não se torne uma somatória de ações, registrando a memória da ação e criando uma identidade para a causa. Esse papel está ligado a gerar e manter vínculos entre o projeto e seus públicos.

A vinculação ideal de um projeto de mobilização seria trazer as pessoas para o nível da co-responsabilidade. O que acontece quando os indivíduos se sentem efetivamente envolvidos no problema e compartilham a responsabilidade pela sua solução, entendendo a sua participação como uma parte essencial no todo.



“A dinâmica de uma comunidade é diferente daquela do Grupo de Voluntários. No campo, nos deparamos com situações que podem nos pegar de surpresa, tendo que adaptar as dinâmicas testadas previamente. Aí é que o Modelo Colaborativo pode alavancar nosso trabalho, quando conquistamos a confiança do grupo e conseguimos propor metas. Não nos tornamos heróis com esse trabalho, passamos a fazer parte de uma engrenagem onde nossa contribuição é fazê-la trabalhar mais rápido. É também um ato político que requer responsabilidade.”

Denis Cardoso, voluntário e participante das oficinas de desenvolvimento comunitário



Etapas do processo de mobilização

Planejar e realizar uma ação de mobilização que seja ao mesmo tempo informativa, envolvente e organizada é um desafio para qualquer pessoa ou organização. Assim, algumas indicações de como organizar o processo dão segurança a quem está na liderança, para que possa transmitir com maior clareza onde se quer chegar, dando flexibilidade ao processo sem deixar de lado as metas propostas.

Este breve roteiro, com os principais tópicos de um processo de mobilização, não tem a intenção de esgotar todo o conteúdo sobre a elaboração de um plano de mobilização, mas ser um instrumento útil no auxílio aos interessados em desenvolver esses processos de mobilização.

Inicialmente, portanto, temos a etapa da **Formulação do imaginário**.

A formulação desse imaginário é o primeiro passo para a elaboração de um plano de mobilização, onde se expressa a situação a que se quer chegar (ou evitar). E algumas dicas podem ajudar na formulação desse horizonte: ao expressar o imaginário às pessoas, é importante que a situação desejada (ou a ser evitada) seja transmitida com clareza e de forma atraente, pois se as pessoas vêem no movimento um benefício, um mundo melhor para si e sua comunidade, aumenta a disposição em participar, lembrando que as pessoas são capazes de enfrentar as mais duras tarefas quando se apaixonam por uma causa.

A seguir, deve-se buscar a **Identificação do público-alvo**, principalmente dos reeditores sociais.

Identificar os setores que precisam ser mobilizados é uma etapa importante do processo, com enfoque na identificação dos reeditores. Como já dito, os reeditores não são simples multiplicadores do movimento, são pessoas com senso crítico e repertório próprio, capazes de readequar as mensagens ao seu campo de atuação. Por serem os grandes difusores do processo de mobilização, seu envolvimento é uma etapa chave do processo.

Organizar informações e materiais é o próximo passo da construção da mobilização.

É também papel de um processo de mobilização transformar dados, experiências e estatísticas em informações capazes de despertar o desejo e a consciência da necessidade de mudança. Isto ajuda a ter domínio do tema tratado e colabora para identificar as melhores formas e argumentos para se atingir o público.

Na elaboração dos produtos e meios mais adequados para transmitir mensagens de mobilização, é importante identificar mudanças de opinião, atitudes e comportamentos esperados. Isso porque a mobilização deve oferecer ao público um caminho viável a ser percorrido, solicitando algo objetivo às pessoas para que possam dar respostas adequadas. Pedir algo que não está ao seu alcance gera frustração em quem poderia e gostaria de participar, levando à desmobilização do processo.

Para divulgar informações, a criação de um manifesto ou documento descrevendo os temas mais relevantes e os pontos defendidos, apresentados em materiais adequados, pode ser uma boa saída.

Chega-se, assim, ao **Momento da convocação**.

Construídos os passos anteriores, é hora de dar início ao movimento. Os reeditores devem ser contatados e informados sobre os propósitos da mobilização. O ideal é uma conversa pessoal e direta com as pessoas-chave para o processo. Mas além destes atores, pode ser válido procurar as lideranças mais significativas de uma região e a imprensa local.

Neste momento, é importante definir os critérios e as formas de apoio às propostas dos reeditores. Um bom evento de lançamento colabora pois faz com que a mobilização comece forte, com presença, ajudando o processo a decolar.

Iniciado este processo, é possível que a demanda aumente, sendo recomendável a previsão de uma estrutura para atender essa procura. Prever permite suprir a necessidade de maior divulgação e informação, pedidos de material e interesse de participação pelo público. Atender de forma adequada esta demanda gera adesão ao processo e fornece apoio contínuo às pessoas já sensibilizadas.

Sistematizar e registrar é a etapa seguinte.

Constituir um banco de dados, organizar um acervo e registrar a memória do movimento é fundamental para fortalecer a mobilização. Sem registro não há exemplos para divulgar. É importante que estes dados estejam acessíveis e se tomem referência para a ação. Como a mobilização é um processo, deve-se registrar o processo e não apenas resultados.

Por fim, a realização de **Eventos** pode ser um momento importante.

Embora a mobilização não se confunda com manifestações, pois não exige que as pessoas estejam unidas fisicamente e sim em propósitos comuns orientados para uma ação, a realização de eventos durante uma mobilização reforça seus propósitos, traz visibilidade e adesões. Além de expor as ações da mobilização e debater questões pertinentes ao processo, os eventos servem como momento de troca e difusão de informações.

na Comunidade

Biritiba Mirim (SP), oficina piloto para as lideranças do Tietê

Com as ferramentas do Modelo Colaborativo em mãos, o primeiro desafio dos facilitadores das oficinas da SOS Mata Atlântica e CIDA para a mudança de paradigma envolveu os grupos de monitoramento da água ligados ao projeto de despoluição do Tietê. Verdadeiros voluntários das águas, os cerca de 300 grupos de monitoramento vêm avaliando a qualidade dos rios da bacia do Tietê e propondo ações locais, criando uma rede de mobilização que atinge mais de 7,5 mil pessoas, ao longo dos quatro anos da segunda etapa do projeto de despoluição – cujo componente de educação ambiental e mobilização está a cargo do Núcleo Pró-Tietê.

Com os membros dos grupos da bacia do Alto Tietê como público-alvo da primeira oficina, reforçou-se o papel dessas lideranças ambientais em seus municípios. trinta e cinco participantes de grupos de Salesópolis, Mogi das Cruzes, Itaquaquecetuba, Suzano, Ferraz de Vasconcelos, entre outros municípios da região das Cabeceiras do Tietê, juntaram-se em Biritiba Mirim, em dezembro de 2003. Os objetivos da oficina eram claros: preparar pessoas envolvidas com os grupos para promover o desenvolvimento comunitário baseado em recursos, estimular o espírito de colaboração e aumentar o impacto do projeto de educação ambiental na bacia do Alto Tietê.

Foram variadas as experiências desse encontro, onde a vivência dos passos do Modelo se desdobrou em aprendizado e na construção de um plano de ação para os seis meses seguintes, com papéis e responsabilidades bem definidos. Entre esses momentos, refletiu-se sobre problemas e recursos de São Paulo, o papel do homem na degradação e porque deveria ser o centro do desenvolvimento, até se chegar a um inventário de capacidades, estratégias para reunir pessoas, solucionar conflitos e à construção de uma visão comum para a conservação da bacia do Alto Tietê.



E daí?

Pela metodologia de desenvolvimento comunitário apresentada ao longo desta publicação, o leitor pôde compreender mais profundamente o quanto as ferramentas do Modelo Colaborativo vem implicando num caminho de parcerias, capacitação e atuação permanente. Esses reflexos estão presentes no trabalho da SOS Mata Atlântica, que ganha com a formação de lideranças e aproximação com seus públicos locais, ampliando o impacto de seu trabalho em rede; na visão integradora fornecida ao Grupo de Voluntários, mais preparados para lidar com o aumento do envolvimento comunitário nas atividades da SOS Mata Atlântica, participando de experiências e aprendizados que podem ser aplicados nas mais diversas situações coletivas, além de estimular o espírito de colaboração dentro do próprio Grupo; e, finalmente, ao leitor é dada a oportunidade de conhecer um pouco mais sobre o resultado desse esforço nas próprias comunidades, que saem fortalecidas quando descobrem que seu protagonismo será a base das mudanças necessárias, e que seus líderes comunitários só irão criar o sentido de pertencimento local enfocando talentos e habilidades.

Entre os principais resultados das 18 oficinas realizadas entre 2003 e 2006, esteve a promoção das relações de articulação entre pessoas e instituições em cada uma das localidades. Por meio de conteúdos simples e adaptáveis, intercâmbio de experiências e aquisição de ferramentas práticas, as pessoas são sensibilizadas e despertam para a abordagem colaborativa em seu dia-a-dia. Foram mais de 180 pessoas diretamente capacitadas pelas oficinas, em cinco grandes grupos: participantes do programa de Voluntariado da SOS Mata Atlântica, públicos ligados ao Mãos à Obra pelo Tietê, comunidades do Guarujá (SP) - no âmbito do Programa Guararu -, atores sociais da região do M'Boi Mirim (SP), ligados à EMEF

General De Gaulle e grupos da região de Guarulhos (SP), com ênfase nos jovens do Núcleo Cabuçu da Reserva da Biosfera do Cinturão Verde de São Paulo.

Olhando para os problemas socioambientais, as ferramentas do Modelo Colaborativo fornecem importante chave para a realização de mudanças permanentes, mudanças que permitam às pessoas enfrentarem desafios e se apropriarem de seu futuro. Proteger e cuidar do ambiente onde se vive deixa de ser tarefa exclusiva de governantes, do setor privado ou de entidades da sociedade civil, para ser compromisso assumido conjuntamente, onde todos têm seu papel a desempenhar e precisam, necessariamente, buscar soluções compartilhadas. Nesse sentido, a abordagem colaborativa vai ao encontro do desafio daqueles que trabalham pela conservação da Mata Atlântica, que é o de envolver comunidades e grupos sociais com a recuperação do bioma e apoiar o desenvolvimento sustentável da sociedade.

O desafio se coloca também na continuidade das ações locais e no fortalecimento dessa rede de agentes capacitados pelas oficinas. Como uma semente lançada nesses grupos, assiste-se à formação de multiplicadores da metodologia que passam a aplicar ferramentas do Modelo em reuniões, encontros, em seu ambiente de trabalho, sua comunidade e na própria mudança de atitude das pessoas à sua volta. No Grupo de Voluntários tem ganhado espaço a experiência do Grupo de Aprendizagem, formado por facilitadores de processos de colaboração, aptos a amplificar as práticas de fortalecimento comunitário nas mais diferentes situações para a valorização do meio ambiente.

A abordagem colaborativa apresentada nesta publicação só terá sucesso se a teoria se aliar à prática, com novos públicos podendo aplicar essas ferramentas no desenvolvimento comunitário, sejam ONGs, gestores públicos ou cidadãos e grupos locais. Para o leitor, buscou-se apontar a entrada no caminho da organização e da mobilização comunitária, por onde pode começar a se guiar pelos princípios e passos do Modelo Colaborativo ligados à construção da confiança, à solução de conflitos, ao planejamento para a ação e, principalmente, ao foco nas potencialidades e nas mudanças produzidas de dentro para fora.

Oficinas

Relação das Oficinas
de Desenvolvimento
Comunitário, realizadas
entre 2003 e 2006



1ª oficina com Voluntários da SOS Mata Atlântica – 2003

1ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2003

1ª oficina com a comunidade da Prainha Branca, no Guarujá (SP) – 2004

2ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2004

2ª oficina com Voluntários da SOS Mata Atlântica – 2004

3ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2004

4ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2004

5ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2004

6ª oficina com lideranças ambientais da bacia do Alto Tietê – 2004

Oficina com lideranças ambientais do Vale do Ribeira (SP) – 2005

3ª oficina com Voluntários da SOS Mata Atlântica – 2005

2ª oficina com a comunidade da Prainha Branca, Guarujá (SP) – 2005

4ª oficina com Voluntários da SOS Mata Atlântica – 2005

5ª oficina com Voluntários da SOS Mata Atlântica – 2005

Oficina com lideranças de Ferraz de Vasconcelos (SP) – 2005

Oficina com a comunidade ligada à EMEF General De Gaulle (SP) – 2005

Oficina com o grupo de monitoramento Pró Rio Grande (SP) – 2005

Oficina com lideranças de Guarulhos, Bosque Maia (SP) – 2006

Oficina com integrantes da ONG Projeto Cabuçu – 2006

Para saber mais

Referências Bibliográficas

BATESON, M. C. 1994. ***Peripheral visions: Learning along the way***. 1st ed. New York: Harper Collins

BRAGA, Clara S. & MAFRA, Rennan L.M. 2000. **Diagnóstico de comunicação do projeto manuelzão: a construção de um modelo de análise**. Anais da I Semana de Relações Públicas de Santa Catarina, Itajaí (SC)

CASTELLIS, Manuel. 1999. **A sociedade em rede. Volume I – A era da informação: economia, sociedade e cultura**. 2ª edição. São Paulo: Paz e Terra

FERNANDES, Adélia Barroso. 1999. **Papel reflexivo da mídia na construção da cidadania. O caso do movimento antimanicomial - 1987 a 1997**. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: UFMG

FREIRE, P. 2002. **Pedagogia do oprimido**. São Paulo: Paz e Terra

GILLESPIE, Joan; LINZEY, Joanne. 2001. **O modelo colaborativo: ferramenta para fortalecer o desenvolvimento de comunidades**. In: Seminário de Treinamento de Capacitadores no Modelo Curitiba de Colaboração. Curitiba: IMAP

HONSBERGER, Janet; GEORGE, Linda. 2002. **Facilitando Oficinas: da teoria à prática**. GETS – Grupo de Estudos do Terceiro Setor; United Way of Canadá – Centraide Canadá

JARAMILLO, J.C. 1991. **El modelo de comunicacion macrointencional**. Fundacion Social, Bogotá

KOLB, D. 1984. **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. Prentice Hall

KRETZMANN, John P.; MCKNIGHT, John L. 1993. **Construindo comunidades de dentro para fora**. Evanston, Canada: Institute for Policy Research, Northwestern University

MCNEELY, J. A. 1995. **Expanding Partnerships in Conservation**. Island Press, Washington D.C.

MERRILL, D. 1994. **Instructional design theory**. Englewood Cliffs: Educational Technology Publications

Modelo Colaborativo: experiência e aprendizados do desenvolvimento comunitário em Curitiba. 2002. Prefeitura Municipal de Curitiba; GETS – Grupo de Estudos do Terceiro Setor; United Way of Canadá. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública

MONOSOWSKI, E. 1989. **Políticas ambientais e desenvolvimento no Brasil**. Cadernos FUNDAP, ano 9, n° 16. São Paulo

SIMIONE, Márcio (org.). 2004. **Comunicação e estratégias de mobilização social**. Belo Horizonte

TEIXEIRA, A.C.C; GRAZIA, G.; ALBUQUERQUE, M.C; PONTUAL, P. **Orçamento Participativo: democratização da gestão pública e controle social**. Fase – Solidariedade e Educação; Fórum Nacional de Participação Popular

TORO A., Jose Bernardo & WERNECK, Nisia Maria Duarte. 1997. **Mobilização Social: um modo de construir a democracia e a participação**. Brasília/DF: Ministério do Meio Ambiente, Recursos Hídricos e Amazônia Legal, Secretaria de Recursos Hídricos, Associação Brasileira de Ensino Agrícola Superior - ABEAS, UNICEF

WINER, Michael; RAY, Karen. 1994. **Manual de colaboração: criando, apoiando e apreciando a viagem**. Saint Paul, Minnesota, USA: Amherst H. Wilder Foundation

WWF & IIEB - **Manual de comunicação e meio ambiente**. 2004. São Paulo: Peirópolis

Sites relacionados

Abong: www.abong.org.br

Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional: www.dfait-maeci.gc.ca/brazil/br-07-pt.asp

Agenda 21: www.mma.gov.br/port/se/agen21/capa/

Centro de Voluntariado de São Paulo: www.voluntariado.org.br

FASE – Solidariedade e Educação: www.fase.org.br

Greenpeace: www.greenpeace.org.br

Prefeitura de Curitiba: www.imap.curitiba.pr.gov.br

Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária: www.portaldovoluntario.org.br

Projeto Travessia: www.travessia.org.br

Rede das Águas: www.rededasaguas.org.br

Rede DLIS: www.rededlis.org.br

Reserva da Biosfera da Mata Atlântica: www.rbma.org.br/mab/unesco_03_rb_cinturao.asp

SOS Mata Atlântica: www.sosma.org.br

United Way of Canada: www.uwc-cc.aa

WWF: www.wwf.org.br



Agradecimentos

A todos que participaram das oficinas de desenvolvimento comunitário, as entidades responsáveis pelo projeto agradecem o empenho necessário ao aprendizado conjunto e à busca por multiplicar essa metodologia em diferentes realidades sociais.

Adriana Aparecida Baraldi	Voluntária SOS Mata Atlântica
Adriane Cristina Oliveira Assis	EE Prof. Maria B. F. Rodrigues
Alberto R. Aratão	Projeto Cabuçu Guarulhos
Alessandra Scarpini	Voluntária SOS Mata Atlântica
Alexandre Quintaliano	ONG Caeté
Alfredo Enrique Laugner	Diretoria de Ensino de Apiaí
Aline Domadossi Borges	Escola Estadual dos Barnabés
Aline Nakamura	Voluntária SOS Mata Atlântica
Ana Carla Peregrino de Nazaré	EE Prof. Abdiel L. Monteiro
Ana Claudia Moreira	Guarulhos
Ana Paula dos Santos Fernandes	Bairro do Estoril - São Bernardo do Campo
Ana Paula Massonetto	Voluntária SOS Mata Atlântica
André Murtinho Ribeiro Chaves	EE Prof. Yolanda Araújo S. Paiva
Andréa Camargo	Voluntária SOS Mata Atlântica
Andrea Herrera	Funcionária SOS Mata Atlântica
Andréia de Araújo Franco Miranda	EE Prof. Rosaria Januzzi
Andréia Faraoni Freitas Setti	Bairro do Estoril
Angélica Alves de Oliveira	Bairro do Estoril
Angélica Percilia dos Reis	Jovens Reserva Biosfera
Anne Trummer	Voluntária SOS Mata Atlântica
Anselmo Antônio Silva	Bairro do Estoril
Antonia Costa Silva	Projeto Cabuçu
Antonia Rodrigues Mesquita	Líder Comunitária
Antonio Bonfim	Rede Sócio Ambiental do Alto Tietê
Antônio Ivan Caldeira	EE Bairro do Braço
Antonio José Holowaty	EE Antônio Duarte de Castro
Antônio Marcio Silva	Bairro do Estoril
Aparecida Mata Santos	EE Prof. Oswaldina Santos
Aparecida Hessel Hungler	Bairro do Estoril
Augusto Vasco	Voluntário SOS Mata Atlântica
Aurélio Affonso Mariscal	Bairro do Estoril
Bruna Fernanda	Grupo Xicão
Bruno Pereira Alcantra	Mogi das Cruzes
Cecília Manavella	Voluntária SOS Mata Atlântica
Célia Tanikawa	Voluntária SOS Mata Atlântica
Celly Neivas Santos	Núcleo Pró-Tietê
Celso Paulo T. Costa	Bairro do Estoril
César Gomes Silva Junior	EE Maria Antônia Chalés
César Pegoraro	Núcleo Pró-Tietê
Cíntia Cardoso	Geoc Amp
Claudenice de Oliveira Flavio	Coordª Igreja Prainha Branca - Guarujá
Claudinéia Cunha Rego	Prof. Emei Jardim Ibirapuera
Clélia M. Rossi	Voluntária SOS Mata Atlântica

Clovis Toledo	Voluntário SOS Mata Atlântica
Consuelo Grossi	Voluntária SOS Mata Atlântica
Daniel Maimoni de Frias	Bairro do Estoril
Daniel Tofoli	Voluntário SOS Mata Atlântica
Débora Silva	Jovens Reserva Biosfera Núcleo Cabuçu
Déia T. Ribeiro	EE Fabio Barreto
Demetrio Venâncio	Voluntário SOS Mata Atlântica
Denilda Correia	Estudante e morador Prainha Branca - Guarujá
Denis Cardoso	Voluntário SOS Mata Atlântica
Denis H.G.Kotrine	EE Hiroshi Sakano
Dione Lemos	Diretora EMEF General De Gaulle
Douglas Campos	Voluntário SOS Mata Atlântica
Éderson Aparecido de Miranda	Embu
Éderson Lopes Queiroz	Bairro do Estoril
Edilson de Cezare	Bairro do Estoril
Edmara Ramos	Câmara Municipal de Guarulhos
Edson Amaral Silva	Embu
Edson Inácio de Godoy	EE Ver. Alay José Correia
Edson Luis Sarti	EE Dona Hermínia
Edson Valenciano Ferreira	EE José Pacheco Lomba
Eduardo Bianor Bastos	Bairro do Estoril
Elaine Aparecida de Medeiro	Coordenadora Pedagógica
Eleni Nogueira	Líder Comunitária Prainha Branca - Guarujá
Eliane Farina	Voluntário SOS Mata Atlântica
Eliane Haddad	Voluntária SOS Mata Atlântica
Elisabeth C. Kinguti	Voluntária SOS Mata Atlântica
Elisio Alberto Cordeiro	Escola Estadual Bairro Palmeirinha
Elizabeth dos Santos Mendes	EE Prof. Anézia Amorim Martins
Elizeth Marinho	Voluntária SOS Mata Atlântica
Erna Ideko Yamaue	Embu
Enderson Marinho	Voluntário SOS Mata Atlântica
Erica F. Cardial	Guarulhos
Eveline Araújo	Voluntária SOS Mata Atlântica
Ezeni de Brito Macedo Santos	EE Hiroshi Kosuge
Ezilde Brito Macedo	EE Prof. Jaime Oliveira
Fabiana Fuentes Lobo	Gema
Fátima Aranda	Líder Comunitária Ferraz de Vasconcelos
Felipe Andrade	Voluntário SOS Mata Atlântica
Felipe Oliveira Alencar	Voluntário SOS Mata Atlântica
Fernanda Franco	Voluntária SOS Mata Atlântica
Fernando Cellotto	Voluntário SOS Mata Atlântica
Fernando Henrique Andrade	Voluntário SOS Mata Atlântica
Fernando Manzato Oliva	Bairro do Estoril
Flavia Rea Peroni	Voluntária SOS Mata Atlântica
Flavio Candeias	Voluntário SOS Mata Atlântica
Flavio dos Santos	Estudante Prainha Branca - Guarujá
Flávio Eduardo Adorno Barone	Bairro do Estoril
Gislaine Maria Costa Santos	Inspetora de Alunos Escola M'Boi Mirim
Glauber Scungiski	Instituto Caauã
Graziella Baptista Maso	Voluntária SOS Mata Atlântica
Guido Turra Neto	EE Massako Osawa Hirabayashi
Gustavo Veronessi	Nucleo Pró-Tietê

Hanna Danza	Voluntária SOS Mata Atlântica
Henrique Ramos	Voluntário SOS Mata Atlântica
Honório Dias de Souza	EE Prof. Antonio Fagundes
Humberto Castelani	EE Mineradora Pagliatu
Ilda de Jesus Santos	Projeto Cabuçu - Guarulhos
Ilza O. Loore Nascimento	EE Prof. Júlia R. Bretas
Isidro Lopez	Voluntário SOS Mata Atlântica
Itamara Sandra Camargo	EE Honorato Ferreira Silva
Ivete de Jesus Alves Alonso	EE Prof. Júlia S. Mello
Ivone Aparecida G. Drumond	EE C. Toshimaro Kacuta
Jaime Aranda	Líder comunitário Ferraz de Vasconcelos
Jair Jeremias Santos	EE Elias Lages
Janaína Ferreira de Oliveira	Embu
Jessika R.de M. Espindola	Projeto Cabuçu - Guarulhos
João Baltazar Loli	EE Luiz Dorly
João Benedetti	Voluntário SOS Mata Atlântica
João Carlos Flavio	Morador Prainha Branca - Guarujá
João Paulo dos Santos	Bairro do Estoril
Jociel Domingos	Voluntário SOS Mata Atlântica
Joenia Silva Ferreira	Embu
Jorge Roberto S. Sifuentes	EE Prof. Pascoal Grecco
José Juliano F. Pádua	EE Bairro Barra do Azeite
Joziane Oliveira Amaral	EE Prof. Paulina de Moraes
Juliano Bahia	Voluntário SOS Mata Atlântica
Juliano Furtado	Bairro do Estoril
Karina Conceição Inácio	Projeto Cabuçu Guarulhos
Karina Albanez	Voluntária SOS Mata Atlântica
Karina Conceição	Jovens Reserva Biosfera Núcleo Cabuçu
Karina Souza Dias	Embu
Kette Aparecida Barretos	Bairro do Estoril
Larissa Gulmini Bichi	Bairro do Estoril
Lauricléia Monteiro Druskis	EE Prof. Antonia B. C. Luz
Leandra Souza Nascimento	Voluntária SOS Mata Atlântica
Leandro Figueira	Voluntário SOS Mata Atlântica
Leila Avelar de Macedo	EE Prof. Ambrosina de Oliveira Mattos
Leni Bueno Monteiro	Coordenadora Educação Ambiental de Embu
Leôncio Nascimento	Voluntário SOS Mata Atlântica
Leônidas dos Santos Silva	Líder Comunitário
Letícia Manolio	Voluntária SOS Mata Atlântica
Letícia Noronha	Voluntária SOS Mata Atlântica
Liliam Aparecida de Souza	EE Conceição de Herval
Luana de Oliveira	Moradora Prainha Branca - Guarujá
Lúcia A. Nakano	EE Cacilda L. P. Caran
Lucia Baiano	Voluntária SOS Mata Atlântica
Luciana Dorta	Voluntária SOS Mata Atlântica
Luciane Aparecida de Carvalho	EE Prof. Maria das Dores V. Pereira
Lucinéia Malaquias Gatto	EE Prof. José Vicente Bertoli
Luís Fábio Rodrigues de Souza	Embu
Luiz Carlos Garcia	Líder Comunitário de Guarulhos
Luiz Cláudio Silva	Líder Comunitário
Maida Lemos Vieira	Estudante e morador Prainha Branca - Guarujá
Maira Pires Videira	Voluntária SOS Mata Atlântica

Marcelo Ernesto Setti	Bairro do Estoril
Márcia Isabel Gonçalves Franco	Embu
Marco Antonio Carlos	Voluntário SOS Mata Atlântica
Marcos José de Lima	EE Bairro Centro
Maria Aparecida Silva	Escola Estadual das Senhorinhas
Maria Conceição M. Souza	EE Dona Irene Machado Silva
Maria de Jesus Gonçalves Lima	EE Diógenes Ribeiro de Lima
Maria Ermenegilda Moraes	EE Prof. Maria Aparecida Viana Muniz
Maria Estela Cabral	Grupo CIM Mulher - Guarulhos
Maria José Matias de Aquino	Escola Estadual Pedra Branca
Maria Julia Ferraz Cunha	EE Kok Kitajima
Maria Lucia Pereira Delmiro	Funcionária EMEF Gen. De Gaulle
Maria M. M. Ribeiro	Escola Estadual Prof. M. Queiroz
Maria Regina F. Silva	Diretoria de Ensino de Apiaí
Maria Sebastiana de Prado	EE Prof. Plácido de P. Silva
Mariana Mendes	Voluntária SOS Mata Atlântica
Marilente Aureliano Dias	Prof. Emei Jardim Ibirapuera
Marina Augusta Siracusa	Voluntária SOS Mata Atlântica
Marina Massagardi	Voluntária SOS Mata Atlântica
Marina Vieira Abrahão	Voluntária SOS Mata Atlântica
Marisa Carmem Gilda Moraes	EE Prof. Maria Aparecida V. Muniz
Maristela O. Benalia Gutierrez	Escola Estadual Oredo Rodriguez Cruz
Mariza Lucia Silva	EE Prof. Manoel Camillo Junior
Marizete dos Santos Silva	EE Prof. Mary Azevedo
Mauricio dos Santos Flavio	Sociedade Amigos da Prainha Branca - Guarujá
Melina Franchini Gomes	Bairro do Estoril
Menevaldo Pinto Cunha	EE Prof. Plácido P. Silva
Miriam Prado	Grupo do Xicão
Mônica Hernandez Oliva	Bairro do Estoril
Murillo de Oliveira Caldas Neto	Bairro do Estoril
Natalia de Almeida	Voluntária SOS Mata Atlântica
Nelson Oku	Voluntário SOS Mata Atlântica
Nilma Paula Combas	Voluntária SOS Mata Atlântica
Núbia Dias	Voluntária SOS Mata Atlântica
Odilene Eglen Koti Dalmolin	EE Vereador José R. de Freitas
Olga Sueli de F. Garcia Chiarelli	EE Prof. Therezinha S. Pássaro
Oziel de Pontes	EE Dr. Amadeu Mendes
Patrícia Dunker	Voluntária SOS Mata Atlântica
Paulo Albano Silva Antunes	Embu
Paulo André	Bairro do Estoril
Pedro Henrique V. Neves	Guarulhos
Pedro Lima	Voluntário SOS Mata Atlântica
Pedro Vitor F. P. de Melo	Embu
Priscilla Falaschi	Voluntária SOS Mata Atlântica
Priscilla Baptista Maso	Voluntária SOS Mata Atlântica
Rafael Elias Salgueiro	Voluntário SOS Mata Atlântica
Rafael Henrique Formigonis	Voluntário SOS Mata Atlântica
Regina Aparecida Oliveira Souza	EE Frutuoso Pereira de Moraes
Regina Rodríguez Silva	EE João Antunes Alexandre
Ricardo Aparecido Rosendo	Bairro do Estoril
Roberto Antonio Vasconcelos	EE Prof. Maria Albuquerque
Roberto Marcondes	Secretaria do Meio Ambiente de Guarulhos



Robson Silva de Jessus	Jovens Reserva Biosfera Núcleo Cabuçu
Rodnei Rui Robson Silva	Voluntário SOS Mata Atlântica
Rodnei Tessaroto	Voluntário SOS Mata Atlântica
Rodrigo Luciano C. Macedo	Casa Agricultura
Rodrigo Martins	ONG Caeté
Rodrigo Montaldi Morales	Líder Comunitário
Rodrigo Zago	EE Leopoldo Leme Verneck
Rogério Cossovany	EE Dinorah S. dos Santos
Rogério Giorgi Hristov	Bairro do Estoril
Romilda Roncatti	Voluntária SOS Mata Atlântica
Romildo Campello Filho	Rede Sócio Ambiental do Alto Tietê
Rosana Cornelsen Duarte	Voluntária SOS Mata Atlântica
Rosileide Tolentino	Líder Comunitário
Ruth Berro	Voluntária SOS Mata Atlântica
Ruth M. N. Barbosa	EE Prof. Nossa Senhora de Almeida
Sabrina Garcia	Voluntária SOS Mata Atlântica
Sâmia Helena Soares Bonfim	Embu
Samia Sulaiman	Voluntária SOS Mata Atlântica
Samuel Alonso	Voluntário SOS Mata Atlântica
Samuel Antonio Carriel de Lima	EE Silvia Noemia de Albuquerque Martins
Sandra Dias de França	EE Prof. Regina Dias Antunes da Silva
Santina Rosa Francisco	EE Prof. João Pedro do Nascimento
Saulo Eduardo	Instituto Ambiental Caapuã
Selma Maria Batista	EE Prof. Celso Antônio
Silmara Tamazi Morales	Bairro do Estoril
Silvana Araújo	Voluntária SOS Mata Atlântica
Silvia Castro	Voluntária SOS Mata Atlântica
Sueli Felizardo	Voluntária SOS Mata Atlântica
Talita de Oliveira	Estudante e morador Prainha Branca - Guarujá
Tamara Andrade Miura	Voluntária SOS Mata Atlântica
Tatiane Cristina Reimberg	Bairro do Estoril
Thais Becker	Voluntária SOS Mata Atlântica
Thiago Massagardi	Voluntário SOS Mata Atlântica
Ursula Daniela	Voluntária SOS Mata Atlântica
Vagner Valentim	Voluntário SOS Mata Atlântica
Valdeli Vieira	Voluntária SOS Mata Atlântica
Valeria Santos Silva	Moradora Prainha Branca - Guarujá
Valéria Trindade Camargo Janny	Embu
Valfredo Alves Silva	Projeto Cabuçu
Valquíria Costa Lucena	Embu
Vanda Cristina de Camargo	EE Prof. Paulo Francisco de Assis
Vânia Cristina de Oliveira	EE Nascimento S. Silva
Vânia Dias	Voluntária SOS Mata Atlântica
Vera Lúcia dos Santos	Bairro do Estoril
Victor Rebouças	Voluntário SOS Mata Atlântica
Vilma Ballint	Voluntária SOS Mata Atlântica
Vivian Braga	Voluntária SOS Mata Atlântica

Glossário

Agenda - descrição dos tópicos a serem analisados em um projeto de oficina.

Articulação - ligação entre entidades, pessoas ou ações pela qual se busca somar esforços, aumentando a eficiência e eficácia dos trabalhos.

Capacidade comunitária - capacidade da comunidade de identificar problemas e gerenciar recursos de todas as naturezas na busca e implantação de soluções.

Co-facilitação - seqüência de passos que reflete o processo dos indivíduos para aplicarem eficazmente novos conhecimentos e habilidades.

Degradação social - deterioração da qualidade de vida.

Desenvolvimento comunitário - conjunto de práticas criadas com o objetivo de fortalecer e tornar mais efetiva a vida em comunidade, melhorando as condições sociais.

Empoderamento - idéia de que o saber das causas dos problemas de uma comunidade está com as pessoas que ali vivem, e que são elas, de maneira individual ou por meio de suas organizações, que podem encontrar as soluções para esses mesmos problemas; trata-se de apostar no poder que surge a partir da própria organização comunitária.

Engajamento - participação ativa em projetos e ações coletivas.

Estilos de aprendizagem - característica, resistências e preferências de como indivíduos entendem e processam a informação.

Facilitador - pessoa ou grupo capacitados para tornar mais fácil o desenvolvimento de iniciativas, projetos, grupos, organizações e redes sociais.

Feedback - processo verbal ou não verbal, pelo qual um indivíduo compartilha com outros percepções e sentimentos sobre seus comportamentos.

Fortaleza - recursos e potenciais que os participantes trazem para a oficina.

Interação - processo de comunicar-se ativamente e de compartilhar conceitos e idéias.

Mobilização - reunir e motivar pessoas para empreenderem esforços rumo a objetivos e sonhos comuns; mobilizar é convocar vontades para atuar na busca de um propósito comum, com interpretação e sentido compartilhados.

Paradigma - modelo ou referência que norteia a atuação; segundo o dicionário Michaelis, paradigma é “modelo, padrão, protótipo”.

Princípios de aprendizagem - condições que estimulam e aumentam a aprendizagem dos participantes, mostrando o que serão capazes de fazer ao final de uma oficina.

Créditos

Fundação SOS Mata Atlântica

CONSELHO ADMINISTRATIVO

Presidente: Roberto Luiz Leme Klabin

Vice-presidente: Paulo Nogueira-Neto

Antonio Teleginski, Clarice Herzog, Clayton Ferreira Lino, Crodowaldo Pavan, Gustavo Martinelli, Ícaro Cunha, José Olympio da Veiga Pereira, José Renato Nalimi, Patrícia Palumbo, Pedro Leitão Filho, Pedro Luiz Barreiros Passos e Plínio Bocchino.

Presidente: Roberto Luiz Leme Klabin

DIRETORIAS

Secretaria Geral e Captação de Recursos: Adauto Tadeu Basílio

Gestão do Conhecimento: Márcia Makiko Hirota

Mobilização: Mario César Mantovani

DEPARTAMENTOS E PROGRAMAS

Aliança para a Conservação da Mata Atlântica: Érika Guimarães

Comunicação: Ana Ligia Scachetti

Controladoria: Olavo Garrido

Documentação: Andrea Godoy Herrera

Educação Ambiental: Beatriz Siqueira

Eventos: Jociel Domingos

Filiação: Renata Lessia

Fomento Florestal: Nilson Máximo

Financeiro: Camila Feitoza

Programa Lagamar: Alysson Costa

Rede das Águas: Maria Luiza Ribeiro

Relações Empresariais: Rosana Rodrigues

Tecnologia da Informação: Renato Suelotto

Voluntariado: Beloyanis Monteiro



Canadian
International
Development
Agency

Agence
canadienne de
développement
international



www.sosma.org.br