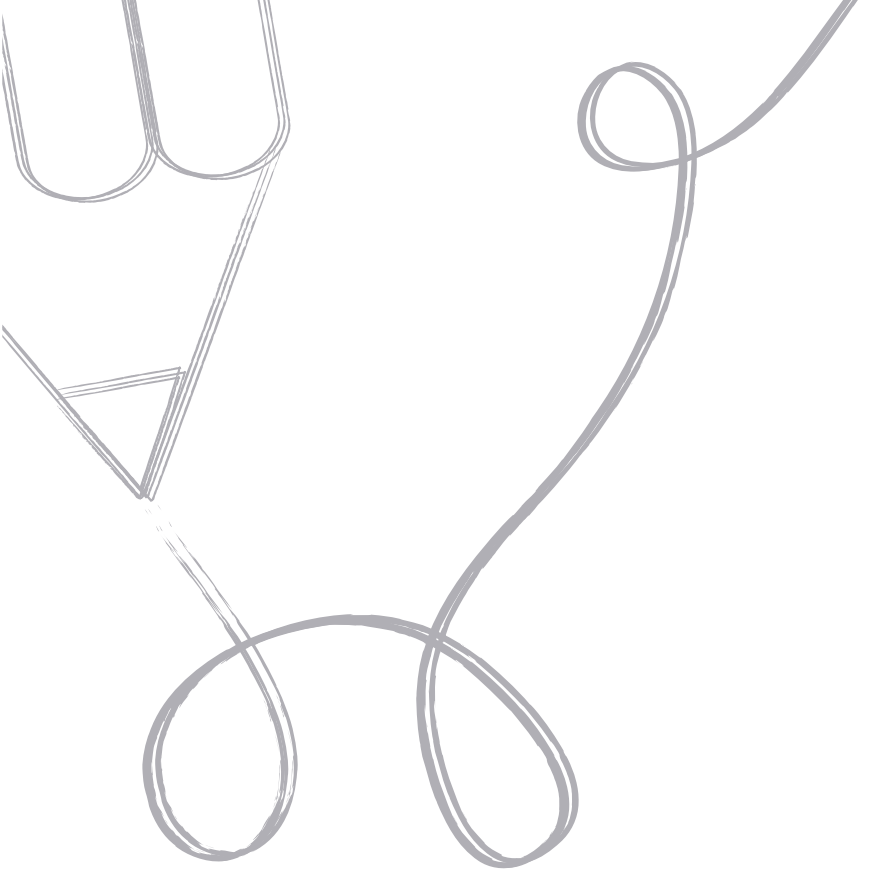
Relatório Avaliativo

Efeitos dos dois primeiros anos e produtos 2016

Projeto **Redes de Educação Integral**



Relatório Avaliativo

Efeitos dos dois primeiros anos e produtos 2016

Projeto **Redes de Educação Integral**

Rio de Janeiro | 2016

Minha Ciranda
(Capiba)

Minha ciranda não é minha só
É de todos nós
É de todos nós.
A melodia principal, quem dirá
É a primeira voz
É a primeira voz.

Pra se dançar ciranda
Juntamos mão com mão
Formando uma roda
Cantando uma canção.

FICHA TÉCNICA

CIEDS

Diretor-Presidente
Vandré Brilhante

Diretor Executivo
Fábio Muller

PROJETO REDES DE EDUCAÇÃO INTEGRAL

Gestor de Projeto
José Cláudio Barros

Assistente de Projeto
Fernanda Colmenero

Gerente Local
Hilda Ayres

Articuladoras locais
Daiana Roberta
Josandra Carmona
Sheila Gomes

Iniciativa
Fundação Itaú Social

Sumário

O CIEDS 8
A Fundação Itaú Social 9
Apresentação 10
Resumo Executivo 11

Contexto do Programa 12
Os territórios pilotos e suas organizações 12

Participantes, participações e beneficiários 14
1. Quadro geral de participações, beneficiários e horas de formação em cada território 14

Matriz de Avaliação 15
2.1. Instrumentos de Monitoramento e Avaliação 16

Efeitos e produtos 18
Oficina de Elaboração de Projetos 19
Oficina de Avaliação de Projetos Sociais 20
Banca de Projetos 21
Mesa de Investimento Social Privado 22
Oficina de Leis de Incentivo 23
Oficina de Comunicação 24
Desafios e Lições Aprendidas 25

Efeitos e Produtos 26
Encontros Territoriais 27
Guia de Oportunidades Educativas 29
Desafios e Lições Aprendidas 30

Efeitos e produtos 31
Encontros de Planejamento do Grupo Gestor da Rede 31
Assessoria e acompanhamento do Grupo Gestor da Rede 33
Encontros Ampliados da Rede de Educação Integral 34
Desafios e Lições Aprendidas 36

Efeitos e Produtos 37
Constituição dos Grupos Intersetoriais 37
Seminário sobre Educação Integral com Gestores da Rede de Ensino 39
Desafios e Lições Aprendidas 42

Construindo novas cirandas 43

O CIEDS

www.cieds.org.br

O CIEDS, Centro Integrado de Estudos e Programas de Desenvolvimento Sustentável, é uma instituição social sem fins lucrativos, filantrópica, signatária do Pacto Global da ONU e com status de Consultor Especial do Conselho Econômico e Social das Nações Unidas – ECOSOC. Foi eleita, em 2016, pelo prêmio TOP 500 NGOs, da organização NGO Advisor, a 5ª ONG mais relevante do Brasil e a 88º do mundo.
Suas ações concentram-se em três grandes áreas: a) Educação e Cidadania; b) Inclusão Social e Bem-estar; c) Empreendedorismo e Inovação Social.

Seus impactos para a sociedade caracterizam-se pela construção de redes e articulações entre atores de diversos setores, conectando diferentes interesses em causas comuns, qual seja a construção de uma sociedade mais justa e mais democrática. Em 2016 atuou na implementação de 41 projetos, espalhados por 15 estados brasileiros. Suas atividades envolveram 802 voluntários e impactaram 817.673 pessoas diretamente e mais de 250 organizações da sociedade civil.

O conjunto de resultados de sua atuação gerou efeitos positivos para todos os seus públicos, contribuindo para o aumento da confiança no futuro e aumento da participação cidadã dos participantes dos programas e projetos e ainda para o fortalecimento de organizações da sociedade civil de base comunitária.

#Redesparaaprosperidade

A Fundação Itaú Social

www.fundacaoitausocial.org.br

O foco da Fundação Itaú Social em ações de promoção da educação, peça-chave para o desenvolvimento sustentável de um país, segue os valores e compromissos do Itaú, que busca contribuir com o desafio de garantir educação de qualidade às crianças e jovens brasileiros. A Fundação Itaú Social tem sido protagonista de muitas conquistas para o campo social, transformando a vida de milhares de brasileiros.

O investimento em educação é uma das forças motrizes da transformação social e um dos pilares básicos do desenvolvimento sustentável de um país. Na visão do banco, concretizada por meio da Fundação Itaú Social, isso requer políticas de governo efetivas aliadas à ampla participação dos diversos setores da sociedade. É a partir dessa premissa que se concentram os investimentos sociais para melhoria da educação pública.

Sempre lançando mão de uma abordagem sistêmica na área de educação e atuando em parceria com as três esferas de governo, empresas e organizações não governamentais, a Fundação Itaú Social foca seu trabalho em quatro eixos:

- Educação Integral - Ampliação de tempos, espaços e conteúdos de aprendizagem na concepção de desenvolvimento pleno do ser humano;
- Gestão Educacional - Fortalecimento das equipes técnicas e aprimoramento da gestão dos sistemas de ensino público;
- Mobilização Social - Engajamento social de colaboradores, clientes e sociedade;
- Avaliação Econômica de Projetos Sociais - Qualificar e aprimorar o investimento social, medindo seu impacto.

A Fundação Itaú Social tem como Missão - desenvolver, compartilhar e implementar tecnologias sociais para a melhoria da educação pública brasileira.

Tem como foco para o seu olhar a provocação de resultados educacionais transformadores. E destaca como valores o comprometimento, entusiasmo, parceria, respeito, ética e transparência, foco em Resultados e busca de excelência.

Apresentação

"O projeto Redes fortaleceu bastante o trabalho lá no CRAS junto com minha equipe. Ajudou no fortalecimento de vínculos com as famílias que é o nosso principal trabalho. A gente teve um maior reconhecimento de nosso trabalho. Conseguimos nos aproximar mais das escolas e estamos, por conta dessa aproximação, com novos projetos para levar o CRAS para as comunidades, através das parcerias com as escolas. Os encaminhamentos tornaram-se mais fáceis de ser realizados. Conhecemos profissionais das escolas e da saúde no território. O projeto Redes serviu para fazer esse vínculo, para fazer a gente se conhecer."

Tamara Richter, Psicóloga do Centro de Referencia em Assistência Social Santa Maria, município de Várzea Grande (MT).

Como experiência piloto, o projeto Redes de Educação Integral iniciou suas ações há um ano e meio nos municípios de São Luís (MA) e Várzea Grande (MT). O principal propósito era estimular ações em rede entre organizações sociais, fortalecendo suas ações de atendimento à criança e ao adolescente e aproximando-as das escolas para uma ação articulada de Educação Integral. Entretanto, o vácuo existente no campo da intersetorialidade e no campo da territorialidade criou um campo fértil para o rápido engajamento de diferentes atores da sociedade civil e poder público no projeto e para articulações locais que promoveram parcerias, ações conjuntas e sinergias de esforços e recursos.

Ao total, até dezembro de 2016, **165 organizações de base comunitária** - OBCs participaram das ações de formação, articulação e pesquisa desenvolvidas pelo projeto. Organizações que atendem mais de **54 mil crianças e adolescentes**. Ao total **mais de 1000 pessoas** entre representantes de ONGs e Secretarias de Governo participaram de oficinas, encontros, reuniões técnicas e seminários promovidas pelo projeto, tanto para fortalecer as capacidades de gestão e programática das organizações quanto para articular parcerias e ações em rede.

O depoimento de Tamara, citado acima e dado na última reunião de 2016 do Rede de Educação Integral de Várzea Grande, serve como indicador dos resultados alcançados pelo projeto no decorrer desse ano e meio. Dentre esses resultados destacamos (1) a **Criação das Redes de Educação Integral** com mecanismos de governança instituídos em ambos os municípios; (2) as **Mudanças Positivas em Práticas de Gestão**, declaradas por grande parte das organizações participantes das ações do projeto; (3) a **Ampliação de Parcerias das Organizações Sociais** com escolas, unidades de assistência social e empresas; e o (4) **Fortalecimento da Ação Intersetorial**, articulando ações públicas entre secretarias de assistência e de educação e entre estas secretarias, organizações sociais e escolas.

Neste relatório, apresentamos de forma estruturada e organizada os efeitos desses resultados levantados por meio de um processo cuidadoso de monitoramento e avaliação desenvolvido a partir do Marco Lógico do Projeto. Apesar de ainda não representarem uma avaliação final do projeto, constituem-se evidencias importantes que já permitem construir aprendizagens determinantes para definição dos próximos passos.

Resumo Executivo

INDICADOR	META PACTUADA	META ATINGIDA
Criação de espaços de intersetorialidade	60% dos encontros realizados com participação formal de representantes das secretarias de educação e assistência social[1]	**87%**
	Criação de 1 grupo intersetorial em cada município[2]	**100%**

INDICADOR	META PACTUADA	META ATINGIDA
Parcerias firmadas entre organizações e entre organizações e escolas	Ações entre diferentes instituições a partir dos encontros	**85 parcerias estabelecidas**[3]

INDICADOR	META PACTUADA	META ATINGIDA
Fortalecimento da capacidade de gestão e técnica	70% das organizações participantes da formação declarando terem estabelecido algum tipo de mudança/aprimoramento na sua prática programática ou de gestão[4]	**83%**

INDICADOR	META PACTUADA	META ATINGIDA
Consolidação da rede	3 encontros da rede ao ano[5]	**133%**
	1 documento de diretrizes para continuidade da Rede elaborado pelas coordenações da Rede[6]	**100%**
	Realização de 50% das ações constantes nos planos de ação locais[7]	**100%**

1 Dos 22 encontros realizados, as secretarias de Educação e Assistência participaram em 16 deles em Várzea Grande. Em São Luís, dos 22 encontros realizados, secretarias de Educação e Assistência participaram em 11 encontros. Total VG: 123% /Total SL: 50% / Média: 86,5.

2 1 Grupo intersetorial estabelecido em cada município.

3 A partir das entrevistas realizadas com os gestores das organizações em São Luís e Várzea Grande, foi possível identificar que houve estabelecimento de parceria. Porém, o número representa apenas o universo de organizações entrevistadas, e não todas as organizações da Rede.

4 Oficina de elaboração de projetos: 95%; Oficina de comunicação: 90%; Oficina de avaliação de projetos sociais: 90%; Oficina de leis de incentivo: 55%; Média total: 82,5%.

5 Total de 3 encontros ampliados + 1 Seminário de Educação Integral em cada um dos municípios.

6 Pactos pela Educação Integral assinados nos dois municípios, contando com o comprometimento do poder público, coordenações das redes e parceiros locais.

7 São Luís: 8 ações previstas / 4 ações realizadas; Várzea Grande: 13 ações previstas / 8 ações realizadas.

Contexto do Programa

Os territórios pilotos e suas organizações

O Programa Redes de Educação Integral, nos anos de 2015 e 2016, foi desenvolvido de forma piloto nos municípios de Várzea Grande, no Mato Grosso, e São Luís, no Maranhão. Um diagnóstico de perfil das organizações de atendimento à criança e ao adolescente foi realizado nos dois municípios com os objetivos de nortear o desenho e a dimensão das ações a serem desenvolvidas e ter uma Linha de Base para possíveis comparações de mudanças promovidas pelo projeto. A seguir apresentamos alguns desses dados, além de outros de contexto levantados no decorrer do projeto.

São Luís (MA) - Em 2016, 137 organizações sociais, que atendem cerca de 42 mil crianças e adolescentes, participaram das atividades do projeto Redes em São Luís. O projeto mapeou diferentes oportunidades educativas oferecidas por essas organizações em especial nos campos da arte e cultura, esporte e reforço escolar. A grande maioria oferece o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) através de convênio com a Secretaria Municipal da Criança e da Assistência Social (SEMCAS). Esse serviço é realizado no contra turno escolar e funciona no formato de oficinas temáticas que visam ao desenvolvimento de autonomia, cidadania e ao fomento ao protagonismo juvenil.

Uma característica importante de São Luís é o grande número de organizações que, além da Secretaria da Assistência, possuem convênios com a Secretaria Municipal de Educação como Escolas Comunitárias para a oferta de educação infantil e ensino fundamental. Cerca de 27% das organizações mapeadas declararam oferecer ações nessas modalidades.

São Luís (MA)

População estimada – 1,08 milhão de pessoas (IBGE, 2016)

Matriculas nas redes públicas[8] de pré-escolar, ensino fundamental e ensino médio - 144.179 (INEP, 2015)

Percentual de Matriculas na Rede Pública de Ensino Fundamental - 63% (INEP, 2015)

Índice de pobreza - 54,83% (IBGE, 2000)

Índice de Gini - 0,47 (IBGE, 2000).

IDEB (2015) 5° ano Rede Municipal – 4,5

IDEB (2015) 9° ano Rede Municipal – 3,9

Público atendido pelas oportunidades educativas oferecidas pelas Organizações de São Luís (MA)

Arte e Cultura – 3422 atendidos

Esporte – 4467 atendidos

Reforço Escolar – 2454 atendidos

Outras – 4485 atendidos

8 Centros de Referencia da Assistência Social.

Várzea Grande (MT) – Em Várzea Grande, 27 organizações participaram das atividades do projeto em 2016. Nesse município, a Secretaria Municipal de Educação desenvolve o programa de Escolas em Tempo Ampliado (ETA), atendendo cerca de 800 crianças. Além do projeto ETA, o SCFV também é realizado no território pela Secretaria Municipal de Assistência Social. Da mesma forma que em São Luís, os dois programas, antes do Projeto Redes, não possuíam interfaces apesar de ambos atuarem com o mesmo público, alunos e alunas da rede municipal de ensino, e possuírem sinergia de objetivos. O Programa Mais Educação também chegou a ser implementado no município, mas foi interrompido com o fim do repasse de recursos em 2016 pelo Governo Federal.

No diagnóstico de Linha de Base ficou identificado que as organizações de Várzea Grande possuem uma grande capilaridade de atendimento no território atingindo um grande número de crianças com diferentes oportunidades educativas.

Várzea Grande (MT)

População estimada – 271 mil pessoas (IBGE, 2016)

Matriculas nas redes públicas[9] de pré-escolar, ensino fundamental e ensino médio - 51.120 (INEP, 2015)

Percentual de Matriculas na Rede Pública de Ensino Fundamental - 64% (INEP, 2015)

Índice de pobreza - 38,24% (IBGE, 2000)

Índice de Gini - 0,44 (IBGE, 2000)

IDEB (2015) 5° ano Rede Municipal – 5,2

IDEB (2015) 9° ano Rede Municipal – 3,9

Público atendido pelas oportunidades educativas oferecidas pelas Organizações de Várzea Grande (MT)

Arte e Cultura – 3.456 atendidos

Esporte – 3.081 atendidos

Reforço Escolar – 1.460 atendidos

Outras – 7.547 atendidos

Gestão e Sustentabilidade – Apesar do amplo atendimento às crianças e aos adolescentes, com diferentes linguagens, oportunidades educativas e ações de atendimento à família, a Linha de Base identificou nas organizações sociais respondentes fragilidades no que tange a processos de gestão institucional, comunicação com públicos externos, diversificação de fontes de renda e sustentabilidade. Outro ponto importante é a falta de parcerias tanto entre as organizações e escolas do território quanto entre as próprias organizações.

58% SÃO LUÍS E **38%** VÁRZEA GRANDE
dos convênios das OBCs são públicos

22% SÃO LUÍS E **46%** VÁRZEA GRANDE
das OBCs não possuem parcerias com escolas

16% SÃO LUÍS E **42%** VÁRZEA GRANDE
das OBCs não participou de nenhuma formação no campo da gestão de projetos sociais e mobilização de recursos

9 Centros de Referencia da Assistência Social.

Educação Integral e intersetorialidade – O Programa Mais Educação, em ambos os municípios, e o ETA, em Várzea Grande, são trabalhados como estratégias de indução à Educação Integral, entretanto, com foco na ampliação do tempo da criança na escola e com poucas interfaces de relação com a comunidade. O total de crianças atendidas pelo Mais Educação teve ainda uma grande redução considerando a diminuição de recursos ocorrida em 2016. Já o ETA atende uma parcela pequena de crianças e adolescentes não chegando a 5% do total de matriculas da rede no Ensino Fundamental.

O Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, existente em ambos os municípios e com crianças e adolescentes atendidos em todos os territórios, apesar de ter diretrizes alinhadas aos princípios da Educação Integral, nunca chegou a ser considerado pelas Secretarias de Educação como uma estratégia de Educação Integral. Pelo contrário, chegou a perder parte dos meninos e meninas atendidos para o Mais Educação pela falta de articulação e entendimento entre as pastas.

Apenas a partir do projeto Redes é que esse caminho começou a ser trilhado. Um papel importante do projeto foi o de promover espaços onde as diferentes políticas e atores sociais realizassem trocas e parcerias, em especial os encontros territoriais onde escolas passaram a conhecer os diferentes serviços que as unidades do CRAS oferecem, em especial o SCFV e as diferentes ações de atendimento às famílias.

Participantes, participações e beneficiários

1. Quadro geral de participações, beneficiários e horas de formação em cada território

Produtos	Janeiro a Dezembro 2016			Junho a Dezembro 2015		
	São Luís	Várzea Grande	Total	São Luís	Várzea Grande	Total
TOTAL DE OSC Participantes / Beneficiários Diretos	138	27	165	109	43	152
Participações nas Ações do projeto / Beneficiários Diretos	697	324	1021	242	139	381
Total de Crianças e Adolescentes atendidos pelas OSCs participantes do projeto / Beneficiários Indiretos[10]	43.524	11.220	54.744	13.710	9.736	23.446
Quantidade de encontros/ cursos promovidos	18	24	42	9	10	19
Horas de formação	180	160	340	81	78	159

10 Cálculo considera os números da Linha de Base do projeto, a partir da média de atendidos por organização em cada território (279 beneficiários/organização em São Luís e 374 beneficiários/ organização em Várzea Grande).

Matriz de Avaliação

A Matriz de Avaliação do projeto Redes de Educação Integral foi desenhada no início de 2016 de forma participativa envolvendo as equipes da Fundação Itaú Social e CIEDS, tendo como referência o Marco Lógico. A Matriz identifica, para cada grupo de objetivos, indicadores de mensuração. Para o desenvolvimento deste relatório foram considerados, em especial, os indicadores de efeitos relacionados aos objetivos específicos do projeto. Tais indicadores medem as mudanças e efeitos promovidos pelas ações do projeto:

Objetivo Geral	Indicadores de Impacto
Redes de ONGs que ofereçam ações socioeducativas na cidade, visando à qualificação e ao aumento do acesso a diferentes oportunidades educativas, especialmente para estudantes em situação de alta vulnerabilidade social, potencializando o capital social do território	Total e tipo de ações de política pública implementadas para fortalecer ações de EI
	Total de organizações que declararam identificar melhores e maiores resultados na intervenção com jovens x tipo de resultado
	Comparativo de total de alunos inseridos em ações de Educação Integral no início do projeto x final do projeto
	Total de organizações que declararam ter melhorado sua condição de sustentabilidade

Objetivo Específico 1	Indicadores de Efeito
1. Contribuir para o desenvolvimento institucional e técnico de organizações que atuem com crianças e adolescentes, na perspectiva da Educação Integral;	Total e tipo de mudanças de prática programática implantadas por total de organizações participantes dos processos formativos
	Total e tipo de mudanças de práticas gestão e sustentabilidade implantadas por total de organizações participantes dos processos formativos
	Total de organizações que declararam ter aprimorado sua prática de intervenção x tipo de melhora
	Comparativo – grau de gestão (gerencial e potencial técnico) ONG (Marco Zero e Marco 1)

Objetivo Específico 2	Indicadores de Efeito
2. Ampliar a articulação entre escolas, comunidades e organizações do território;	Total e tipo de ações de articulação, parceria e fortalecimento da rede desenvolvidas pelas organizações e escolas
	Total de organizações que declararam ter melhorado sua interface com escola x tipo de melhora

Objetivo Específico 3	Indicadores de Efeito
3. Contribuir para o empoderamento e sustentabilidade da rede;	Total e tipo de ações de influencia em políticas públicas implementadas pelas organizações/ articulações da sociedade civil para fortalecer a EI
	Grau de percepção das organizações sobre avanços na implementação do plano
	Eficiência da estrutura de governança escolhida

Objetivo Específico 4	Indicadores de Efeito
4. Fortalecer políticas de Educação Integral dos municípios.	Total e tipo de ações de política pública implementadas para fortalecer ações de EI
	Total de municípios com Plano integrado de Educação Integral

2.1. Instrumentos de Monitoramento e Avaliação

Ao longo do ano 2016, instrumentos de monitoramento e avaliação foram desenhados e aplicados para que os indicadores da Matriz de Avaliação fossem identificados. Dentre esses instrumentos destacam-se:

a. Fichas de Avaliação de Atividades – Toda atividade teve uma ficha preenchida pelos participantes onde registravam seu grau de satisfação com a atividade, avaliando logística da atividade, metodologia e conteúdo;

b. Rodas de Conversa – Toda atividade também era finalizada por uma roda de conversa onde eram registrados depoimentos sobre o que foi mais produtivo e o que poderia ter sido diferente;

c. Formulário Pós-Formação – Três meses após a realização das oficinas, foi solicitado aos participantes que preenchessem um formulário a fim de identificar possíveis avanços e/ou mudanças no que tange a processos de gestão das organizações que, segundo os participantes, estariam em algum grau ligados a sua participação nas oficinas formativas do projeto;

d. Entrevistas Semiestruturadas – Ao total, 24 organizações foram entrevistadas nos dois municípios. As entrevistas ocorreram nos meses de novembro e dezembro de 2016 com dois focos principais: a. obter as percepções dos gestores das organizações que participam das Redes acerca das atividades desenvolvidas ao longo de 2016 e b. dialogar com os gestores públicos das secretarias de educação e assistência social a fim de colher depoimentos e entender se houve alguma mudança na prática das ações públicas focadas em Educação Integral a partir da participação dessas secretarias nas Redes.

e. Ficha de Participação – Por meio das fichas de presença, todas as participações eram categorizadas de forma que fosse possível classificar as participações entre Membros de Organizações Sociais, Escolas, Secretarias, Empresas Privadas, Fundações Empresariais, entre outros, além de verificar quais instituições participaram de mais atividades e as que participaram de menos atividades.

Cabe ressaltar que as análises aqui feitas consideram uma visão dialética da sociedade e das mudanças, entendendo que a intervenção do Projeto Redes de Educação Integral se deu de forma dinâmica. Ou seja, mudanças acontecem através de atividades planejadas e, também, por outras impensadas circunstâncias que escapam muitas vezes mesmo às análises contextualizadas. Considera-se que sim, o projeto aqui sob avaliação seja apenas um dos elementos causadores de mudanças, embora, talvez, o mais relevante.

Efeitos e produtos

Objetivo 1: Contribuir para o desenvolvimento institucional e técnico de organizações que atuem com crianças e adolescentes na perspectiva da Educação Integral e seus resultados

Principais efeitos identificados:

- 100% das organizações entrevistadas declararam ter realizado alguma mudança de gestão em sua prática organizacional motivada pelas ações do projeto;
- 95% dos respondentes da Avaliação Pós-Formação da Oficina de Elaboração de Projetos e 100% da Oficina de Comunicação declararam que conseguiram aplicar algum dos conhecimentos partilhados nas oficinas;
- A Secretaria Municipal de Educação de Várzea Grande modificou seu sistema de monitoramento das escolas com base nos aprendizados da Oficina de Avaliação de Projetos Sociais;
- 91% das organizações entrevistadas declararam ter elaborado propostas para iniciativa privada e convênios com mais qualidade por conta das atividades promovidas pelo projeto;
- 10 organizações entrevistadas declararam que aumentaram seus recursos (financeiros e não financeiros) por conta da participação em atividades e encontros do Rede de Educação Integral.

Atividades Relacionadas e seus produtos	Oficina de Elaboração de Projetos
	Oficina de Avaliação de Projetos Sociais
	Banca de Projetos
	Mesa de Investimento Social Privado
	Oficina sobre Leis de Incentivo
	Oficina de Comunicação

Oficina de Elaboração de Projetos

"Eu acho que nem elas sabiam o potencial que elas têm e nem o alcance e amplitude que elas poderiam ter. Pelo que a gente vem acompanhando, pelo que a gente vem vendo do trabalho das próprias organizações, eu tenho visto que elas se fortaleceram."

Kathe Martins, Secretária Municipal de Assistência Social de Várzea Grande

"Depois da oficina de elaboração de projetos, nós mesmos já apresentamos parece que dois ou três projetos, para empresas privadas. É um trabalho excelente que tem dado um resultado muito positivo."

Francisca Ribeiro, Gestora do CEDAC

Realizada nos dois territórios em 2016, essa oficina surge na perspectiva de trabalhar com gestores de organizações sociais temáticas focadas na escrita e conceitos básicos de elaboração de projetos sociais. Um total de 60 pessoas participou dessa formação nos dois municípios com duração de 24 horas.

95 % dos respondentes do formulário Pós-Formação em São Luís e 100% dos respondentes de Várzea afirmaram ter conseguido aplicar algum conhecimento da formação.[11]

Nas entrevistas realizadas com gestores de organizações sociais, parte dos depoimentos destacaram a relevância da oficina para **ampliar e fortalecer conhecimentos, qualificando práticas que já se davam nas organizações como o processo de escrita de projetos em si**.

11 17 dos 30 participantes da Oficina de São Luís preencheram a ficha Pós-Formação. Em Várzea, 15 dos 30 participantes preencheram.

"Hoje a gente tem mais clareza. Já conseguimos um, já escrevemos para o Criança Esperança também. Agora a gente se encorajou, achamos que temos um projeto mais bem elaborado."
Eliane Feitosa, gestora do Instituto Educacional Nossa Senhora da Glória

Outras organizações afirmaram que a partir da oficina intensificaram o processo de escrita de projetos e a participação em editais para captação de recursos. Destaca-se aqui o resultado de cinco organizações das Redes que declaram que já captaram novos recursos a partir da oficina realizada. São elas: Clube de Mãe Santa Rita, CEDAC e CEBENSG em São Luís e CENPHRE e ACAMIS em Várzea Grande.

Oficina de Avaliação de Projetos Sociais

"O projeto Redes de Educação Integral colaborou muito. Porque ele veio pra dar um norte com a sistematização, organização, mapeamento (...)."
Gonçalina Rondon, Superintendente da Secretaria Municipal de Educação de Várzea Grande

A oficina de avaliação de projetos foi uma demanda identificada no diagnóstico de Linha de Base realizado em 2015. Durante o levantamento das informações, o depoimento mais recorrente das organizações versava sobre a dificuldade em consolidar dados, informações e números gerais dos atendidos e atividades realizadas. Ou seja, monitorar de forma mais assertiva tanto os resultados alcançados a partir da realização das atividades quanto acompanhar o avanço do desenvolvimento dos meninos e meninas atendidos.

90% dos respondentes do Formulário Pós-Avaliação da Oficina de Avaliação realizada em São Luís (MA) considerou que a oficina foi útil para aprimorar os instrumentos de monitoramento e avaliação dos seus projetos.

"A Rede de Educação Integral já começou aí a modificar, mudar conceitos, quebrar paradigmas. A gente tem que ter (...) eu, por exemplo, não sabia o número de crianças que a gente tinha de tal e tal idade. Eu nunca tinha feito um mapa. As informações não eram reunidas. A formação desde o início já provocou uma outra postura."
Ana Cristina Vieira, madrinha e voluntária da Cáritas, Várzea Grande

Nos dois territórios a oficina contou com um total de 35 participantes. Os concluintes da turma de Várzea Grande (MT) ainda receberam o certificado com título de curso de extensão por conta da parceria com a Faculdade de Serviço Social do Centro Universitário de Várzea Grande (UNIVAG).

Banca de Projetos

"Nós fizemos uma simulação que nos ajudou. Colocamos o projeto, eles olharam, veio até uma banca. Repassaram para nós novamente, para refazermos e deram o parecer deles. Então não foi simplesmente fazer por fazer. Com esse trabalho, já fiz o meu projeto, já mandei e vamos concorrer." Paulo Marcos, Gestor do Centro de Línguas e Literatura Maranhense de São Luís

Nessa atividade, 17 organizações apresentaram seus projetos para bancas formadas por empresários locais, especialistas em gestão e elaboração de projetos e parceiros institucionais. Foi um exercício prático vinculado à oficina de elaboração de projetos em que as organizações exercitam sua oratória e o poder de negociação. A banca não tem compromisso em apoiar financeiramente os projetos apresentados, cabendo a ela apenas dar um *feedback* para as organizações.

Entre os pontos que devem ser avaliados pelos membros da banca estão a clareza e a objetividade das apresentações, coerência e fio lógico entre objetivos e estratégias apresentados e relevância do projeto perante a defesa apresentada.

23 parceiros, entre representantes de empresas privadas instaladas nos territórios, gestores de secretarias de governo e membros da academia, entre outros, participaram da atividade voluntariamente. De forma geral, os membros das bancas declararam desconhecer a maior parte dos projetos apresentados e demonstraram surpresa com a diversidade de ações sociais que ocorrem nos territórios.

Mesa de Investimento Social Privado

80 pessoas estiveram presentes nas mesas de São Luís e Várzea Grande. Dentre os participantes estavam representantes de organizações sociais, do poder público e das secretarias municipais. Dentre as empresas que apresentaram suas linhas estavam: Alumar, Vale, SEBRAE, SENAI, Associação Mato-Grossense de Atacadistas e Distribuidores, Fundação André e Lucia Maggi e a Fundação Itaú Social.

A Mesa de Investimento Social Privado surge na perspectiva de reduzir a distância e estreitar os laços entre empresas e organizações sociais uma vez que a captação de recursos é hoje um dos maiores gargalos na realidade das organizações sociais. A Mesa abre espaço para que os empresários locais apresentem suas linhas de investimento, apoio ou projetos que desenvolvam e que possam de alguma forma permitir às organizações sociais o acesso a recursos financeiros e de outras ordens.

A Mesa de Investimento Social Privado vem se mostrando uma das atividades do projeto Redes de Educação Integral mais aguardadas pelas organizações sociais. Tal fato se explica pela falta de oportunidades de contato direto entre organizações e empresas nos territórios.

"A mesa também é uma oportunidade para troca de experiências de responsabilidade social entre as empresas. Muitas das ações de investimento social privado desenvolvidas nos territórios são pontuais e possuem um caráter mais filantrópico e caritativo do que de promoção do desenvolvimento. Nesse sentido, conhecer boas práticas de investimento nos territórios como as promovidas pela Fundação Itaú Social e a Fundação Andrea Maggi, por exemplo, contribuem para qualificar a prática do setor."

Sheila Gomes, Articuladora Local do Projeto Redes

Oficina de Leis de Incentivo

50 representantes de organizações sociais e técnicos de Secretarias, além de profissionais da cultura participaram das Oficinas de Leis de Incentivo promovidas em São Luis (MA) e Várzea Grande (MT). Em ambos os municípios menos de 1% dos respondentes do diagnóstico de Linha de Base declararam já terem apresentado algum projeto incentivado, apesar da maior parte das organizações possuírem ações no campo da arte, cultura e do esporte.

A Lei de Incentivo ao Esporte e a Lei Rouanet muitas vezes são temidas por sua complexidade ou pela simples falta de conhecimento sobre o tema. A oficina ajudou a desmistificar esse processo e estimulou que organizações começassem a organizar sua documentação para futuramente apresentar propostas. 80% dos respondentes do Formulário Pós-Avaliação informaram que será possível apresentar algum projeto incentivado em um futuro próximo[12].

12 11 participantes dos dois municípios responderam ao Formulário Pós-Formação.

Oficina de Comunicação

"A oficina de comunicação ajudou no fortalecimento da atuação. Inclusive, depois que a gente participou dessa oficina a gente conseguiu criar o Facebook da instituição. Hoje compartilhamos várias informações com outras instituições."

Maria Lenir, responsável pela organização Obras Sociais Frei Sinibalde, em São Luís[13]

De acordo com os dados da Linha de Base e de depoimentos de participantes da Rede de Educação Integral, a comunicação foi destacada como uma grande fragilidade das organizações sociais. Tanto para divulgação do trabalho realizado nos territórios quanto para estabelecimento de parcerias com escolas e outras organizações, para ações articuladas, e com empresas privadas e fundações para captação de recursos.

27 representantes de organizações sociais de São Luís e Várzea Grande participaram das oficinas onde tiveram acesso a ferramentas gratuitas como a plataforma Google e a diversos outros recursos que podem potencializar a divulgação das ações realizadas, atingindo um número maior de possíveis parceiros e apoiadores.

100% dos respondentes do Formulário Pós-Formação da Oficina de Comunicação, tanto de Várzea Grande quanto São Luís, afirmaram que foi possível aplicar no seu trabalho diário os conhecimentos produzidos na Oficina de Comunicação[14].

13 Dona Lenir é gestora da organização Obras Sociais Frei Sinibalde, em São Luís do Maranhão. A atuação dela conversa diretamente com a perspectiva da Educação Integral. A organização atua no contra turno escolar, oferecendo atividades em temáticas como cultura, esporte, lazer, meio ambiente, entre outras.

14 15 participantes responderam ao formulário nos dois municípios.

Desafios e Lições Aprendidas

- Apesar das formações terem conseguido aprimorar conhecimentos e promover efetivas mudanças de práticas, o fato da dependência de recursos públicos ser histórica e fazer parte da cultura de grande parte das organizações faz com que a ampliação de parcerias privadas não seja um processo imediato. É importante ainda articular as formações com outras ações de aproximação com o setor privado para que a linguagem desse setor seja cada vez mais conhecida das organizações sociais;

- Apesar das organizações, de forma geral, apresentarem a elaboração de projetos e captação de recursos como principal demanda de formação, é perceptível, no decorrer das formações, que há grandes fragilidades de conceitos, métodos e conteúdos programáticos. Nesse sentido, é importante que, por mais que o foco da formação seja o campo da gestão, alguns breves momentos de reflexão de prática programática sejam garantidos de forma que questionamentos fiquem na mente dos participantes motivando-os a investir em outras formações, leituras e estudos;

- As metodologias participativas e vivenciais utilizadas nas formações foram fundamentais para catalisar os processos de aprendizagens, considerando que é no exercício e na prática que adultos aprendem com mais facilidade;

- Apesar das formações terem foco no aprimoramento de capacidades e habilidades dos representantes das organizações, também são espaços importantes para conhecimento e troca de parcerias entre as organizações. Nesse sentido, manter, sempre que possível, o grupo em formato de roda ou arena (ao invés de formato auditório) e contar sempre com exercícios vivenciais em grupos contribui para promoção da interação entre os participantes. Dinâmicas de grupo com foco na interação também são boas ferramentas;

- Importante que toda atividade de formação além de ter um instrumento de avaliação e uma roda de avaliação final, encaminhe para os participantes uma síntese da avaliação da atividade. Além de garantir uma adequada percepção do valor da formação para o participante, ainda contribuirá para fortalecer a cultura da avaliação, em especial ao realizar a devolutiva da avaliação para todos;

- Apesar do tema "família" perpassar muitas das atividades, há muita dificuldade em refletir de forma mais pragmática a ação desenvolvida pelas organizações no atendimento a famílias e na promoção da convivência familiar e comunitária. Em geral, as reflexões se limitam ao campo conceitual e teórico. Faltam propostas e métodos que promovam ações articuladas entre diferentes atores nos territórios para o trabalho social com famílias.

Efeitos e Produtos

Objetivo 2: Ampliar a articulação entre escolas, comunidades e organizações do território e seus resultados

Principais efeitos identificados:

- 100% das organizações entrevistadas declararam que, por conta das ações do projeto, conseguiram estabelecer novas parcerias;

- Depoimentos de representantes das Secretarias de Educação atestam que Escolas municipais, por conta do projeto, conheceram serviços dos Centros de Referência de Assistência Social que desconheciam e iniciaram ações articuladas nos territórios;

- 48 oportunidades educativas mapeadas nos territórios de Várzea Grande (MT) e disponibilizadas para organizações, escolas, conselhos e secretarias municipais de educação e assistência social;
- 479 representantes de organizações locais, escolas públicas e profissionais dos Centros de Referencia em Assistência Social (CRAS) mobilizados em 14 encontros territoriais realizados em Várzea Grande (MT) e São Luís (MA);

- 85 novas parcerias foram declaradas nas entrevistas como fruto da participação em diferentes espaços promovidos pelo projeto Redes. Entre os principais produtos dessas parcerias estão: cessão de espaço para realização de atividades, captação de recursos através de editais, doação de alimentos e materiais de escritório, encaminhamento para serviços de proteção básica da assistência social, organização de atividades entre escolas e organizações e empréstimo de materiais e equipamentos. Entre os novos parceiros mais citados nas entrevistas, estão:
-

Atividades Relacionadas e seus produtos	Encontros Territoriais com gestores das escolas, organizações sociais e outros atores sociais do território
	Guia de Oportunidades Educativas

Encontros Territoriais

14 encontros territoriais foram realizados em Várzea Grande (MT) e São Luís (MA) mobilizando cerca de 479 participantes entre representantes de escolas públicas municipais, organizações sociais, Centros de Referencia em Assistência Social (CRAS), Unidades de Saúde, Secretarias Municipais de Educação e Assistência Social e outros. Nesses encontros, os diferentes atores apresentaram suas ações no território e costuraram alianças e parcerias para ações conjuntas.

"Nos deu essa possibilidade. Porque quando tu conhece a atuação do espaço que é teu vizinho, você consegue perceber as possibilidades de articulação, que antes não existia. Porque cada um estava atuando ali no seu quadrado, então quando você dialoga, ouve o outro, você percebe que existem ações próximas que você realiza e percebe também possibilidades de se aproximar."
Patrícia Caldas, Técnica de Referência do Programa Mais Educação em São Luís e membro do Grupo Intersetorial responsável pelos encontros territoriais

Na maior parte dos encontros realizados, foi possível observar o início de parcerias entre setores e entidades que até então não possuíam um vínculo direto, apesar de muitas vezes prestarem atendimento ao mesmo público. A aproximação entre escolas municipais e os Centro de Referência de Assistência Social – CRAS é um dos principais resultados desses encontros. Isso se dá pela oportunidade de, ao ouvir o outro, identificar nele sinergias e interesses comuns. Atores que se consideravam distantes e distintos e que passam a se reconhecer como ATIVOS EDUCATIVOS dos territórios.

Consideram-se ativos educativos do território todos que possam contribuir na perspectiva da Educação Integral, potencializando o trabalho intersetorial, o colaborativismo, a articulação e o envolvimento em rede. A principal forma de alcançar esse resultado é pela identificação e aproximação dos atores sociais que ali atuam.

Da mesma forma, parte das escolas passam a estabelecer um outro tipo de relação com as organizações sociais do entorno. Se até este momento a escola não tinha conhecimento de que a organização social realiza atividades complementares de contra turno com meninos e meninas do território, o Encontro Territorial propicia um momento de valorização e reconhecimento do trabalho realizado fora dos muros da escola.

"Foi muito bom. Eu venho de direção de escola e achava que eu era sozinha. Fiquei fascinada por descobrir quantas parcerias podemos fazer. Foi muito significativo. Tenho uma nova visão, totalmente diferenciada de 'parceria.'"

Rose Fialho, Técnica da Secretaria Municipal de Educação de Várzea Grande

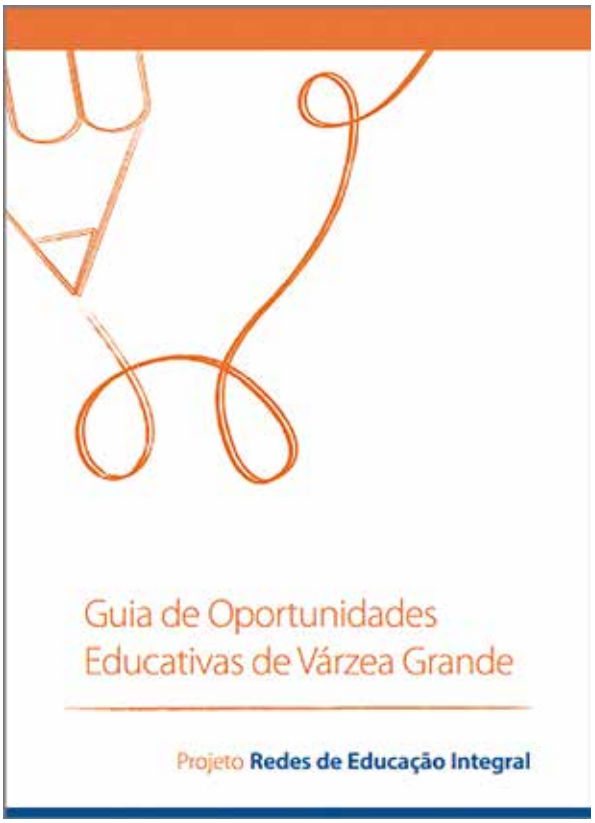
"A gente teve um maior reconhecimento de nosso trabalho. Conseguimos nos aproximar mais das escolas e estamos, por conta dessa aproximação, com novos projetos para levar o CRAS para as comunidades, através das parcerias com as escolas. Os encaminhamentos tornaram-se mais fáceis de ser realizados. Conhecemos profissionais das escolas e da saúde no território. O projeto Redes serviu para fazer esse vínculo, para fazer a gente se conhecer."

Tamara Richter, Psicóloga do Centro de Referencia em Assistência Social Santa Maria, município de Várzea Grande (MT)

Um fator estratégico que consolida o processo participativo dos Encontros Territoriais é a forma como são planejados. O Grupo Intersetorial criado em cada município pelo projeto com representantes da Coordenação da Rede de Educação Integral e das Secretarias de Educação e Assistência assumiu todo o desenho dos encontros, além de sua organização e coordenação. Dessa forma, os encontros conjugam diversos interesses e seu processo de planejamento fortaleceu a ideia de construção coletiva e de intersetorialidade de políticas.

"Eu acho que houve sim uma descoberta, inclusive de novos atores, porque eu estou falando da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social, mas hoje a gente compreende que também se aproximou da SEMED, que é a Secretaria de Educação do Município, que compreendeu a necessidade de ter uma maior aproximação com a própria Secretaria de Saúde, lá no território. Porque quando a gente fala do trabalho da própria Secretaria a gente tá falando de uma centralidade na família e de um trabalho que é desenvolvido lá no território."
Alfredo Lima, Superintendente da Secretaria Municipal de Assistência Social de São Luís

Guia de Oportunidades Educativas



"Conhecer as ONGs ajudou muito. Um pé só não anda sozinho. Então junta tudo, ajuda a caminhar. Se eu preciso de alguma coisa e não sei onde tem. Aquela pessoinha, aquela ONG, aquela instituição tem para oferecer. E é mais fácil, você só liga, não precisa de ofício. É uma comunhão, é uma amizade mais forte."
Lucilene Amaral, Orientadora Social do projeto Juventude Ativa do CRAS Cristo Rei, em Várzea Grande (MA)

O Guia de Oportunidades Educativas nasce enquanto fruto do mapeamento dos territórios onde os Encontros Territoriais, apresentados acima, foram realizados.
Ele tem como objetivo ser um subsídio não só para organizações sociais, mas para todos os atores que tenham interesse de atuar de forma mais articulada no seu território, criando sinergia, otimizando recursos e potencializando impactos.

O depoimento de Lucilene, Orientadora Social do CRAS Cristo Rei em Várzea Grande, descrito acima, reflete esse tipo de demanda. Apesar de atuar no território em uma unidade de Referencia da Assistência Social, ela desconhecia o trabalho que era desenvolvido pelas ONGs no município. Apenas a partir de sua participação nos encontros da Rede passou a conhecer e a criar laços de parceria.

O guia é um subsídio para potencializar essas parcerias. Nesse Guia é possível identificar ONGs, postos de saúde, escolas municipais e estaduais, creches, conselhos tutelares, CRAS, CREAS e secretarias municipais e a partir daí facilitar o acesso a informações e pessoas que possam ser elos dessa rede.

O guia foi lançado em Várzea Grande (MT) em 2016 no formato eletrônico. Uma versão impressa foi entregue para as Secretarias de Assistência Social, Educação e para o Grupo Gestor da Rede em Várzea Grande. O guia de São Luís está sendo finalizado e será lançado no primeiro semestre de 2017.

Desafios e Lições Aprendidas

- Apesar dos Encontros Territoriais terem sido muito bem avaliados e serem reconhecidos como espaços eficientes para conhecimento de oportunidades e articulação de parcerias, não foi possível ter como resultado planos de ação claros e com ações precisas. A multiplicidade de interesses dificulta esse exercício. Um caminho seria cada encontro territorial ter um tema gerador que forneça foco para as discussões e desenho de ações;

- Considerando que o tempo médio de duração do encontro é de 03 horas e que a média de participantes em São Luís e em Várzea Grande girou entre 60 e 80 pessoas, é importante que a facilitação seja dinâmica e ágil e que o início das atividades tenha uma tolerância de, no máximo, 15 minutos de atraso para que todo o processo de apresentações e discussões ocorra como previsto. Importante também ser rigoroso no tempo das apresentações e discussões em grupo;

- Os Encontros Territoriais devem ocorrer em espaço amplo no território para garantir que todos os participantes fiquem em RODA. A RODA contribui para que todos estejam visíveis e em pé de igualdade, contribuindo para as trocas e parcerias. Importante ainda que as discussões ocorram em grupos para garantir que todos tenham voz dentro do caráter participativo do encontro;

- As apresentações dos encontros territoriais devem seguir um roteiro para focar as falas e é importante que, além das organizações sociais e das unidades do CRAS e do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, as escolas também tenham tempo para fazer apresentações de suas ações de relação com a comunidade. Muitas escolas possuem ações que ficam invisíveis tanto para as organizações da comunidade quanto para a própria secretaria de educação;

- Apesar do Google Forms ser uma excelente ferramenta para inserção e processamento de dados do mapeamento das oportunidades educativas, o fato de grande parte das organizações de base comunitária não ter habilidade no uso de tecnologias de informação limita o total de participantes. Nesse caso, é importante também ter como opção o preenchimento em ficha impressa que seja entregue para um parceiro estratégico no território (que pode ser uma organização, uma escola ou uma unidade do CRAS) responsável pelo recolhimento da ficha e seu preenchimento no Google Forms;

- Apesar de fazerem parte da mesma gestão municipal, escolas e unidades do CRAS possuem pouco contato e interface. Os encontros territoriais são ótimas oportunidades de encontros e construção de sinergias. Nesse sentido, é fundamental garantir a mobilização dos diretores de escolas e dos coordenadores dos CRAS e do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos. Para tal, é imprescindível articulação anterior com as Secretarias Municipais de Educação e Assistência Social.

Efeitos e produtos

Objetivo 3: Contribuir para o empoderamento e sustentabilidade da Rede e seus resultados

Principais efeitos identificados:

- Criação de um Grupo Gestor em cada município para as Redes de Educação Integral;
- Criação de um plano de ação para cada Rede construído de forma participativa pelos membros dos Grupos Gestores e com a participação de parceiros institucionais estratégicos de cada município (representantes do UNICEF e da Secretaria Municipal da Criança e da Assistência em São Luís e das Secretarias Municipais de Educação e de Assistência de Várzea Grande);
- 06 encontros ampliados das Redes realizados em São Luís (MA) e Várzea Grande (MT) em 2015 e 2016 mobilizando cerca de 255 participantes, planejados e liderados pelo Grupo Gestor de cada município; 06 encontros ampliados das Redes realizados em São Luís (MA) e Várzea Grande (MT) , planejados e liderados pelo Grupo Gestor de cada município, mobilizando cerca de 255 participantes entre 2015 e 2016;
- Logomarcas para cada rede criadas por cada Grupo Gestor, fortalecendo a identidade de cada território;
- Parcerias estratégicas firmadas com o Centro Universitário do Maranhão (CEUMA) e Centro Universitário de Várzea Grande (UNIVAG) para cessão de espaço e equipamentos para formações e para atuação voluntária de professores e alunos de graduação em ações do projeto e na parceria com organizações sociais.

Atividades Relacionadas e seus produtos	Encontro de Planejamento do Grupo Gestor da Rede
	Assessoria e acompanhamento do Grupo Gestor da Rede
	Encontros Ampliados da Rede de Educação Integral

Encontros de Planejamento do Grupo Gestor da Rede

"A coordenação é o coração da rede. Se para de pulsar todo o resto paralisa. A mobilização e a sustentabilidade da rede dependem do empenho da coordenação."

Tânia, gestora da Organização Lírios e integrante da Coordenação da Rede de Educação Integral de Várzea Grande

Os Grupos Gestores foram constituídos em ambos os municípios ainda no primeiro ano do projeto. Formado por organizações integrantes da Rede escolhidas em reuniões ampliadas, o Grupo Gestor tem o papel de liderar a mobilização da rede, planejar e coordenar os encontros participativos além de implantar o plano de ação definido pela Rede.

Instituições integrantes do Grupo Gestor da Rede de Educação Integral de São Luís (MA)

GAJA

Instituto Mariana

Instituto Educacional Nossa Senhora Aparecida

Centro Comunitário da Vila Palmeira

Clube de Mães Santa Rita

Centro Beneficente Nossa Senhora da Glória

Associação das Donas de Casa Salinas do Sacavém

Associação Comunitária e Creche Vila Vitória

Obras Sociais Frei Antonio Sinibalde

Exata Consultoria

Em São Luís, 10 organizações compõem o Grupo Gestor, em sua maioria associações e escolas comunitárias, todas com ações de atendimento à criança e ao adolescente.

Já em Várzea Grande, o Grupo Gestor é composto por 09 organizações sendo que uma das representações pertence à Secretaria Municipal de Educação e outra à Secretaria Municipal de Assistência Social. As demais são organizações sociais sendo 06 com foco no atendimento à criança e ao adolescente e 01 com foco na prevenção da violência contra a mulher.

Ao longo de todo o processo de constituição das Redes, um ponto de atenção tem sido garantir o empoderamento dos Grupos Gestores. Entendendo que a atuação da Fundação Itaú Social e do CIEDS como fomentadores da Rede possui um período pré-determinado, se faz necessário preparar os Grupos Gestores e criar condições para que atuem de forma autônoma e sustentável.

Instituições integrantes do Grupo Gestor da Rede de Educação Integral de Várzea Grande (MT)

CENPHRE

ACAMIS

Centro Nativo Equoterapia

Rede Cidadã

Lírios

AMFMT

ADRA

Secretaria Municipal de Assistência Social

Secretaria Municipal de Educação

Para garantir esse resultado, uma das ações é o planejamento anual da Rede. O planejamento ocorreu nos dois territórios no início de 2016. Todos os integrantes participaram de encontros de 16 horas com metodologia participativa e técnicas de visualização móvel (metaplan) para: alinhamento conceitual, definição de árvore de objetivos, análise FOFA[14], construção de estratégias POMPA[15] e definição de plano de ação com responsáveis e cronograma.

"Foi tão objetivo. Passamos por todas as etapas com resultado. No final vimos que as coisas estão alinhadas."
Eliane Feitosa, Gestora do Centro Beneficente Nossa Senhora da Glória

"Não é fácil passar dois dias direto com pessoal neste tipo de trabalho. Pode até ter sido cansativo, mas com a metodologia utilizada, ficou diferente. Gostamos do jeito que foi trabalhado. Por causa da metodologia não há o que poderia ter sido diferente."
Edinaldo Junior, Instituto Mariana

Assessoria e acompanhamento do Grupo Gestor da Rede

Para realizar a articulação local e apoiar os Grupos Gestores, em cada município o CIEDS manteve uma equipe de mobilizadores locais. Além de organizar toda logística necessária para realização das atividades, a equipe coordenou a mobilização de organizações, escolas e empresas para participação nas atividades, bem como a articulação com secretarias e universidades.

15 FOFA: FORTALEZAS que o Grupo Gestor possui para implementar o projeto, OPORTUNIDADES que podem ser aproveitadas, FRAGILIADES que o Grupo possui que podem dificultar implantação do plano e AMEAÇAS de agentes e fatores externos ao grupo.

16 POMPA: Estratégias de POTENCIALIZAÇÃO para as Fortalezas do Grupo; de MITIGAÇÃO para as Fragilidades; de PREVENÇÃO das Ameaças, e de APROVEITAMENTO das Oportunidades.

O processo de articulação tinha como pressuposto ser desenvolvido com a participação e envolvimento dos Grupos Gestores. Dessa forma cada colegiado teria mais visibilidade e reconhecimento. Além disso, era importante criar laços de relacionamento entre Grupo Gestor e atores estratégicos para sustentabilidade das redes tais como universidades, empresas e secretarias de governo.

Um resultado importante, neste sentido, foi o engajamento das universidades CEUMA, UFMA e UNIVAG inicialmente mobilizadas pela equipe local mas que agora possuem relações de proximidade e parceria com os Grupos Gestores e organizações da Rede. Da mesma forma, as Secretarias de Assistência Social e de Educação de ambos os municípios já identificam os Grupos Gestores como atores do cenário da Educação Integral nos territórios.

Outro resultado, fruto desse processo de empoderamento, foram as logomarca concebidas pelos Grupos Gestores para cada Rede. A arte que vinha sendo utilizada pelo CIEDS e Fundação Itaú Social dá espaço a uma arte representativa do território, considerando os elementos definidos por cada Grupo Gestor.

Encontros Ampliados da Rede de Educação Integral

Os Encontros Ampliados ocorrem trimestralmente em cada município e reúnem as organizações para reflexão de temas que foram escolhidos pelas próprias organizações na primeira reunião do ano. Ao total foram 06 encontros realizados em cada município nesse período de 18 meses, cerca de 255 instituições entre organizações de atendimento, representantes de escolas, de secretarias de educação e assistência social e de unidades do CRAS participaram dos encontros.

A realização dos encontros é outro resultado relacionado ao empoderamento dos Grupos Gestores. Todos os encontros tiveram as pautas definidas e foram coordenados pelos membros dos Grupos. A própria mobilização dos participantes foi realizada pelos coletivos que faziam os contatos em seus territórios.

Até o momento os encontros foram, em sua maioria, espaços de conhecer oportunidades e estabelecer novas parcerias. Apesar disso, a normatização do Marco Regulatório para estabelecimento de parcerias entre Organizações Sociais e a Prefeitura de Várzea Grande é considerado pelos próprios representantes da gestão municipal como fruto da Rede de Educação Integral. Foi a partir da discussão realizada em um dos encontros ampliados da Rede que o Conselho Municipal de Assistência Social identificou diretrizes para estabelecimento do Marco culminando com sua publicação em diário oficial. Esse resultado será apresentado com mais detalhes no próximo bloco.

Temas trabalhados nos Encontros Ampliados das Redes

Marco Regulatório do Terceiro Setor

Protagonismo Juvenil

Tráfico de Pessoas

Parcerias

Investimento Social Privado

Planejamento de Temas Estratégicos da Rede

Ação em Rede

Desafios e Lições Aprendidas

- Da mesma forma que os encontros territoriais, os encontros ampliados da Rede devem ter uma pauta objetiva e clara de forma que fique certo para os participantes qual a razão de estarem participando;

- O processo de empoderamento e a criação de identidade da rede se tornam mais efetivo quando criam relação ou incorporam em suas atividades as temáticas de relevância histórica, cultural e geográfica dos territórios como o a dança do Siriri e o canto do Cururu em Várzea Grande ou a tradição do Boi Bumbá e a Vocação Turística em São Luís. Quando esses elementos estão presentes, seja em uma atividade de acolhida, na ornamentação do espaço ou em alguma apresentação, atuam criando empatia e identidade coletiva;

- A precariedade de uso das Tecnologias de Informação e Comunicação das organizações de base comunitária limita a comunicação da Rede via e-mail ou o uso de sites e plataformas. Por outro lado, whatsapp e facebook são ferramentas de grande uso dos participantes da Rede que devem ser mais exploradas;

- Garantir espaços para que as organizações apresentem suas ações é um valor importante para as Redes. Significa adotar uma metodologia em que as organizações expressem suas ações seja pela fala direta em apresentações, mural com fotos dos trabalhos, local para banners institucionais e de projetos, entre outros;

- Considerando que o Grupo Gestor da rede é formado por profissionais de organizações que possuem disponibilidade limitada para encontros e reuniões, é importante desenvolver uma dinâmica de gestão de rede que seja eficiente. Para tal, criar ferramentas que ajudem na facilitação, registro e encaminhamento de processos como modelo de pauta de reunião, modelos simplificados de síntese e boletins entre outros;

- Importante aproximar o Grupo Gestor de parceiros locais que os apoiem na gestão da Rede tais como universidades, áreas de responsabilidade social de empresas e técnicos comprometidos de secretarias de educação e assistência social. Além de auxiliar o grupo em conseguir de forma gratuita local para encontros, palestrantes, ação voluntária de estudantes universitários e outros tipos de apoios, ainda será possível estender a parceria para as organizações que integram a rede.

Efeitos e Produtos

Objetivo 4 - Fortalecer políticas de Educação Integral dos municípios e seus resultados

Principais efeitos identificados:

- 100% dos representantes das Secretarias Municipais de Assistência Social e de Educação entrevistados em ambos os municípios declararam que as relações entre as duas secretarias foram fortalecidas pelo projeto Redes e que, a partir do projeto, o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos nos territórios avançou no estabelecimento de parcerias com as escolas e organizações sociais dos territórios;

- Instituição pelo Conselho Municipal de Assistência Social de Várzea Grande do Decreto nº 70 de 18 de novembro de 2016, que regulamenta as parcerias entre Prefeitura e as Organizações da Sociedade Civil, nos termos da Lei Federal nº 13.019/2014. O Decreto é fruto da articulação entre o Grupo Intersetorial da Rede de Educação Integral e membros do Conselho, incluindo tanto organizações da sociedade civil quanto representantes das Secretarias Municipais de Assistência Social e de Educação;

- Pacto Pela Educação Integral assinado em ambos os municípios agregando, em torno de compromissos pelo Desenvolvimento Integral da Criança e do Adolescente, Secretarias de Assistência Social e de Educação; UNICEF, Grupos Gestores das Redes; Ministério Público; Conselhos; Defensoria Pública; Universidades, além da própria Fundação Itaú Social e CIEDS.

Atividades Relacionadas	Constituição do Grupo Intersetorial entre Coordenação da Rede + Secretaria de Educação + Secretaria de Assistência Social
	Seminário sobre Educação Integral

Constituição dos Grupos Intersetoriais

"(...) eu tinha duas instituições públicas - SEMED e SEMCAS - distantes demais. A SEMCAS precisando de um dado de um aluno para um atendimento e a SEMED ali do lado sem disponibilizar esse dado, então essas duas instituições públicas que estão dentro da mesma rede nem dialogavam. De alguma forma eu não sei se teve resolução, mas foi pra mim uma grande porta. Então, ouvir o que a comunidade precisa e eu ser uma representante dessa instituição pública é uma forma, eu sou uma porta-voz dessa informação."

Patrícia Caldas, técnica de referência do Programa Mais Educação em São Luís (MA)

Os Grupos Intersetoriais foram criados com o objetivo de fomentar ações articuladas e integradas de políticas nos territórios para fortalecer a Educação Integral. A necessidade foi constatada durante os primeiros meses do projeto quando se identificou a falta de interlocução e sinergia entre políticas, em especial entre o programa Mais Educação, oferecido pela Secretaria Municipal de Educação, e o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, oferecido pela Secretaria Municipal de Assistência Social. Em ambos os municípios, as atividades dos dois programas, apesar de terem estratégias e objetivos próximos, ocorrerem nos mesmos territórios e com os mesmos públicos não possuíam diálogo e interface. Pelo contrário, muitas vezes disputavam o mesmo beneficiário que era obrigado a deixar de participar de um programa para participar de outro.

"Hoje nós temos um canal de comunicação com várias secretarias.Se não tivesse esse trabalho de reunião, de seminário, de palestra, de interação, de união, de conhecimento, a comunicação seria mais difícil. (...) hoje nós estamos todo, nós temos uma mesma ideia, nós estamos visualizando um mesmo horizonte e foi a partir dessa integração, dessa reunião, dessa formação juntos é que a gente consegue se comunicar e nós estamos falando a mesma linguagem."
Kathe Martins, Secretária de Assistência Social de Várzea Grande (MT)

Em final de 2015 os primeiros passos para criação dos grupos foram dados com encontros articulando as duas secretarias. No início de 2016, os grupos foram formalmente instituídos em ambos os municípios tendo duas atividades como motivadoras: O I Seminário de Educação Integral e os Encontros Territoriais. Para organização de ambos os eventos, era necessário a participação de diferentes secretarias além do Grupo Gestor da Rede. Graças a essa articulação, tanto no Seminário quanto nos Encontros Territoriais foi possível garantir a presença das organizações sociais, das escolas e das unidades dos Centros de Referência em Assistência Social (CRAS) que atuam nos territórios.

"Os encontros intersetoriais foram importantes para isto acontecer, conhecer novas parcerias, outras instituições. Eu mesma não conhecia as ONGS. É através desses encontros da rede que estou conhecendo mais. Não só eu como o grupo inteiro. Ajuda a fortalecer a família, o meio da convivência, os adolescentes, as crianças. Estar nesse foco, nesse meio, incluindo a escolas, tudo uma região só, um encontro só que abrange todas essas instituições é muito legal demais."
Lucilene Amaral, Orientadora Social do projeto Juventude Ativa do CRAS Cristo Rei, em Várzea Grande (MT)

Partindo do princípio que o propósito da Educação Integral é o Desenvolvimento Integral da Criança e do Adolescente e que para ser integral, apenas o desenvolvimento cognitivo não é suficiente, era fundamental trazer para as atividades da Rede todos que contribuem com a promoção desse desenvolvimento. Nesse sentido, um resultado importante foi criar o entendimento comum e intersetorial de que Educação Integral não é a mesma coisa que educação de tempo integral e que o conceito e sua aplicabilidade não se limita à política de educação. O fortalecimento dessa concepção produziu como efeito novas posturas de ambas as secretarias, seja na relação entre elas seja na relação com as organizações da sociedade civil.

"Existe uma mudança de visão na percepção da secretaria para com as instituições e das instituições para com a secretaria. De compreender que a secretaria não é só uma repassadora de recursos. Mas é uma parceira, inclusive para apoiar na gestão, orientar de forma a desenvolver sua melhor ação."
Alfredo Lima, Superintendente da Secretaria Municipal de Assistência Social de São Luís

Tanto em Várzea Grande quanto em São Luís, a composição do Grupo foi a mesma: Representantes do Grupo Gestor, da Secretaria Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Assistência Social. Sendo que, em Várzea Grande, a Secretaria de Educação é a mesma que engloba as ações públicas de Esporte e Lazer e de Cultura.

"O projeto Redes pra mim são oportunidades. Ele é uma oportunidade que chegou para ajudar o município de Várzea Grande. E só tenho que agradecer enquanto Superintendente, isso tanto em nome da Prefeita, do Secretário, que isso melhorou muito o nosso trabalho. Eu chamo assim de oportunidades e oportunidade aparece uma vez e a gente não pode deixar."
Gonçalina Rondon, Superintendente da Secretaria Municipal de Educação de Várzea Grande

Cabe destacar que no segundo semestre de 2016, em Várzea Grande, a coordenação da rede entendeu que não cabia mais a articulação de dois grupos distintos – a própria coordenação da rede e o Grupo Intersetorial. Diferente de São Luís, onde o Grupo Gestor é formado somente por organizações da sociedade civil, em Várzea Grande, o Grupo Gestor possui representantes das Secretarias de Assistência Social e de Educação.

Apesar de algumas aproximações e reuniões terem ocorrido com representantes da Secretaria de Saúde, apenas foi possível garantir a participação de representantes do Programa Saúde da Família em alguns encontros territoriais. A integração da Secretaria no Grupo Intersetorial ainda não ocorreu em nenhum dos dois municípios.

Seminário sobre Educação Integral com Gestores da Rede de Ensino

718 pessoas entre profissionais da educação, técnicos da assistência social, representantes de empresas e Organizações Sociais participaram dos Seminários de Educação Integral realizados em ambos os municípios. O objetivo era fortalecer a concepção de que Educação Integral vai para além dos muros da escola e que diferentes atores no território podem e devem contribuir dentro de uma proposta de Educação Integral.

"A escola conhece o território onde está inserida? Como promovo uma educação para o desenvolvimento integral da criança se não articulo o currículo com o território onde esse menino e essa menina mora e convive?"
Eda Luiz, Coordenadora do CEIJA Campo Limpo no I Seminário de Educação Integral de Varzea Grande (MT)

"Não dá para pensar Educação Integral sem avançar na intersetorialidade das políticas."
Maria de Salete no I Seminário de Educação Integral de Várzea Grande (MT)

Se imaginar enquanto um ator social integrante e responsável pela Educação Integral de crianças e adolescentes parecia algo distante do que as organizações sociais e serviços públicos fora do campo político da educação entendiam como seu fazer. A partir da fala de pessoas inspiradoras, participantes declararam que hoje se veem como protagonistas no processo de garantia de desenvolvimento pleno da criança, a partir das ações que elaboram dentro dos seus territórios. Esse processo de desmistificação do conceito de Educação Integral contribuiu para o fortalecimento das organizações e, principalmente, contribuiu para que o poder público legitime enquanto relevante o trabalho realizado.

"(...) porque eu acho que a gente rompe com aquela ideia de que existe uma educação, uma escola de tempo integral e uma escola e uma Educação Integral, que é compreendida na perspectiva do espaço escolar, mas de outros atores que desenvolvem também ali habilidades e competências nessa mesma criança que está lá naquela comunidade."
Alfredo Lima, Superintendente da Secretaria de Assistência Social de São Luís

Pacto Pela Educação Integral - Como um resultado da articulação entre secretarias municipais e outros atores sociais do território, destaca-se a assinatura do Pacto pela Educação Integral. Tal Pacto tem como objetivo ser um documento em que parceiros locais, poder público e organizações sociais assumem o compromisso de manter a pauta da Educação Integral na agenda do município, pensando articulações e contribuindo para a construção de um território educativo. O Pacto, assinado nos dois municípios, conta com a colaboração dos seguintes parceiros:

Em São Luís:	Em Várzea Grande:
• Secretaria Municipal de Educação • Secretaria Municipal de Assistência Social • UNICEF • II Promotoria em Defesa da Educação • Rede de Educação Integral de São Luís • UFMA –Universidade Federal do Maranhão • CIEDS • Fundação Itaú Social	• Secretaria Municipal de Educação • Secretaria Municipal de Assistência Social • CIEDS • Fundação Itaú Social • Rede de Educação Integral de Várzea Grande • Conselho Municipal da Criança e do Adolescente • Defensoria Pública de Várzea Grande • UNIVAG – Centro Universitário de Várzea Grande • Conselho Municipal de Educação

Regulamentação do Marco Regulatório do Terceiro Setor em Várzea Grande - Outro resultado significativo foi a mobilização de membros da coordenação da Rede em Várzea Grande que culminou no lançamento do Decreto nº 70 de 18 de novembro de 2016, que regulamenta as parcerias entre o município da Várzea Grande – MT e as Organizações da Sociedade Civil, nos termos da Lei Federal nº 13.019/2014 (Marco Regulatório do Terceiro Setor).

A mobilização ocorreu após o 2º Encontro Ampliado da Rede de Educação de 2016 que organizou um debate sobre o Marco Regulatório das Organizações Sociais. Motivados e subsidiados pela discussão, os membros da coordenação iniciaram um processo de diálogo com o Conselho Municipal de Assistência Social que culminou na instituição do Decreto que já foi apresentado para as organizações da Rede no 3º encontro Ampliado de 2016. Com essa iniciativa Várzea Grande foi o primeiro município do Estado de Mato Grosso a regulamentar, através de Decreto próprio, as parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil.

Desafios e Lições Aprendidas

- A intersetorialidade é um dos grandes desafios para as políticas de desenvolvimento social e combate às desigualdades. O histórico de segmentação das políticas e de divisão político partidário entre secretarias de um mesmo governo dificultam o diálogo e a sinergia importante que poderia tanto catalisar impactos quanto otimizar recursos. O impacto negativo é uma cultura de isolamento que atinge escolas, unidades de assistência social e de saúde, equipamentos de cultura e de esporte que faz com que, naturalmente, o diálogo dentro do território não ocorra e uma política de muros fechados se institua. Romper com essa cultura é um exercício político e um caminho encontrado pelo projeto Redes foi identificar em cada território um ator estratégico e com entrada em diferentes setores para apoiar na costura. Em Várzea Grande, esse ator foi o Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente. Em São Luís o ator foi a própria Secretaria Municipal da Criança e da Assistência Social. A legitimidade que ambos possuíam nos territórios garantiu os diálogos e o engajamento intersetorial;

- Compreender o papel e desafios do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos e do Programa Mais Educação nos territórios foi decisivo para alavancar a articulação entre os setores da educação e da assistência social. Para criar interfaces entre as unidades do CRAS, responsáveis pela implantação do SCFV, e as escolas, responsáveis pelo Mais Educação, bastou aproximá-los nos encontros territoriais e criar espaço para que cada um apresentasse suas ações na comunidade. Automaticamente as parcerias começaram a ser costuradas. Um desafio foi garantir que as organizações também fossem envolvidas nessas parcerias. A fragilidade de muitas organizações tornava invisíveis suas fortalezas e potencialidades. Apesar disso, muitos relatos de organizações e técnicos dos CRAS atestavam as parcerias realizadas entre estes dois atores. Da mesma forma que entre direções de escolas e representantes do CRAS. Entretanto, ainda é frágil a relação entre organizações e escolas. Identifica-se a clara necessidade de consolidarfortalecer estratégias que fortaleçam e estimulem essa parceria;

- Apesar do projeto ter avançado significativamente na aproximação entre Secretarias de Assistência Social e de Educação, não conseguiu o mesmo efeito junto às Secretarias de Saúde, Esporte e Cultura. Um fator claro que serviu para catalisar a aproximação das duas secretarias foi a rápida identificação de demandas que a parceria no território poderia contribuir, em especial no trabalho social com famílias prestado pelas unidades do CRAS e nas inúmeras possibilidades de palestras que poderiam ser desenvolvidas nas escolas tanto com alunos quanto com familiares. Por outro lado, é necessário criar condições para estabelecimento de parcerias menos utilitaristas com foco apenas em palestras, cessão de espaço e equipamentos. As possibilidades de interação em projetos políticos pedagógicos, intervenção conjunta no território e em um trabalho articulado com famílias e jovens são diversas.

Construindo novas cirandas...

Apesar de ainda não se consistirem em impactos, os efeitos e aprendizagens organizados neste relatório já apontam para o enorme potencial que o Programa Redes de Educação Integral possui. Também são suficientes para validar as hipóteses iniciais que apostavam no investimento da ação em rede de organizações de base comunitária. São os fios das Redes que foram separados.

Com apenas 18 meses de ações nos territórios, além de resultados significativos no campo das parcerias e ações intersetoriais, o programa conseguiu interferir em culturas e atitudes cristalizadas de isolamento institucional tanto de instituições públicas quanto de organizações da sociedade civil. Os nós das Redes foram costurados.

O passo que precisa agora ser dado é a construção de caminhos que potencializem as parcerias e as ações intersetoriais colocando-as na direção do impacto coletivo[17]. Aproximar os atores foi estratégico para o primeiro momento. Entretanto, criar um sentido de ação para a mobilização de um coletivo irá manter a Rede aquecida e irá catalisar impactos sociais importantes no campo do desenvolvimento integral das crianças e dos adolescentes. Significa dar norte para que as redes sejam jogadas.

Por outro lado, é importante considerar o contexto das organizações de base comunitária levantado em 2015 pela pesquisa de Linha de Base. Fragilidades de gestão, mobilização de recursos e programáticas são barreiras que colocam em risco a sustentabilidade das organizações e limitam suas possibilidades de ações em parceria. Desenhar as futuras estratégias do Programa Redes de Educação Integral implica em considerar essa realidade inovando com estratégias catalizadoras que simultaneamente impactem na qualidade e sustentabilidade das ações programáticas das organizações de base comunitária e as mantenham mobilizadas e estimuladas para a ação em rede. É o fortalecimento constante dos nós das redes.

Uma aprendizagem significativa nesse campo é o investimento que precisa ser feito nas lideranças responsáveis pela gestão de escolas, unidades do CRAS e organizações sobre parcerias, relação com a comunidade e territorialidade. A ação articulada nos territórios entre esses diferentes atores tanto é um caminho para otimização de recursos quanto é uma oportunidade de atuar de forma coletiva promovendo um impacto na comunidade.

Paralelo a esse processo de formação também é imprescindível a manutenção de espaços permanentes de diálogos que, para além da formação, sejam espaços para as trocas, interações e exercício da empatia. Grande parte do reconhecimento e valorização do programa está na criação desses espaços. Considerando que o principal valor, apontado por vários atores locais, está na forma como os espaços foram instituídos. Sempre na parceria com os Grupos Gestores das Redes e atores estratégicos dos territórios, incluindo Secretarias de Educação e de Assistência Social, conselhos, empresas e universidades locais. Esse processo de fortalecimento e legitimação das parcerias locais fez com que as atividades das Redes de Educação Integral aos poucos deixassem de ser retratadas como atividades "do projeto da Fundação Itaú Social e do CIEDS" para serem vistas como ações dos coletivos locais. Com certeza, esse é um dos principais resultados desse processo: a apropriação de estratégias e a construção de autonomias para a ação em Rede.

17 Kania, J, & Kramer, M. (2011). Collective Impact. Stanford Social Innovation Review. Disponível em http://ssir.org/articles/entry/collective_impact

Efeitos, aprendizagens e emoções. Elementos que se fortaleceram nesta caminhada de 18 meses e que irão compor a ciranda que motivará novas danças e celebrações para o Programa Redes de Educação Integral. Atuar em rede também significa celebrar em rede. Para além dos desafios enfrentados e que ainda persistem, muito já se tem para celebrar como podemos identificar neste relatório de efeitos e produtos. E é na roda da ciranda e nos nós das Redes que a celebração se torna a mesma e igual para todos e todas. Como diz o compositor Capiba na canção que por diferentes vezes foi trazida pelas próprias organizações:

"Esta ciranda não é minha só,

ela é de todos nós,

ela é de todos nós".

Projeto

Redes de Educação Integral

REALIZAÇÃO

CIEDS

INICIATIVA

Itaú Social