

## Esforço de articulação e parceria

UMA CONVERSA COM WAGNER A. SANTOS, COORDENADOR DO PROGRAMA JOVENS URBANOS.

**CADERNOS CENPEC** - *Que importância tem a articulação para o Programa?*

**WAGNER DOS SANTOS** - A articulação é um componente muito forte do Programa Jovens Urbanos. Nosso foco são as relações institucionais, e sabemos que a articulação não é apenas algo técnico. Embora a gente tenha isso como base. A articulação é uma atitude, é uma ação eminentemente política e requer um olhar mais amplo sobre o campo das relações. Articulação exige planejamento, presença, amarração, negociação e registro do processo, para não perder o sentido e saber onde se quer chegar.

**CC** - *Que papel têm os parceiros<sup>1</sup> nesse Programa?*

**WS** - Nossos parceiros ajudam a ampliar o campo de relações para os jovens e a apresentar a eles outras possibilidades.

Na visita à TV Cultura, em São Paulo, por exemplo, os jovens conheceram o espaço e puderam participar de experimentações, vivenciaram desde a montagem até a edição final de um programa televisivo. A partir dessa articulação, abriram-se novas perspectivas de participação para os jovens.

No Instituto Criar, outra parceria foi oferecida formação aos jovens na área de cinema e TV.

Na primeira edição do Projeto Jovens Urbanos, tivemos também uma parceria com a Embrapa para atender a uma reivindicação sobre hortas comunitárias. Trouxemos a Escola da Cidade – uma escola de arquitetura como parceira – em razão da necessidade de preparar os jovens para as intervenções urbanas, que precisavam ser qualificadas. Por isso buscou-se também uma nova parceria com a Secretaria do Verde, do município de São Paulo, para o desenvolvimento de atividades de arborização e paisagismo.

O programa também contribuiu para a ação social dos parceiros: a TV Cultura começou a atuar com favelas no

Jaguaré, levando em conta o que conseguimos transmitir sobre os Jovens Urbanos.

**CC** - *E as parcerias na área pública?*

**WS** - Tivemos duas parcerias fundamentais: com a Secretaria de Assistência Social do Estado, que ofereceu uma bolsa de R\$ 60,00 para cada jovem, na primeira edição do programa.

Na segunda edição, ampliamos o leque de alianças com o Poder Público, com uma bolsa da Secretaria do Trabalho do Município de R\$ 140,00. Somando-se os dois benefícios, cada jovem pôde receber R\$ 200,00.

O Setor Público tem sido muito receptivo ao Programa, mas as Secretarias têm restrições burocráticas e políticas. Há alterações no comando que resultam em mudança de equipes inteiras, em que corremos o risco de voltar à estaca zero. Mas isso não nos desanima, vamos em frente.

Outra dificuldade é trazer o Poder Público para uma discussão de avaliação e conseguir sustentar o programa num processo de monitoramento contínuo.

**CC** - *O que as parcerias ensinaram?*

**WS** - Aprendemos que parceria exige processo e tempo. Não é do dia pra noite que se consegue. O sucesso das parcerias do Programa Jovens Urbanos exigiu um tempo de construção da legitimidade e de estabelecimento da confiança mútua entre os parceiros. A primeira edição foi muito mais difícil do que a segunda porque, no início, é preciso ganhar confiabilidade. Tínhamos que provar que nós conseguíamos realizar o Programa.

Descobrimos também, como consequência de nossa “trama de parcerias”, que o jovem, muitas vezes, não agüenta ficar num mesmo programa por 16 meses para cumprir o trajeto que propomos.

Essa ampliação de contatos diversos permitiu cruzar um novo conceito – a idéia de projetos-rede, programas-

rede. Não são mais apenas redes de parceiros, mas redes de programas também. Significa dar condições para que o jovem possa sair quando seus interesses vão além das oportunidades oferecidas pelo Programa.

Pode-se encaminhá-lo para outro programa, garantindo a continuidade de sua formação. Isso exige uma abertura e uma flexibilidade muito grande de quem está gerenciando o projeto. É preciso pensar que o projeto não é apenas seu e que seu projeto não irá perder a identidade se os recursos forem repassados para outros parceiros.

*CC - Como é a negociação com os parceiros?*

*WS -* Há um “núcleo nervoso” do programa – aquilo que a gente não negocia: a idéia de circulação na cidade e de produção com os jovens. Outros aspectos são negociados com cada parceiro dentro da sua especificidade. Por exemplo, a Escola da Cidade tem um potencial de dar base técnica para a intervenção urbana e pode discutir com os jovens a questão do urbanismo, da cidade, da circulação.

Alguns parceiros são mais reticentes na negociação, e essa é uma arte que estamos aprendendo sempre, pois é preciso saber negociar sem abrir mão dos seus propósitos principais. Tanto o CENPEC quanto a Fundação Itaú Social estão abertos a novas possibilidades se as bases do programa puderem ser garantidas.

Há problemas que são comuns a todos os parceiros e a discussão coletiva facilita a busca de soluções. O Programa investe na criação de espaços de discussão sobre questões importantes da juventude. Nós fizemos uma praça e um show no Morro do Piolho em parceria com a subprefeitura. Iluminação, banco, árvores... só foram possíveis por causa da parceria com a subprefeitura. A praça tem um sentido fortíssimo de convivência, de redução da violência, de cuidado com o bem público.

*CC - Quais foram os maiores desafios para fazer a articulação?*

*WS -* O grande desafio é trabalhar com os parceiros públicos, porque eles têm uma estrutura tão engessada



que construir uma agenda comum exige muito esforço. Outro desafio é a administração da ampliação do número de parceiros.

Nós entendemos que não dá para contemplar todos os jovens numa única parceria. O ideal é ampliar ao máximo o número de parcerias, o que possibilita dar acesso a um número maior de recursos em termos de tecnologias ou serviços. Essa diversidade ajuda nas escolhas de projetos no futuro. Para facilitar essa interação precisamos ampliar a comunicação, mas ainda estamos todos aprendendo a nos comunicar melhor.

O campo da articulação de parcerias não é positivo em todos os casos. Às vezes, há muito discurso e pouca efetivação. Por isso, para colocar o jovem em movimento na parceria é preciso ter certeza de que o acordo vai se concretizar.

**CC - Como é a relação com as ONGs?**

**WS -** Nós fazemos uma articulação forte com as ONGs, com um termo de cooperação que respalda o trabalho conjunto. Esse acordo possibilita definir responsabilidades para que não haja dúvida sobre o que cada um pode fazer e, a partir daí, poder discutir resultados e metas.

As ONGs que são executoras do Programa participam do planejamento da ação com os jovens. Seu corpo técnico se encarrega de mobilizar os jovens e de oferecer as condições para que participem ativamente do Programa. Mas essas organizações também têm que conquistar um campo de articulação, e essa é uma estratégia que o Programa Jovens Urbanos ajuda a fomentar.

Na capacitação, as ONGs são estimuladas a operar as articulações no local, pois em geral sentimos que elas ainda não avançaram na construção de uma rede local que dê sustentação aos projetos sociais.

Cada organização está em um estágio diferente e é preciso ter flexibilidade para aceitar o parceiro com seus avanços e dificuldades. Tudo tem que ser negociado claramente, com transparência. O conselho de acompanhamento é um grande momento para dar segurança aos parceiros, é onde eles se sentem protagonistas. Esses momentos são importantes, mas a articulação precisa ser continuamente alimentada para ganhar densidade e sustentação ao longo do processo.

**CC - Que outras articulações o Programa desenvolveu?**

**WS -** Há um campo de articulação que o Programa promoveu também e que tem a ver com uma não-institucio-

*Trazer o poder público para compor uma parceria com diversas organizações é um desafio que precisa ser enfrentado, pois a presença do Estado é fundamental para tornar a ação mais legítima e, se possível, institucionalizada como política pública.*

nalidade, que é a articulação nessas comunidades onde ele acontece, com as lideranças locais, com os próprios jovens. Há ainda os pequenos comerciantes locais, que apoiaram a ação dos jovens. Essas são ações preparatórias, mas se não se promove essa articulação o tempo todo, o programa fica mais frágil.

Investimos muito na democratização das informações com todos os dirigentes de ONGs. O planejamento é um dos temas constantes de nossas conversas com eles. O resultado dessa articulação é que as organizações que se localizavam em ruas próximas no mesmo território e não se conheciam passaram a se conhecer.

**CC - Que recado você daria para quem pretende trabalhar com parcerias e precisará fazer muitas articulações?**

**WS -** A ação de articulação precisa estar planejada para produzir algum resultado concreto – se possível, uma intervenção conjunta. Sem isso, os participantes perdem a motivação para continuar juntos.

Articular não é fazer média, é estreitar relações com o sentido de complementaridade, com compromisso ético. Além disso, é preciso que se tenha também o compromisso com critérios técnicos mais claros, socializados e transparentes.

Trazer o poder público para compor uma parceria com diversas organizações é um desafio que precisa ser enfrentado, pois a presença do Estado é fundamental para tornar a ação mais legítima e, se possível, institucionalizada como política pública.

#### **Nota**

- 1 O artigo REDES (p.13) contém o conjunto de todas as parcerias das 4 edições do PJU.