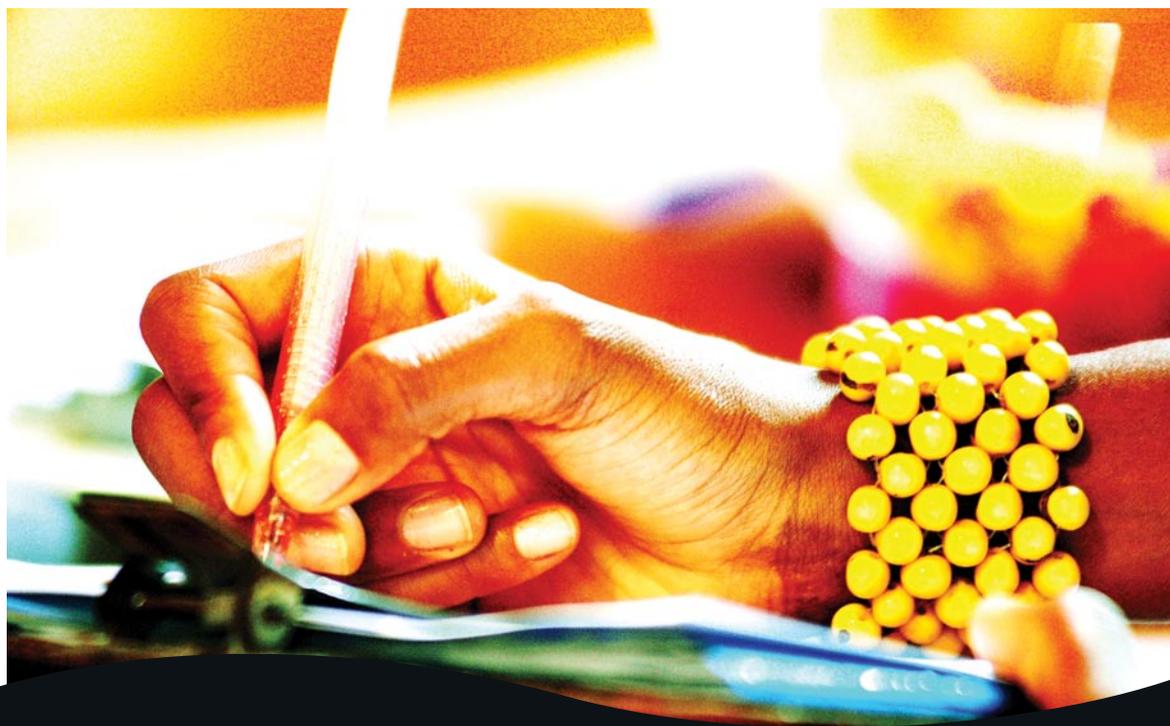


Antonio Carlos Gomes da Costa

Juventude Popular Urbana

Educação • Cultura • Trabalho

A Parceria entre ONGs de Base Comunitária e Empresas



O Case ACJ Brasil-United Way

ACJ - Associação Caminhando Juntos

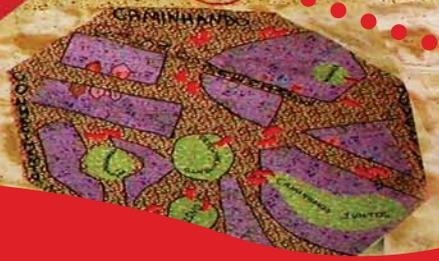
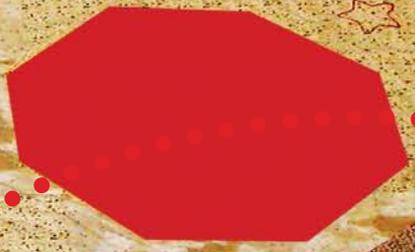
JUVENTUDE
POPULAR URBANA
Educação • Cultura • Trabalho

Antonio Carlos Gomes da Costa

JUVENTUDE POPULAR URBANA

Educação • Cultura • Trabalho

A Parceria entre ONGs de Base Comunitária e Empresas:
o Case ACJ Brasil-United Way



Participação

ACJ

Participação



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do livro, SP, Brasil)

Costa, Antonio Carlos Gomes da
Juventude popular urbana: educação, cultura, trabalho/Antonio Carlos Gomes da Costa. – São Paulo: Associação Caminhando Juntos – ACJ, 2007.

Bibliografia.

1. Cultura popular 2. Educação popular 3. Educação profissional 4. Jovens – Trabalho 5. Juventude – Emprego 6. Juventude urbana 1. Título.

07-2966

CDD 305.235

Índices para catálogo sistemático:

1. Juventude popular urbana: parceria entre ONGs de base comunitária e empresas: Sociologia 305.235

Copyright © Antonio Carlos Gomes da Costa
2007 Associação Caminhando Juntos
Todos os direitos reservados

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da ACJ Brasil.
A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na Lei n. 9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.

Aos educadores
Darcy Ribeiro (1922-1997) e
Maria Nilde Mascellani (1931-1999)
in memoriam

“A educação abrange todos os processos formativos que se dão na família, nas instituições de ensino e pesquisa, no mundo do trabalho, nas organizações da sociedade civil, nos movimentos sociais e nas atividades culturais”

“Lei Darcy Ribeiro”

Lei 9.394/96 – Artigo 1º

“Trabalhar o conhecimento a partir de uma pedagogia social, do homem comprometido com seu tempo, e de metodologia facilitadora da formação de consciências amadurecidas no sentido crítico. Uma progressiva sensibilização e vivência de valores humanos que visem à promoção da vida deve se expressar em atitudes solidárias, autonomia de pensamento e ação, respeito à diversidade, transparência nas relações, indignação frente às injustiças, colaboração e cooperação”

Maria Nilde Mascellani

Uma Pedagogia para o Trabalho, 1999

SUMÁRIO

Apresentação		13
Prefácio		15
Introdução		21
Capítulo 1	Trabalho, uma questão cultural	27
Capítulo 2	<i>Cultura da trabalhabilidade</i> , um conceito em construção	45
Capítulo 3	<i>United Way/ACJ</i> Brasil	63
Capítulo 4	O caminho da inovação	85
Capítulo 5	ACJ, núcleo animador de um movimento maior: ação mobilizadora, educadora e gestora	101
Capítulo 6	<i>Intercâmbio de Competências</i> : o coração da metodologia de intervenção da ACJ	117
Capítulo 7	As empresas: o protagonismo de líderes e colaboradores	139
Capítulo 8	As ONGs de base comunitária	153
Capítulo 9	Os jovens protagonistas: destinatários, interlocutores e parceiros	185

Juventude popular urbana

Capítulo 10	As lições aprendidas	215
Conclusão	Estamos avançando no caminho certo. Todavia, ainda há muito por fazer	235
Anexo I	Ideário do Programa	245
Anexo II	Glossário	281
Referências Bibliográficas		295

APRESENTAÇÃO

É uma grande honra apresentar esta obra, que retrata de maneira única o pensamento mais profundo de nossas lideranças empresariais, bem como dos empregados de suas empresas que, atuando como *voluntários*, através da ACJ, protagonizam ações em que se expressa o mais alto espírito de cidadania.

A preocupação do autor em buscar explicitar minuciosamente as relações entre as empresas, seus empregados, ONGs de base comunitária e profissionais engajados no terceiro setor enriquece sua busca de um modelo auto-sustentável de inserção socioeconômica e cultural de nossa juventude popular urbana no mundo do trabalho, de uma perspectiva que, ao envolver a todos, acaba igualmente por ser benéfica a todos.

Como bem qualificou certa vez Viviane Senna, o DNA da ACJ está no seu modelo de voluntariado. Este, de uma forma única, associa empresas e seus empregados como cidadãos que participam de maneira ativa na busca de uma sociedade mais justa. Aqui, as empresas aportam não só sua contribuição monetária, mas também, e acima de tudo, o conhecimento profissional de seus empregados, colocado à disposição de grupos de jovens que em outras circunstâncias jamais poderiam desfrutar dele. Para esses empresários e profissionais, esta é uma ocasião de conhecer de perto uma realidade socioeconômica e cultural que muitas vezes não chega às salas de reuniões das grandes corporações. Para os jovens das ONGs de base comunitária, esta é a grande oportunidade de apresentar às empresas não a face da carência de sua condição de vida na periferia, mas o potencial de viabilidade econômica, sociopolítica

Juventude popular urbana

e cultural dessa juventude popular urbana, que os processos de educação e formação profissional apoiados pela ACJ podem revelar.

Sociólogos e antropólogos, entre outros profissionais ligados ao terceiro setor, desempenham um papel de suma importância na aproximação desses dois grandes grupos urbanos, auxiliando na identificação, avaliação e no monitoramento de projetos sociais auto-sustentáveis e com grandes chances de replicabilidade. A contribuição do professor Antonio Carlos Gomes da Costa na definição do foco de atuação da ACJ junto às ONGs foi decisiva: inovações de conteúdo, método e gestão, combinadas em um mesmo projeto, são a chave do seu sucesso e da sua replicabilidade. O intercâmbio de experiências entre as ONGs, assim como o network de profissionais de nossas empresas associadas, representa uma oportunidade única de relacionamento, aquisição e divulgação de conhecimento entre todas as partes, que, sem dúvida, são uma importante contribuição na construção de uma sociedade mais justa e solidária..

Assim, para a ACJ, esta obra representa muito mais do que uma síntese de um modelo de voluntariado que caracteriza o seu trabalho. Ela é também, acima de tudo, a grande oportunidade de divulgar um modelo de responsabilidade social corporativa que hoje é indispensável para enfrentar os grandes desafios do mundo do trabalho e da globalização.

Fernando Paiva

*Presidente do Conselho Deliberativo da ACJ Brasil
Rohm and Haas*

PREFÁCIO

Como gestora responsável por um programa voltado para a melhoria dos indicadores de inserção de jovens na vida produtiva em nosso país, é uma honra ter sido convidada a escrever o prefácio deste livro. As idéias em que ***Juventude Popular Urbana*** se funda e a sistematização de aprendizados desenvolvidos a partir de sua prática fazem dele um estudo exemplar, em que se refletem oportunidades reais de desenvolvimento para essa camada tão significativa de nossa população.

Um livro como este sem dúvida impulsiona nossa crença na sociedade brasileira e na busca de cooperação e sinergias entre os setores sociais para garantir a inclusão social, cultural, política e econômica da juventude.

Juventude Popular Urbana sistematiza um trabalho realizado pela ACJ Brasil-*United Way*, promovido por um grupo de líderes de grandes corporações (o Conselho e o Comitê Executivo da ACJ) e funcionários das empresas associadas, junto a um universo de parceiros sociais constituídos por ONGs de base comunitária. Aldeia do Futuro; Casa dos Meninos; CCP Henry Ford; COMEC/Campinas; COOPERAFRO/Fala, Preta!; CPA/Central da Juventude; Gotas de Flor com Amor; JAM/Jacareí; Lua Nova/Sorocaba; Obra do Berço; Pró-Morato e UNAS/Heliópolis – estas foram as ONGs que, nas diferentes etapas do Programa, receberam recursos da ACJ e trabalharam na qualificação e multiplicação de suas competências na capacitação de jovens. O trabalho sistematizado neste livro compreende registros feitos entre 2002 e 2006.

Juventude popular urbana

Esse processo contou ainda com um grupo aliado, constituído por parceiros técnicos que em diversas etapas contribuíram com o ciclo do Programa. A partir do ideário criado pelo professor Antonio Carlos Gomes da Costa, foram parceiros o Ficas, os institutos Fonte e Maturi e YES – *Youth Employment Summit*. Vale mencionar ainda que, a partir de 2005, também o diálogo riquíssimo que passou a existir entre gestores de programas de juventude, com a criação do Grupo de Afinidade em Juventude do GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, influenciou o Programa ACJ de maneira bastante importante, ao fortalecer sua conexão das ações técnicas com as políticas públicas de juventude do país.

O objetivo desse esforço, como está tão bem apresentado nos capítulos deste volume, é o de criar e implementar programas de formação estruturados e com foco em resultados, visando à inclusão da juventude no mundo do trabalho e que possam gerar *intercâmbios de competências* a serem disseminadas entre as ONGs de base comunitária e o voluntariado de empresas e de seus funcionários. O objetivo mais geral de tal empreitada é contribuir com modelos para políticas de juventude (do investimento social privado às ações governamentais) que apostem na enorme força da educação, bem como “na ação solidária, no trabalho como via de emancipação individual e coletiva, na criatividade pessoal, institucional e comunitária e na afirmação da cidadania como direito de ter direitos”, como bem afirma o autor.

O professor Antonio Carlos Gomes da Costa é uma referência importante no cenário da infância e juventude em nosso país. Ele vem trabalhando com afinco para reduzir a distância entre as elites representadas no universo das empresas que desejam contribuir com a sustentabilidade do país via programas de responsabilidade social e as lideranças (incluindo aqui um segmento representado pelos próprios jovens) de organizações da sociedade civil, em especial as de educação formal e não-formal de base comunitária. Com sua ex-

Prefácio

tensa obra e atualmente à frente da FAMJ – Fundação Antonio Carlos e Maria José Gomes da Costa, vem imprimindo uma perspectiva estratégica na agenda do investimento social privado, para que este gere impactos na maneira como os formuladores de políticas públicas vêm administrando o desafio da questão educacional brasileira, em suas diversas vertentes.

Dentre essas vertentes, destaca-se com urgência a educação profissional, para que sejamos capazes de contribuir com a resposta à demanda de 34 milhões de pessoas entre 15 e 24 anos à porta do mercado de trabalho, no quinto país no mundo com maior percentual de jovens em sua população. Acrescentem-se a esses desafios o contexto da globalização, que reorganiza e impacta as esferas produtivas, e a nossa tradição histórica, que, também segundo o autor, ainda tem por construir as oportunidades educativas necessárias para o desenvolvimento do potencial de nossa juventude, como pessoas, cidadãos e profissionais.

Assim, neste livro, o professor convoca a todos para responder ao desafio comum. “É preciso vencer os ‘dragões da maldade’ que nos impedem de realizar o imenso potencial de nosso povo: (1) a crença de que a pobreza está aí para ser administrada, e não para ser ultrapassada; (2) o não-reconhecimento prático de que a educação escolar de má qualidade é o verdadeiro exterminador do futuro das pessoas e da Nação; (3) a idéia de que, na base da pirâmide produtiva, as habilidades específicas são mais importantes do que as habilidades básicas e as habilidades de gestão; (4) a visão de que o empreendedorismo é para quem perdeu ou não conseguiu emprego, e não um caminho para quem pretende tornar-se um gerador de emprego; e, por fim, (5) o individualismo e o imediatismo, que impedem as pessoas de se associar para realizar projetos com visões de médio e longo prazos”, afirma o autor.

Para rebater crenças como essas, que freiam nosso desenvolvimento, o autor desenvolve o conceito de *cultura da trabalhabilidade*, como alternativa

Juventude popular urbana

que permite abranger o conjunto de mudanças de conteúdo, de método e de gestão requerido pelas organizações que se proponham a assegurar a inclusão de nossos jovens, por meio de um trabalho social e educativo que promova sua viabilização pessoal, social e produtiva, num mundo do trabalho em ampla, profunda e permanente transformação. Remetendo-nos ao pensamento antropológico, a *cultura da trabalhabilidade* é definida como “a forma mais genérica e mais ampla de articulação entre educação e trabalho”. Pois o autor nos adverte: é necessário pensar a educação e o desenvolvimento incluindo suas bases culturais, uma vez que o crescimento da economia é condição necessária, mas não suficiente, para integrar a juventude popular urbana no mundo do trabalho.

A educação e a formação profissional de base comunitária seriam, então, uma solução para a escala do déficit social nessa área? É claro que não! Sabemos que somente educação de boa qualidade, num contexto de vontade política coordenada, como recentemente o movimento “Todos pela Educação” representou em nosso país, pode reverter o quadro de pobreza e criar um verdadeiro capital social.

É bastante reconhecido, em toda a literatura sociológica, o importante papel que desempenham as organizações sociais de base comunitária. Se o capital social de um país deve ser medido proporcionalmente à força de suas instituições democráticas, sustentadas por sua capacidade de organização e articulação entre grupos sociais com diferentes competências e formando “comunidades de sentido” (uma das expressões vivas que usa o autor para se referir à união de vontades com objetivos comuns), essa é uma das maiores qualidades das ONGs de base comunitária. Elas não tomam o papel do Estado e, no caso da juventude popular urbana, atuam com o objetivo de tornar mais concretos e efetivos, na vida dos jovens, de suas famílias e redes de relacionamento, os espaços de construção e expressão de direitos (conforme enuncia-

Prefácio

do nas políticas de juventude), promovidos no âmbito das Nações Unidas, da Secretaria Nacional de Juventude e constantes do Estatuto da Juventude.

É o capital social que transforma a riqueza financeira e econômica em riqueza verdadeira. Como uma Organização United Way entre outras 47 no mundo, a ACJ Brasil tem no voluntariado um valor especial e bastante afinado à criação e ao fortalecimento do capital social de suas comunidades. Alguns exemplos ilustrados neste livro demonstrarão aos leitores esse valor na prática, como poderemos também ver nas imagens de Mila Petrillo e de outros fotógrafos, nos encontros entre as ONGs, nos jovens em ação e em tantos voluntários, que, infelizmente, na impossibilidade de se registrar a fundamental cooperação de todos, ganharam aqui o papel de representar o engajamento de uma verdadeira comunidade de sentido.

A literatura especializada sobre a história da filantropia e do investimento social no Brasil vem registrando a superação de uma tradição em que empresas doavam recursos sem envolvimento efetivo, muitas vezes criando práticas assistencialistas, e não troca de saberes e competências voltados ao desenvolvimento humano. Jogando luzes sobre os mecanismos de filantropia e investimento social, o professor Antonio Carlos aponta para um horizonte que é o do fortalecimento dos canais de cooperação intersetorial (Estado–empresas–organizações da sociedade civil) – os únicos capazes de gerar desenvolvimento real, visando a uma sociedade sustentável. Esse é o centro do debate proposto em *Juventude Popular Urbana. Educação, Cultura, Trabalho*.

Ao escolher para abrir os capítulos deste livro as imagens da bandeira em patchwork do Programa de Qualificação Profissional de Jovens, decidimos representar de forma lúdica e criativa a construção de um símbolo da diversidade das experiências, visões, dos saberes etc. das organizações apoiadas pela ACJ, feita num trabalho conjunto entre jovens das diferentes ONGs em diálogo.

Juventude popular urbana

go com voluntários de diferentes empresas. A bandeira com vários retalhos e composições de tecidos mostra a complementaridade entre as ações dessas organizações sociais voltadas para a inserção de jovens no mundo produtivo e revela a inequívoca vocação da arte para soldar no mesmo todo a força de uma comunidade de sentido que, além das ações sistematizadas pelo professor Antonio Carlos Gomes da Costa neste livro, merece o apoio social para ampliar-se de modo cada vez mais conseqüente.

Jaqueline de Camargo

Superintendente de Projetos da ACJ Brasil-United Way

INTRODUÇÃO

O ponto de partida do Programa ACJ de apoio a organizações sociais de base comunitária (ONGs) em seu esforço de capacitar jovens para o mundo do trabalho foi um texto de minha autoria, que, por sugestão de Viviane Senna, membro do Conselho da ACJ Brasil, foi elaborado para estudo, reflexão e deliberação dos seus integrantes. Esse trabalho se estrutura em vários momentos:

- ▶ o primeiro deles analisa a trajetória histórica das formas como os jovens brasileiros dos diversos segmentos sociais procedem à travessia entre o mundo da educação e o mundo do trabalho;
- ▶ o segundo momento se detém na situação específica da juventude popular urbana, historicamente apartada das oportunidades mais promissoras de qualificação e habilitação (Ensino Técnico regular e Sistema S);
- ▶ no terceiro, o propósito passa a ser mostrar a importância central do ingresso no mundo do trabalho na trajetória biográfica e relacional dos membros da juventude popular urbana;
- ▶ o aspecto abordado em seguida é a importância quantitativa e qualitativa das ONGs de base comunitária na viabilização pessoal, social e produtiva desse segmento da população juvenil;
- ▶ finalmente, fica demonstrada – em face das profundas e abrangentes transformações pelas quais vem passando o mundo do trabalho – a necessidade

inarredável e dramática de qualificar essa modalidade de trabalho social e educativo em termos de conteúdo, de método e de gestão.

A compreensão da trajetória, situação atual e perspectiva dessa modalidade de educação profissional de base popular, bem como de seu potencial transformador e, igualmente, de suas dificuldades e impasses, levou o Conselho da ACJ Brasil a eleger como foco de suas ações o desenvolvimento e difusão de inovações, em termos de conteúdo, método e gestão. Foi criteriosamente selecionado um grupo dessas organizações, visando a, numa etapa posterior, difundir-las em escala mais ampla, saltando da lógica dos pequenos números para a lógica dos grandes números. Estava, assim, definido o **ideário** (concepções sustentadoras) do Programa.

Selecionado o agrupamento inicial de ONGs parceiras (G-8), o passo seguinte foi, a partir de um processo de capacitação introdutória, em que se buscou alinhamento conceitual, estratégico e operacional entre os integrantes do grupo, envolvê-los no **planejamento** das atividades a serem desenvolvidas, sendo que, desde essa etapa, foi possível contar com algumas lideranças juvenis que já então se fizeram presentes.

Na fase de **execução**, além dos educadores e dirigentes das ONGs e dos próprios jovens, os colaboradores voluntários das empresas já começaram a se fazer presentes, num envolvimento que tendeu a ampliar-se e aprofundar-se, de forma contínua, ao longo do processo. A gestão dessa etapa do trabalho foi feita pela equipe interna da ACJ, contando com o apoio externo da *Modus Faciendi* (alinhamento ao ideário do Programa); do Ficas (planejamento de formação das ONGs e sistematização das práticas pedagógicas presentes no grupo); do Instituto Fonte (implementação e registro avaliativo dos intercâmbios realizados entre as ONGs); do Núcleo Maturi (facilitação de seminários); e do consultor independente Augusto Cuginotti, para realização de evento próprio entre as

Introdução

jovens lideranças das ONGs. O Programa contou ainda com uma avaliação externa do primeiro ano, coordenada por Thereza Cury.

Essas etapas se caracterizaram pela exigência de **proximidade e análise** do desenvolvimento das ações, o que permitiu que se incorporasse constantemente a dinâmica viva trazida por todos os envolvidos no Programa: as coordenações das ONGs; jovens representantes dos projetos; comitês de voluntários e Conselho da ACJ e parceiros técnicos.

A etapa em que se inscreve a produção do presente trabalho é a de **sistematização** da experiência. Mais do que proximidade e análise, ela exige dos que a ela se aplicam a capacidade de **distanciamento e síntese**. Seu propósito principal é extrair os “**princípios ativos**” do Programa, isolá-los e formulá-los de maneira que eles possam vir a ser utilizados em outros contextos e situações, visando a gerar novas iniciativas e aprimorar iniciativas já existentes.

Para melhor visualizar, em sua totalidade, a concepção do **ciclo de desenvolvimento do Programa**, adotada desde o desenho inicial da iniciativa, pode-se recorrer a um esquema que elenca e descreve as diversas etapas do processo.

Esse ciclo de implementação pretende expressar um olhar orgânico (não-mecanicista) sobre o desenvolvimento do Programa. No seqüenciamento das etapas, pode-se observar que, dentro de uma lógica ecossistêmica, o produto de cada uma das etapas serve de insumo à etapa seguinte, permitindo visualizar essa ontogênese do Programa como um modelo circular capaz de alimentação e retroalimentação.

Ciclo de Desenvolvimento do Programa



Descrição do conteúdo de cada etapa

- ▶ O **planejamento** de uma ação se divide em duas etapas básicas: (I) análise da situação (diagnóstico); e (II) desenho da intervenção a ser realizada na realidade analisada.
- ▶ A **execução** da ação planejada também pode ser dividida em duas etapas: (I) implantação (criação das condições para iniciar as ações diretas junto aos destinatários); e (II) desenvolvimento (as ações ingressam em seu curso normal de desenvolvimento).

Introdução

- ▶ O **acompanhamento** pode ser de duas naturezas: (I) acompanhamento pela equipe coordenadora das ações na ponta; e (II) acompanhamento externo, por meio de visitas técnicas e análise de relatórios e outros instrumentos informativos elaborados pela equipe de execução.
- ▶ O **registro** é a compilação dos dados, fatos e informações relevantes sobre o curso de desenvolvimento das ações, devendo ter início já na etapa do planejamento.
- ▶ A **supervisão** (visão superior do processo de desenvolvimento do programa) não pode ser vista como mecanismo de controle e fiscalização (inspeção). A supervisão busca, a partir da observação, do diálogo com a equipe de execução e do material registrado, reti/ratificar as ações em pleno curso. Retificar o que requer ajustes; e ratificar aquilo que está ocorrendo conforme o planejado.
- ▶ A **avaliação** é a fase do desenvolvimento das ações em que uma equipe interna ou externa vai aquilatar o mérito, a relevância e o impacto do trabalho desenvolvido. A avaliação busca uma abordagem aproximativa e compreensiva do processo de execução.
- ▶ A **sistematização** é o momento de extrair as lições (aprendizado) da experiência ainda em curso ou já concluída, de modo a identificar aquilo que pode e deve ser incorporado à experiência que progride do próprio programa ou é disseminado em escala mais ampla.

A compreensão deste ciclo é fundamental para a leitura do texto a seguir:

Antonio Carlos Gomes da Costa

Diretor-Presidente da *Modus Faciendi*

Belo Horizonte, setembro de 2006



Capítulo I

TRABALHO, UMA QUESTÃO CULTURAL



Trabalho, uma questão cultural

No livro *A Cultura Importa*, organizado por Lawrence E. Harrison e Samuel P. Huntington (2002), encontramos um interessante paralelo entre dois países caracterizados por diferenças culturais muito profundas em relação aos valores que definem o progresso humano:

“No começo da década de 1990” – afirma Huntington – “deparei-me com dados econômicos de Gana e Coréia do Sul, referentes ao início da década de 1960, e fiquei impressionado com a semelhança de suas economias naquela época. Os dois países tinham níveis compatíveis de PIB per capita, divisões parecidas na economia, entre bens primários, industriais e serviços, e um domínio avassalador de exportação de bens primários, sendo que a Coréia do Sul produzia alguns bens manufaturados. Também recebiam níveis comparáveis de ajuda econômica.

Trinta anos depois, a Coréia do Sul torna-se um gigante industrial, posicionando-se como a décima quarta economia do mundo, com empresas multinacionais, exportações significativas de automóveis, equipamentos eletrônicos e outros produtos sofisticados, e renda per capita quase igual à da Grécia. Além disso, estava a caminho da consolidação de suas instituições democráticas.

Nenhuma dessas mudanças ocorreria em Gana, cujo PIB per capita correspondia à décima quinta parte do da Coréia do Sul. Como explicar uma diferença de desenvolvimento tão extraordinária? Sem dúvida, muitos fatores entraram em jogo, mas, a meu ver, grande parte da explicação estava na cultura. Os sul-coreanos valorizavam a frugalidade, o investimento, o trabalho, a educação, a organização e a disciplina. Os ganenses tinham valores diferentes. Em resumo, a cultura é importante.”

Juventude popular urbana

Se isso é válido para países, será que é válido também para pessoas, para segmentos sociais dentro de um mesmo país? No que diz respeito à juventude popular urbana, não temos dúvida de que a maneira de ver, sentir, entender, decidir, agir, interagir e reagir – que os jovens adquirem no convívio familiar, escolar e comunitário –, somada à influência dos meios de comunicação, é decisiva na formação dos valores que definem suas relações consigo mesmos, uns com os outros e com o mundo do trabalho em sua inteireza e complexidade.

Oscar Lewis (1961), um antropólogo americano, criou o conceito de **cultura da pobreza** para explicar um conjunto de características que, segundo acredita, fazem parte da visão de si mesmas e do mundo das pessoas que viviam em bolsões de pobreza, envolvendo aspectos como:

- ▶ crença no destino e na sorte de cada um;
- ▶ dificuldade de lidar com as tarefas de planejamento de vida;
- ▶ aceitação das leis do mais forte e do mais esperto;
- ▶ imediatismo, gerando incapacidade de adiar gratificações e assumir tarefas e objetivos com resultados de médio e longo prazos;
- ▶ baixos níveis de auto-estima, autoconceito e autoconfiança.

As pessoas que trabalham com jovens em situação de acentuada vulnerabilidade pessoal e social costumam identificar essas características, senão em todos, pelo menos em parte considerável dos destinatários de suas ações sociais e educativas. Como tais atitudes diante do trabalho e da vida tendem a ser compartilhadas por jovens expostos a circunstâncias especialmente difíceis, é comum que sejam identificadas como um traço cultural.

Trabalho, uma questão cultural

A perspectiva desta nossa abordagem da juventude popular urbana, porém, é bastante distinta desse paradigma. Em vez de olhá-los pelo ângulo do que eles não sabem, do que eles não têm, do que eles não são e do que não trazem consigo, procuramos identificar suas forças: o que eles são, o que eles sabem, o que eles trazem consigo e do que eles são capazes.

Nossa escolha de atuar em parceria com educadores de ONGs de base comunitária reflete a opção de apostar no potencial da juventude popular urbana e a confiança nos valores que presidem o desenvolvimento de seu trabalho: a crença na força transformadora da educação, na ação solidária, no trabalho como via de emancipação individual e coletiva, e na criatividade pessoal, institucional e comunitária como instrumentos de afirmação da cidadania, entendida como direito de ter direitos.

Acreditamos que o conceito de ***cultura da trabalhabilidade*** nos permite abranger o conjunto de mudanças de conteúdo, de método e de gestão requerido pelas organizações que se proponham a viabilizar nossos jovens por meio de um trabalho social e educativo, tendo por objetivo a promoção de sua viabilização pessoal, social e produtiva, num mundo do trabalho que hoje se encontra em processo de ampla, profunda e permanente transformação.

○ que nos leva a pensar dessa forma? Roberto Klitgard coloca-nos um questionamento que, talvez, responda a esta indagação:

Se a cultura é importante e há mais de um século pessoas estudam a cultura, por que não temos teorias bem desenvolvidas, preceitos práticos e estreitas ligações profissionais entre os que estudam a cultura e os que estabelecem e administram as políticas de desenvolvimento? (in Harrison & Huntington, 2002)



Os rostos desta e das páginas seguintes são de jovens, educadores e facilitadores do Programa ACJ. Na impossibilidade de registrar todos, eles e elas representam o esforço coordenado das ONGs e da ACJ (equipe técnica e voluntariado corporativo), em que o jovem não é visto como problema, e sim como solução

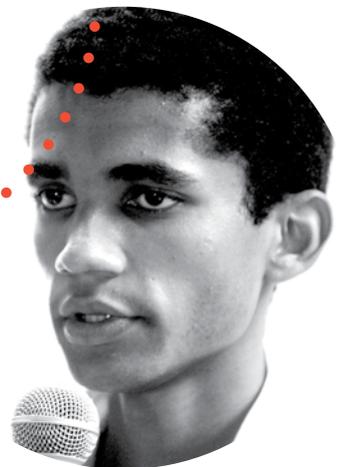












Trabalho, uma questão cultural

○ Brasil está confrontado – neste início de século e de milênio – com a monumental tarefa de desenvolver o potencial de milhões e milhões de jovens que, no devido tempo, não tiveram as oportunidades educativas necessárias para o desenvolvimento de seu potencial como pessoas, cidadãos e profissionais. Cumpre-nos fazê-lo agora, com base nas idéias e ideais que embasam a formação cultural requerida pelo novo mundo do trabalho.

- ▶ ○ **presente** das pessoas, das organizações e das sociedades deve ser cada vez mais modelado por sua **visão de futuro**.
- ▶ ○ **trabalho** é fonte de riqueza material, emocional e espiritual, e assim deve ser encarado por educadores e educandos.
- ▶ ○ **médio e o longo prazos** devem determinar o curso das ações em curto prazo. Isso vale para as pessoas, as organizações e as sociedades.
- ▶ A **educação** básica e profissional é a chave do **desenvolvimento humano**.
- ▶ ○ **mérito** pessoal, social e produtivo depende da capacidade de cada jovem aproveitar as oportunidades para o desenvolvimento de seu potencial como pessoa, cidadão e profissional.
- ▶ ○ desenvolvimento da **personalidade** e da **sociabilidade** são tão importantes para o sucesso profissional do jovem como as habilidades básicas específicas e de gestão.
- ▶ Os níveis de exigência tendem a crescer à medida que os jovens tiram os olhos do posto de trabalho e estendem o olhar para o **mundo do trabalho** em toda a sua complexidade e mutabilidade.







Trabalho, uma questão cultural

- ▶ Os **Códigos da Modernidade**, elencados por José Bernardo Toro Arboleda (1997) com base na Declaração de Jomtien (1990), são os requisitos básicos para o jovem que não pretenda ser um inimpregável no século XXI.
- ▶ **Empregabilidade, empresariabilidade e trabalhabilidade** serão as palavras-chave da esfera produtiva no século XXI.
- ▶ O **autodidatismo** (aprender a aprender), o **didatismo** (ensinar o ensinar) e o **construtivismo** (produção de conhecimento novo) serão as habilidades típicas do profissional competente no século XXI.

Se adotarmos esses mandamentos como base de uma nova atitude pedagógica na formação das novas gerações para o mundo do trabalho, venceremos os “**dragões da maldade**” que entravam o imenso potencial do nosso povo:

- ▶ a crença de que a pobreza é para ser administrada, e não ultrapassada;
- ▶ o não-reconhecimento prático de que a educação escolar de má qualidade é o verdadeiro exterminador do futuro das pessoas e da Nação;
- ▶ a idéia de que, na base da pirâmide produtiva, as habilidades específicas são mais importantes que as habilidades básicas e as habilidades de gestão;
- ▶ a visão de que o empreendedorismo é para quem perdeu ou não conseguiu emprego, e não para quem pretende tornar-se um gerador de emprego;
- ▶ o individualismo e o imediatismo, que impedem as pessoas de se associar para realizar projetos com visões de médio e longo prazos.

Capítulo 2

*CULTURA DA TRABALHABILIDADE,
UM CONCEITO EM CONSTRUÇÃO*



Cultura da trabalhabilidade, um conceito em construção

Como introdução à **cultura da trabalhabilidade**, decidimos abordar um conjunto de conceitos e práticas que orientam a travessia de segmentos significativos da juventude brasileira em seus primeiros passos na preparação para e ingresso na vida profissional.

- ▶ O primeiro desses caminhos é o da **QUALIFICAÇÃO**. Por meio dela, o adolescente ou o jovem adquire os conhecimentos, habilidades ou atitudes requeridos para a ocupação de determinado posto de trabalho: torneiro, ferramenteiro, garçom, operador de telemarketing e outros nessa linha. Os treinamentos ou cursos são de duração variável e são ministrados pelo Sistema S, por órgãos oficiais de preparação intensiva de mão-de-obra ou por ONGs que atuam no binômio educação–trabalho. O jovem habilitado recebe um certificado, com o número de horas e os conteúdos ministrados na capacitação.
- ▶ O segundo desses caminhos é a **HABILITAÇÃO** profissional, que pode ocorrer em nível médio ou superior. Esta, em vez de oferecer a seu detentor um certificado que lhe permite ocupar um posto de trabalho, abre-lhe as portas para atuar em um conjunto diversificado de funções em determinado ramo ou setor de atividade produtiva de bens ou serviços.
- ▶ O terceiro caminho é a educação para a **EMPREGABILIDADE**. Trata-se de um conjunto diversificado e amplo de estratégias formativas que preparam a pessoa para ingressar, permanecer e ascender no mundo do trabalho regular e remunerado. Adquire-se pelo exercício permanente da polivalência e da flexibilidade, que torna o trabalhador uma pessoa sempre pronta para qualificar-se e requalificar-se, de forma permanente, em novas funções, conforme exigem as dinâmicas de inovação e renovação no curso do processo produtivo.
- ▶ Outra forma, cada vez mais em voga, de articular educação e trabalho é a chamada educação para o **EMPREENDEDORISMO**. Empreender é trans-

formar visões em realidade. Isso pode ocorrer pela abertura de um negócio próprio, pela construção de uma carreira dentro de uma organização, pela opção pelo empreendedorismo social ou mesmo pelo empenho da pessoa em inovar e renovar no campo das políticas públicas. A educação para o empreendedorismo vem assumindo entre nós, no entanto, cada vez mais o sentido de geração de trabalho e renda sem que haja a formalização de um vínculo empregatício.

E a **CULTURA DA TRABALHABILIDADE**? Como ela se insere dentro desse contexto? A *cultura da trabalhabilidade* é um ramo da **Educação Básica** ou da **Educação Profissional**?

A *cultura da trabalhabilidade* é uma forma de articulação entre educação e trabalho que transcende os âmbitos da Educação Geral e da Educação Profissional, podendo e devendo estar presente nessas duas grandes vertentes da educação. Vejamos, no âmbito da Educação Geral, o artigo 2º da LDB (Lei 9.394/96), que dispõe:

A educação é direito de todos, dever da família e do Estado. Terá como base os princípios de liberdade e os ideais de solidariedade humana e, como fim, a formação plena do educando, sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

A leitura atenta desse texto nos faz ver, claramente, que a expressão “*qualificação para o trabalho*” não tem, aqui, o sentido de preparação estrita para alguém se desempenhar em determinado posto de trabalho. Neste contexto, a expressão evoca, de forma evidente, a aquisição de conhecimentos, valores, atitudes e habilidades que possibilitam à pessoa um desempenho qualificado (de qualidade) na esfera produtiva.

Cláudio Moura Castro (1994) afirmou que a melhor profissionalização são dez anos de Educação Básica de boa qualidade, ou seja, a preparação para o mundo do trabalho não é função restrita à Educação Profissional. Ela guarda uma relação estreita e profunda com o tipo de Educação Geral a que o educando teve acesso. Assim, podemos concluir que a qualificação para o trabalho, mencionada no artigo 2º da LDB, tem um sentido bem mais amplo que a Educação Profissional considerada de *per se*.

Quem percebeu isso de forma clara foi José Bernardo Toro Arboleda (1997), que, a partir da Declaração Mundial sobre Educação para Todos (1990), elencou, sob o nome de **CÓDIGOS DA MODERNIDADE**, um conjunto de competências, habilidades e capacidades imprescindíveis para um ser humano viver e trabalhar numa sociedade moderna.

OS SETE CÓDIGOS DA MODERNIDADE

I. Domínio da leitura e da escrita

- ▶ *Para viver e trabalhar na sociedade altamente urbanizada e tecnificada do século XXI, será necessário um domínio cada vez maior da leitura e da escrita. As crianças e adolescentes terão de saber comunicar-se usando palavras, números e imagens.*
- ▶ *Por isso, os melhores professores, as melhores salas de aula e os melhores recursos técnicos devem ser destinados às primeiras séries do Ensino Fundamental. Saber ler e escrever já não é um simples problema de alfabetização, é um autêntico problema de sobrevivência.*

- ▶ *Todas as crianças devem aprender a ler e a escrever com desenvoltura nas primeiras séries do Ensino Fundamental, para poderem participar ativa e produtivamente da vida social.*

2. Capacidade de fazer cálculos e de resolver problemas

- ▶ *Na vida diária e no trabalho, é fundamental saber calcular e ser capaz de resolver problemas.*
- ▶ *Calcular é fazer contas. Resolver problemas é tomar decisões fundamentadas em todos os domínios da existência humana.*
- ▶ *Na vida social, é necessário dar solução positiva aos problemas e às crises. Uma solução é positiva quando produz o bem de todos.*
- ▶ *Na sala de aula, no pátio, na direção da escola, é possível aprender a viver democraticamente e positivamente, solucionando as dificuldades de modo construtivo e respeitando os direitos humanos.*

3. Capacidade de analisar, sintetizar e interpretar dados, fatos e situações

- ▶ *Na sociedade moderna, é fundamental a capacidade de descrever, analisar e comparar, para que a pessoa possa expor o próprio pensamento, oralmente ou por escrito.*
- ▶ *Não é possível participar ativamente da vida da sociedade global se não somos capazes de manejar símbolos, signos, dados, códigos e outras formas de expressão lingüística.*

- ▶ *Para serem produtivos na escola, no trabalho e na vida como um todo, os alunos deverão aprender a expressar-se com precisão, por escrito.*

4. Capacidade de compreender e atuar em seu entorno social

- ▶ *A construção de uma sociedade democrática e produtiva requer que as crianças e os jovens recebam informações e formação que lhes permitam atuar como cidadãos. Exercer a cidadania significa:*

- *Ser uma pessoa capaz de converter problemas em oportunidades;*
- *Ser capaz de organizar-se para defender seus interesses e solucionar problemas, através do diálogo e da negociação, respeitando as regras, leis e normas estabelecidas;*
- *Criar unidade de propósitos a partir da diversidade e da diferença, sem jamais confundir unidade com uniformidade;*
- *Atuar para fazer do Brasil um Estado social de direito, isto é, trabalhar para fazer possíveis, para todos, os direitos humanos.*

5. Receber criticamente os meios de comunicação

- ▶ *Um receptor crítico dos meios de comunicação (cinema, televisão, rádios, jornais, revistas) é alguém que não se deixa manipular como pessoa, como consumidor, como cidadão.*
- ▶ *Aprender a entender os meios de comunicação nos permite usá-los para nos comunicarmos a distância, para obtermos educação básica e profissional, articularmo-nos em nível planetário e para conhecermos outros modelos de convivência e produtividade.*



1

- ¹ Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)
- ² Atividade "Um Dia Caminhando Juntos": pintura de fachada com desenhos elaborados pelos jovens sobre a identidade da ONG Obra do Berço (2006)
- ^{3 e 4} Jovens da COOPERAFRO/Fala, Preta! confeccionam colares com papel reciclado (2006)



2



3



4



¹ Jovens em reunião sobre Intercâmbio de Competências (março de 2006)

^{2,3,4} Integração entre voluntários e jovens das ONGs no "Círculo Cultural", programa de mentorias da ACJ. Visita ao MAC (Museu de Arte Moderna) da Universidade de São Paulo (2006)

⁵ Apresentação da Orquestra Experimental Pró-Morato no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)



2



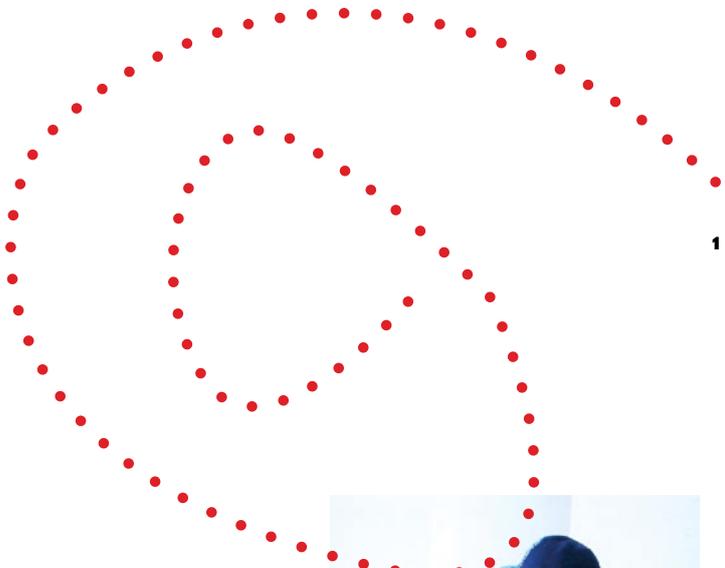
3



4



5



1



2



3



1 a 3 Mentoria "Circuito Cultural" da ACJ. A arte nas mãos dos jovens nas oficinas de escultura no Museu Afro Brasil. Parque do Ibirapuera (2006)



- ▶ *Os meios de comunicação não são passatempos. Eles produzem e reproduzem novos saberes, éticas e estilos de vida. Ignorá-los é viver de costas para o espírito do tempo em que nos foi dado viver.*
- ▶ *Todas as crianças, adolescentes e educadores devem aprender a interagir com as diversas linguagens expressivas dos meios de comunicação para que possam criar formas novas de pensar, sentir e atuar no convívio democrático.*

6. Capacidade para localizar, acessar e usar melhor a informação acumulada

- ▶ *Num futuro bem próximo, será impossível ingressar no mercado de trabalho sem saber localizar dados, pessoas, experiências e, principalmente, sem saber como usar essa informação para resolver problemas. Será necessário consultar rotineiramente bibliotecas, hemerotecas, videotecas, centros de informação e documentação, museus, publicações especializadas e redes eletrônicas.*
- ▶ *Descrever, sistematizar e difundir conhecimentos será fundamental. Todas as crianças e adolescentes devem, portanto, aprender a manejar corretamente a informação.*

7. Capacidade de planejar, trabalhar e decidir em grupo

- ▶ *Saber associar-se, saber trabalhar e produzir em equipe, saber coordenar são saberes estratégicos para a produtividade e fundamentais para a democracia.*
- ▶ *A capacidade de trabalhar, planejar e decidir em grupo se forma cotidianamente, por intermédio de um modelo de ensino-aprendizagem autônomo e cooperativo (Educação Personalizada em Grupo).*

Juventude popular urbana

- ▶ *Por esse método, a criança aprende a organizar grupos de trabalho, negociar com seus colegas para selecionar metas de aprendizagem, selecionar estratégias e métodos para alcançá-las, obter informações necessárias para solucionar problemas, definir níveis de desempenho desejados, expor e defender seus trabalhos.*
- ▶ *Na Educação Personalizada em Grupo, com apoio de roteiros de estudo tecnicamente elaborados, a capacidade de decidir, planejar e trabalhar em grupo vai se formando à medida que se permite à criança e ao adolescente ir construindo o conhecimento.*
- ▶ *Nessas pedagogias auto-ativas e cooperativas, o professor é um orientador e um motivador para a aprendizagem.*

Tradução e adaptação: Antonio Carlos Gomes da Costa

A definição de trabalho na GQT (Gestão de Qualidade Total) japonesa é muito interessante: "**Trabalhar é praticar habilidades**". Os conhecimentos, de fato, ingressam no ser humano por meio do processo de aprendizagem e dele saem sob a forma do exercício de competências, capacidades e habilidades.

As habilidades podem ser classificadas em três grandes famílias ou grupos: (I) habilidades básicas; (II) habilidades específicas; e (III) habilidades de gestão. Consideremos cada uma delas em separado.

- ▶ **Habilidades Básicas:** podem ser adquiridas tanto por meio da Educação Geral como por meio da Educação Profissional. As habilidades básicas guardam

estreita sintonia com os Códigos da Modernidade de Bernardo Toro e são perenes, ou seja, tendem a ter a duração da vida de seus detentores.

- ▶ **Habilidades Específicas:** são as habilidades requeridas para o exercício de uma ocupação, um serviço ou profissão no mundo do trabalho. Essas habilidades são mais perecíveis e seu ciclo de vida, principalmente nas áreas intensivas de tecnologia, tende a encurtar-se cada vez mais. Elas se referem a um conjunto básico de conhecimentos e destrezas que permite a um profissional produzir ou participar da etapa de produção de um bem ou de um serviço.
- ▶ **Habilidades de Gestão:** as habilidades de gestão são de três tipos: (I) auto-gestão (gestão de si mesmo); (II) co-gestão (trabalho em equipe); e (III) heterogestão (liderança, chefia e coordenação) de pessoas e grupos.

Como podemos perceber claramente, as habilidades básicas e de gestão podem ser ministradas no âmbito da Educação Geral, sem requerer o concurso da Educação Profissional. Isso não quer significar, no entanto, que a Educação Profissional deve ocupar-se apenas das habilidades específicas. Ao contrário, a nova visão dessa modalidade de educação a vê como formadora do cidadão trabalhador competente.

Nesse contexto, a noção de competência extrapola o âmbito das competências e habilidades específicas, dirigindo-se – com base nos **Quatro Pilares da Educação** da UNESCO (Delors, 1996) – ao ser humano em toda a sua inteireza e complexidade: competências pessoais (aprender a ser), competências relacionais (aprender a conviver), competências produtivas (aprender a fazer) e competências cognitivas (aprender a conhecer). Foi por desdobrar as **Quatro Aprendizagens** em competências, habilidades e capacidades que o Instituto Ayrton Senna foi reconhecido como Cátedra da UNESCO, em Paris, sendo a primeira ONG brasileira a obter tal distinção.

Juventude popular urbana

Quanto às formas como educação e trabalho se articulam, dentro e fora dos sistemas de Ensino Básico e Profissional, podemos distinguir três modalidades básicas:

- ▶ **Educação para o Trabalho:** o educando primeiro vai aprender, para depois ingressar na vida produtiva, no mundo do trabalho. Trata-se de aprender para trabalhar;
- ▶ **Educação pelo Trabalho:** o educando trabalha para aprender. Sob a orientação de um profissional experiente, o educando-trabalhador vai adquirindo os conhecimentos, valores, atitudes e habilidades necessários para atuar em determinado posto ou em determinado ramo da atividade produtiva;
- ▶ **Educação no Trabalho:** aqui, o educador não é um instrutor, monitor ou professor, como ocorre na Educação para o Trabalho; nem se efetiva o convívio pedagógico com um profissional experiente, como ocorre na Educação pelo Trabalho. Neste caso, o educador é o próprio processo de trabalho, quando pensado e repensado por aquele que o executa. Trata-se do auto-aprendizado no trabalho, através do qual o trabalhador-educando vai acumulando conteúdos pela análise, síntese e interpretação do que ocorre diante de seus olhos e do que lhe chega aos ouvidos, permitindo-lhe acumular um tipo de conhecimento que tem como raiz e destino o processo produtivo.

A *cultura da trabalhabilidade* é, portanto, a forma mais genérica e mais ampla de articulação entre educação e trabalho. Como cultura, trata-se de um modo compartilhado de ver, sentir, entender, decidir, agir, interagir e reagir em todos os âmbitos do mundo do trabalho. A *cultura da trabalhabilidade* não prepara a pessoa apenas para desempenhar-se em determinado posto, ramo de trabalho ou segmento da atividade empreendedora, mas para atuar no mundo do trabalho em toda a sua inteireza e complexidade. Como tal, essa cultura

Cultura da trabalhabilidade, um conceito em construção

pressupõe e requer uma visão totalizante do trabalho, permitindo a seus detentores “*apoiar-se em suas próprias forças, nas forças dos que estão consigo (equipe) e na força das circunstâncias*” (Odebrecht, 1989) para obter trabalho e renda nos mais diversos cenários e nas mais variadas áreas de atuação.

A *cultura da trabalhabilidade* é o que nos permite apreender a trajetória, a situação atual e as perspectivas do mundo do trabalho em cada etapa de sua evolução histórica, que tende a mudar de forma cada vez mais acelerada. Por isso, esse tipo de formação cultural requer habilidades metacognitivas, como o aprender a aprender (autodidatismo), ensinar o ensinar (didatismo) e conhecer o conhecer (construção de conhecimento novo).

A Educação Geral, a Educação Profissional e a Educação Empresarial, nos próximos anos, deverão abrir-se, cada vez mais, a essa maneira de ver, viver e conviver no mundo do trabalho. Como ***a educação de hoje deve ser pensada no futuro***, é de suma importância que todos aqueles que se empenham na viabilização pessoal, social e produtiva da juventude popular urbana estejam atentos à evolução desse conceito – ***cultura da trabalhabilidade*** – cuja construção ainda se encontra nos alicerces.



Capítulo 3

UNITED WAY/ACJ BRASIL



A **Associação Caminhando Juntos** (ACJ), denominação adotada pela *United Way* no Brasil, é uma organização social sem fins lucrativos ligada ao mundo empresarial. Sua criação deu-se em 2001, por iniciativa de um grupo de líderes de importantes corporações transnacionais.

A *United Way International* é uma organização que atua no marco da responsabilidade social corporativa, provendo fundos para projetos sociais em várias partes do mundo.

Foi criada em 1887, por dois pastores, um rabino e um padre, em Denver, Estados Unidos. Seu propósito, naquele momento, era a realização de ações cooperativas e a coleta de fundos para contribuir para o bem-estar da população local. No ano seguinte (1888), essas ações propiciaram a arrecadação de US\$ 21.700. De lá para cá, a organização conheceu um rápido e extraordinário crescimento, atuando hoje em 47 países e territórios.

A *United Way of America*, que atua nos EUA, é uma importante organização nacional. Através de grupos solidários, age no enfrentamento de situações de dificuldade, dentro e fora do país. Um dos exemplos da relevância e do impacto desse tipo de atuação ocorreu após o atentado de 11 de setembro, em Nova Iorque. A organização criou o *11th Fund*, por intermédio do qual arrecadou US\$ 425 milhões. Em resposta à tragédia do tsunami que atingiu o Sul da Ásia, a *United Way Crises Response Team*, a *United Way of America* e outros núcleos da *United Way* da região afetada atuaram juntos para ajudar as comunidades atingidas.

Integra a *United Way* no Brasil (ACJ) um importante grupo de corporações hegemonicamente transnacionais:

Juventude popular urbana

- ▶ Credit Suisse
- ▶ Deloitte Touche Tohmatsu Brasil
- ▶ Du Pont do Brasil
- ▶ EDS – Electronic Data Systems
- ▶ Eli Lilly do Brasil
- ▶ Grupo Lund
- ▶ Invista
- ▶ Johnson & Johnson
- ▶ Leo Burnett
- ▶ Morgan Stanley
- ▶ Pinheiro Neto Advogados
- ▶ PricewaterhouseCoopers
- ▶ Procter & Gamble do Brasil
- ▶ Rohm and Haas
- ▶ Transway Transportes Internacionais
- ▶ Wal-Mart Brasil

Junto à *United Way*, a ACJ é responsável ainda por trazer recursos para o nosso país por meio da transferência destes e acompanhamento técnico da sua aplicação em projetos específicos, somando R\$ 3.456.895 investidos desde 2002. Trata-se de recursos advindos de pessoas físicas e de empresas americanas, como Cartepillar; Cargill; Citigroup; Credit Suisse, Eli Lilly; Jon Love and Pitney Bowes Employee Giving Program; General Motors do Brasil, entre outras, que dirigem recursos para projetos como os abaixo exemplificados:

- ▶ AACD – Associação de Assistência à Criança Defeituosa
- ▶ Associação de Apoio ao Programa de Alfabetização Solidária – AAPAS
- ▶ Associação Meninos do Morumbi
- ▶ Associação Tertio Millennio
- ▶ Casa da Paz

- ▶ Casa de Lucas
- ▶ Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança
- ▶ FUSP – Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo
- ▶ GACC – Grupo de Apoio à Criança com Câncer
- ▶ GAIA – Grupo de Aplicação Interdisciplinar à Aprendizagem
- ▶ GRAACC – Grupo de Apoio ao Adolescente e à Criança com Câncer
- ▶ IPP – Instituto Profissionalizante Paulista
- ▶ IQE – Instituto de Qualidade no Ensino

A grande diferença entre a ACJ e suas congêneres de outros países deu-se a partir do momento em que seu Conselho de dirigentes decidiu atuar, no Brasil, não pela resposta ampla a situações de dificuldade, mas pelo foco na **atuação proativa em favor de uma causa** – tornando-se, assim, uma organização com causa, atuando como uma organização típica da era do conhecimento.

A causa abraçada pela ACJ foi a da viabilização pessoal, social e produtiva da juventude popular urbana, por meio da qualificação de sua capacitação para o mundo do trabalho. A estratégia adotada para atuar nessa direção foi a do estabelecimento de parcerias estratégicas com ONGs de base comunitária, contribuindo para o seu fortalecimento em termos de **conteúdo** (o que ensinar), de **método** (itinerários formativos utilizados) e de **gestão** (mecanismos de governança que lhes possibilitem a melhor utilização do seu potencial humano, técnico, financeiro, físico e material).

Em que consiste atuar como uma **organização típica da era do conhecimento?** Os destinatários do trabalho da ACJ não são apenas as organizações integrantes do G-8 e os jovens atendidos diretamente por elas. A destinação superior do programa de ação é estimular, identificar, sistematizar e disseminar boas práticas em termos de capacitação e encaminhamento de jovens populares urbanos para o mundo do trabalho. O patrimônio de conceitos e práticas



^{1 e 3} Adolescentes do Projeto Escola de Moda Jovem, da ONG UNAS. Heliópolis (2006)

^{2 e 5} Os Intercâmbios de Competências em ação (março de 2006)

⁴ Participantes do Núcleo de Comunicação e Vídeo da Aldeia do Futuro filmam a reunião sobre Intercâmbio de Competências (março de 2006)

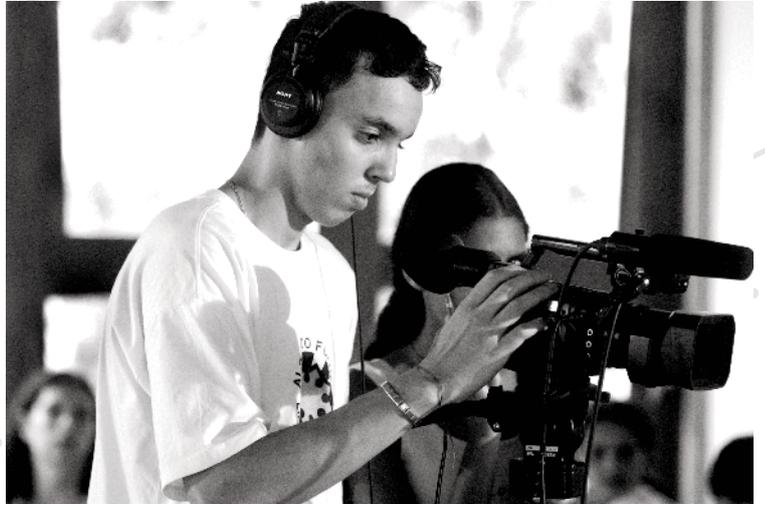
2



3



4



5



desenvolvidos por meio dessa atuação pretende contribuir não apenas com o conjunto das ONGs de base comunitária, mas também, e fundamentalmente, subsidiar as políticas públicas voltadas para esse segmento.

Como assinalou com grande ênfase Viviane Senna, desde o início de sua participação no Conselho da ACJ, o papel do terceiro setor comunitário e empresarial não é substituir as políticas públicas, atuando no “terreno baldio” da omissão governamental. Consiste, sim, em concentrar recursos no desenvolvimento de soluções que possam contribuir para a ampliação e melhoria das políticas públicas, otimizando recursos de especialização, desenvolvendo soluções e difundindo-as em escala.

Um dos grandes desafios brasileiros é estabelecer uma **sociedade de confiança**, em que as políticas públicas, o mundo empresarial e o terceiro setor se disponham a atuar de forma convergente, intercomplementar e sinérgica no marco de uma comunidade de sentido.

Comunidade de sentido, na visão de José Bernardo Toro Arboleda (1993), é o grupo humano que – mais do que ter a mesma origem ou estar num mesmo lugar – compartilha um mesmo rumo. Uma comunidade de sentido se move na direção de um mesmo **imaginário social convocante**, de uma mesma visão compartilhada de futuro.

No caso da ACJ, quem constitui essa comunidade da visão? São os líderes empresariais de seu conselho, os colaboradores das suas empresas, as ONGs de base comunitária e seus jovens destinatários, os dirigentes de políticas públicas e organizações sociais a ser beneficiadas pelos conhecimentos produzidos e a equipe dirigente e técnica da Associação, que atua como núcleo animador desse vasto movimento.

O imaginário social convocante em direção ao qual essa comunidade se movimenta é a criação de espaços e condições nas ONGs de base comunitária, nas próprias empresas e, sobretudo, nas políticas públicas que gerem para a juventude popular urbana condições para viabilizar-se pessoal, social e produtivamente na decisiva travessia entre o mundo da educação e o mundo do trabalho.

Como se pode ver, o espírito de solidariedade social, valor essencial da *United Way*, é o mesmo que pulsa no coração da ACJ Brasil. Existe um forte alinhamento ético entre a afiliada brasileira e suas congêneres de outros países. No entanto, no caso brasileiro, a estratégia e os métodos de atuação são distintos: influenciar organizações sociais e políticas públicas, desenvolvendo soluções replicáveis em termos de **conteúdo, método e gestão** é uma opção que singulariza a presença da *United Way* no Brasil.

Por que essa diferença se impõe? Isso ocorre porque o Brasil, em cinco séculos de evolução histórica – desde o período colonial até o presente momento –, jamais foi capaz de **conciliar transformação produtiva com equidade social**. Todos os nossos ciclos econômicos, do pau-brasil ao moderno agro-negócio, do ouro à indústria moderna, jamais propiciaram educação, saúde, habitação, transporte e segurança para o conjunto da população.

Nosso país não foi, ainda, capaz de cumprir os objetivos e metas que são típicos do moderno Estado de bem-estar social e esta página da história já começa a ser virada. Por isso, entre nós, a **responsabilidade social corporativa** deve assumir um perfil distinto daquele vivenciado nas sociedades econômica, social e politicamente maduras.

Aqui, não se pode trabalhar de costas para as políticas públicas, com atuação limitada aos seus déficits de cobertura e de efetividade. É preciso mais. É preciso desenvolver soluções que contribuam, de alguma forma, para ampliar a cober-

tura e elevar a qualidade do que é realizado na esfera governamental. O mundo empresarial – nacional ou transnacional – está convocado a assumir um papel diferente daquele assumido pelas corporações nos países que já deram certo.

Esta, ao que parece, é a grande explicação do modo diferenciado de agir da ACJ Brasil em relação às suas congêneres dos Estados Unidos e de outras partes do mundo.

Os colaboradores dessas empresas são os atores protagonistas da manutenção da ACJ Brasil. Deles depende o volume de doações, que mantém a Associação. À medida que funcionários decidem doar recursos para a causa da ACJ, as empresas dobram esse valor, aumentando o poder de investimento, porque as doações de cada empresa correspondem ao valor doado por seus integrantes. Esse tipo de **ação solidária** permite a gestão interdimensional das pessoas nas organizações. Além de ser considerado como profissional e como pessoa, a participação em ações de **voluntariado** e a doação de recursos possibilitam que o funcionário, a partir da empresa, desenvolva também seu potencial humano pelo exercício ativo da cidadania.

As ações de voluntariado têm como destinatários um grupo de parceiros sociais, como são denominadas as ONGs de base comunitária. Em abril de 2003 foi iniciado um processo de seleção mediante o qual a ACJ estabeleceu um termo de parceria com as organizações que passaram a compor o grupo chamado “G-8” – Aldeia do Futuro; Casa dos Meninos; COMEC/Campinas; Ação Comunitária/CPA; Fala, Preta!; Gotas de Flor com Amor; Henry Ford e Pró-Morato – com o objetivo comum de identificar, sistematizar e disseminar competências na capacitação de jovens para o mundo do trabalho.

Em 2005, o Programa ACJ apoiou um novo projeto de consolidação do trabalho anterior com as organizações do G-8, através de apoio técnico e finan-

ceiro, intercâmbios, bolsas culturais e mentorias aos jovens. A atuação dessas organizações é resumida a seguir, com base em documentos técnicos de 2003, 2004, 2005 e parte de 2006.

► **Aldeia do Futuro**

Criada em 1993, com o objetivo de educar e profissionalizar jovens moradores de Americanópolis, região sul da cidade de São Paulo, por intermédio de cursos para formar eletricitistas e pintores, entre outros, teve seu trabalho bastante ampliado. Hoje, destaca-se pela forte atuação na “educação para valores” e “protagonismo juvenil”. Dentre os mecanismos criados para a participação da juventude, pode-se salientar a inserção de quatro jovens e uma pessoa da comunidade em seu Conselho Fiscal e Consultivo.

A ACJ investiu na ampliação e no fortalecimento da Aldeia do Futuro, na formação de jovens empreendedores e no aumento da produção audiovisual do Núcleo de Comunicação da instituição, para atender a solicitações de prestação de serviços em produção de vídeo e para conduzir um programa no Canal Comunitário. O total de jovens atendidos em 2005 foi de 350 na capacitação; 350 em outros cursos e atividades; e 2.800 beneficiados indiretamente.

► **CPA – Centro de Profissionalização do Adolescente**

Criado em 1978, trata-se de um núcleo da Ação Comunitária Paroquial Jardim Colonial (Zona Leste, Distrito Iguatemi), fundada em 1972, a partir da ação de grupos organizados de mulheres que se reuniram para promover a melhoria da qualidade de vida de suas famílias e da comunidade em geral. O CPA desenvolve diversos cursos profis-



2



1



4



3

^{1 e 2} Edição de imagens de reunião sobre Intercâmbio de Competências por jovens do Núcleo de Comunicação e Vídeo da Aldeia do Futuro (março de 2006)

³ Mentoria “Circuito Cultural” da ACJ, com visita ao MAM (Museu de Arte Moderna). Parque do Ibirapuera (2006)

⁴ Confecção de produtos pelas jovens do projeto Criando Arte, da ONG Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

sionalizantes e dois programas diferenciados: Central da Juventude (informações e encaminhamento ao mundo do trabalho); e Garagem Digital (acesso de jovens à tecnologia da informação e comunicação). Constitui um forte ponto de apoio às redes que articulam a questão da juventude e trabalho.

A ACJ vem investindo no Projeto Central da Juventude para Oportunidades e Geração de Renda, que serve como referência para os jovens da região. A Central tem como objetivo mapear as empresas do Parque São Lourenço e, através da tecnologia do geoprocessamento, analisar a situação dos jovens atendidos pelo CPA a partir do referencial do trabalho, além de disponibilizar microcrédito para jovens e ser uma incubadora de iniciativas empreendedoras. O projeto também apóia a cooperativa de reciclagem e venda de computadores – a CooperJovem. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 660 na capacitação; e 2.860 beneficiados indiretamente.

► **Henry Ford**

Localizado no Distrito de São Mateus, Zona Leste de São Paulo, é este um dos cinco núcleos profissionalizantes do Centro Social Nossa Senhora do Bom Parto, fundado em 1946 (por mães da comunidade que serviam sopa aos moradores de rua). O Centro Henry Ford foi criado em 1999 e desenvolve cursos de mecânica, com a característica específica de favorecer uma boa formação humana aos jovens e formar agentes comunitários voluntários. Tem como diferencial a inserção de jovens no mercado de trabalho e o desenvolvimento da capacidade de se articularem com os demais núcleos do Bom Parto e em outras redes.

Juventude popular urbana

A ACJ investiu no Projeto de Comunicação, que tem como foco principal a publicação dos boletins (impressos e virtuais) elaborados pelos jovens, trazendo temáticas da juventude e utilizando a formação e as competências desenvolvidas no decorrer do programa de apoio. O total de jovens atendidos em 2005 foi de 180 na capacitação; e 720 beneficiados indiretamente.

► **COMEC – Centro de Orientação ao Adolescente de Campinas**

Fundado em 1980, como uma ação da Vara da Infância e da Juventude em Campinas, desde 1990 vem estabelecendo parcerias para a inclusão de jovens no mercado formal de trabalho. Seu método é direcionado para cursos de atividades de escritório e outras funções, mas o objetivo central é criar oportunidades para o desenvolvimento da postura profissional dos jovens, por meio de técnicas de psicodrama, empreendedorismo e vivências nas empresas. Além do atendimento a grupos de jovens para a capacitação profissional, o COMEC atende jovens em Liberdade Assistida.

No COMEC, a ACJ investiu no Programa de Educação para e pelo Trabalho, em cumprimento à Lei Federal 10.097/2000, com a capacitação de jovens para atuar na área administrativa de empresas e dos técnicos que fazem parte da instituição para o treinamento e o acompanhamento dos jovens quando estes realizam as vivências nas empresas. O total de jovens atendidos em 2005 foi de 329 na capacitação; e 5.092 beneficiados indiretamente.

► **Casa dos Meninos**

Está sediada na Zona Sul de São Paulo, no Jardim São Luiz. Foi criada em 1962, por um grupo de voluntários que organizou um orfanato. A

instituição passou por transformações e, a partir de 1978, começou a funcionar como externato com cursos profissionalizantes. Hoje, atua em parceria com o Instituto Lidas e, além de cursos de informática, cidadania e oficinas culturais, desenvolve a 'cooperativa de logística urbana', por meio da articulação dos jovens em rede informatizada.

A ACJ investiu na consolidação da cooperativa de geoprocessamento – COOPLURB (Cooperativa de Logística Urbana) e no desenvolvimento de um plano de comunicação para difundir os serviços oferecidos pelos cooperados. O total de jovens atendidos em 2005 foi de 30 na capacitação; 275 em outros cursos e atividades; e 1.220 beneficiados indiretamente.

► **Gotas de Flor com Amor**

Está localizada na Zona Sul da cidade de São Paulo, no bairro do Brooklin. Foi criada em 1992, a partir da ação voluntária de sua fundadora e atual gestora, em atendimento às crianças que trabalhavam nos faróis. Seu trabalho evoluiu e, hoje, tem um planejamento pedagógico voltado para o desenvolvimento integral, pessoal e social de crianças, adolescentes e suas famílias em situação de risco, por meio de ações nas áreas sócio-educacional, cultural, ambiental, profissionalização, geração de renda e saúde tradicional e alternativa. Atua através da articulação com diferentes setores.

A ACJ investiu na Oficina Reciclando para a Vida (que trabalha com papel reciclado, serigrafia, pintura em seda e também com o preparo dos jovens para o mercado de trabalho – Oficina de informática, orientação profissional – e expressão corporal), impulsionando a sua sistematização e buscando a inclusão de novas tecnologias, melhoria na qualidade da

Juventude popular urbana

produção e criação de novos produtos focados na tendência do mercado, com vistas à ampliação da venda dos produtos desenvolvidos nas oficinas. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 60 na capacitação; 440 em outros cursos e atividades; e 2.000 beneficiados indiretamente.

► **Fala, Preta!**

Fundada em 1997, esta instituição prioriza em suas estratégias de ação a capacitação de mulheres e jovens negras, bem como a formulação e implementação de políticas públicas que promovam a igualdade étnica e de gênero. Constitui um forte ponto de apoio em matéria de metodologia de formação de empreendimentos associativistas/cooperativas, por intermédio da Metodologia da Capacitação Massiva (PRONAGER) que pretende implementar com os jovens atendidos.

A ACJ investiu, majoritariamente, na consolidação da cooperativa de jovens negras – COOPERAFRO (Criando uma Identidade Afro Jovem Empreendedora), que trabalha com produções artesanais como arte em papel (aprimoramento de técnicas de reciclagem de papel e seu beneficiamento), patchwork (confecção de bolsas e bonecas com retalhos de tecidos) e também na revitalização de praças públicas. O total de jovens atendidas em 2006 foi de 45 na capacitação; 105 em outros cursos e atividades; e 600 beneficiados indiretamente.

► **Associação Pró-Morato**

Trata-se de uma associação criada em 1998 no município de Francisco Morato, região metropolitana da Grande São Paulo, motivada por um movimento de moradores que propunha ações junto ao poder

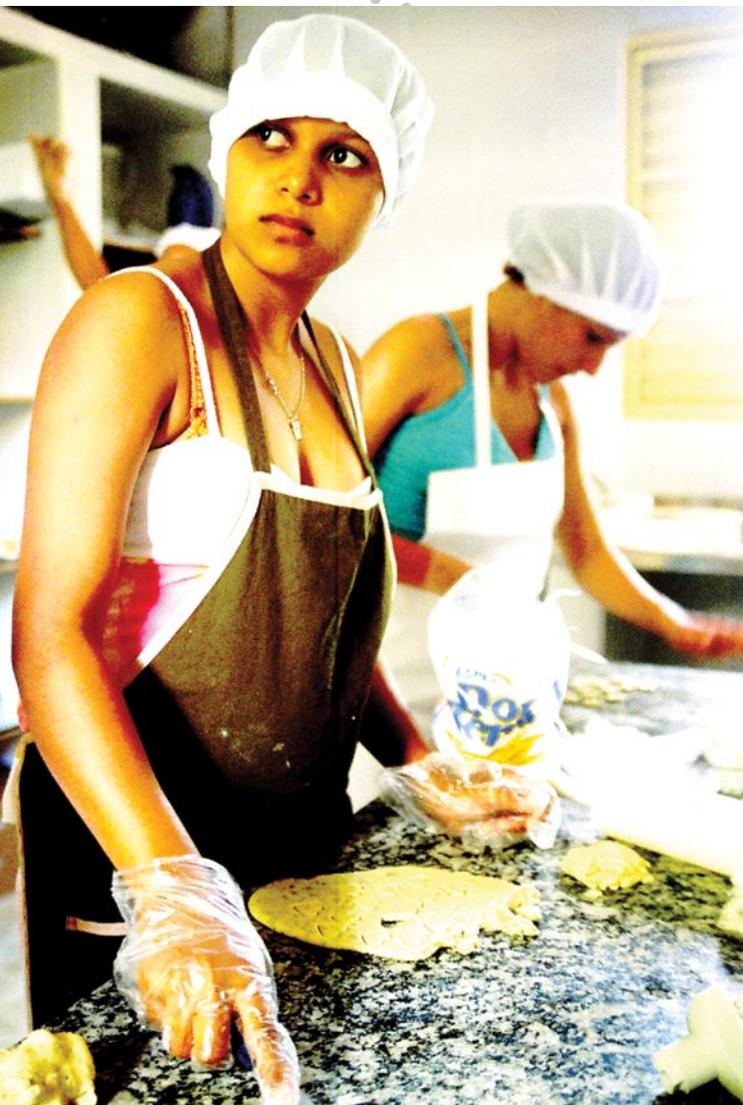
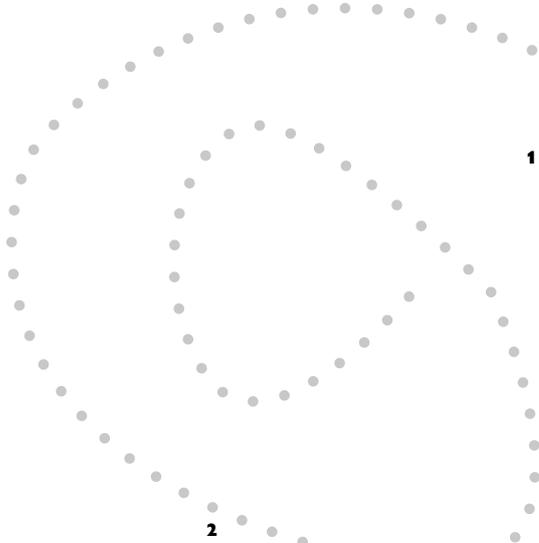
público local para resolver os inúmeros problemas (infra-estrutura básica e violência) da comunidade. A organização oferece projetos de capacitação profissional para adolescentes e jovens em serviços de hotelaria e similares, atividades no comércio, agentes sócio-ambientais e modalidades educativas como música, teatro e capoeira. Também desenvolve outras atividades direcionadas ao desenvolvimento sócio-cultural da comunidade, como a Feira de Artesanato, atendimento de médicos voluntários e parcerias para atividades de cultura e lazer, como sessões de cinema a preços populares.

A ACJ vem investindo no fortalecimento comunitário e na implementação de um pensamento empreendedor na região, sendo que a primeira experiência foi um salão de cabeleireiros (Projeto Pró-Estética), gerido pelos jovens da ONG através do programa de capacitação profissional. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 261 na capacitação; 52 em outros cursos e atividades; e 1.252 beneficiados indiretamente.

Em 2006 iniciou-se um novo ciclo de apoio a projetos específicos de oito ONGs de base comunitária. As iniciativas aprovadas são fortemente voltadas à geração de renda, ao empreendedorismo, à gestão juvenil e também à aplicação da Lei do Aprendiz. Foram incluídas quatro ONGs da parceria anterior, com novos projetos – Ação Comunitária/CPA, Fala, Preta!, Gotas de Flor com Amor e Pró-Morato – e quatro ONGs novas, caracterizadas a seguir:

► **Lua Nova**

A Associação Lua Nova é uma organização fundada em janeiro de 2000, com sede em Araçoiaba da Serra, SP, que tem como foco jovens grávidas, e cuja missão é 'resgatar a auto-estima, a cidadania, o espaço social e a auto-sustentabilidade, e o direito à maternidade de jovens



¹ Criação e confecção de colares com papel reciclado por jovens da COOPERAFFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

² Jovens trabalham na Padaria Lua Crescente, da ONG Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

³ Confeção de produtos pelas jovens do projeto Criando Arte, da ONG Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

mães em situações de risco, possibilitando a vivência prazerosa do papel materno e a formação de crianças saudáveis'. A Associação Lua Nova busca alternativas e propostas inovadoras para contribuir com o fortalecimento das potencialidades de cada jovem parceira, fazendo com que elas passem de assistidas para formadoras e multiplicadoras de tecnologias, aumentando sua renda mensal e sua auto-estima.

A ACJ investe na criação do núcleo Lua Crescente (fábrica de biscoitos), que visa à qualificação profissional de jovens mães em situação de risco social e à produção de biscoitos naturais e nutritivos para a geração de renda. O total de jovens atendidas em 2006 foi de 544 na capacitação; e 2.176 beneficiados indiretamente.

► **Obra do Berço**

Promover ações educativas, culturais, sociais e de saúde à criança, ao adolescente e suas famílias, visando à formação de um ser humano participativo e consciente de seu papel de cidadão.' Esta é a missão da Associação Obra do Berço, fundada na década de 30. A capacidade de formar redes de articulação intersetoriais e intergovernamentais é uma forte característica da atuação da Associação.

A ACJ investe no Projeto Empreendendo Renda, que busca capacitar jovens nas áreas de gourmet, arte-modelagem, moda e gestão, visando a incentivar o empreendedorismo nessas áreas. A intenção é contribuir para a geração de renda e a aquisição pelos jovens de conhecimento sobre o mundo do trabalho, integrando os recursos existentes na organização social. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 420 na capacitação; e 6.000 beneficiados indiretamente.

► UNAS

A UNAS é a União de Núcleos, Associações e Sociedades de Moradores de Heliópolis e São João Clímaco. Desde sua fundação, no final da década de 70, trabalha na organização dos moradores de Heliópolis e na melhoria da qualidade de vida na região. A UNAS sempre focou suas ações nas questões do direito à moradia e à infra-estrutura com qualidade, mas atualmente atua também nas áreas de educação, esporte, saúde, cultura, lazer, tecnologia e profissionalização, sempre envolvendo os moradores da favela nas ações da ONG e na realização dos projetos.

A ACJ apóia a Escola de Moda Jovem – UNAS Heliópolis, que tem como objetivos capacitar jovens em moda para a criação de uma marca que explore a identidade dos moradores de Heliópolis e promover o empreendedorismo juvenil para a geração de renda. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 100 na capacitação; e 14.000 beneficiados indiretamente.

► JAM – Jacareí Ampara Menores

A ONG Jacareí Ampara Menores – JAM existe há mais de 35 anos e iniciou seus trabalhos de inclusão com uma turma de educação especial, para portadores de deficiência mental, e mais tarde realizou cursos de formação de jovens, ainda dentro do modelo de “guardinhas mirins”. Hoje, com um programa de atendimento renovado e ampliado, destaca-se pela colocação de jovens no mercado de trabalho via Lei 10.097 (Lei do Aprendiz).

A ACJ apóia o projeto Integração, que atende jovens na faixa etária de 15 a 16 anos em situação de fragilidade socioeconômica. O objetivo

é oferecer condições para que o jovem possa ingressar no mundo do trabalho – pela Lei do Aprendiz – adaptado e com bom desempenho. O total de jovens atendidos em 2006 foi de 341 na capacitação; e 2.680 beneficiados indiretamente.

(Fonte: www.acjbrasil.org.br)

Desde 2002 vem sendo apoiada também uma rede de outros projetos sociais aos quais os funcionários das empresas estão ligados como voluntários, envolvendo a realização de atividades de reforma, pintura, organização de bibliotecas, jardinagem etc., conforme consta também do site da ACJ, www.acjbrasil.org.br.



Capítulo 4

O CAMINHO DA INOVAÇÃO



O Programa ACJ se propôs a trilhar um caminho: o da inovação em conteúdo, método e gestão. Neste ponto, é preciso definir, com a clareza de que formos capazes, o que consideramos **inovação**, nesses três aspectos considerados.

Inovações de conteúdo

São aquelas que respondem à questão: **o que deve ser ensinado e o que deve ser aprendido?** Os conteúdos da Educação Profissional estão mudando com as transformações no mundo do trabalho, decorrentes do ingresso da humanidade na era do conhecimento e da globalização dos mercados, que põe em risco segmentos inteiros das economias que não se mostrarem capazes de acompanhar a evolução da qualidade e dos ganhos de produtividade das economias mais competitivas.

Como já vai se tornando consenso entre os educadores do Brasil e de outras partes do mundo, a melhor profissionalização (preparação para o ingresso no mundo do trabalho) é uma **Educação Básica** de qualidade. Por que isso ocorre? A razão dessa constatação está no fato de que é através da Educação Geral que o jovem adquire as competências cognitivas: aprender o aprender, ensinar o ensinar e conhecer o conhecer.

No capítulo anterior, quando foram elencados os Códigos da Modernidade, vimos que eles são os instrumentos capazes de desenvolver, nos jovens, as habilidades básicas e que nenhum deles requer a Educação Profissional para ser adquirido pelo educando.

A Educação Profissional – quando estabelece como seu ideal antropológico (resposta à pergunta: Que tipo de ser humano queremos formar?) a **construção do trabalhador autônomo, cidadão, competente** – remete-nos ao compromisso

básico do Programa ACJ, que é contribuir para a viabilização **pessoal** (competências pessoais e relacionais nas interações consigo mesmo e com os outros, no plano da interpessoalidade). Quando se trata da formação do **cidadão** (competências sociais), lidamos com a dimensão da sociabilidade, da urbanidade, da solidariedade, do convívio construtivo com o bem comum, por meio do exercício consciente do direito de ter direitos e do dever de ter deveres.

Nesse sentido, vemos que a Educação Profissional não pode e não deve limitar-se ao desenvolvimento das habilidades específicas. Seu compromisso se estende também às habilidades de gestão (autogestão, heterogestão e co-gestão). A Educação Profissional, no contexto brasileiro, está convocada a suprir as enormes deficiências, em termos de aprendizagem, com que nossos adolescentes e jovens estão chegando ao término do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, tanto no que diz respeito à consecução dos objetivos cognitivos (conteúdos acadêmicos) como no que tange aos objetivos afetivos (crenças, valores, princípios, motivações) e, ainda, no que se refere aos objetivos comportamentais (destrezas, habilidades e competências).

Além da qualificação pura e simples para um posto de trabalho, os jovens populares urbanos necessitam de avanços significativos em termos de elevação de seus **níveis de empregabilidade, empreendedorismo e trabalhabilidade**. Esses **novos conteúdos** são exigência de uma realidade em que o emprego vai, de forma cada vez mais acelerada, deixando de ser a única via de transição entre o mundo da educação familiar e escolar e o mundo do trabalho.

Inovações de método

Essas inovações referem-se às formas de **comunicar os conteúdos de uma Educação Profissional de tipo novo**, com que aceleradas modificações

O caminho da inovação

no mundo do trabalho desafiam os educandos de nosso tempo (globalização, era do conhecimento, cultura pós-moderna). Também pesam as nossas circunstâncias (país em desenvolvimento que, até a presente etapa de sua evolução histórica, se mostrou incapaz de conciliar transformação produtiva com níveis minimamente aceitáveis de equidade social).

Do ponto de vista metodológico (processo aprendizagem–ensino), dividiremos as ações desenvolvidas pelo Programa ACJ em três grandes famílias ou grupos: os cursos de ação educativa baseados na educação para o trabalho (aprender para trabalhar), aqueles fundamentados na educação pelo trabalho (trabalhar para aprender) e, finalmente, os que se assentam sobre a educação no trabalho (auto-aprendizagem, em que os educadores são o próprio processo e o ambiente de trabalho).

Onde buscar as inovações de método?

As **ONGs de base comunitária**, que têm como destinatários os jovens populares urbanos, formulam seus processos de aprendizagem–ensino com base em currículos, no sentido estrito do termo, como ocorre nos Serviços Nacionais de Aprendizagem (Sistema S: SENAI, SENAC, SENAR E SENAT), que atuam, respectivamente, na área da aprendizagem industrial, comercial, rural e de transporte, e nas escolas técnicas e tecnológicas.

Essas organizações atuam com base em **itinerários formativos**, que reúnem diversos tipos de oportunidades educativas, num ambiente marcado por dificuldades de todo tipo, condições que estimulam a **criatividade pessoal, institucional e comunitária** de seus integrantes, gerando inovações que devem e merecem ser consideradas não como caminhos alternativos, mas como **caminhos alterativos** das práticas vigentes nas políticas públicas estatais e paraestatais (sistema S), além, é claro, do próprio universo da educação profissional de base comunitária.



2



3



4



¹ As fotografias deste capítulo registram uma mesma jovem (COOPERAFRO/Fala, Preta!) representando toda a juventude do Programa ACJ em diferentes situações de capacitação. Na página anterior, ela participa de reunião sobre Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

² Confecção de colares com papel reciclado na ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

^{3 e 4} Trocando idéias no encontro sobre Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

Inovações de gestão

Essas inovações se referem aos modelos de governança das ONGs de base comunitária e ao modo como coordenam e integram a utilização de seus recursos físicos, materiais, financeiros, técnicos e humanos de que dispõem para realizar o atendimento às necessidades e expectativas de seus destinatários.

Nesse campo, uma nova fronteira começou a se abrir com o Programa ACJ. Trata-se do estímulo e observação sistemática das relações de tipo novo que tais organizações estão estabelecendo, entre si e com os públicos estratégicos, para o cumprimento de suas missões no primeiro, segundo e terceiro setores.

A **observação, o acompanhamento, o registro e a sistematização** desses três tipos de inovação (conteúdo, método e gestão) responde a uma necessidade político-institucional de base, que é promover o reconhecimento, pelas políticas públicas, pelo mundo empresarial e pelas organizações sem fins lucrativos ligadas ao empresariado, do **papel estratégico** que as ONGs de base comunitária podem desempenhar na construção da Educação Profissional redistributiva, autopromotora e social e economicamente incluyente, que a realidade brasileira, de forma tão dramática, necessita e requer.

Qual o **perfil da Educação Profissional** necessária no presente estágio do desenvolvimento econômico, social e político da sociedade brasileira? Vale aqui lembrar os diagnósticos e vias de solução produzidos no Brasil e, no exterior, os documentos da OIT (Organização Internacional do Trabalho).

Em termos de **diagnóstico**, em seu estudo *Capacitación y Empleo de Jóvenes en América Latina*, a OIT/CINTEFOR nos desvela um quadro marcado por traços verdadeiramente preocupantes.

O caminho da inovação

- ▶ *Elevadas taxas de desemprego e subemprego dos jovens que são encontradas em todos os países da região.*
- ▶ *Tais taxas, freqüentemente, não se reduzem sequer nos contextos de crescimento econômico e de diminuição do desemprego global.*
- ▶ *A transformação produtiva atualmente em curso dispensa a mão-de-obra barata e desqualificada, requerendo níveis cada vez mais exigentes de qualidade em termos de Educação Básica e Profissional.*
- ▶ *A produtividade e a competitividade dos países da região nunca dependeram tanto da formação de uma geração de jovens mais bem educados, em termos gerais, e mais capacitados para o ingresso no novo mundo do trabalho.*
- ▶ *O conhecimento nunca teve uma importância estratégica tão grande, como gerador de vantagens competitivas para os diversos setores da economia regional.*
- ▶ *O modelo taylorista-fordista de produção vai sendo, gradualmente, superado por espaços, modalidades e condições de trabalho mais flexíveis, em formatos descentralizados.*
- ▶ *A empregabilidade torna-se o requisito de uma força de trabalho que se mostre capaz de qualificar-se e requalificar-se de forma permanente e sistemática.*
- ▶ *Esse contexto impõe, para a juventude, uma maior plasticidade, para lidar com as novas tecnologias e as exigências de uma economia globalizada e em permanente mudança.*
- ▶ *Além do domínio de habilidades específicas, os jovens devem ser preparados, em termos pessoais e profissionais, para assumir riscos e desafios muito maiores que os enfrentados pelas gerações precedentes, acostumadas, por décadas, ao*



¹ O papel reciclado vira peças de bijuteria na ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

² Concentração total na hora dos Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

³ Na oficina no evento “5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude”. Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

⁴ Na mentoria de Inglês, oferecida por voluntários das empresas associadas da ACJ. Centro de Treinamento da PricewaterhouseCoopers (2006)



2



3



4

Juventude popular urbana

funcionamento rotineiro de um mesmo modelo de organização do trabalho. Por isso mesmo, verificam-se sérias resistências às mudanças permanentes da nova economia e da nova sociedade.

- ▶ *Diante desse quadro, cresce a importância da educação para o empreendedorismo individual e grupal dirigida aos jovens, como alternativa ao emprego convencional.*
- ▶ ***Outra exigência urgente e inarredável desse novo contexto socioproductivo é o desenvolvimento de metodologias de capacitação destinadas aos jovens em situação de desvantagem educacional, econômica e social.***
- ▶ *No pólo oposto, é necessário fomentar, entre os jovens altamente talentosos e qualificados, o desenvolvimento de atitudes empresariais modernas e inovadoras.*
- ▶ *A análise do quadro regional nos mostra uma situação de grande heterogeneidade, exigindo um leque de respostas criativo, amplo e diversificado.*
- ▶ ***Em relação aos jovens em situação de pobreza, constatou-se que o principal desafio a vencer é a realização de um ataque frontal ao problema de sua escassa e deficiente capacitação para o trabalho.***
- ▶ *Para os jovens das camadas médias, que conseguiram permanecer mais tempo e em melhores condições no sistema escolar, o principal desafio de sua inserção no trabalho é a sua falta de experiência laboral e a ausência quase total de habilidades específicas.*
- ▶ ***A resposta, portanto, não pode ser única e uniformizada. É necessário planejar e executar um amplo conjunto de programas especiais de capacitação de jovens para o trabalho, caracterizados por estratégias inovadoras de execução e por sua clara vinculação com mecanismos de reconversão produtiva, mais amplos e incluídos.***

- ▶ *Trata-se de inserir essas iniciativas no âmbito da reforma do Estado, destinando ao mercado um papel importante, tanto no encaminhamento de espaços e condições, para melhorar a oferta, como para qualificar a demanda junto às políticas públicas e ao terceiro setor, de modo a sintonizá-las com as demandas do setor produtivo.*

Para uma efetiva inclusão social e laboral dos jovens, o estudo da OIT propõe a adoção de **quatro grandes metas**:

- ▶ *ampliação (em termos de cobertura) e diversificação e melhoramento (em termos de qualidade) da capacitação para o trabalho;*
- ▶ *potencialização (em termos de qualidade e cobertura) dos serviços de orientação vocacional, profissional e ocupacional;*
- ▶ *redução substancial dos níveis de desemprego e subemprego juvenis;*
- ▶ *a melhoria substancial das condições de trabalho dos jovens ocupados, especialmente em relação a remuneração, estabilidade, segurança e higiene no trabalho.*

A síntese de tudo isso é a conclusão de que a travessia da juventude, em geral, para o mundo do trabalho e a da juventude popular urbana, em particular, requer uma Educação Profissional baseada em critérios flexíveis, sintonizada com as necessidades do aparato produtivo, oferecendo uma formação básica adaptável à complementação permanente de conhecimentos nas empresas e em outros espaços formativos, voltada para o desenvolvimento não só de habilidades específicas, mas de competências mais amplas.

O crescimento da economia é condição necessária, mas não suficiente, para integrar a juventude popular urbana no mundo do trabalho. Os meca-

Juventude popular urbana

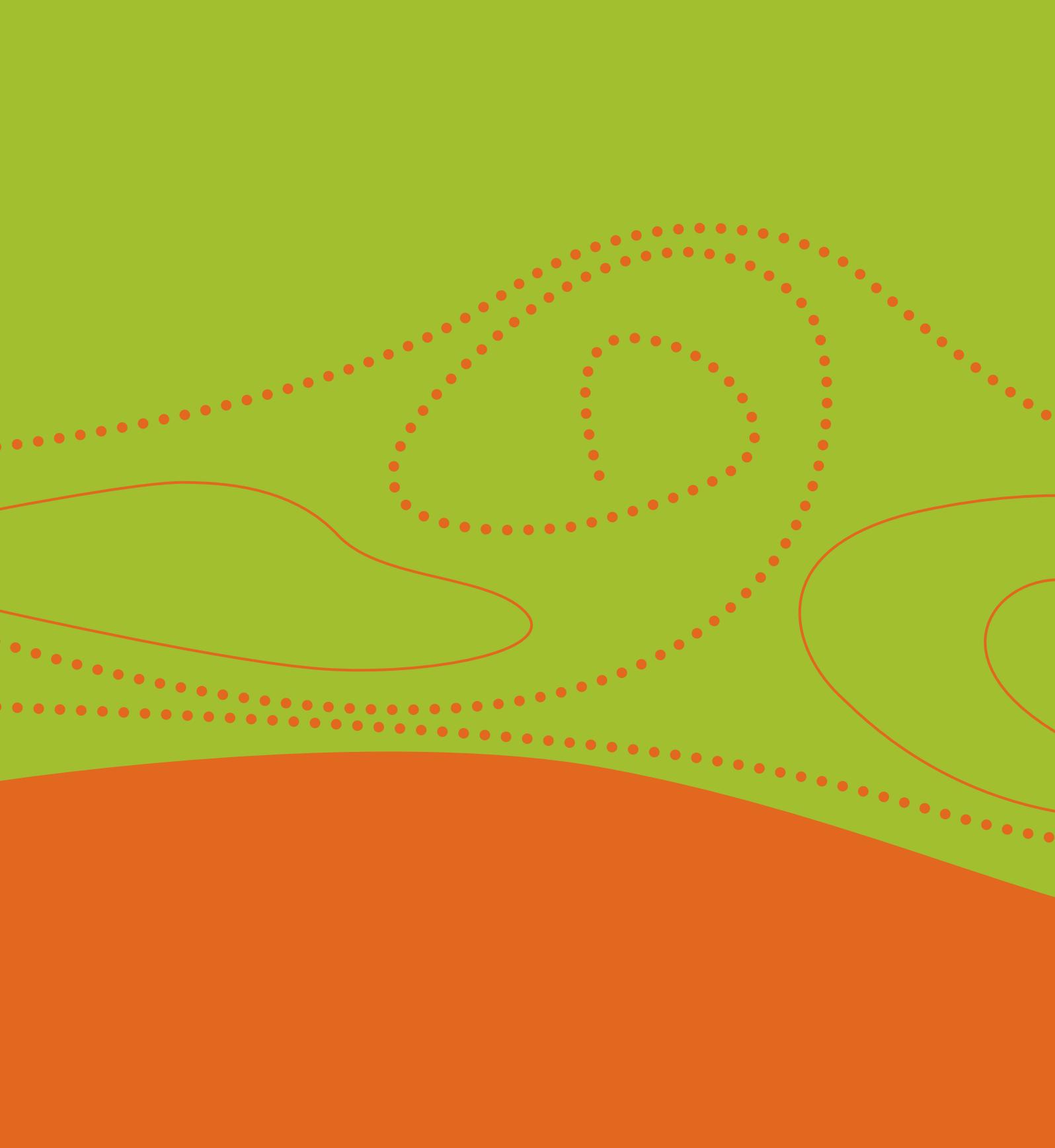
nismos discriminatórios vigentes na sociedade, a escassa disposição empresarial de assimilar esse segmento, a quase nula atenção sindical aos que não trabalham, tudo isso converge e concorre para a apartação desse segmento juvenil das oportunidades requeridas para sua realização pessoal por meio da inclusão social e produtiva.

Para que essas metas possam ser atingidas, a OIT recomenda a adoção de algumas **linhas de atuação**:

- ▶ uma maior relevância e potenciação do Ensino Técnico no âmbito da política educacional;
- ▶ modernização e ampliação dos programas de aprendizagem, voltando às concepções originais centradas nas próprias empresas, e, portanto, menos “escolarizados” que os adotados atualmente;
- ▶ desenvolvimento maciço de programas de estágio e aprendizagem nas empresas, centrados no desenvolvimento da primeira experiência de trabalho dos jovens;
- ▶ implementação, em escala de experiências, de microempresas de caráter educativo-produtivo, especialmente para jovens de baixa renda e Educação Básica e Profissional escassa;
- ▶ adoção de programas de emprego temporário, especialmente em contextos de crise econômica e de adoção de programas de ajustes macroeconômicos;
- ▶ desenvolvimento de microempresas de base tecnológica e o fomento de atitudes empresariais modernas entre jovens talentosos, empreendedores e altamente qualificados.

O caminho da inovação

No interior desse contexto, que **papel inovador** pode desempenhar uma aliança entre empresas e ONGs de base comunitária, visando a contribuir para a viabilização de políticas do tipo proposto pela OIT? Que experiências realizar? Que conhecimentos se deve produzir com base nesse aprendizado? Como influir sobre as políticas vigentes nessa área? Essas são algumas das indagações a que o Programa ACJ procurou responder por meio deste esforço de sistematização de sua atuação em favor da juventude popular urbana.



Capítulo 5

ACJ, NÚCLEO ANIMADOR DE UM MOVIMENTO MAIOR

ação mobilizadora, educadora e gestora



Vamos, agora, abordar a atuação da direção executiva do Programa ACJ Brasil – Juventude e Trabalho e das equipes técnicas que lhe deram suporte no planejamento e execução das iniciativas em favor dos jovens em sua transição entre os mundos da educação familiar e do Ensino Básico e Profissional para o mundo do trabalho.

Vamos realizar uma abordagem em três ângulos do trabalho desenvolvido, procurando apreender: (I) a dimensão mobilizadora; (II) a dimensão educativa; (III) a dimensão organizadora do processo de identificação, sistematização e disseminação das inovações identificadas e/ou produzidas ao longo da execução.

A dimensão mobilizadora

A dimensão mobilizadora teve início no âmbito do próprio **Conselho Diretor da ACJ**. A conselheira Viviane Senna – com base nos conceitos de organizações com causa, de ética da co-responsabilidade entre os três setores (políticas públicas, mundo empresarial e terceiro setor) e de alianças sociais estratégicas – convenceu seus pares de que a ACJ deveria eleger uma causa e atuar, de forma sistemática, em seu favor:

Assumida essa nova postura e definido o campo de ação – contribuir com as iniciativas das ONGs de base comunitária na inserção da juventude popular urbana –, o consultor Antonio Carlos Gomes da Costa (*Modus Faciendi*) foi convocado para fazer uma análise da situação da área e propor linhas de atuação para uma intervenção.

O produto dessa etapa foi a deliberação do Conselho Diretor de trilhar o caminho proposto, adotando um programa que, além de atuar junto

a um número definido de jovens, se propusesse a produzir conhecimentos (inovações em conteúdo, método e gestão) que pudessem ser adotados em outros contextos, no âmbito da **articulação entre ONGs de base comunitária, empresas e políticas públicas**.

Com o ideário do Programa ACJ aprovado, foi possível à Superintendente do Programa, Jaqueline de Camargo, com o apoio técnico da *Modus Faciendi*, desenhar a **proposta de execução** que, posteriormente, passou a requerer, em sua implementação, o concurso de outras organizações, como o FICAS, o Instituto Fonte, o Núcleo Maturi e Ellerni/YES – Youth Employment Summit¹.

O passo seguinte foi selecionar, entre muitas entidades potencialmente apoiáveis, aquelas que iriam, posteriormente, constituir o **G-8**, tornando-se parceiras da equipe da ACJ nas tarefas de atuar junto aos jovens e, com base nessa atuação, **identificar e/ou produzir inovações dissemináveis** em termos de conteúdo, método e gestão. Feita a seleção, iniciou-se o processo de **sensibilização, conscientização e mobilização**, de modo a criar as condições para uma atuação conjunta em favor da dimensão cognitiva da causa, visando a transcender o marco da atenção direta pura e simples, forma de atuação predominante nesse tipo de iniciativa.

Outro tipo de mobilização que passou a ser requerido da Coordenação do Programa foi a dos **colaboradores das empresas** integrantes da ACJ, visando a obter a contribuição pessoal. Somadas, elas influenciarão significativamente a contribuição final da empresa, estipulada como o dobro do valor arrecadado entre os funcionários. Promove-se, assim, simultaneamente, o envolvimento voluntário das pessoas nas iniciativas promovidas pelo Programa. Para tanto,

1. Cf. www.ficas.org.br; www.fonte.org.br; www.maturi.org.br; www.yesbrasil.org.br.

torna-se necessário ganhar espaços na sensibilidade, na consciência e na ação dos integrantes das empresas.

Com base no pensamento de José Bernardo Toro Arboleda (1993) sobre mobilização social, podemos nomear e descrever o papel reservado a cada um dos integrantes do processo.

- ▶ O **Conselho Diretor da ACJ** assumiu o papel de **produtor social** do Programa, aderindo a uma causa, elegendo uma área de intervenção, abraçando um ideário e apoiando a formulação, execução e o seguimento de um conjunto de ações em favor do público escolhido como destinatário último das ações: os jovens populares urbanos.
- ▶ A **Equipe da ACJ** atuou como **editor** do processo de mobilização, traduzindo as diretrizes do Conselho para os parceiros executores (ONGs), os parceiros técnicos (prestadores de serviços especializados), os colaboradores das empresas e os próprios jovens, que foram envolvidos nas atividades do Programa desde o seu início.
- ▶ Os **reeditores**, que passaram a atuar sob a coordenação da equipe da ACJ, foram os **parceiros técnicos** (*Modus Faciendi*, FICAS, Instituto Fonte, Núcleo Maturi e Ellerni/YES), desenvolvendo ações no terreno de mobilização e apoio técnico junto às ONGs de base comunitária e aos próprios jovens.
- ▶ Finalmente, pelo seu envolvimento direto nas diversas etapas da execução do Programa, os próprios **jovens** – com base na perspectiva do protagonismo juvenil – foram sensibilizados, conscientizados e convocados também a se mobilizar, atuando como **interlocutores** do mundo adulto, para decidir; e como **parceiros**, para pôr em prática as decisões tomadas. Os jovens atuaram com a mediação dos educadores das organizações sociais parceiras,

Juventude popular urbana

que passaram cada vez mais a incorporá-los no plano das decisões sobre o programa educativo a eles dirigido.

Dentro desse modelo de comunicação/mobilização, a macroestrutura do Programa ACJ pode ser assim visualizada:

- ▶ do Conselho fluem o espírito de servir à causa e os recursos para planejamento e execução do Programa;
- ▶ a Equipe Técnica da ACJ coordena e integra as ações e integra os resultados da atuação das ONGs, dos voluntários e dos prestadores de serviços/parceiros técnicos;
- ▶ os parceiros técnicos, no papel de reeditores, atuam junto às ONGs e os jovens, contribuindo para a consecução dos objetivos e metas do Programa;
- ▶ as ONGs de base comunitária atuam junto aos jovens desenvolvendo as ações de atenção direta e interação entre si, com a equipe da ACJ, os voluntários e os parceiros técnicos especializados.

O resultado de todo esse processo de comunicação e mobilização é o alinhamento entre os vários atores envolvidos no Programa, que, ao tornarem comuns, pela comunicação, as concepções, os objetivos e as ações da iniciativa, obtêm como resultado:

- ▶ **alinhamento conceitual:** passam a falar a mesma linguagem;
- ▶ **alinhamento estratégico:** visualizam, claramente, em que ponto se está, aonde se pretende chegar e o que fazer para chegar lá;



Quadro de Governança do Programa ACJ proposto pelo professor Antonio Carlos Gomes da Costa, onde todos os *stakeholders* interagem e se influenciam

Juventude popular urbana

- ▶ **alinhamento operacional:** cada agente do processo sabe o que, como, quando e em que deve contribuir para que o propósito superior e comum seja atingido;
- ▶ **alinhamento espiritual:** é obtido quando as pessoas e organizações envolvidas se revelam capazes, diante de novas situações, de agir sem orientação, como se estivessem sob orientação.

Assim como o modelo de comunicação/mobilização foi inspirado em Bernardo Toro, a macroestrutura e a visão do alinhamento está baseada na filosofia empresarial de Norberto Odebrecht (1989), conhecida como TEO (Tecnologia Empresarial Odebrecht).

A dimensão educativa

A dimensão educativa da equipe da ACJ teve três grandes destinatários: as ONGs parceiras; os colaboradores voluntários das empresas; e os próprios jovens. Junto às ONGs e os voluntários, o processo educativo assumiu o formato de formação de formadores e, junto aos jovens, um papel diretamente formador; à medida que eles passaram a se envolver nas decisões e ações dos seus educadores.

Os conteúdos dessas atividades formativas foram:

- ▶ a trajetória, situação atual e perspectivas de profissionalização no Brasil, com ênfase nas classes populares;
- ▶ o ideário do Programa ACJ como proposta de intervenção nessa realidade;

ACJ, núcleo animador de um movimento maior

- ▶ o marco regulatório (legislação) da profissionalização e inserção dos jovens na esfera produtiva;
- ▶ o Paradigma do Desenvolvimento Humano;
- ▶ a Educação Interdimensional, o Protagonismo Juvenil, a Educação para Valores e a Cultura da Trabalhabilidade, na forma como esses componentes foram articulados pelo Instituto Ayrton Senna;
- ▶ o Modelo de Comunicação e Mobilização desenvolvido por José Bernardo Toro Arboleda (1993) com base na Comunicação Macrointencional de Juan Jaramillo (in Brandão, E., 2004), e a Tecnologia Empresarial Odebrecht, com sua visão de alinhamento e de estrutura horizontal, como alternativa à verticalização típica do taylorismo-fordismo;
- ▶ o Ciclo de Ação-Aprendizagem difundido pelo Instituto Fonte (2005), como metodologia estruturante dos “Intercâmbios de Competências” entre as ONGs de base comunitária, parceiras da ACJ.

Uma forma reveladora da criatividade institucional da ACJ foi o desenvolvimento de uma espécie de guia e checklist, em parceria com RHs das empresas e coordenadores e jovens das organizações sociais parceiras, para ajudar as empresas a cumprir a Lei 10.097/2000 (Lei do Aprendiz), que se apresenta como uma das opções promissoras de inserção de jovens populares urbanos no mundo do trabalho.

Tomando por base a metodologia de cálculo do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) do PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento), a UNESCO-Brasil criou o **IDJ** (Índice de Desenvolvimento da Juventude), trabalhando com dados da PNAD (Pesquisa Nacional por Amos-



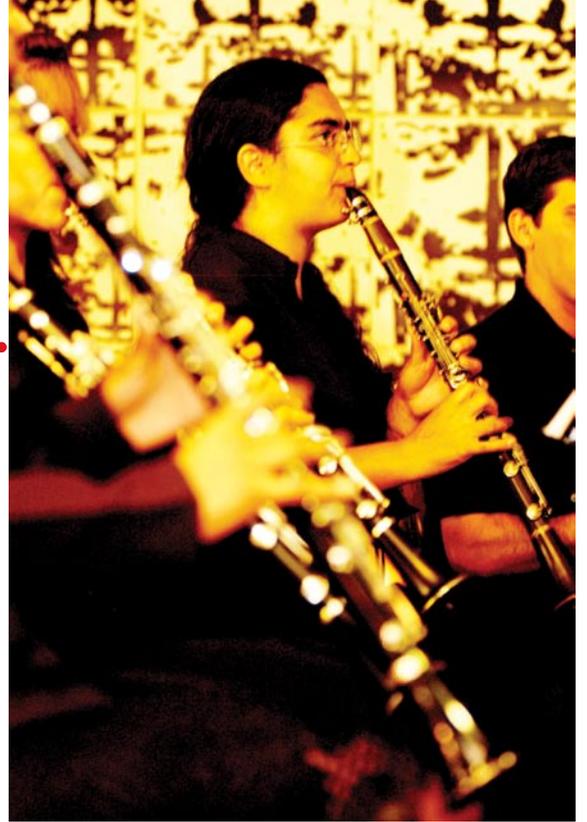
1

^{1 e 3} Apresentação da Orquestra Experimental Pró-Morato no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

^{2 e 4} Jovens da ONG Gotas de Flor com Amor no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)



2



3



4



Juventude popular urbana

tras Domiciliares/IBGE), do SIM (Sistema de Informações sobre Mortalidade do Ministério da Saúde) e do SAEB (Sistema de Avaliação do Ensino Básico do Ministério da Educação). Educação, saúde e renda *per capita* foram as dimensões no cálculo do IDJ.

O Programa ACJ Brasil – Juventude e Trabalho tem o objetivo **de identificar, qualificar, sistematizar e disseminar competências** de ONGs de base comunitária na capacitação de jovens para o mundo do trabalho. Ações desse tipo em favor da juventude popular urbana contribuem, estrategicamente, para a reversão da exclusão social e econômica dos jovens, podendo, se forem adotadas em maior escala, vir a influenciar positivamente o IDJ.

Alguns exemplos de ações da ACJ nos campos do **empreendedorismo** e do **associativismo cooperativo**, desenvolvidas junto a jovens populares urbanos, podem ser citados:

► **COOPERAFRO**

Mais de 20 jovens negros estão gerando renda, por intermédio de uma oficina de artesanato e cidadania para jovens afro-descendentes;

► **Cooperjovem/Central da Juventude/CPA**

Administra uma linha de microcrédito e gera renda para 16 jovens, com perspectiva de ampliação para mais jovens do Distrito de Iguatemi/Zona Leste/SP;

► **COOPLURB/Casa dos Meninos**

Gera renda para 20 jovens, por meio de serviços de logística urbana e geoprocessamento prestados a empresas e ao poder público.

Um exemplo de preparação de jovens para atuar no mercado de trabalho regular e remunerado é o da capacitação dos jovens em contabilidade,

por voluntários da PricewaterhouseCoopers. Alguns deles foram contratados, como resultado do esforço dos próprios voluntários da empresa em mobilizar a sua rede de relacionamento profissional, e outros tantos estão prestando serviços de apoio a ONGs.

A dimensão organizadora

Na organização do processo de identificar, produzir e disseminar inovações em conteúdo, método e gestão, por e entre as ONGs de base comunitária voltadas para a inserção de jovens populares urbanos no mundo do trabalho, reside – sem dúvida alguma – uma das características que singularizam o Programa ACJ.

Essa novidade qualitativa iniciou-se por meio da abertura de trilhos de cooperação intersetorial, no marco do Programa Juventude e Trabalho da ACJ. O ponto mais alto dessa atuação organizadora da equipe de Coordenação do Programa, no entanto, foi o desenho e a implementação das atividades de **Intercâmbio de Competências** entre ONGs de base comunitária integrantes do G-8.

Enquanto a direção executiva convidou o FICAS, no início do Programa, para o necessário fortalecimento teórico-prático e relacional das organizações parceiras, foi identificado o ciclo de “*ação-aprendizagem*” como ferramenta conceitual e metodológica trabalhada pelo Instituto Fonte (2005) para que fossem implementados os intercâmbios de competências entre os parceiros sociais do Programa ACJ, seguindo o ideário do Programa organizado pela *Modus Faciendi*, e contando, ainda, com a cooperação técnica do Núcleo Maturi e YES.

Essa intervenção teve seu ponto alto em julho de 2005, quando, após exaustiva análise documental e interação de outra natureza, a equipe do Insti-

Juventude popular urbana

tuto Fonte optou pela realização das atividades anteriores, envolvendo educadores e educandos das oito organizações.

Outro aspecto da dimensão organizadora do Programa ACJ foi o trabalho desenvolvido pela sua Coordenação junto ao **Conselho Diretor**, buscando contribuir para ampliar e aprofundar os níveis de percepção dos conselheiros acerca do caráter estratégico do caminho escolhido: trabalhar o binômio **juventude e trabalho** com foco nos jovens populares urbanos atendidos por ONGs de base comunitária, no marco do que a atual legislação chama de **Educação Profissional Básica**, a qual tem como destinatários pessoas com nível escolar de Ensino Fundamental ou sem escolaridade.

Embora existam jovens de Ensino Médio nas entidades integrantes do G-8, a formação profissional que lhes é destinada, por seu caráter informal, não preenche os requisitos da Educação Profissional de Nível Técnico. Esse contingente é enorme, e as iniciativas de formação a ele dirigidas são freqüentemente marcadas por um viés de corte assistencial ou – o que ainda é mais grave – de prevenção e redução do delito juvenil.

À medida que os Conselheiros da ACJ foram adentrando a magnitude e a complexidade do desafio com que estavam confrontados, e a sua relevância para a construção de itinerários formativos verdadeiramente inovadores para jovens de baixa renda, baixa escolaridade e escassas ou nulas oportunidades de Educação Profissional, novos elementos de **convicção** e um aprofundamento da **adesão** de vários conselheiros às iniciativas foram se tornando mais evidentes. Esse é e continuará a ser, ainda por um bom tempo, um componente essencial de qualquer política de juventude séria que se venha a propor nesse país.

A terceira frente da atuação organizadora da coordenação e equipe técnica do Programa teve lugar junto aos **colaboradores das empresas** inte-

grantes da ACJ. Nesse âmbito, foi fundamental a aliança com as áreas de gestão de pessoas das empresas, visando à construção de **pontes e redes** entre os voluntários, organizados em comitês, e entidades integrantes do G-8.

A quarta frente de atuação, no eixo da dimensão organizadora exercida pela ACJ junto aos diversos públicos estratégicos para viabilização do Programa ACJ Brasil, Juventude e Trabalho, foi o conjunto de iniciativas voltadas para os próprios **jovens**, que – além das oportunidades educativas no domínio de habilidades básicas, específicas e de gestão – teve o propósito político-pedagógico de empoderar os jovens, criando **espaços e condições para a instauração ou ampliação de sua participação na gestão das organizações**.

Além de propiciar mais enlacs interinstitucionais com escolas e outras instituições públicas por parte das organizações parceiras, a equipe dirigente e técnica do Programa se empenhou em construir um **novo paradigma** no processo de travessia dos jovens entre o mundo da educação e o mundo do trabalho. O que, desde o início, ficou claro foi o fato de que, se as mudanças nos campos do trabalho social e educativo não se refletissem no campo da moldura organizacional, sua implantação seria frágil e, necessariamente, incompleta.



Capítulo 6

INTERCÂMBIO DE COMPETÊNCIAS

o coração da metodologia de intervenção da ACJ



Intercâmbio de competências: o coração da metodologia de intervenção da ACJ

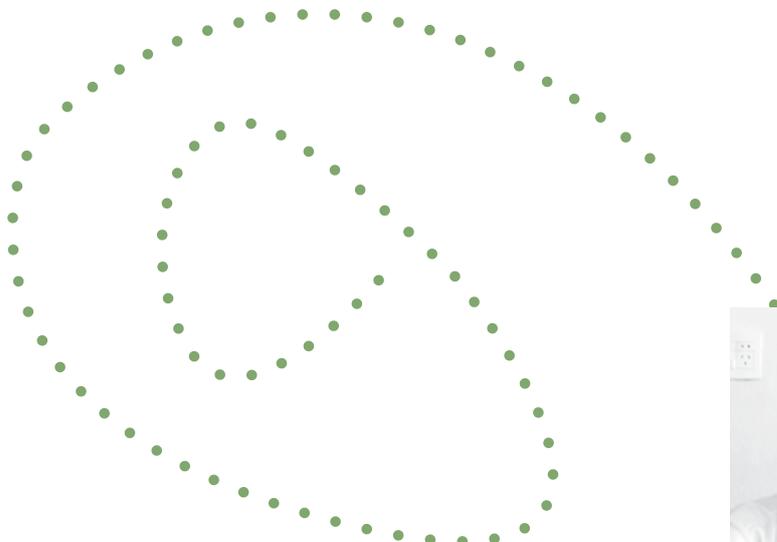
Como identificar, registrar, sistematizar e disseminar, de forma articulada e conseqüente, as inovações de conteúdo, método e gestão produzidas pelas ONGs de base comunitária dedicadas à viabilização pessoal, social e produtiva de jovens populares urbanos, em sua dura e desafiante trajetória entre o mundo da educação e o mundo do trabalho?

A Superintendente da ACJ, Jaqueline de Camargo, definiu, com sensibilidade e clareza, o objetivo do **intercâmbio de competências**, ferramenta criada por ela e seus colaboradores para responder a essa instigante questão:

A proposta técnica da ACJ é que o Coletivo de ONGs, tendo à frente jovens participando do processo de coordenação, realização e avaliação, desenvolva INTERCÂMBIOS DE COMPETÊNCIAS dentro de uma perspectiva antropológica, em que haja o reconhecimento de diferentes saberes, práticas e valores entre os integrantes desse coletivo. A idéia central dos intercâmbios é a de contaminar positiva e mutuamente as organizações do G-8 com as melhores práticas de cada uma delas, através de um esforço de comparação, reflexão e autocrítica.

Jaqueline de Camargo (2005)

Em 2006, um novo grupo de ONGs foi constituído, visando a ampliar e aprofundar os conceitos e práticas da ACJ construídos com base no trinômio **educação–trabalho–renda**. No novo grupo foram incluídas antigas e novas ONGs, já participantes do Programa ACJ ou que dela participavam pela primeira vez: CPA – Centro de Profissionalização de Adolescentes; Fala, Preta! Organização de Mulheres Negras/COOPERAFRO; Programa Social Gotas de Flor com Amor; Pró-Morato; JAM – Jacaré Ampara Menores; Lua Nova; Obra do Berço; UNAS – União de Núcleos, Associações e Sociedades de Moradores de Heliópolis e São João Clímaco.



1



2

¹ Jovens e educadores na reunião de planejamento do Dia Global do Voluntariado Jovem. Centro Paulus (março de 2006)

² Seleção do melhor plano de negócios, no contexto da mentoria "Agindo Juntos", oferecida por voluntários aos projetos parceiros da ACJ. O júri foi composto de representantes da Du Pont, Ashoka e Integrare. Convento da Santíssima Trindade (dezembro de 2006)

Intercâmbio de competências: o coração da metodologia de intervenção da ACJ

Na primeira fase do Programa, três Ciclos de Intercâmbio foram realizados, envolvendo educadores e jovens. O registro avaliativo dos intercâmbios, a cargo do Instituto Fonte, baseou-se em critérios claramente formulados, partindo da metodologia do “ciclo de ação-aprendizagem” (2005) e guardando profunda coerência com o ideário inicial do Programa.

No artigo *Os intercâmbios de Competências entre Jovens e ONGs de Base Comunitária*, do qual extraímos o texto a seguir, Jaqueline de Camargo (2005) revela com nitidez os porquês como e para quê desse extraordinário e seminal instrumento que é o **Intercâmbio de Competências**:

(...) Até agora, foram três ciclos de intercâmbios (com cooperação entre ACJ, Instituto Fonte e ONGs) envolvendo jovens, coordenadores e educadores das organizações sociais. No primeiro ciclo, sugerimos a cada uma das oito organizações um parceiro de dentro do grupo, de acordo com familiaridades e potenciais de colaboração identificados entre os projetos; nos outros dois ciclos, a escolha do(s) novo(s) parceiros(s) ficou a cargo das ONGs. Em cada um destes encontros, a ONG anfitriã preparou para o visitante uma apresentação de seu trabalho e uma reprodução de atividades cotidianas, como oficinas e cursos.

À ONG visitante coube preparar algumas questões, na tentativa de identificar potenciais pontos de colaboração, buscando, na outra organização, respostas para questões ou dificuldades de sua prática. Ao final de cada ciclo, foi realizado um seminário reunindo representantes de todas as ONGs e facilitadores, para fazer uma avaliação e síntese dos aprendizados.

Com os intercâmbios, cada uma das oito organizações sociais apoiadas pela ACJ Brasil (G-8) teve a oportunidade de compartilhar práticas exitosas e trocar expe-





1 a 3 Jovens e educadores de diversas ONGs parceiras planejam os Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (2006)

riências com outras organizações que trabalham no eixo juventude, trabalho e geração de renda, no que compete aos conteúdos, métodos e formas de gestão dos projetos destas ONGs (conforme o ideário do Programa ACJ, proposto pelo professor Antonio Carlos Gomes da Costa).

Embora, muitas vezes, os mesmos paradigmas orientem ações de diferentes organizações, nem sempre existe um diálogo produtivo entre as ONGs que se propõem a atuar sobre a mesma causa. Assim, os “Intercâmbios de competências entre ONGs e jovens” visam a atender à demanda por um diálogo sobre quais os conteúdos a serem trabalhados com os jovens, quais os melhores métodos para trabalhar tais conteúdos e quais as melhores formas de gestão.

Outra experiência que refletiu a cultura de intercâmbios entre jovens, favorecida pela ACJ, foi o evento “5 na linguagem dos jovens”, no Memorial da América Latina, desenvolvido pela ACJ Brasil e pelas organizações do G-8, com cooperação e coordenação de Augusto Cugginotti/YES – Youth Employment Summit (dez/2004)¹. O evento reuniu cerca de 150 jovens das oito ONGs e foi idealizado e construído pelos próprios jovens, com os objetivos de aprofundar os intercâmbios, socializar conhecimentos mais específicos de cada organização, estimular o protagonismo juvenil e a interação entre os jovens das diferentes ONGs. Ao longo de um ano, os jovens discutiram democraticamente toda a estrutura do evento: local, logística, público-alvo, formato e conteúdos. O evento consistiu na apresentação de oficinas, pelos jovens para os jovens, sobre cooperação, habilidade, cultura, trabalho e educação.

Vários resultados, em termos qualitativos e quantitativos, foram alcançados até agora. Houve alinhamento quanto a algumas “boas práticas” no trabalho junto aos jovens; fortalecimento do protagonismo juvenil, através da responsabilidade

1. Youth Employment Summit – YES Brasil – site: <http://www.yesbrasil.org.br>.

1

- ¹ O Programa de Bolsas Culturais ACJ em momento de avaliação. Centro Paulus (2006)
- ² Coordenadores e jovens de ONGs parceiras planejam os Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (2006)



2



atribuída aos jovens no processo; integração entre coordenadores, educadores e jovens; abertura do leque de possibilidades das ONGs, através dos novos contatos; conhecimento de outros conteúdos, métodos e formas de gestão no trabalho junto aos jovens; e aplicação destes aprendizados na prática de cada ONG; nascimento de um intercâmbio permanente entre as ONGs; o aprendizado sobre formas de trabalho cooperativo para as ONGs que não adotavam o cooperativismo em suas práticas; o favorecimento de práticas empreendedoras com e para jovens; e o incentivo à interação e cooperação entre os jovens de diferentes organizações sociais.

As características das organizações envolvidas foram fatores decisivos para o êxito dos intercâmbios: todas estavam abertas à troca de experiências e à exposição de suas forças e fragilidades – pois, embora o eixo dos intercâmbios seja a troca de forças, é inevitável que as fragilidades também apareçam. E quanto maior for a experiência e o conhecimento acumulado das organizações envolvidas, maior é a possibilidade de construção de um conhecimento conjunto. Os intercâmbios visando a conhecer outras formas de se fazer podem ser positivos tanto para políticas públicas como para iniciativas sociais, mas o nosso propósito foi envolver ONGs de base comunitária, levando em conta que os “jovens atendidos”, além de beneficiários, são parceiros e interlocutores das práticas educativas a eles direcionadas, como afirma o professor Antonio Carlos. Entendemos que os desafios que se colocam à juventude marginalizada são parecidos em muitas comunidades da periferia das grandes cidades, e muitas vezes não existe um conhecimento mútuo sobre a realidade destas comunidades, nem do potencial e legitimidade das respostas que estas articulam.

Jaqueline de Camargo (2005)²

-
2. Este artigo é o resultado da cooperação de diversos co-autores, nas diferentes etapas de desenvolvimento dos “Intercâmbios de Competências”. Destacam-se: Mario Braga; Amanda Polato; Fábio Nanni; Paula Crenn Pisaneschi; a jovem Lillian Guimarães (Latoya/COOPERAFRO); os consultores Lafayette Duarte, Rogério Renato Silva e Talita Montiel (Instituto Fonte), José Vicente Vieira (Instituto Maturi), Augusto Cuginotti (YES–Youth Employment Summit), Andréia Saul (Ficas) e todos os participantes do G-8. O ideário original do Programa que originou os “Intercâmbios de Competências” é de autoria do professor Antonio Carlos Gomes da Costa.



1



2



3



4



5

^{1 a 7} Planejamento dos Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (2006)

⁸ Roda de congraçamento em reunião de planejamento e avaliação dos Intercâmbios de Competências entre as ONGs parceiras do Programa ACJ. Centro Paulus (2006)



6



7



8

Os itinerários formativos funcionaram como instrumentos de apoio ao processo de intercâmbio vivido pelas organizações, que trabalharam em pares. Foram as principais ferramentas pedagógicas oferecidas pela ACJ Brasil. Eles operaram como guia de preparo para as organizações (tanto para as anfitriãs quanto para as visitantes) e como roteiro de registro de observações e aprendizagens.

Em número de cinco, cada itinerário convocou as organizações a mergulhar em determinadas perguntas, que as ajudariam a aprofundar sua visão a respeito das próprias maneiras de agir e de pensar (conteúdo, método e gestão). Em síntese, os cinco instrumentos podem ser resumidos da seguinte maneira, conforme as perguntas dos “itinerários formativos” elaborados em cooperação técnica com Lafayette Duarte, consultor do Instituto Fonte (2003):

Itinerário 1. Identificação de competências

Cada organização era convidada a analisar sua forma de gestão, seus valores e pressupostos, bem como seus métodos de ensino-aprendizagem e, a partir disso, procurar responder à questão essencial: **O que vocês consideram como “princípio ativo” desta atividade na capacitação de jovens para o mundo do trabalho?** A intenção era trazer para o centro do intercâmbio aquilo que cada organização reconhecia como sua principal competência político-pedagógica.

Itinerário 2. Preparação da organização visitante

A organização visitante era convidada a olhar para as próprias necessidades, a fim de formular perguntas de aprendizagem que pudessem guiá-las no processo de visita. O itinerário tinha como questões essenciais: **O que queremos aprender com este intercâmbio? Quais são as nossas perguntas?** A intenção era ampliar a zona de interesse entre as organizações, por isso foi dada ênfase à construção de perguntas de aprendizagem para orientar a visita.

Itinerário 3. Preparação para a organização anfitriã

Cada organização anfitriã era convidada a um duplo preparo para a visita. Primeiro, porque isso procurava estabelecer um vínculo entre as principais competências reconhecidas pelo itinerário I (o que eu tenho a mostrar?) e o momento da visita (como eu posso mostrar?). Segundo, porque estimulava a organização anfitriã a reconhecer as perguntas de aprendizagem da organização visitante e, dessa forma, articular atividades condizentes com suas expectativas. Como perguntas essenciais: **Quais são as necessidades dos visitantes? O que você quer que os visitantes percebam?** Esse roteiro agregava, ainda, um quadro organizador das atividades e responsabilidades da organização anfitriã para a visita.

Itinerário 4. Registro das aprendizagens para a organização visitante

Cada organização visitante era convidada a realizar um registro avaliatório da visita, em busca do reconhecimento das principais características da organização visitada. Também era o roteiro que estimulava a organização visitante a comparar conteúdos, método e gestão da organização visitada com sua própria realidade, em busca de eleger elementos que lhe pudessem ser aplicáveis. Como principal perguntas o roteiro apresentava: **A partir da experiência visitada e dos aprendizados obtidos, que modificações/aperfeiçoamentos poderemos introduzir em nossas atividades cotidianas para melhorarmos nossa capacitação de jovens para o mundo do trabalho?** O roteiro sugeria, ainda, um trabalho mais detalhado de planejamento de eventuais mudanças na organização a partir das aprendizagens com o intercâmbio.

Itinerário 5. Registro das aprendizagens para a organização anfitriã

Cada organização anfitriã era convocada a fazer o mesmo movimento avaliatório de que fala o itinerário 4 para as organizações visitantes. Como pergunta essencial: **Como a experiência de identificar e mostrar competências na capacitação de jovens para o mundo do trabalho poderá contribuir com a forma com que realizamos as atividades na nossa organização?** A premissa



1

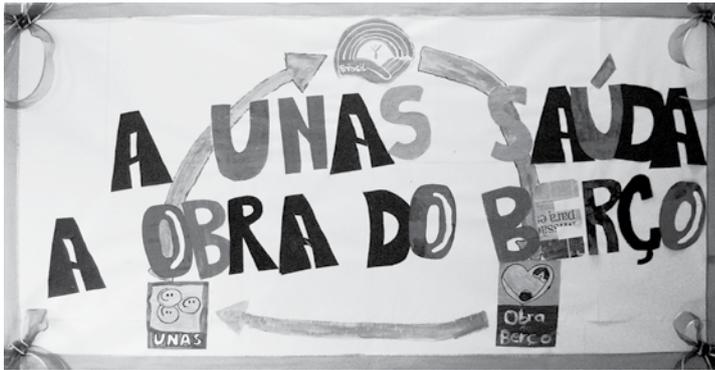
¹ Coordenadores, educadores e jovens planejam ações para Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

² Boas-vindas em encontro de duas ONGs em atividade dos Intercâmbios de Competências. Heliópolis (maio de 2006)

³ Coordenadores das ONGs UNAS e Obra do Berço avaliam Intercâmbios de Competências (2006)

⁴ Jovem mãe participa de reunião sobre Empreendedorismo e Cooperativismo. Centro Paulus (março de 2006)

2



3



4





^{1 a 3} Educadores e jovens das ONGs parceiras participam de mesa-redonda sobre Empreendedorismo e Cooperativismo, em reunião sobre Intercâmbios de Competências, Centro Paulus (março de 2006)

era que o processo de receber o outro e mostrar suas ações, dialogando sobre elas, também seria capaz de gerar movimentos de mudança.

Dessa maneira, cada itinerário procurava conectar as organizações com um movimento particular de aprendizagem a partir da ação. A etapa da reflexão sobre o estágio de desenvolvimento de cada organização, a aprendizagem a partir do contato com a prática abstraída e, finalmente, o planejamento a partir das percepções do que poderia ser diferente procuravam conformar um ciclo de ação-aprendizagem a ser vivido pelas oito organizações participantes.

A essa altura, podemos afirmar que os **Intercâmbios de Competências** constituem, sem dúvida alguma, a prática metodológica que, por sua estrutura e seu funcionamento, constitui o coração da ACJ na atuação em favor da juventude popular urbana.

Uma avenida de oportunidades ainda pouco percorrida

A Lei Federal 10.097, de 19 de dezembro de 2000, altera dispositivos do Decreto-Lei 5.425/43 (Consolidação das Leis do Trabalho). O novo ordenamento traz mudanças importantes, complementadas quando de sua regulamentação em 2005.

- ▶ *O trabalho do adolescente fica estabelecido como aquele que ocorre entre os 14 e os 18 anos de idade, no que diz respeito à Legislação trabalhista.*
- ▶ *Só é permitido ao adolescente entre 14 e 16 anos trabalhar na **condição de aprendiz**, dentro das condições estabelecidas na Lei.*



1



2



3



- ¹ Coordenadores e jovens de dois diferentes projetos sistematizam ações comuns em reunião sobre Intercâmbio de Competências. Centro Paulus (março de 2006)
- ² Mediação para apoio de comunicação a projeto liderado por jovens. Convento da Santíssima Trindade (abril de 2006)
- ³ Presidentes das ONGs UNAS e Obra do Berço avaliam Intercâmbio de Competências. Heliópolis (2006)

Intercâmbio de competências: o coração da metodologia de intervenção da ACJ

- ▶ *O trabalho na condição de aprendiz reger-se-á por um **contrato de aprendizagem**, em que o empregador se compromete a assegurar ao jovem de 14 a 24 anos inscrito em Programa de Aprendizagem formação técnico-profissional, desenvolvimento físico, moral e psicológico, cabendo ao aprendiz executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a essa formação.*

Para ser considerado válido, o contrato de aprendizagem deve pressupor:

- ▶ *anotação na Carteira de Trabalho e Previdência Social;*
- ▶ *matrícula e frequência do Aprendiz à Escola, caso ainda não haja concluído todas as séries do Ensino Fundamental;*
- ▶ *inscrição em Programa de Aprendizagem desenvolvido sob orientação de entidade qualificada em formação técnico-profissional metódica;*
- ▶ *garantia ao aprendiz de receber um salário mínimo/hora;*
- ▶ *o contrato de aprendizagem não poderá ser estipulado por mais de dois anos;*
- ▶ *a duração da jornada de trabalho não poderá exceder a seis horas diárias;*
- ▶ *em caso de o adolescente já ter completado o Ensino Fundamental, a jornada poderá ser de até oito horas, computando-se, nesse total, aquelas horas destinadas à aprendizagem teórica;*
- ▶ *a **formação técnico-profissional** caracteriza-se por atividades teóricas e práticas, metodicamente organizadas em tarefas de complexidade progressiva, desenvolvidas no ambiente de trabalho;*

1



2



3



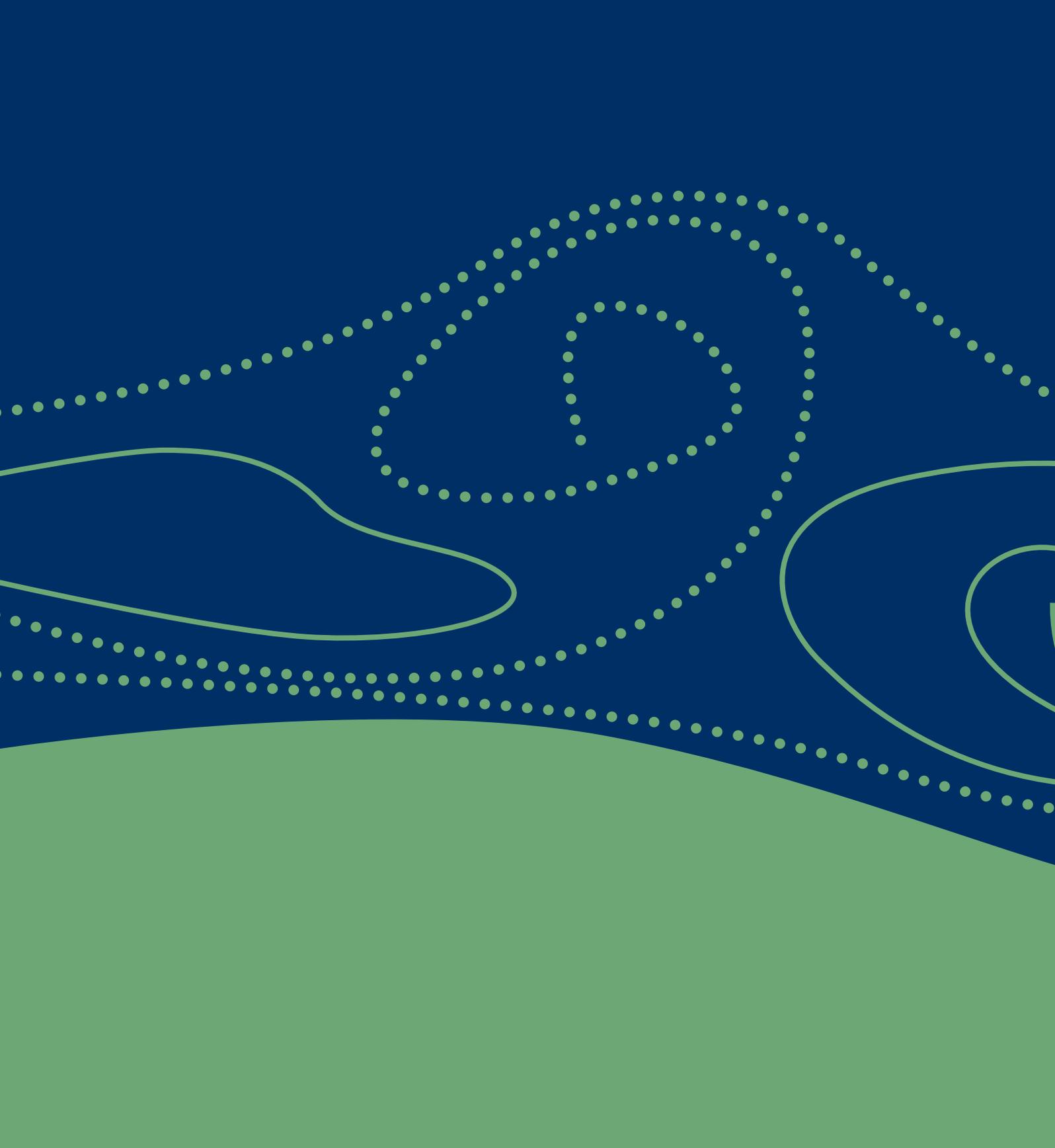
1 a 3 Jovens, coordenadores e educadores planejam e avaliam Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

Intercâmbio de competências: o coração da metodologia de intervenção da ACJ

- ▶ *em caráter supletivo aos Serviços Nacionais de Aprendizagem, outras entidades qualificadas em formação técnico-profissional poderão atender à demanda;*
- ▶ *dentre as entidades aptas a atender a essa demanda em caráter supletivo, encontram-se as ONGs de base comunitária que tenham como objetivo a assistência e a educação profissional, inscritas no CMDCA (Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente);*
- ▶ *aos aprendizes que concluírem com aproveitamento os cursos de aprendizagem será concedido Certificado de Qualificação Profissional;*
- ▶ *a contratação do aprendiz poderá ser efetivada pela empresa ou pelas entidades credenciadas, caso em que não se configura o vínculo com a empresa tomadora de serviços.*

A Lei 10.097/2000 (Lei do Aprendiz) abre espaço para uma articulação de tipo novo entre empresas, ONGs de base comunitária e adolescentes entre 14 e 24 anos. Essa articulação implica que as habilidades básicas e de gestão (da entrada) deverão ser supridas pela ONGs. As habilidades específicas e as habilidades de gestão poderão ser ampliadas e aprofundadas pelo aprendiz no local de trabalho.

Havendo um clima de abertura, reciprocidade e co-responsabilidade pelos jovens entre as empresas e ONGs, pode-se vislumbrar a abertura de uma avenida de oportunidades em termos da viabilização pessoal, social e produtiva de jovens populares urbanos em sua travessia entre o mundo da educação e o mundo do trabalho.



Capítulo 7

AS EMPRESAS

o protagonismo de líderes e colaboradores



Como vimos no capítulo inicial deste nosso esforço de sistematização, a ACJ Brasil mobiliza empresas para viabilizar programas sociais e educativos dirigidos à juventude popular urbana. Essa opção diferenciou e singularizou a atuação da *United Way* no Brasil em relação às suas congêneres de outros países. Como se deu esse processo?

○ protagonismo dos líderes empresariais

Desafiado por Viviane Senna a atuar na lógica dos grandes números, embora com atuação junto a um número limitado de entidades, o Conselho Deliberativo da ACJ optou por uma ousada mudança de paradigma.

- ▶ Em vez de limitar-se a atender, de forma mais direta e completa, um número restrito de jovens, a escolha dos Conselheiros deu-se no sentido de apoiar as ONGs de base comunitária que respondem pelo atendimento dos jovens com menor e mais desqualificada escolaridade e com pouco ou nenhum acesso ao **Sistema S** e à **Educação Profissional de Nível Técnico** (Escolas técnicas públicas e particulares).
- ▶ As empresas que integram a ACJ Brasil integram o Conselho Deliberativo e dirigem os investimentos conjuntos para ações sociais e educativas focadas na causa juventude e trabalho.
- ▶ O processo seletivo das ONGs de base comunitária reflete o pensamento empresarial. Elas são identificadas com o emprego de padrões claros de legalidade e eficácia, a partir de suas competências no campo da formação de jovens para o mundo do trabalho, a ser sistematizadas e disseminadas pelo Programa ACJ.



^{1 a 4} Mentoria "Agindo Juntos": cooperação entre profissionais voluntários de diferentes áreas e empresas, coordenadores de organizações sociais apoiadas pela ACJ e jovens lideranças. Em foco, a transmissão de conceitos básicos de elaboração de plano de negócios. Convento da Santíssima Trindade (2006)

⁵ Interação entre lideranças empresariais, voluntários e jovens no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)



2



3



4



5



1



2



3

¹ Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

² Mentoria "Agindo Juntos" para elaboração de plano de negócios. Convento da Santíssima Trindade (2006)

³ Aprendendo na mentoria de Inglês, oferecida por profissionais voluntários de diferentes áreas e empresas. Centro de Treinamento da PricewaterhouseCoopers (2006)

- ▶ Ao ingressar na ACJ, após preencherem um formulário manifestando seu interesse, as empresas realizam um investimento inicial (*seed money*) no valor de R\$ 30 mil. Mas o verdadeiro motor de captação de recursos para o fundo comum destinado aos projetos da ACJ são as doações casadas com as dos funcionários. Além disso, existe uma terceira opção, que é apoiar projetos específicos via ACJ, em valores predeterminados pelas empresas.
- ▶ Nas campanhas internas, visando à arrecadação de fundos para a ACJ, as empresas adotam a prática da doação casada (*matching fund*) junto aos investimentos realizados por seus colaboradores.
- ▶ Além dos recursos financeiros, as corporações integrantes da ACJ fomentam o Voluntariado Social Corporativo entre seus quadros, o que, como veremos a seguir, faz com que os impactos dos investimentos financeiros sejam substancialmente potencializados.

○ protagonismo dos colaboradores voluntários

Como ocorre com os líderes empresariais, também os colaboradores encontram na ACJ distintos caminhos para o exercício da cidadania, contribuindo para viabilizar o potencial dos jovens das camadas populares na decisiva etapa de ingresso no mundo do trabalho:

Existem, inicialmente, dois grandes caminhos, que não se excluem mutuamente, oferecendo aos colaboradores a oportunidade de realizar um investimento social. São eles: (I) o investimento financeiro na causa (dobrado pela empresa); e (II) o engajamento direto em ações de voluntariado social;

Com base no escritório-sede da ACJ, uma equipe técnica enxuta e altamente qualificada subsidia todo o processo de voluntariado e de investimento



1

¹ Uma das voluntárias da mentoria de Inglês oferecida por profissionais de diferentes áreas e empresas. Centro de Treinamento da PricewaterhouseCoopers (2006)

^{2 e 3} Participantes da mentoria de Inglês. Centro de Treinamento da PricewaterhouseCoopers (2006)

⁴ Jovens apresentam plano de negócios, na mentoria "Agindo Juntos", oferecida por voluntários aos projetos parceiros da ACJ. Convento da Santíssima Trindade (dezembro de 2006)

⁵ Jovens e voluntários da mentoria de Inglês. Centro de Treinamento da PricewaterhouseCoopers (2006)

2



3



4



5



3

2



4

Juventude popular urbana

social dos colaboradores e das empresas, realizado por meio de diversos comitês e mentorias.

Existem várias modalidades de comitês, entre elas:

- ▶ Comitê Executivo;
- ▶ Comitê de Mobilização;
- ▶ Comitê de Comunicação.

O objetivo desses comitês é apoiar a ACJ na parte executiva, constituindo-se em uma opção para que funcionários das empresas associadas à ACJ encontrem mecanismos de participação e apoio ao direcionamento da Organização. Além dos comitês formalmente estruturados, existem diversos outros subcomitês, que são estruturados e têm a duração exata do tempo de desenvolvimento de determinados projetos.

Também nas mentorias as possibilidades de atuação à disposição dos voluntários são amplas e diversificadas:

- ▶ Inglês (nível básico completo do idioma, com apoio pedagógico da Cultura Inglesa para o Programa);
- ▶ Circuito Cultural/visitas monitoradas a museus e afins;
- ▶ Redigir/redação e cidadania em parceria com a ECA-USP;
- ▶ Contabilidade (formação técnica de auxiliar contábil, segundo padrões definidos por voluntários da PricewaterhouseCoopers);

As empresas: o protagonismo de líderes e colaboradores

- ▶ Agindo Juntos/Plano de Negócios (programa coordenado por funcionários voluntários da DuPont e outras empresas);
- ▶ Investir Vale a Pena/finanças pessoais, com material pedagógico elaborado pela IYF (International Youth Foundation, adaptado pelo Instituto Treinar, com apoio do Banco Merrill Lynch).

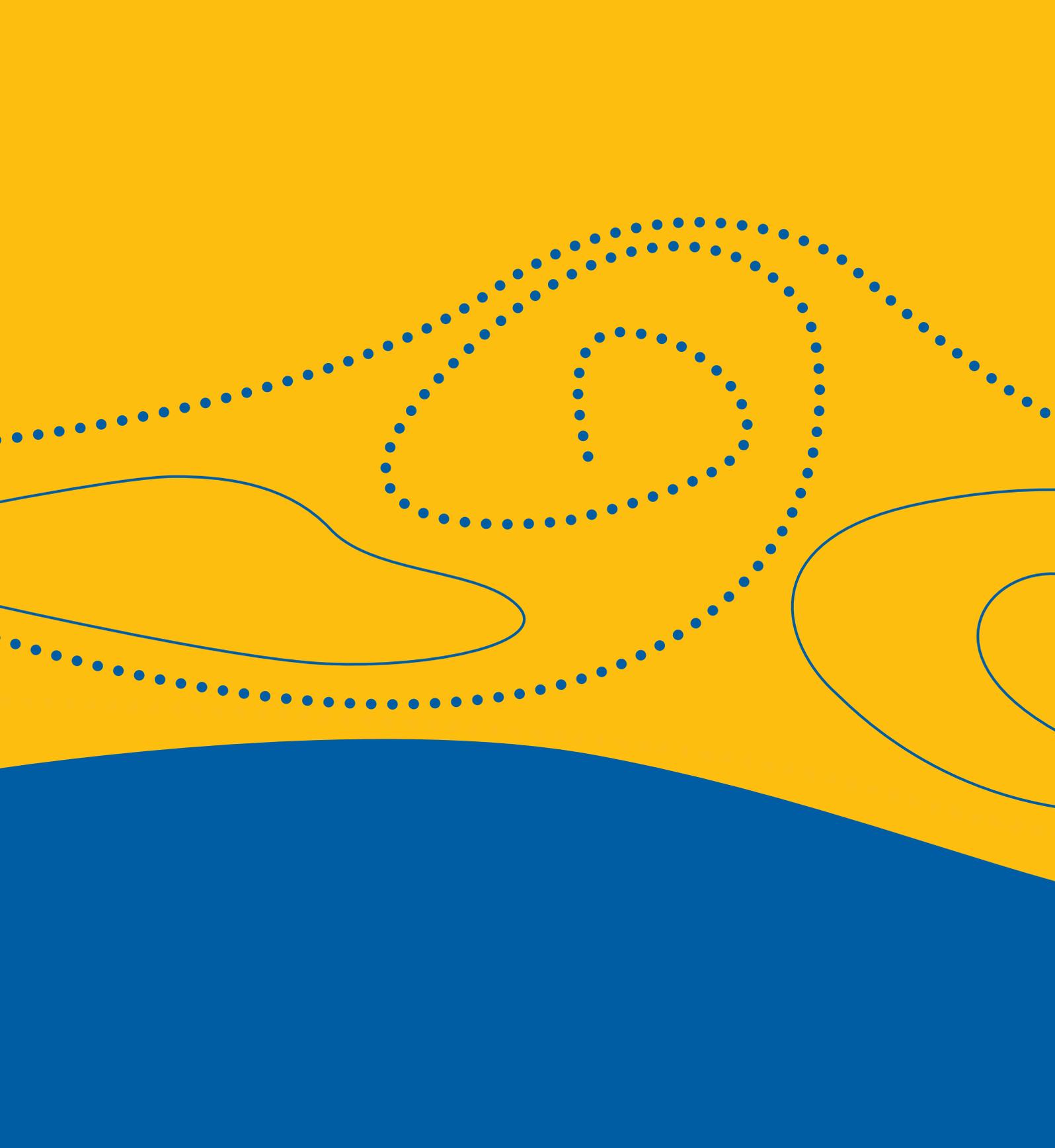
O entendimento da ACJ é que os voluntários participam de seus programas a título pessoal, com suas capacidades e aspirações de contribuição social individualizadas, reconhecendo que o fato de pertencerem a uma empresa exerce uma influência positiva na potencialização de seus esforços. Além de contar com colaboradores e líderes empresariais, a ACJ recebe o apoio de alguns voluntários independentes, ou seja, não-vinculados às empresas-membros de seu Comitê Deliberativo.

A evolução quanto ao número de pessoas envolvidas e horas trabalhadas permite uma clara percepção dos avanços nessa frente de atuação:

- ▶ em 4 anos do Programa ACJ, foram investidas cerca de 26.000 horas de voluntariado corporativo e jovem;
- ▶ somente em 2006, foram 390 voluntários e 7.000 horas de voluntariado.

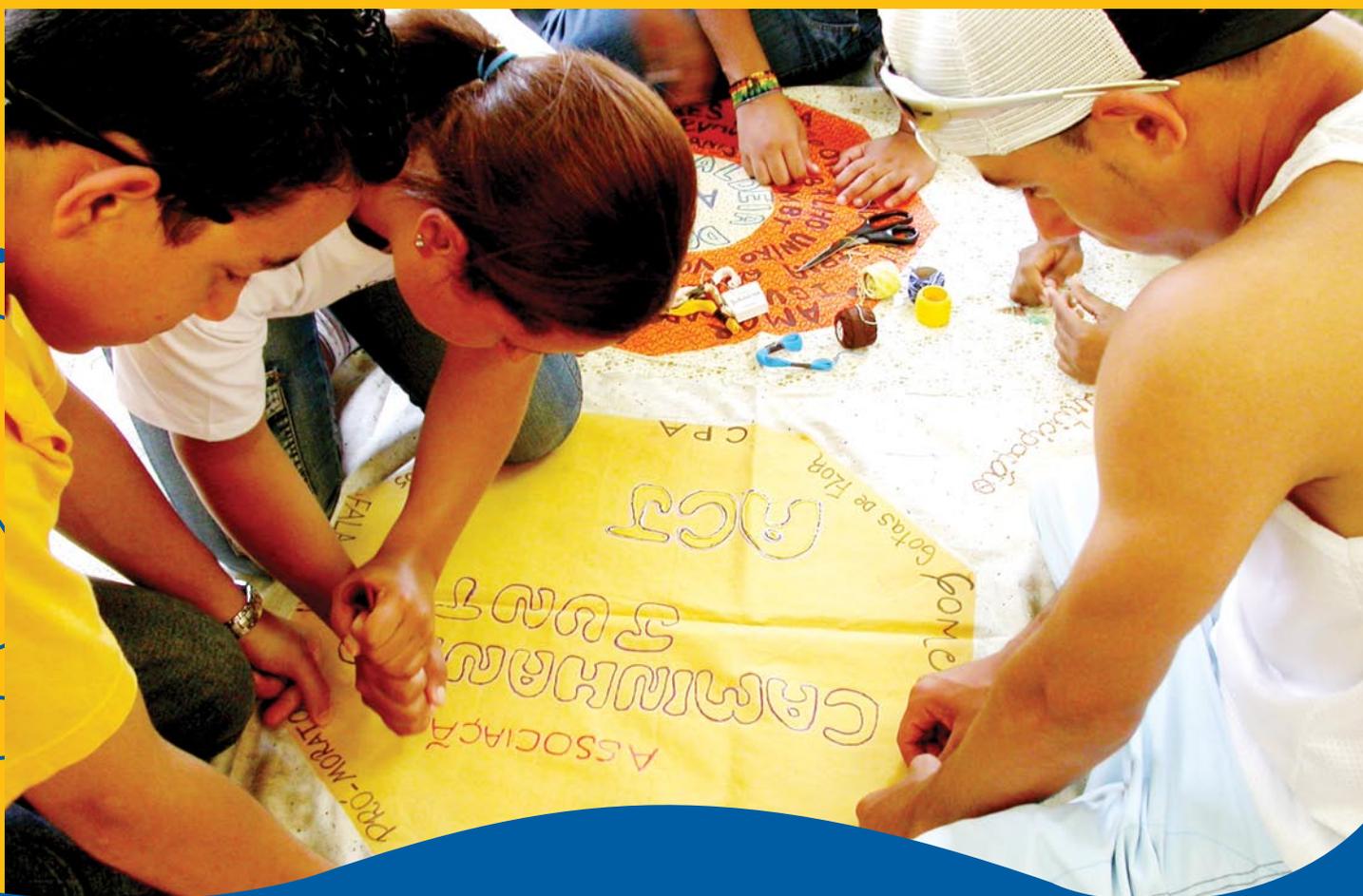
Os recursos financeiros têm origem em três fontes básicas:

- ▶ as empresas associadas (*seed money* e doações casadas);
- ▶ os colaboradores *voluntários*;
- ▶ a *United Way International*, que entra, em média, com 65,5% dos recursos, e a ACJ Brasil, com 34,5%.



Capítulo 8

AS ONGS DE BASE COMUNITÁRIA



No terceiro setor, convivem ONGs com distintas bases de sustentação. Existem ONGs (institutos e fundações) ligadas ao mundo empresarial; existem aquelas ligadas a igrejas (ONGs de base eclesial); existem outras ligadas a movimentos sociais amplos, como os direitos das mulheres e a causa ambiental, e, entre essas, as ONGs de base comunitária. Essa tipologia, no entanto, não resulta, necessariamente, em tipos “quimicamente puros”. Muitas organizações de base comunitária são ligadas, por exemplo, a movimentos eclesiais ou vinculadas a causas sociais de maior amplitude.

As relações com os jovens

A trajetória das entidades não-governamentais dirigidas a crianças e adolescentes desatendidos pela família por incapacidade para mantê-los (pobreza), por motivo de incapacidade física ou mental, ou em razão de problemas de conduta remonta ao nosso passado colonial mais longínquo. Naquele período, a Igreja exercia essa função, por meio de orfanatos, patronatos, abrigos e outras formas de institucionalização, que tinham em comum a privação ou restrição severa da liberdade (direito de ir e vir). Somente no século XX, principalmente após a Revolução de 1930, o Estado brasileiro começou a marcar presença nesse campo.

Historicamente, o atendimento às crianças, aos adolescentes e jovens funcionou sempre de forma pendular, oscilando entre dois grandes paradigmas: o assistencialista, marcado pelo valor moral da compaixão, e o correccional-repressivo, cujo traço principal é a contenção punitiva.

Em ambos os casos, além do fornecimento das primeiras letras, o principal item da política de atendimento baseava-se na velha fórmula segundo a qual o único meio de evitar que os jovens se tornem futuros transgressores da lei é “pô-los a trabalhar” desde bem cedo.



2



1

3



^{1 e 2} Jovens do Projeto Escola de Moda Jovem, da ONG UNAS. Heliópolis (maio de 2006)

³ Confeção de produtos pelas jovens do projeto Criando Arte, da ONG Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

As ONGs de base comunitária

Vê-se, portanto, que as raízes das organizações voltadas para preparar crianças, adolescentes e jovens pobres para inserção no mundo do trabalho são profundas em nossa história.

Na segunda metade do século XX, em plena vigência do regime militar, essas organizações começam a politizar-se e a revisar seus conceitos e práticas, gerando um movimento social amplo, que vai culminar em iniciativas como a participação na Constituinte, a elaboração e aprovação do ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente – Lei 8.069/90), os programas de erradicação da exploração da mão-de-obra infantil e os movimentos por educação de qualidade para todos.

A trajetória dessas organizações de base comunitária se reflete nos estágios de evolução de sua tipologia:

- ▶ numa primeira etapa, tínhamos apenas organizações de atenção direta, voltadas unicamente para sua clientela (público atendido);
- ▶ numa segunda etapa, ao lado das ONGs de atenção direta, surgem organizações voltadas, ao mesmo tempo, para a atenção direta e a promoção e defesa de direitos;
- ▶ com a redemocratização, surgem as ONGs de articulação, voltadas para as ações de testemunho e denúncia das situações violadoras dos direitos da população infanto-juvenil e preocupadas em influenciar o aparato estatal, levando-o a adotar as políticas e os programas requeridos pela realidade das novas gerações de crianças, adolescentes e jovens não-atendidos ou atendidos de forma irregular;
- ▶ mais recentemente, essas organizações têm manifestado a tendência de se organizar em rede, em função dos destinatários de sua missão institucional;



1

¹ Jovens e coordenadores de projeto avaliam ações da parceria ONG/ACJ, Centro Paulus (março de 2006)

² Etapa de confecção de colares com papel reciclado por jovens da ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

³ Jovem do Projeto Escola de Moda Jovem, da ONG UNAS, Heliópolis (2006)

⁴ Filho de jovem mãe residente da ONG Lua Nova, Sorocaba/SP (2006)

2



3



4





1

¹ Desenvolvimento de logotipo e do jornal ACJ por voluntários da Leo Burnett (outubro de 2004)

² Ele faz colares com papel reciclado na ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

³ Jovem da ONG Lua Nova faz tijolos ecológicos para a construção das próprias casas. Sorocaba/SP (2006)

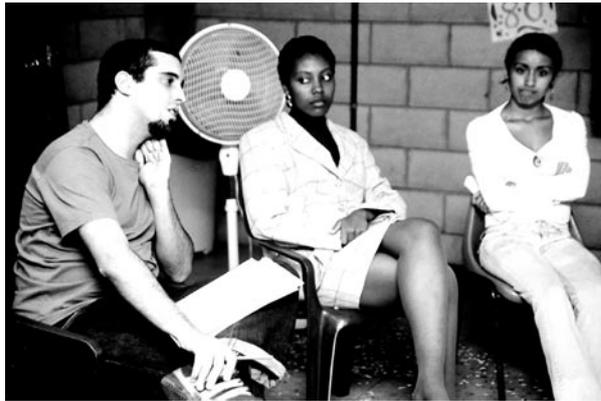
⁴ Jovens do Projeto Escola de Moda Jovem, da ONG UNAS, Heliópolis (2006)



2



3



4

Juventude popular urbana

- ▶ por último, nos planos local, regional e nacional, constata-se um movimento na direção da formação de “**redes de redes**” de organizações, voltadas para o atendimento e a promoção e defesa dos direitos da população infanto-juvenil.

Com a ratificação da Convenção Internacional dos Direitos da Criança (pessoas de até 18 anos de idade) e das legislações que a regulamentam, como o ECA, a tendência verificada no campo das relações entre educação e trabalho assumiu um rumo inteiramente novo:

- ▶ em vez de “humanizar” o trabalho das crianças e dos adolescentes, o propósito passou a ser erradicá-lo;
- ▶ em lugar de inserção precoce no trabalho, o rumo a ser perseguido passou a ser adiar a inserção e qualificar a escolarização e a capacitação profissional o mais possível;
- ▶ a tese prevalecente passou a ser que a criança não pode e não deve trabalhar; já o adolescente deve estudar e pode, nas condições impostas pela lei, trabalhar. Quanto ao adulto, a idéia é que ele deve trabalhar e pode estudar.

É no marco da luta por atenção de qualidade e promoção e defesa de direitos que as organizações não-governamentais de base comunitária do G-8 devem ser compreendidas, em sua relação com seus jovens destinatários.

A luta por condições mais viáveis e dignas de inserção dos adolescentes no mundo do trabalho ocorre numa relação de conquista de espaços no mundo empresarial e nas políticas públicas.

O papel das ONGs de base comunitária nesse quadro – mais que lutar *pelos* jovens, como ocorre na questão do trabalho infantil – é lutar (junto) *com*

os jovens no enfrentamento dos obstáculos com que se defrontam em razão das posturas assumidas pelo Estado e pelo mercado.

As relações com o mundo empresarial

Na publicação *Educación y Formación Profesional para Grupos Marginales Urbanos*, da CINTERFOR/OIT (1982), encontramos as seguintes recomendações e conclusões, fruto de uma reunião de especialistas realizada em Quito, capital do Equador:

- ▶ *O modelo de desenvolvimento baseado, exclusivamente, na idéia de crescimento econômico utilizado na América Latina mostrou-se altamente desumano, ao provocar um profundo desequilíbrio na distribuição dos benefícios desse crescimento.*
- ▶ *Em razão dos processos de mudança vividos pela América Latina, evidencia-se, cada vez mais, a evolução da marginalidade urbana. Esse fato está claramente relacionado com a dinâmica populacional (migrações e crescimento da população urbana) e com o empobrecimento de alguns setores da população, como consequência dos ajustes econômicos e de suas políticas não-redistributivas.*
- ▶ *Independentemente dos fatores que explicam sua ocorrência, a pobreza urbana é uma realidade em nossos países e um fenômeno que cresce por si mesmo.*
- ▶ *É necessária a adoção de políticas explícitas no sentido de incorporar a dimensão social e humana ao processo de desenvolvimento. A política nacional deve incorporar a ênfase preferencial*

1



2



3

¹ Produção de tijolos ecológicos pelos jovens da ONG Lua Nova para construção de suas casas. Sorocaba/SP (2006)

² Jovem da COOPERAFFRO/Fala, Preta! criando e confeccionando colares com papel reciclado (abril de 2006)

³ Filho de jovem mãe residente da ONG Lua Nova. Sorocaba/SP

As ONGs de base comunitária

aos setores mais pobres da população. Essa política deve matizar toda ação governamental.

- ▶ *A política social deve ter como objetivo geral o melhoramento das condições de vida dos setores excluídos da população. Esse objetivo será alcançado através de ações que envolvam todos os setores, e não por ações isoladas.*
- ▶ *A política global deve dar orientações para a definição das políticas setoriais e institucionais de todos os organismos que atuam nas diversas áreas da política social.*
- ▶ *As políticas das instituições deverão impregnar todos os níveis de atividade e responder à necessidade de capacitar seus recursos humanos, adequando seus meios para melhor servir aos objetivos sociais colocados.*
- ▶ *O processo de promoção da população excluída deve ser auto-sustentado. Cabe ao Governo impulsioná-lo e assegurar sua continuidade, sinalizando para os diversos setores da sociedade o que e em que se deve investir em termos de apoio.*
- ▶ *A educação e a promoção social são componentes essenciais do desenvolvimento social. Em consequência, são complementares e devem fazer parte de ações integrais, já que pouco se pode realizar isoladamente nesse campo.*
- ▶ *A educação formal e a formação profissional, como responsáveis pela integração do homem à sociedade, dentro do contexto da política social, devem tender a preparar a participação ativa dos*



1



2



3

¹ Jovem mãe e crianças moradoras da ONG Lua Nova. Lá, as moças são capacitadas para o empreendedorismo e a geração de renda. Sorocaba/SP (2006)

² Projeto Escola de Moda Jovem da UNAS. Heliópolis (2006)

³ O colar de papel reciclado ganha acabamento. ONG COOPERA FRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

As ONGs de base comunitária

setores excluídos, capacitando-os para o desempenho de uma atividade produtiva.

- ▶ *Ante a urgência que caracteriza o problema da pobreza, o primeiro objetivo da política deve ser proporcionar aos excluídos uma atividade produtiva que lhes gere renda suficiente e lhes permita progredir no rumo de uma vida mais digna. Não obstante, não devem ser perdidos de vista os objetivos mais transcendentais de promoção integral do ser humano.*

- ▶ *Em seu sentido mais amplo, a educação inclui a formação profissional como uma de suas modalidades. Não obstante a atual organização em estruturas diferenciadas, é necessário estreitar o vínculo entre elas e não perder de vista a dimensão mais transcendental da educação, na qual convergem os objetivos de ambas. Tanto os sistemas de educação geral como as instituições de formação profissional evoluem para concepções mais comprometidas, em uma cota maior de responsabilidade quanto aos problemas sociais.*

Nesse grupo de conceitos que formam um ideário básico para presidir as ações de educação e capacitação para o trabalho da população excluída, identifica-se um conjunto necessário de princípios ético-políticos destinados a prover um elenco básico de concepções que sustentam as ações nessa área.

Se cotejarmos esse marco doutrinário com o ideário do Programa ACJ, veremos que existe uma grande consistência entre as duas visões, principalmente no que diz respeito a prover a formação integral, por intermédio do desenvolvimento de habilidades básicas, específicas e de gestão e, ainda, de competências pessoais, relacionais, produtivas e cognitivas, pela convergência e intercomplementaridade entre Educação Básica e Educação Profissional.

1



2



3



¹ Treinamento para voluntários da ACJ, com apresentação por jovens co-coordenadores dos projetos das ONGs parceiras. Convento da Santíssima Trindade (2007)

² Voluntários das empresas associadas, coordenadores e jovens das ONGs parceiras reúnem-se no Comitê de RHs para elaborar o Guia sobre Lei do Aprendiz no Credit Suisse (2005)

³ Lideranças ACJ da Rohm and Haas e Procter & Gamble participam, ao lado de jovens das ONGs parceiras, da Meia Maratona Corpore "Running with the Bulls", organizada com o apoio do Banco Merrill Lynch para a ACJ (abril de 2006)



4



5

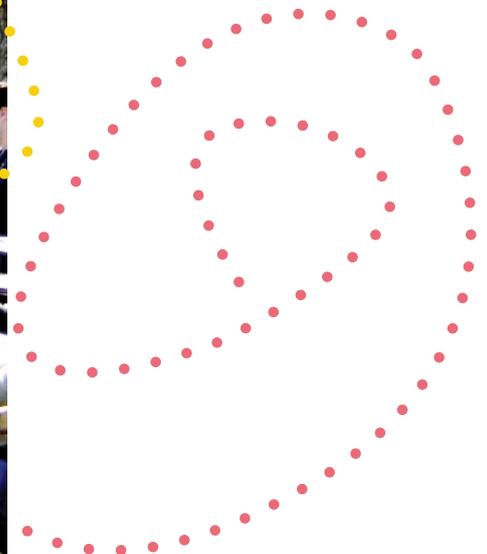
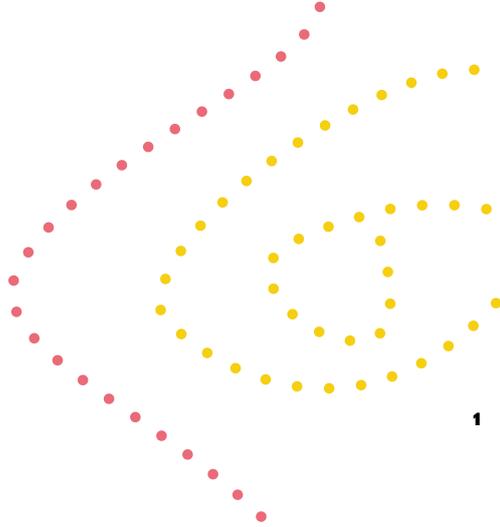


6

⁴ Coordenadora da Associação Lua Nova com a filha de jovem moradora do abrigo. Sorocaba/SP (2006)

⁵ Reunião do Conselho da ACJ. Jovens das organizações sócias apresentam resultados dos projetos para lideranças corporativas do Banco Morgan Stanley e da Transway, nos Escritórios Pinheiro Neto (dezembro de 2005)

⁶ “Um Dia Caminhando Juntos” na Pró-Morato, com diversas atividades de música, gastronomia, empreendedorismo e meio ambiente. Voluntários das empresas Morgan Stanley, Du Pont e Rohm and Haas também participaram. Francisco Morato/SP (outubro de 2006)



3

- ¹ “Um Dia Caminhando Juntos” na Pró-Morato: cadastramento das atividades. Francisco Morato/SP (outubro de 2006)
- ² Treinamento para voluntários para as mentorias da ACJ 2006: técnicas de apresentação. Convento da Santíssima Trindade (agosto de 2006)
- ³ Reunião do Comitê de RH sobre a Lei do Aprendiz (julho de 2004)



Definição do universo social dos programas de educação e formação profissional para populações excluídas

O universo social dos programas de capacitação para o trabalho de populações excluídas refere-se ao conjunto de pessoas afetadas pelos problemas do desemprego e do subemprego. Essas pessoas se localizam na periferia das grandes cidades e, na luta pela sobrevivência, disseminam-se no seio desses centros urbanos. A população excluída não participa de nenhuma forma dos processos de tomada de decisões relativas ao desenvolvimento social. Essa não-participação vem sempre acompanhada de um vasto elenco de carências típicas desse segmento, em termos de saúde, habitação, educação, segurança, transporte, cultura, esporte, entre outros aspectos.

A heterogeneidade do universo dos excluídos permite definir, a partir de diversos ângulos, que grupos devem ser priorizados e qual a melhor forma de fazê-lo. Assim, cabe destacar alguns critérios, a seguir apresentados.

- ▶ **Ecológico:** situação ambiental da área em que subsistem os segmentos excluídos.
- ▶ **De organização produtiva:** prevalência da informalidade.
- ▶ **De potencialidade econômica:** ocupações e/ou atividades viáveis em cada área considerada.
- ▶ **Renda:** nível requerido para satisfação das necessidades básicas em cada contexto específico.
- ▶ **Nível de emprego:** enfatizando os desempregados e subempregados.
- ▶ **Idade:** número de jovens e adultos.



1



2



3

^{1 e 2} Jovens fazem colares com papel de revista na ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)

³ Produção de bolachinhas na Padaria Lua Crescente, da Associação de Formação e Reeducação Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

As ONGs de base comunitária

- ▶ **Posição das pessoas na estrutura familiar:** chefes ou arrimo de família, dependentes do amparo familiar, contribuidores do sustento da casa.
- ▶ **Comportamento social:** adaptabilidade ou inadaptabilidade.
- ▶ **Nível educativo e cultural:** analfabeto, baixa escolaridade, escolaridade compatível com as exigências básicas do mercado de trabalho.
- ▶ **De cultura:** grupos étnicos, culturas locais, subculturas etárias.
- ▶ **Nacionalidade:** nacionais ou estrangeiros.
- ▶ **Vínculo com atividades ilegais:** marginalidade grupal, tráfico, prostituição e outras.
- ▶ **Grau de assentamento:** migrações mais ou menos recentes, nativos do local.
- ▶ **Liderança comunitária:** grau de organização e coesão social existente nas comunidades.
- ▶ **Permeabilidade do mercado:** atividades com potencial de expansão.
- ▶ **Integralidade do público-alvo:** situação familiar e comunitária dos integrantes dos grupos atendidos.

É preciso ter em conta que, seja qual for o critério utilizado, o problema será abordado de forma parcial. Jovens, adultos e grupos familiares excluídos requerem soluções capazes de integrar diversos desses critérios, buscando a integralidade possível em cada contexto.

A execução dos programas e ações

Em relação à implementação, recomenda-se:

- ▶ clareza entre as organizações envolvidas quanto aos objetivos, nos planos quantitativo e qualitativo da ação desenvolvida, bem como sobre a natureza dos sujeitos do processo de execução;
- ▶ promoção da mobilização da população beneficiada, de modo a gerar a motivação adequada para que se aproprie do programa ou ação e se identifique com seus propósitos;
- ▶ seleção de estratégias, técnicas e procedimentos adequados, buscando compatibilizá-los com a natureza dos conteúdos e as características dos destinatários da ação;
- ▶ existência de recursos humanos devidamente preparados, tanto no que se refere aos conteúdos técnicos como em relação aos métodos pedagógicos e às formas de gestão requeridas. Além disso, é necessário clareza quanto aos valores socioculturais do universo em que se pretende atuar.

Relação das ONGs de base comunitária com o mundo empresarial

Foi necessário proceder a essa longa digressão sobre a visão da OIT acerca da educação e capacitação para o trabalho dos grupos urbanos mais excluídos para que, à luz desses parâmetros, seja possível analisar os fatores impulsionadores e os fatores obstaculizantes da relação das ONGs comunitárias de capacitação e encaminhamento ao trabalho com o mundo empresarial, no marco da execução do Programa ACJ.

As ONGs de base comunitária

Quanto aos fatores impulsionadores dessa relação, existem vários que podem ser apontados.

As ONGs de base comunitária estão identificando, nas **empresas** e nos institutos, associações e fundações criados por elas, um **aliado ou parceiro** capaz de mitigar sua dependência quase crônica de recursos públicos.

○ conceito da **RSC (Responsabilidade Social Corporativa)** vai sendo gradualmente incorporado à consciência social, tornando parcerias e alianças com o mundo empresarial uma forma de relacionamento cada vez mais pragmática e despida de entraves ideológicos.

A relação é de **intercomplementaridade**. As empresas agregam recursos financeiros e técnicos. As ONGs de base comunitária entram com seu espírito de luta, sua sensibilidade social e política e sua experiência no trato com a juventude popular urbana e suas circunstâncias econômicas, sociais e culturais.

○ **voluntariado social corporativo** confere um rosto verdadeiramente humano a esse relacionamento, permitindo à empresa promover uma gestão interdimensional do humano (considerando as dimensões profissional, pessoal e cidadã). No âmbito da ONG de base comunitária, além de recursos de especialização (pessoas qualificadas), surge a possibilidade de envolver pessoas do mundo empresarial em suas ações de atenção direta, extrapolando o marco da relação financiador-financiado, que, como sabemos, é gerador de grande assimetria de poder, colocando o recurso financeiro como a única via de cooperação.

A disposição das ONGs de base comunitária no sentido de se deixarem penetrar pelo mundo empresarial continua bem maior que a **disposição das empresas** quanto a **se deixarem penetrar** pelas organizações de atendimento e seus destinatários. Isso ocorre pelas características do processo produtivo no



1

¹ “Um Dia Caminhando Juntos” no Lar do Caminho. Crianças do abrigo, voluntários e jovens das organizações apoiadas em momento de recreação. Juquitiba/SP (2005)

² “Um Dia Caminhando Juntos” na Obra do Berço: pintura da fachada (2006)

³ “Um Dia Caminhando Juntos” na Pró-Morato: apresentação da Orquestra Experimental Pró-Morato. Francisco Morato/SP (2006)

⁴ Reunião de Conselho da ACJ: balanço das atividades e apresentação dos dois planos de negócios vencedores, COOPERAFRO e Pró-Morato (dezembro de 2005)



3



contexto da globalização, da era do conhecimento e da revolução tecnológica, que, na contramão da inclusão social, torna as empresas de ponta cada vez mais exigentes e seletivas em relação à composição qualitativa da força de trabalho.

O lado positivo dessa dificuldade está na **disposição das ONGs** de se voltar para o **empreendedorismo** e do **trabalho comunitário**, buscando a qualificação dos jovens no campo dos empreendimentos e do cooperativismo.

O sonho da incorporação de jovens populares urbanos no mundo empresarial de ponta, no entanto, é um **objetivo estratégico** do qual as ONGs de base comunitária não pretendem abrir mão, por intermédio da atuação, por exemplo, com base na nova legislação regulamentadora da aprendizagem e de programas na linha do Primeiro Emprego, que já se encontra em pleno andamento, embora ainda requeira muitos ajustes.

As **ONGs** de base comunitária estão se tornando, do ponto de vista cultural, mais **objetivas e pragmáticas**. Vistas pelo mesmo ângulo, as **empresas** se mostram mais **sensíveis e mais abertas** às perspectivas de atuação intercomplementar com o mundo do associativismo de base no campo da relação juventude–educação–trabalho.

Os progressos no campo da prática da **intersectorialidade** são animadores do ponto de vista do que existe de convencional nessa área; no entanto, são ainda incipientes em relação ao que pode e deve ser feito na relação ONGs–empresas–políticas públicas.

As ONGs de base comunitária esperam que, mais que agentes operadores e co-executores de ações educativas, as empresas se tornem **espaços de desenvolvimento** de seus educandos, pela transformação gradual, dentro do possível, dos postos de trabalho em postos de trabalho e aprendizagem.

Relações das ONGs com seu entorno sociocomunitário

Os jovens educandos das organizações do G-8 não podem ser compreendidos isolados de sua circunstância familiar, comunitária e socioinstitucional. Essa percepção levou as ONGs de base comunitária a se reposicionar em relação às escolas públicas, saindo de uma postura **alternativa** (paralelismo de atuação), para a busca – ainda incipiente – de uma postura **alterativa**, isto é, crítica e transformadora da Educação Básica.

A razão fundamental dessa mudança de postura vem sendo o reconhecimento da importância das habilidades básicas (Códigos da Modernidade, já referidos) na capacitação dos jovens para o mundo do trabalho. O desafio das ONGs nesse campo é – a partir do reconhecimento da importância estratégica da educação escolar, na linha do que Gaudêncio Frigotto (1979) defende no livro *A Produtividade da Escola Improdutiva* – participar de sua gestão, visando a melhor adequá-la aos pontos de vista e interesses da juventude popular urbana.

O processo de organização de várias cooperativas de produção e prestação de serviços no âmbito dos projetos do Programa ACJ parte sempre de uma análise do entorno e da identificação de possibilidades de geração de trabalho e renda consistente, em consonância com as características de cada localidade e com os sujeitos sociais e econômicos que nelas interagem.

Vê-se, portanto, com certa clareza, delinear-se uma tendência: as ONGs de base comunitária estão cada vez mais conscientes de seu papel estratégico de mediadores entre os jovens e suas circunstâncias sociocomunitárias e produtivas.

Analisando as relações **trabalho–capacitação**, Elenice Monteiro Leite (1986) identifica e caracteriza, com rara felicidade conceitual, dois paradigmas:



1



2



3



4

^{1 e 2} “Um Dia Caminhando Juntos” no CPA. Os temas foram gestão de RH, sexualidade, informática e manutenção do laboratório, empreendedorismo e atendimento ao cliente com foco no comportamento do mundo corporativo. (2006)

³ Produção de bolachinhas pelas jovens na Padaria Lua Crescente, da Associação de Formação e Reeducação Lua Nova. Sorocaba/SP (abril de 2006)

⁴ “Um Dia Caminhando Juntos” na Ação Colonial: organização e catalogação de livros na biblioteca da entidade. (agosto de 2005)

As ONGs de base comunitária

o **velho** e o **novo**. Vejamos as características de cada um deles elencadas em seu livro *O Resgate da Qualificação*.

TRABALHO E QUALIFICAÇÃO

Aspecto Considerado	Velho Paradigma	Novo Paradigma
Economia/Mercado	Expansão Estabilidade Concorrência nacional Vendedor A empresa manda	Crise Desestabilidade Concorrência global Comprador "O cliente é o rei"
Produto	Estandartizado Ciclo de vida longo Inovação em etapas Fabricação em massa Linhas de montagem	Diversificado Ciclo de vida curto Inovação contínua Séries médias e pequenas Qualidade
Gestão/Organização	Hierárquica Vertical Centralizada Controladora Punitiva O chefe tem sempre razão	Participativa Horizontal Descentralizada Formadora Orientadora Todos são responsáveis
Processo/Tecnologia	Equipes com estruturas rígidas Equipes especializadas Base eletromecânica Linhas de montagem	Equipes flexíveis Equipes generalistas Base eletroeletrônica Células de fabricação
Trabalho	Tarefa/operações Dividido Prescritivo Repetitivo Especializado Heterocontrolado Posto	Processo Integrado Aleatório Flexível Polivalente Autocontrolado Equipe



Com papel reciclado de revistas, jovens da COOPERAFFRO/Fala Preta! criam seus colares (abril de 2006)

As ONGs de base comunitária

Aspecto Considerado	Velho Paradigma	Novo Paradigma
Qualificação	Habilidade Saber fazer Disciplina Obediência Acatamento das normas Reação	Competência Saber ser; conviver; aprender Autocontrole Iniciativa Gestão do aleatório Ação proativa
Qualificação	Memorização Execução Concentração Formação curta ou longa Individual Isolamento	Raciocínio Diagnóstico Atenção Formação contínua Coletiva Comunicação

Como preparar jovens para ingressar, permanecer e ter chances de ascensão nesse novo paradigma das relações **trabalho–qualificação**? Até que ponto esse paradigma foi realmente implantado no mundo empresarial? Tanto o mundo do trabalho quanto o mundo da capacitação não estão vivendo, nesse momento, uma transição de paradigma? Que fração dos jovens atendidos pelas organizações de base comunitária tem chances reais de entrar nesse mundo? Que alternativas construir para os demais? É possível desenvolver os Códigos da Modernidade sem um relacionamento estreito com as escolas? A rede escolar está realmente desenvolvendo as habilidades básicas (Códigos da Modernidade) em relação a seus educandos? Que fazer para mudar esse quadro? Como interagir com o mundo empresarial, visando a identificar e gerar oportunidades de capacitação e de trabalho para os jovens populares urbanos?

Essas são algumas questões com as quais as ONGs comunitárias estão confrontadas, cujas respostas não se encontram em seu interior, mas no seu entorno socioinstitucional e empresarial.



Capítulo 9

OS JOVENS PROTAGONISTAS
interlocutares e parceiros



Neste capítulo, os jovens serão abordados como protagonistas, isto é, como parte da solução, e não como parte do problema. Serão considerados como fonte de iniciativa (ação), liberdade (opção) e compromisso (responsabilidade), e não como receptáculo de conhecimentos, valores, atitudes e habilidades, neles introjetados pelo mundo adulto. Isso será visto a partir da análise da presença do jovem em três níveis: (I) como **destinatário** do Programa; (II) como **interlocutor** nos processos de tomada de decisão; e, finalmente, (III) como **parceiro** no desenvolvimento das ações planejadas.

Os jovens como destinatários

A abordagem do jovem na condição de destinatário do Programa ACJ buscará suporte no diagnóstico da situação da juventude brasileira contido no Plano Nacional de Juventude – proposto pelo Projeto de Lei 4.530/2004 da Comissão Especial da Câmara dos Deputados para o estudo e acompanhamento de políticas públicas nessa área –, que sintetiza o quadro da Educação Básica e Profissional e das condições de acesso dos jovens ao trabalho.

Pesquisa inédita feita pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), chamada de Perfil da Juventude Brasileira, entrevistou 3.501 jovens com idade entre 15 e 24 anos, revelando que o interesse da juventude está focado em temas como educação e emprego. Ir à escola, fazer vestibular e cursar uma faculdade lideram o foco de interesse dessa faixa etária em 38% dos entrevistados.

O Fundo de População da Organização das Nações Unidas (ONU) divulgou dados do relatório 2003, em que o Brasil é o quinto país do mundo com maior percentual de jovens em sua população. São 51 milhões entre 10 e 24 anos (30% do total de habi-



Juventude popular urbana

tantes), sendo que 8 milhões de adolescentes têm baixa escolaridade. Ou seja, eles estão pelo menos cinco anos atrasados na série escolar em relação à idade. Revelou ainda o relatório que 3,3 milhões de adolescentes não freqüentam a escola.

O Censo Demográfico 2000, do IBGE, constatou que, das 53.406.320 pessoas que freqüentavam uma instituição escolar, incluindo as creches, 17.570.412 são jovens na faixa dos 15 aos 29 anos, ou seja, 32,91% da população escolarizada.

O Relatório de Desenvolvimento Juvenil 2003, da UNESCO, analisando a situação dos jovens do Brasil (15 a 24 anos) quanto à escolarização, concluiu que o percentual dos que freqüentam a escola é inferior a 50% na maior parte das Unidades Federadas. A freqüência à escola diminui, sobretudo, com o aumento da faixa etária, em todas as regiões e Estados. O Ensino Médio é o que apresenta maior distorção idade-série, quando a Educação Básica é analisada em seu conjunto.

O Brasil é um país de poucos portadores de diplomas universitários, concentrados numa elite: apenas 6,8% da população com mais de 25 anos concluiu a Educação Superior. Segundo dados do IBGE, a região Sudeste, a mais rica do país, concentra 59,7% dos portadores de diplomas, e os brancos têm quatro vezes mais acesso ao Ensino Superior que os pretos, pardos e indígenas. No Ensino Superior, embora tenha crescido a oferta de cursos, apenas 60% dos alunos matriculados pertencem à faixa etária entre 18 e 24 anos. No momento, discute-se a reforma universitária, que propõe a concessão de bolsas de estudo para alunos oriundos das escolas públicas e o sistema de cotas para afro-descendentes e indígenas.

Alguns números sobre os jovens revelam a necessidade da implantação imediata de políticas públicas de juventude: 1,3 milhão de analfabetos; 17,5 milhões não freqüentam a escola e desses apenas 5,3 milhões concluíram o Ensino Médio; 24 milhões não têm escolarização adequada e 6,6 milhões a têm defasada, com distorção da idade/série. Os programas educacionais para jovens e adultos não têm

apresentado a flexibilidade pedagógica necessária, deixando de ser atraentes para uma população que enfrenta várias adversidades. A educação profissional clama por atenção e medidas reformuladoras.

Formação para o trabalho e garantia de emprego e renda

Segundos dados da última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do IBGE, em 2002, a População em Idade Ativa (PIA) [isto é, com mais de 10 anos de idade] no Brasil era de 140.353.001, sendo que 86.055.645 integravam a População Economicamente Ativa (PEA). Desse total, 75.458.172 estavam ocupados e 10.597.473 desocupados.

A PNAD indica ainda que, em 2002, existiam no Brasil 47.264.373 pessoas entre 15 e 29 anos, que representam cerca de 33% da PIA nacional, sendo que 22,94% são economicamente ativas, correspondendo a 37,42% da PEA.

O contingente de jovens desocupados, em 2002, alcançou o total de 4.866.896 pessoas, ou 45,93% da PEA desocupada. Eis aí o grande problema que aflige a população jovem do nosso país.

Esse problema atinge a todos, com peso maior no segmento juvenil em vista da sua falta de experiência profissional, item usado como critério de desempate na seleção entre duas ou mais pessoas à procura de emprego.

As causas do desemprego juvenil são várias, tendo como principal a recessão econômica que castiga o país há mais de duas décadas. Todavia, o Poder Público não pode esperar pela recuperação econômica para resolver o problema do desemprego juvenil, visto que a falta de ocupação e o subemprego, muitas vezes, resultam na marginalidade que encoraja a delinquência nas periferias das metrópoles brasileiras.



1

^{1 a 3} Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)



2



3

Juventude popular urbana

Para resolver tais problemas, o Poder Público deve agir no sentido de criar programas de geração de emprego e renda para os jovens, a exemplo do Programa de Estímulo ao Primeiro Emprego, criado pela Lei nº 10.748, de 22 de outubro de 2003, bem como incentivar o empreendedorismo juvenil na forma de instituição de linhas de crédito especiais para esse segmento da população.

É mister, ainda, que o Governo realize uma ação implacável e eficaz com relação ao contrato de aprendizagem criado pela Lei nº 10.097, de 19 de dezembro de 2000, que obriga os estabelecimentos de qualquer natureza, exceto as microempresas e as empresas de pequeno porte, a empregar e a matricular nos cursos dos Serviços Nacionais de Aprendizagem (SENAC, SENAI, SENAT, SENAR) número de aprendizes equivalente a 5%, no mínimo, e 15%, no máximo, dos trabalhadores existentes em cada estabelecimento, cujas funções demandem formação profissional. Se essa lei fosse realmente cumprida, estima-se que haveria vagas para, pelo menos, 1 milhão de jovens entre 14 e 16 anos no mercado de trabalho brasileiro.

A fiscalização do Estado também deve agir para garantir a aplicação da Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977, pois, em muitos casos, a ocupação com características de emprego é camuflada de estágio. Jovens exercem atividades variadas nas empresas sem qualquer relação com a sua formação, desvirtuando o objetivo da lei – proporcionar experiência prática na linha de capacitação acadêmica do estagiário.

Outra causa importante do desemprego entre os jovens é a baixa escolaridade, pois, quanto menor a escolaridade, maior a precariedade do trabalho oferecido aos jovens.

Assim, uma das principais soluções para o problema do desemprego juvenil, ao lado do crescimento econômico, é a retomada da qualidade do Ensino público Fundamental e Médio, que realmente capacitará o jovem para sua inserção no mundo do trabalho.

Fonte: Plano Nacional de Juventude – Projeto de Lei 4.530/2004

Os jovens protagonistas: destinatários, interlocutores e parceiros

Pelo diagnóstico contido no Plano Nacional de Juventude, pode-se concluir que o Programa ACJ, ao eleger como seu destinatário e público-alvo de sua ação o universo de jovens carentes, que são capacitados por ONGs de base comunitária, dispõe-se a atuar na metade de baixo das pirâmides que, no seu ideário, elencam as diversas formas de transição entre o mundo da educação e o mundo do trabalho trilhadas pelos jovens brasileiros.

Trata-se de um universo juvenil que, em termos de Educação Básica, capacitação e inserção no mundo do trabalho, é ainda pouco conhecido dos formuladores de políticas públicas, pois as principais ações desenvolvidas em seu favor se dão no campo da solidariedade social.

Os jovens como interlocutores

O nível de participação dos jovens nos **Intercâmbios de Competências** nos permite visualizar o papel protagonista que eles desempenham na inovação-síntese do Programa ACJ, o que se desdobra na sua participação cada vez mais ativa, em termos de gerenciamento, nos sistemas de gestão adotados pelas organizações integrantes do G-8.

A esse respeito, vale a pena citar um trecho do Relatório do Instituto Fonte (2005), com evidências da atuação dos jovens diante do mundo adulto, como interlocutores no processo decisório de suas organizações. Essas mudanças passaram a se manifestar mais claramente desde o Segundo Ciclo de Intercâmbios e se dão em várias dimensões do processo de execução do Programa.

2



1



^{1 e 2} Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro 2004)

1. Ampliação da participação dos jovens na gestão das organizações

O processo de intercâmbio contribuiu para que os participantes (sobretudo os jovens) percebessem que existem diferentes níveis de participação dos jovens na gestão das organizações. Essa percepção, como mostram os depoimentos a seguir, gerou inquietações e movimentos significativos de revisão desse elemento em algumas organizações.

“... o processo foi um estímulo para que nós começássemos a desenvolver todo um projeto voltado para a autonomia do jovem, para o protagonismo do jovem (...) o que vem muito ao encontro do que estávamos pensando enquanto instituição...”

“... foi uma oportunidade de parar e de pensar qual era o papel deste educando nesta instituição...”

“... uma coisa bem marcante foi a questão do fórum juvenil, que eles tinham e que a gente achou que podia começar com isso (...) Mas, naquele momento, nem os jovens estavam preparados e nem a organização estava preparada para a autonomia, e o que aconteceu? Então, os jovens começaram a questionar um monte de coisas (...) e a organização não estava tão preparada. Então, foi um momento de parar, respirar e ver que a organização tinha que passar por um tempo de transformação, sim, na equipe também (...) desde o ano passado (...) tem mudado a equipe...”

2. Jovens assumindo o protagonismo de alguns processos de formação

Também relacionado à categoria anterior, o processo de intercâmbio provocou algumas das organizações participantes a construírem possibilidades de participação dos jovens no planejamento e realização de ações de mobilização e

formação dentro da empresa, direcionando jovens, por exemplo, para o planejamento de oficinas para outros jovens, bem como para a organização de reuniões e oficinas para seus pais e familiares.

3. Aprofundar no tema do cooperativismo

O processo de intercâmbio criou condições para que os participantes conhecessem experiências de cooperativismo e empreendedorismo juvenil, ampliando o interesse em torno dessa temática como alternativa de geração de trabalho e renda.

4. Alterações no processo de escolha das lideranças jovens

O processo de intercâmbio permitiu que os participantes percebessem o fenômeno da liderança entre os jovens na organização visitada e repensassem seus processos de escolha de lideranças para os grupos de jovens do projeto. Assim, substituiu-se uma escolha pouco politizada por um processo mais compreensivo de debate do fenômeno da liderança e posterior eleição de formas de liderar e de escolher representantes juvenis, segundo critérios estabelecidos pelo grupo. Nas palavras de uma das educadoras:

“... nós fazíamos uma eleição na sala de aula (...) na qual os jovens escolhiam os jovens para serem o líder da sala, mas por quê? Porque, às vezes, ele se destacava, ele falava, ele comandava a sala, ele era quem mais se destacava no grupo (...) Depois que a gente passou pelo intercâmbio, a gente descobriu que poderia mudar isso. (...) Eles até trabalhavam um texto de liderança, e, hoje, nós aplicamos isso em sala de aula...”

Fonte: Instituto Fonte (2005)

Os jovens como parceiros

Os jovens – além de destinatários e interlocutores – também atuam como parceiros das organizações no desenvolvimento das ações planejadas, como já foi salientado no início deste capítulo. Para dar a ver o papel por eles desempenhado nas mudanças de **conteúdo, método e gestão** apreendidas pelo Instituto Fonte em seu Relatório já mencionado, continuaremos a analisá-lo, destacando as passagens que evidenciam a participação dos jovens como **fonte de iniciativa** (ação) junto aos seus educadores nas ONGs de base comunitária do G-8.

I. Mudanças de gestão

*Para a ACJ a definição de gestão adotada na formulação do Programa sob o título de mudanças de gestão é um recorte conceitual específico, no qual a gestão é vista como as “experiências que caminham de uma gestão fragmentada e descolada da missão institucional à conquista de condições gerenciais que sejam reflexos da subordinação das atividades-meios às atividades-fim e que estejam presentes no planejamento pedagógico, **como capacidade dos jovens de gerirem adequadamente seus empreendimentos**”.*

Segundo as organizações do G-8, sua competência para a formação de jovens dialoga com o conceito de gestão a partir das seguintes práticas:

- ✓ *“Planejar as ações de maneira a relacionar e integrar os movimentos da organização ao contexto social vigente, compreendendo as relações com a equipe interna, **com os jovens alcançados pelos projetos**, suas famílias, a comunidade,*





1

^{1 a 4} Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

2



3



4



Juventude popular urbana

seus principais grupos de referência e os atores da sociedade em geral que interessam ao desenvolvimento da organização;

- ✓ Gerenciar a captação e o uso de recursos de maneira cuidadosa, integrada ao planejamento da organização e transparente para todos os interessados;
- ✓ **Construir formas participativas, democráticas e solidárias de gestão da organização, que estejam presentes em todos os setores e ações em curso;**
- ✓ Construir formas de gestão que incluam educadores da organização nos espaços de decisão organizacionais, promovendo a co-gestão das ações organizacionais e das ações educacionais;
- ✓ Desenvolver formas de fortalecer a equipe técnica da organização (educadores e outros profissionais), valorizando seu papel em relação à formação dos jovens;
- ✓ Desenvolver e fortalecer mecanismos de organização, avaliação e sistematização das ações, a fim de produzir conhecimento e melhorar as práticas;
- ✓ **Desenvolver mecanismos que apoiem, continuamente, o fortalecimento da capacidade de governar a organização, relacionando os seus elementos de modo integrado;**
- ✓ Apoiar ações que valorizem comportamentos e pensamentos empreendedores na organização, contribuindo para a autonomia dos indivíduos envolvidos em todos os trabalhos organizacionais;
- ✓ Desenvolver formas de melhorar a capacidade de formulação e diversificação de projetos na organização;

- ✓ Realizar uma gestão que procure valorizar, melhorar e manter espaços físicos e equipamentos de qualidade, em apoio às ações da organização.”

2. Mudanças de método

Tais mudanças se referem às práticas relacionadas à forma de construir, realizar e avaliar o plano político-pedagógico da organização, compreendendo as ações de ensino-aprendizagem realizadas junto aos jovens. Para a ACJ a definição de gestão adotada na formulação do Programa sob o título de mudanças de gestão é um recorte conceitual específico, no qual o método é visto como “experiências (metodológicas) inovadoras e criativas, que permitem superar defasagens de conhecimentos e atingir os objetivos de ressocializar educandos para as novas exigências dos processos educativos para o mundo do trabalho; estratégias de aproximação com as unidades produtivas e de desenvolvimento de microempreendimentos produtivos de geração de renda”.

Segundo as organizações do G-8, sua competência para a formação de jovens dialoga com o conceito de método a partir das seguintes práticas:

- ✓ “Construir planos político-pedagógicos que levem em conta o contexto social e as necessidades dos jovens alcançados pelo projeto, bem como as potencialidades da equipe de educadores e da organização;
- ✓ Desenvolver mecanismos que permitam que os educadores aprofundem sua formação pedagógica de maneira permanente;
- ✓ Desenvolver processos educacionais que levem em consideração o desenvolvimento pessoal, social, cognitivo e produtivo dos jovens, compreendendo, desta maneira, o movimento interdimensional da formação;



1

¹ Jovens, educadores e coordenadores em atividades de Intercâmbio de Competências. Campinas/SP (setembro de 2005)

² Mentoria "Círculo Cultural": integração entre voluntários e jovens que se reúnem nos fins de semana para participar de eventos culturais. Visita ao MAC (Museu de Arte Contemporânea) da Universidade de São Paulo (maio de 2006)

^{3 e 4} Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)



2



3



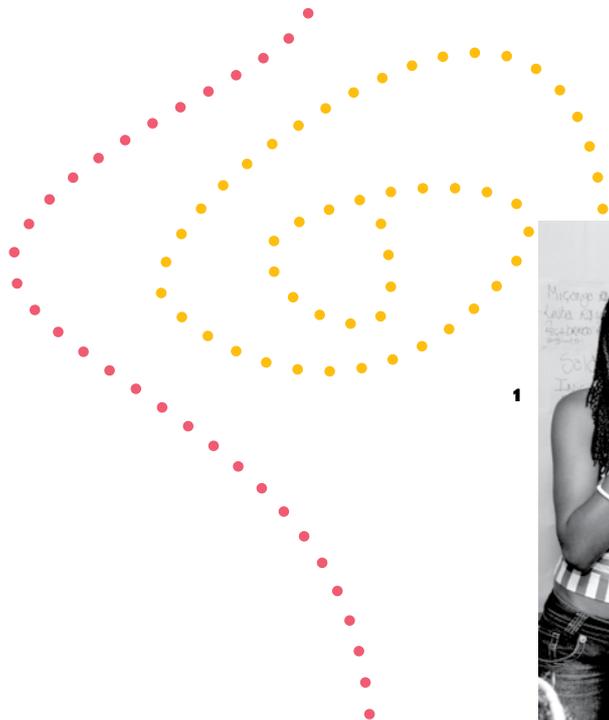
4

Juventude popular urbana

- ✓ *Construir uma compreensão organizacional em torno do conceito de competência e, a partir dele, identificar e formular uma visão de competência que oriente o processo de formação dos jovens;*
- ✓ *Organizar as práticas pedagógicas de forma a valorizar o sujeito jovem no processo educacional, dando a ele a oportunidade de ser co-responsável por seu processo de formação;*
- ✓ *Valorizar as ações e os espaços organizados pelos jovens e compreender a necessidade de que existam construções autônomas e mesmo independentes em relação aos desejos e expectativas dos educadores e da organização;*
- ✓ *Procurar fundamentar o processo de formação dos jovens no diagnóstico de seu contexto social, compreendendo família, comunidade e sociedade em geral;*
- ✓ *Incentivar e valorizar práticas de compreensão, identificação e monitoramento de políticas públicas, a fim de fortalecer o caminho de formação cidadã dos jovens;*
- ✓ *Desenvolver mecanismos de avaliação que rompam a relação professor–aluno tradicional e confirmem ao jovem a oportunidade de se auto-avaliar, de avaliar os educadores e o processo pedagógico, assumindo posição de sujeito, e não de objeto, em relação a seu processo de formação e à organização;*
- ✓ *Identificar oportunidades e saber apoiar a construção de competências técnicas específicas para os jovens (editoração, fotografia, pesquisa, informática, arte, **gestão de empreendimentos próprios, entre outras**), a fim de apoiar a entrada deles no mercado de trabalho de maneira concreta;*
- ✓ *Desenvolver parcerias com o Governo, empresas e outras organizações governamentais, voltadas para a geração de renda e trabalho para os jovens;*

Os jovens protagonistas: destinatários, interlocutores e parceiros

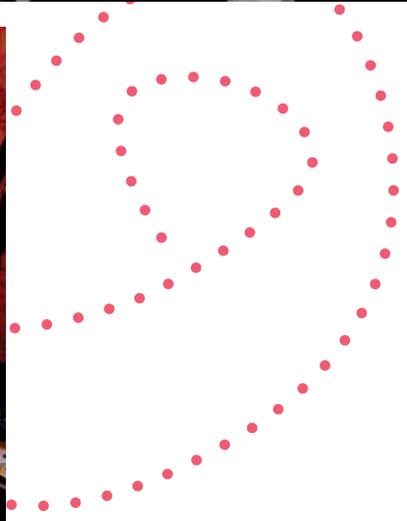
- ✓ *Utilizar dinâmicas e técnicas (tais como o psicodrama) que ajudem o desenvolvimento de habilidades pessoais e sociais nos jovens, apoiando sua inserção em outros tipos de grupos e no mercado de trabalho;*
- ✓ *Criar formas ativas de aprendizagem (oficinas, vivências, estágios, dramatizações) que procurem mobilizar diferentes saberes dos jovens, com vistas à valorização e utilização concreta dos mesmos;*
- ✓ *Procurar criar espaços para a gestão compartilhada do processo pedagógico, envolvendo educadores, sujeitos da aprendizagem (jovens) e gestores da organização;*
- ✓ *Fortalecer a prática do diálogo intergeracional (entre educadores e jovens, sobretudo) a fim de fortalecer a inserção dos jovens em futuros grupos;*
- ✓ *Desenvolver e valorizar a disciplina do estudo e do aprofundamento em temas de interesse dos jovens, sempre trabalhando sua relação com o conhecimento e evitando o estudo burocrático e compulsório;*
- ✓ *Construir e valorizar espaços de interação da formação do jovem na organização e sua formação no ambiente escolar, procurando trabalhar para a complementaridade dos percursos, e não para seu divórcio;*
- ✓ *Valorizar e apoiar o envolvimento dos jovens em conselhos comunitários e populares, como os escolares, de saúde, de centros comunitários, da infância e adolescência etc.;*
- ✓ *Favorecer trocas e intercâmbios com outras organizações que apoiem a expansão do repertório cultural dos jovens e da equipe de educadores da organização;*



1



2



^{1 e 2} Evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

Os jovens protagonistas: destinatários, interlocutores e parceiros

- ✓ Reflexão e estudo sobre juventude por parte da equipe, para aprimorar o trabalho junto aos jovens;
- ✓ Colocar o jovem em contato com parceiros, educadores e monitores, produzindo, assim, competências para administrar o projeto;
- ✓ Incentivar e apoiar a vinculação dos jovens a ações voluntárias e a movimentos políticos que contribuam para sua formação cidadã”.

3. Mudanças de conteúdo

Formar, no paradigma do desenvolvimento humano, significa:

- ✓ Valorizar o protagonismo juvenil;
- ✓ Educar por meio da comunicação e pela arte;
- ✓ Apoiar o desenvolvimento integral dos jovens em uma base sócio-construtivista: (a) focar o desenvolvimento de habilidades básicas (arte, cidadania, ética e meio ambiente) e de **gestão (relações interpessoais, mundo do trabalho e o tripé cultura da trabalhabilidade, protagonismo juvenil e educação para valores)**; (b) educar criando espaços e oportunidades para que o jovem possa empreender, ele próprio, a construção do seu ser em termos pessoais, sociais e produtivos; (c) colocar o conceito de solidariedade em prática como estratégia específica;
- ✓ Valorizar o conhecimento cidadão, tornando as informações acessíveis para toda a comunidade, para que a população tenha condições de formular alternativas;
- ✓ Desenvolver e fortalecer a filosofia de cooperativismo;



1

^{1 a 4} Em plena atividade no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

2



3



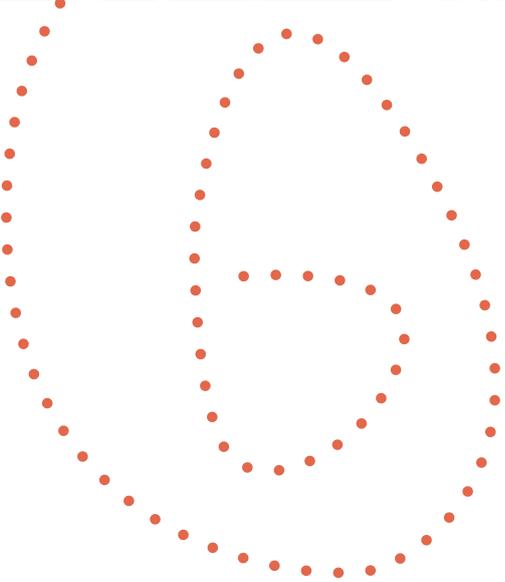
4



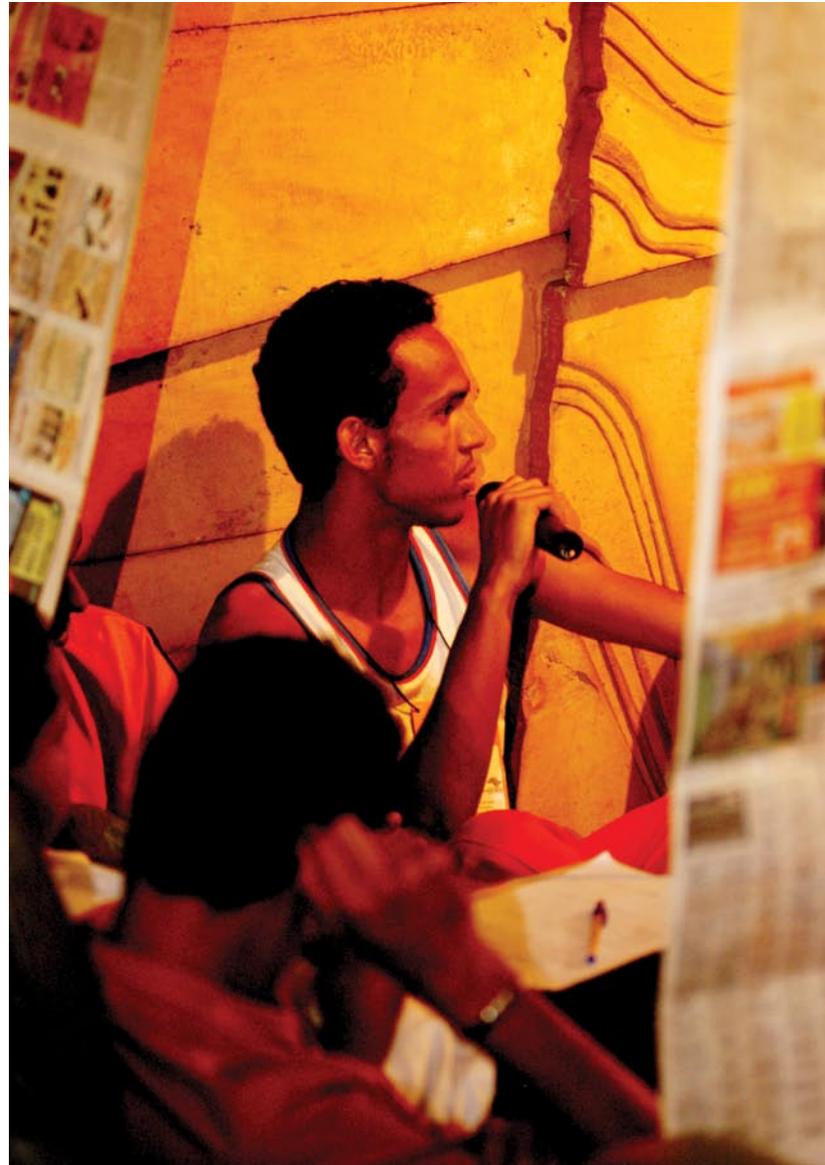
1



2



3



^{1 a 3} Jovens participam do evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude" no Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

Os jovens protagonistas: destinatários, interlocutores e parceiros

- ✓ *Basear a formação em uma visão do território;*
- ✓ *Disseminar a idéia de solidariedade e paz mundial;*
- ✓ *Investir no desenvolvimento de lideranças jovens;*
- ✓ *Educar para e pelo trabalho, com eixo na autonomia e no comprometimento dos jovens;*
- ✓ *Perceber o mercado de trabalho, constituído, sobretudo, pelas empresas, como agente educativo no tempo de espera dos jovens;*
- ✓ *Ter como base os eixos da identidade e projeto de vida;*
- ✓ *Valorizar a idéia de que, para adolescer e crescer, o ser humano precisa do funcionamento adequado de três instituições básicas: família, escola e trabalho;*
- ✓ ***Ação pedagógica voltada para a expansão da cidadania (exercício profissional e participação democrática), baseada no processo de construção coletiva do conhecimento e nas linhas libertadoras;***
- ✓ *Crença na idéia de que todos os trabalhadores têm condições de produzir e gerar trabalho e renda;*
- ✓ *Foco nas questões econômicas, políticas, culturais e sociais relacionadas à camada mais carente da população, especialmente à população negra;*
- ✓ *Trabalhar o conceito de vulnerabilidade social, dando foco ao acesso à informação de que dispõe o grupo social em questão, ao acesso a serviços de saúde nos diversos estratos sociais, e a aspectos sócio-político-culturais, como a situação do jovem e da mulher na sociedade;*



Apresentação da Orquestra Experimental Pró-Morato no evento "5 NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude". Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

- ✓ *Crença na educação de filho para pai;*
- ✓ *Foco na ampliação de horizontes dos jovens e construção da sua identidade, apoiando-se nas quatro etapas: De onde venho? Onde estou? Aonde quero chegar? Que mundo eu posso transformar?*
- ✓ *Crença de que a educação é um processo de construção coletiva de conhecimentos, que parte de uma realidade social e envolve todos os atores da ação educativa. Deve ser fundamentada no diálogo, respeito e troca de experiências – que são os pilares da prática social comprometida com a transformação social (e política), que exige compaixão e implica as dimensões democrática, transformadora, solidária e inovadora. Pressupõe a libertação do ser no exercício da aprendizagem da cidadania e dos direitos civis, políticos, individuais e coletivos; e necessita de educadores(as) competentes, com sensibilidade política, mobilização social, participação comprometida e organização estratégica.”*

Fonte: Instituto Fonte (2005)



Capítulo 10

AS LIÇÕES APRENDIDAS



O momento de extrair lições da rica caminhada do Programa ACJ é, certamente, o ponto de chegada deste nosso esforço de sistematização. Que lições podemos tirar desse processo? O que ele nos ensina, em termos de conteúdo, método e gestão? Antes de responder a essa questão, começando pelo aspecto do conteúdo, é conveniente explicitar, em duas palavras, o que entendemos pelo termo.

Lições de conteúdo

Na linguagem pedagógica prevalecente em nosso meio, a palavra conteúdo é a resposta a indagações como: (I) o que ensinar? e (II) o que aprender? Geralmente, os conteúdos elencados nos currículos se referem a conhecimentos que devem ser apreendidos e dominados pelos educandos.

Como ficou claro ao longo deste texto, principalmente – seguindo a orientação do Relatório Jacques Delors (1996) – em sua parte inicial, o compromisso com o educando vai além do cognitivo. A proposta adotada baseou-se nos Quatro Pilares da Educação (aprender a ser, aprender a conviver, aprender a fazer e aprender a conhecer), traduzidos, como ocorre no Instituto Ayrton Senna, em quatro competências: pessoais, relacionais, produtivas e cognitivas. Assim, mais que um **modelo educativo interdisciplinar**, estamos diante de um **modo interdimensional de educar**.

Nesse sentido, em razão da adoção da perspectiva da interdimensionalidade, decidiu-se, em vez de currículo, adotar a expressão **itinerário formativo**, que é um conjunto de oportunidades educativas voltado para o desenvolvimento das dimensões do conhecimento, dos sentimentos, da corporeidade e da espiritualidade do educando, entendendo esta última como o desenvolvimento das fontes de significados e sentido da existência: crenças, valores, prin-

cípios e atitudes diante da vida. ***Itinerário formativo*** é o caminho a ser percorrido no seqüenciamento das ações educativas – é o mesmo que ***currículo*** na educação acadêmica.

Isso confronta a ACJ com uma perspectiva superadora do paradigma mecanicista do taylorismo-fordismo na capacitação para o trabalho e inaugura uma avenida de oportunidades educativas de tipo realmente novo. Trata-se da superação da relação **eu–isso** por uma relação **eu–tu** na capacitação dos jovens populares para ingresso no mundo do trabalho.

Com base na análise de A. Saul (2004) sobre a cooperação intersetorial promovida pelo Programa ACJ, é possível visualizar a riqueza e a diversidade das competências para o mundo do trabalho com que as organizações se propõem a contribuir para que os jovens se desenvolvam nos planos pessoal, relacional, produtivo e cognitivo.

As competências dos jovens para o mundo do trabalho

Formas de se expressar

- ✓ *Conseguir expressar-se bem e ter atitude com as palavras.*
- ✓ *Compreender e utilizar a comunicação corporal e verbal.*
- ✓ *Articular e mobilizar as capacidades de comunicação e escrita digitais.*
- ✓ *Desenvolver idéias e participar de diálogos.*

Autonomia, responsabilidade e participação

- ✓ *Responsabilizar-se por ações e se dedicar para fazê-las acontecer.*
- ✓ *Valorizar a participação nos espaços comunitários.*
- ✓ *Conhecer a comunidade e participar de seus espaços de formulação e decisão.*
- ✓ *Participar das ações de forma responsável, cumprindo com seus deveres.*
- ✓ *Cooperar com os outros nas situações coletivas.*
- ✓ *Desenvolver senso crítico para com as formas de participação.*
- ✓ *Liderar processos.*

Discernimento, senso crítico e propositivo

- ✓ *Compreender a realidade e identificar problemas.*
- ✓ *Identificar oportunidades e usá-las para resolver problemas.*
- ✓ *Produzir e mobilizar a capacidade de organização (ouvir, anotar, propor).*
- ✓ *Argumentar criticamente.*

Trabalho em grupo

- ✓ *Valorizar e participar de trabalhos em grupo,*



O QUE SE OUVIU?

- *SONHOS
- *PRECONCEITOS
- *PREOCUPAÇÕES

O QUE ACOMODOU?

- *VIABILIZAÇÃO DOS SONHOS
- *TROCA COM OS JOVENS
- *DAR VOZ AO JOVEM

O QUE INCOMODOU?

PRECONCEITO
FALTA DE SOLUÇÕES
ESTRUTURA FAMILIAR/COM.

QUE OUVI

QUE ACOMODOU
DENTRO DE MIM?

QUE INCOMODOU?

INCOMODOU

- PRECONCEITO
- EXPECTATIVA NO JOVEM
- COMPREENSÃO DO: - EMPREENDEDORIS
- COOPERATIVISMO
- PERSONAGEM JOVEM

ACOMODOU

- ALÍVIO
- SONHO
- CREDIBILIDADE
- SUPER JOVEM - N̄ EXISTE
- CONSIDERAR SONHO DA FAMÍLIA
- COLETIVIDADE E A FORMAÇÃO
- VISÃO DE MUNDO

Juventude popular urbana

- ✓ Reconhecer a liderança e liderar quando necessário.
- ✓ Respeitar as diferenças e construir a partir delas.
- ✓ Solidarizar-se ao grupo.
- ✓ Valorizar as formas de construção de consenso.
- ✓ Valorizar a participação dos outros.
- ✓ Dividir tarefas e aceitar a divisão de tarefas.

Desenvolvimento interior

- ✓ Conhecer seus talentos e suas limitações.
- ✓ Valorizar as opiniões e percepções dos outros a respeito de si.
- ✓ Compreender sentimentos que incomodam e lidar com eles de forma libertadora.

Experiências profissionais e habilidades técnicas específicas

- ✓ Desejar vivências em atividades profissionais.
- ✓ Construir acordos de trabalho que não sejam prejudiciais a seus princípios.
- ✓ Comportar-se nas entrevistas de maneira autêntica, sensível e respeitosa.
- ✓ Elaborar, com qualidade, seu próprio currículo profissional.
- ✓ Enfrentar processos de seleção com serenidade e determinação.

As lições aprendidas

- ✓ *Acumular experiências produtivas práticas que sejam úteis no trabalho.*
- ✓ *Empreender ações, tomar decisões e mobilizar as pessoas para promover ações coletivas.*
- ✓ *Usar recursos materiais de forma adequada e eficiente.*
- ✓ *Avaliar as experiências de trabalho e saber reformular ações.*

Mediação de conflitos e capacidade de mobilização

- ✓ *Identificar conflitos.*
- ✓ *Compreender conflitos e lidar com eles de forma adequada.*
- ✓ *Mobilizar as pessoas para as causas coletivas.*
- ✓ *Mediar discussões calorosas de forma construtiva.*
- ✓ *Interessar-se por ensinar, por compartilhar seus saberes com os outros.*

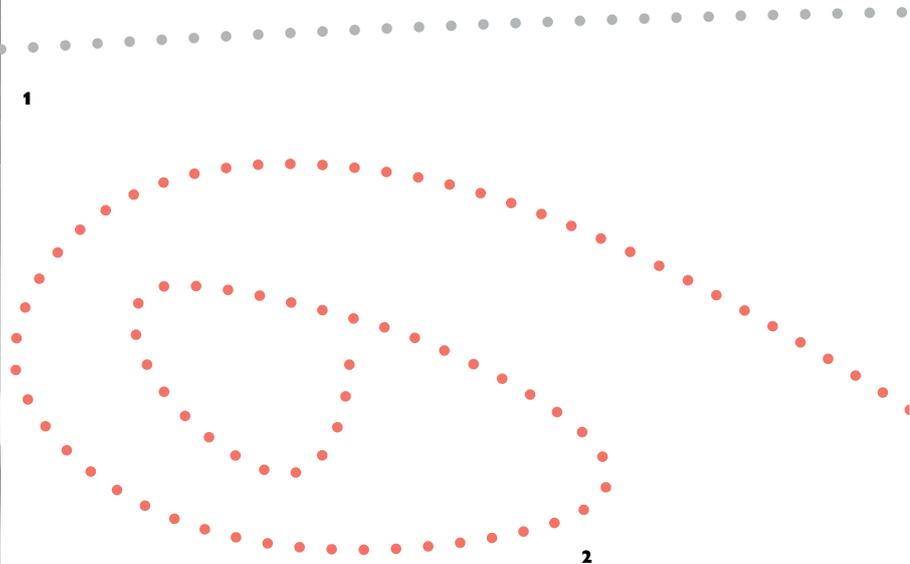
Fonte: A. Saul (2004)

Lições de método

Em termos metodológicos, é preciso, em primeiro lugar, salientar o fato de que o ideal antropológico (tipo de jovem para cuja formação se quer contri-



1 Jovem faz colares com papéis de revista, na ONG COOPERAFRO/Fala, Preta! (abril de 2006)



2 Avaliação de aprendizado em reunião sobre Intercâmbio de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

- COMO AS EMPRESAS ENXERGAM OS JOVENS NO MERCADO DE TRABALHO?

- QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL
- FAIXA ETÁRIA
- MÃO-DE-OBRA BARATA
- 1º OPORTUNIDADE DE EMPREGO
- VULNERABILIDADE
- EMPRESAS COM RESPONSABILIDADE SOCIAL

As lições aprendidas

buir) adotado pelo Programa ACJ – Juventude e Trabalho repousa sobre um tripé. As concepções sustentadoras básicas são:

- ▶ o artigo 2º da LDB, que identifica como os fins da educação “**a formação plena do educando, sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho**”;
- ▶ os **Quatro Pilares da Educação**, segundo a definição do Relatório Jacques Delors (1996), que são **aprender a ser, aprender a conviver, aprender a fazer, aprender a conhecer**;
- ▶ e o conceito estruturante de **Educação Interdimensional**, que, para além da dimensão cognitiva do **Logos**, trabalha o **Pathos** (emoção e afetividade), o **Eros** (sensações e corporeidade) e o **Mythos** (valores e espiritualidade) do educando.

A **formação plena do educando** é trabalhada por meio da **Educação para Valores**; sua **preparação para o exercício da cidadania** se faz com base no **Protagonismo Juvenil**; e sua **qualificação para o trabalho** tem por alicerce a **Cultura da Trabalhabilidade**, em que se pretende atuar junto ao educando no sentido de capacitá-lo para o mundo do trabalho, indo além da qualificação e da empregabilidade e avançando nos campos do empreendedorismo, do associativismo e do cooperativismo.

Dos Quatro Pilares da Educação é que surge a vocação do **Programa ACJ – Juventude e Trabalho**, de trabalhar o campo das **competências pessoais, relacionais, produtivas e cognitivas**, desenvolvendo nos educandos conhecimentos, atitudes e habilidades correspondentes a cada um desses grandes eixos atitudinais.

A **Educação Interdimensional**, por sua vez, é a concepção com base na qual se estruturam as atividades ligadas a práticas e vivências de teor artístico-cultural e esportivo e a prática reflexiva sobre o significado e o sentido da vida, adentrando o território das crenças, dos princípios, valores e da atitude básica de cada um diante da vida, tocando, assim, a dimensão mais transcendental da educação.

As concepções sustentadoras e metodologias até aqui enfocadas já estavam previstas na arquitetura conceitual do Programa ACJ, do ponto de vista metodológico; as organizações, por meio de um vasto e diversificado elenco de oportunidades educativas, deram corpo e vida a esses conceitos.

O grande salto metodológico do Programa ACJ, no entanto, foi a concepção e execução dos **Intercâmbios de Competências**, que se tornaram, pode-se dizer, o DNA intangível do Programa (cerne de sua identidade), como nos demonstra Jaqueline de Camargo em seu artigo já citado neste livro.

Finalmente, não se pode deixar de refletir sobre o vasto elenco de **competências para o trabalho** que as equipes têm se empenhado em desenvolver com os jovens. Embora seja este um objetivo ainda não plenamente alcançado – uma vez que demanda longo tempo – podemos dizer que já temos em mãos o embrião de um modelo educativo de tipo novo, com base no trinômio capacitação–trabalho–geração de renda.

Lições de gestão

Em termos de gestão, as lições aprendidas podem ser distribuídas em três grandes âmbitos: (I) gestão macrossocial; (II) gestão microssocial; e (III) gestão da organização.

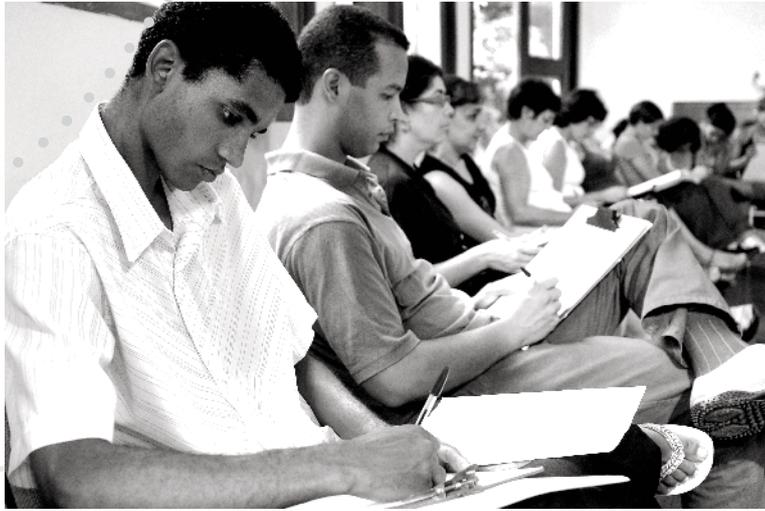
Plano macrossocial

No plano macrossocial, destaca-se o modelo de gestão do Programa ACJ – Juventude e Trabalho, que se caracteriza por:

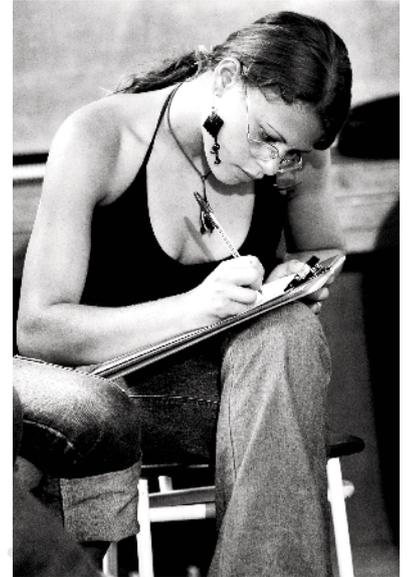
- ▶ união de empresas, que somam suas capacidades de atuação no campo da Responsabilidade Social Corporativa, para gerar ações de maior mérito, relevância e impacto junto ao público destinatário de suas ações;
- ▶ a iniciativa de servir a uma causa, atuando por meio de um “**P&D social**” (Pesquisa e Desenvolvimento de Produto na Área Social), ou seja, do desenvolvimento de soluções no campo social, em vez de limitar-se às ações no terreno, atendendo a um número de jovens limitado pela dimensão dos recursos destinados;
- ▶ o envolvimento dos **colaboradores** das empresas, atuando como voluntários ou investidores sociais numa causa;
- ▶ a adoção do mecanismo da **doação casada**, que vincula a contribuição das empresas ao dobro da doação feita por seus colaboradores;
- ▶ a participação efetiva do **Conselho** na direção cotidiana do Programa, criando uma instância baseada no princípio da colegialidade;
- ▶ a adoção de uma **Superintendência** de estrutura leve e enxuta, que coordena e integra as ações e os resultados do trabalho das ONGs comunitárias e dos prestadores de serviços especializados dos parceiros sociais (as ONGs de base comunitária) e dos parceiros técnicos;
- ▶ a **seleção** das ONGs parceiras por meio de um processo que permite identificar aquelas cujas práticas são mais consistentes com o ideário do



2



3



4



Programa, criando, assim, condições para a geração de intercomplementaridade e sinergia entre elas.

Plano microssocial

O campo microssocial abrange as relações das ONGs do G-8 com os seus entornos sociofamiliares e comunitários. Nesse âmbito, um importante avanço, que deve servir como preciosa lição, diz respeito ao fato de as ONGs compreenderem que essas relações devem ser geridas de forma planejada e metódica.

Eis algumas das lições aprendidas nessa esfera.

- ▶ **Incompletude institucional:** as ONGs compreenderam que a família, a escola e outros atores sociais de base local são parceiros de que elas não podem prescindir se querem realmente atingir os objetivos propostos.
- ▶ **Três educadores:** o reconhecimento dos educadores **escolares** e **familiares** como parceiros naturais e indispensáveis dos educadores **comunitários**.
- ▶ **Novo olhar sobre a comunidade:** a comunidade, mais que apenas o espaço de ir e vir do educando, começa a ser percebida como um aliado na sua formação, devendo, por isso mesmo, ser trabalhada de forma mais sistemática, com base em procedimentos mais estratégicos de comunicação e mobilização.

Vale a pena observar o que o já citado documento do Instituto Fonte (2005) registra a esse respeito.

✓ *Perceber atividades de complementação do currículo escolar – o processo de intercâmbio criou oportunidades para que os participantes conhecessem*



As lições aprendidas

experiências de aproximação entre as escolas públicas e as organizações não-governamentais, percebendo a possibilidade de convergir ações em prol de uma formação integral dos jovens;

- ✓ **Percepção da interação das organizações com a comunidade** – o processo de intercâmbio revelou a busca de algumas organizações por construir relações de parceria com a comunidade, mostrando que é possível avançar neste ponto, que constitui um componente nevrálgico para muitas organizações. Como observam alguns participantes:

“... esta interação do projeto deles ali, com a comunidade, é uma coisa que a gente está pensando: Como é que a gente faz, como melhora isso? (...) A gente vem tentando algumas parcerias com os órgãos públicos em volta, com a comunidade, (...) até mesmo com o grupo de pais. Então, todas as vezes a gente pensa como era aquele espaço lá, e tentamos pensar como é que a gente pode fazer pra se tornar assim também...”

Plano interno das organizações

Nesse âmbito, convém salientar, entre as lições aprendidas:

- ▶ extensão do protagonismo à participação cada vez maior dos jovens na gestão das organizações;
- ▶ utilização de um conjunto diversificado de linguagens educacionais pouco ou nada empregadas em programas de capacitação para o trabalho, como música, dança, teatro;



1



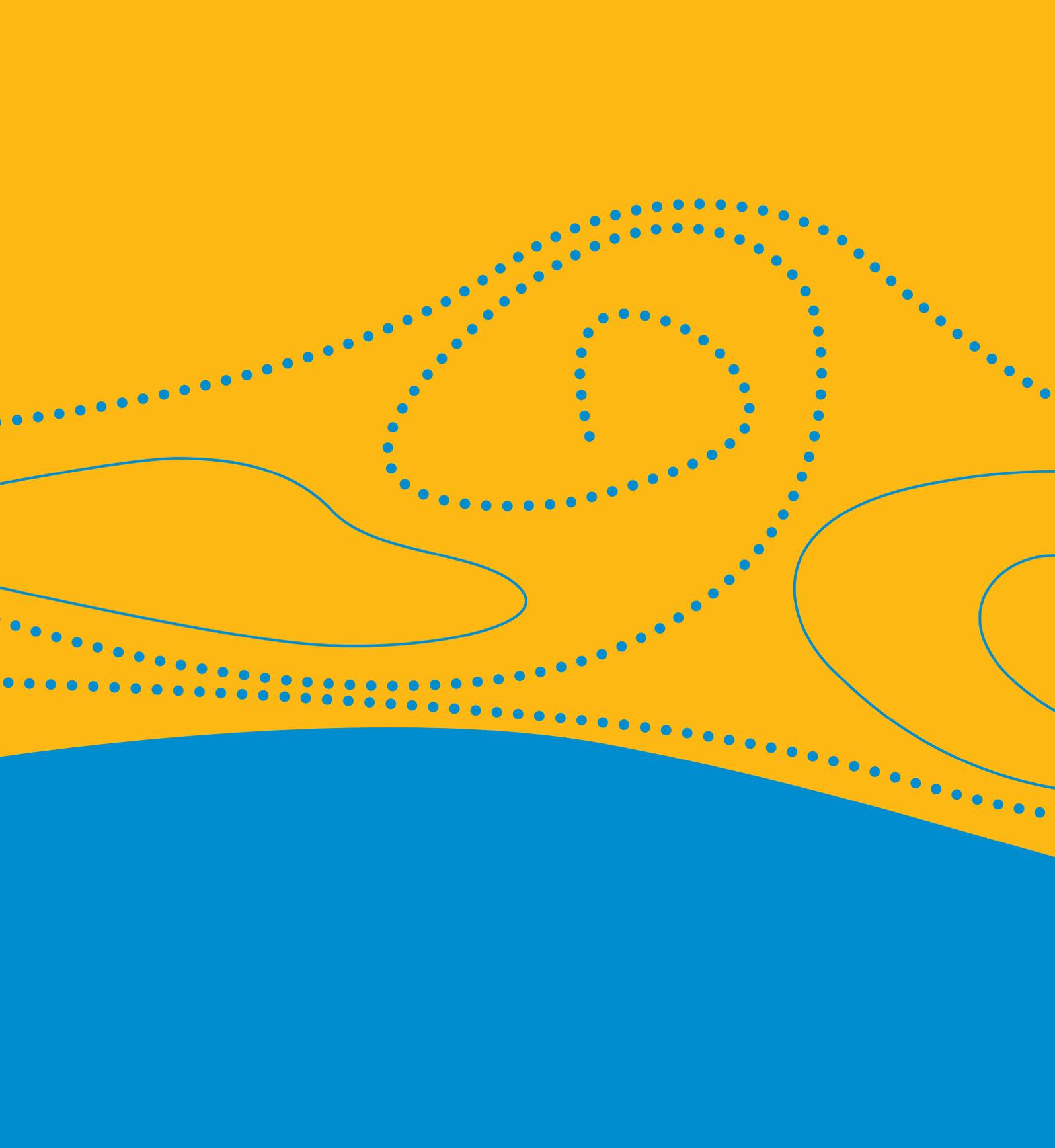
2

¹ Planejamento sobre Intercâmbios de Competências. Centro Paulus (março de 2006)

² Encontro de planejamento para o evento "S NA LINGUAGEM DO JOVEM – Trabalho, Habilidade, Cultura, Cooperação e Educação para a Juventude", realizado no Memorial da América Latina (dezembro de 2004)

As lições aprendidas

- ▶ aprofundamento conceitual e avanços programáticos no campo do **cooperativismo** e do **associativismo juvenis**, como alternativa às dificuldades de acesso ao mundo do trabalho regular e remunerado e à informalidade;
- ▶ redimensionamento e revalorização da importância do tema *liderança*, gerando alterações nos processos de identificação e desenvolvimento de líderes e usando os intercâmbios de competências como espaço privilegiado dessa nova prática;
- ▶ conhecimento aprofundado de outras organizações como fator que favorece a prática de algo como um benchmarking social, isto é, a prática de tomar uma experiência como modelo, paradigma ou padrão e segui-la passo a passo;
- ▶ conhecimento aprofundado de contextos distintos de atuação e estratégias inovadoras de atenção aos jovens, tanto no campo das políticas públicas como no campo da solidariedade social, incentivando a ampliação do horizonte de possibilidades de educadores e dirigentes;
- ▶ a ambiência das atividades desenvolvidas pela equipe técnica do Programa, com seus diversos espaços interativos, reflexivos e dialógicos, propicia uma vivência que equivale a um processo de desenvolvimento de lideranças no âmbito do G-8.



CONCLUSÃO

ESTAMOS AVANÇANDO NO CAMINHO CERTO,
TODAVIA, AINDA HÁ MUITO POR FAZER



Conclusão

Existem, no Brasil, 34 milhões de pessoas entre 15 e 24 anos. É esse o período da existência que a UNESCO reconhece como juventude. O filósofo Renato Janine Ribeiro (2004) assim o caracteriza:

Uma certa fase da vida, quando já se saiu da infância e da dependência, e ainda não se entrou na fase marcada pelas exigências do casamento, da paternidade e da produção; desenha um espaço livre para a busca do próprio caminho e a contestação sistemática do que até hoje funcionou.

Uma proporção significativa da população está sempre nesse limiar, nessa passagem, nesse momento indeterminado. E essa parcela da sociedade assume, cada vez mais, uma posição de proa, com um peso no conjunto das coisas bem maior do que seu número ditaria. É essa indeterminação que faz – ou fez – dela o emissor, por excelência, dos discursos alternativos. É também essa indeterminação que faz dela o destinatário, por excelência, das peças publicitárias. Sua posição pendular favorece tanto a emancipação como a subordinação. Depende. (grifos nossos).

É possível observar que, aqui, o filósofo nos fala sobre a juventude no sentido amplo do termo. Quando, porém, nos aproximamos mais da realidade, constatamos que, de fato, o que existe são várias juventudes, que, rigorosamente, têm em comum o fato de compartilharem a mesma faixa etária, diferenciando-se, porém, em maior ou menor grau, quanto aos demais aspectos: escolaridade, inserção no trabalho, papel exercido na vida familiar, cultura, acesso ao esporte e ao lazer, exercício da cidadania, acesso à educação profissional e assim por diante. Assim, pode-se falar de juventude estudantil, juventude trabalhadora, juventude rural, juventude urbana social e economicamente incluída, juventude popular urbana, além dos integrantes das diversas culturas juvenis existentes em nosso meio.

Juventude popular urbana

Marcio Pochmann (2004), comentando essa realidade, tece as seguintes considerações:

Ainda que a fase juvenil esteja presente em todas as classes, nota-se que ela não ocorre de forma homogênea a todos. O modo de ser jovem difere muito, principalmente quando há diferenças entre estratos de renda no conjunto da população.

Constata-se, por exemplo, que os jovens filhos de pobres, no Brasil, encontram-se praticamente condenados ao trabalho, como uma das poucas condições de mobilidade social. Porém, ao ingressar muito cedo no mercado de trabalho, o fazem com baixa escolaridade, ocupando as vagas de menor remuneração disponíveis, quase sempre conjuntas com posições de subordinação no interior da hierarquia do trabalho. O contrário parece ocorrer com os jovens filhos de pais de classe média e alta, que possuem, em geral, condições de financiar a inatividade, elevando a escolaridade e postergando o ingresso no mercado de trabalho. Assim, terminam por obter acesso às principais vagas disponíveis, com maior remuneração e possibilidade de acesso a cargos de direção na hierarquia do trabalho.

É interessante constatar que, ao apontar uma saída para esta difícil situação, Marcio Pochmann se volta para o modelo dual alemão, apresentando-o como alternativa ao chamado Sistema S:

Da mesma forma que a educação deve ganhar prioridade no enfrentamento da temática juvenil, torna-se fundamental uma revisão geral do processo de formação juvenil para o trabalho. Além da reformulação necessária do Ensino Técnico e profissionalizante no país, urge acentuar a adoção de um novo formato na aprendizagem no local de trabalho.

Conclusão

Por isso, a flexibilização do Sistema S não pode ser mais postergada, evocando, sobretudo, o sucesso que tem representado o modelo dual alemão de aprendizagem na transição do sistema de ensino para o mundo do trabalho. Enfim, há necessidade de o País trilhar um novo caminho para a juventude. Então, mãos à obra!

O modelo dual alemão (formação teórica na escola e formação prática nas unidades produtivas de bens e serviços) constitui, do ponto de vista da evolução histórica da Educação Profissional, a expressão mais elevada do que, ao longo do presente esforço de sistematização, chamamos de **Educação pelo Trabalho**. Na verdade, o sistema dual, ao combinar, de forma harmônica, Ensino Técnico e aprendizagem no local de trabalho, abre uma ampla avenida de possibilidades para a interação entre programas de capacitação e empresas na viabilização pessoal, social e produtiva da juventude popular urbana em seu esforço de inserção no mundo do trabalho. Todavia, como a experiência da ACJ bem demonstra, não se deve abrir mão da busca do maior número possível de caminhos para viabilizar essa inserção. Assim, o empreendedorismo individual, o caminho associativo e o cooperativista se apresentam também como opções válidas de atuação nesse sentido.

A adoção de bolsas e outros incentivos visando a postergar o ingresso precoce e desqualificado dos jovens populares no mundo do trabalho é outra via de inserção que não escapa ao olhar arguto de Pochmann. Ele aponta uma forma de fazer isso inteiramente de acordo com os conceitos e práticas do Programa ACJ Brasil – Juventude e Trabalho:

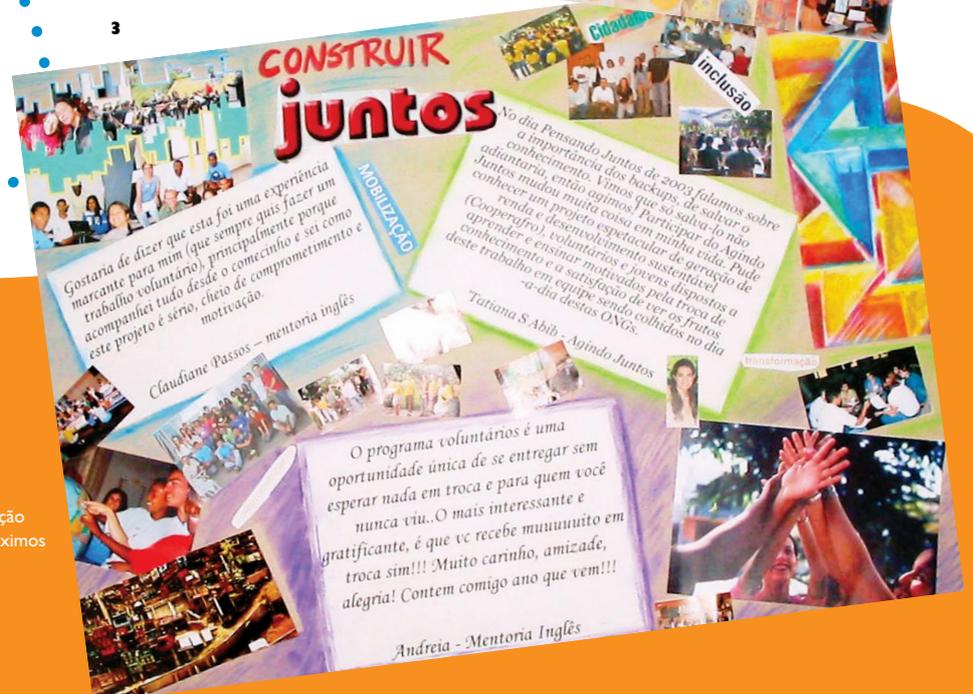
Isso, é claro, associado a um intenso processo de garantia de renda aos jovens de baixa renda, como forma de sustentar a inatividade, capaz de postergar o ingresso precoce no mercado de trabalho. Esta etapa de ampliação da inatividade vinculada à educação também



2



3



Encontro com voluntários para avaliação das mentorias e planejamento de próximos passos (dezembro de 2005)

Conclusão

exige que os jovens tenham aprendizagem teórica e prática capaz de mobilizar os valores de pertencimento e protagonismo, justamente nas atividades comunitárias e solidárias.

Tudo isso nos faz perceber a justeza dos caminhos até aqui trilhados pelo Programa ACJ Brasil – Juventude e Trabalho. Estamos, ainda, longe de atingir plenamente os macroobjetivos da iniciativa. Mesmo no plano da pequena escala, ainda há muito que realizar. Essa constatação, porém, não nos deve impedir de reconhecer que um novo caminho foi aberto, e que é preciso continuar a percorrê-lo com determinação, lucidez, coragem e, sobretudo, competência técnica, vontade política de transformação e compromisso ético com a causa da juventude popular urbana.

ANEXO I

IDEÁRIO DO PROGRAMA

- ▶ O propósito deste trabalho é ajudar o Conselho da **Associação Caminhando Juntos (ACJ)** a conhecer melhor o universo das **iniciativas não-formais de educação e trabalho**.

- ▶ Esse conhecimento acerca dos conteúdos trabalhados com os educandos, dos métodos e técnicas de ação social e educativa utilizados nessa atividade e dos diversos formatos organizacionais adotados para estruturar e fazer funcionar esses programas é de fundamental importância para responder a indagações básicas no campo do apoio institucional, técnico e financeiro às entidades que ministram educação profissional a jovens de baixa escolaridade e baixa renda.

- ▶ Qual a origem dessas entidades? Em que período de nossa evolução histórica recente elas se estruturaram? Quem são seus destinatários? Quais são seus objetivos? Como elas se organizam para atingir os fins propostos? Como é o seu funcionamento no dia-a-dia? Onde e como elas obtêm os recursos necessários para sua estruturação e manutenção? Como elas se relacionam com o mercado de trabalho? Que tipo de relação mantêm com a educação formal? Quem integra o seu quadro de pessoal dirigente, técnico e auxiliar?
 - Este não é um problema exclusivo da ACJ, mas de todos os organismos não-governamentais, governamentais e internacionais que atuam nessa área, por intermédio do apoio institucional, técnico e financeiro a atividades de atenção direta a adolescentes em situação de dificuldade pessoal e social.

Juventude popular urbana

- Mais do que diante de um problema de assistência técnica e financeira a iniciativas não-formais de educação e trabalho para adolescentes das classes populares, estamos confrontados com uma das questões fundamentais de nosso tempo: qual deve ser a resposta da sociedade e do Estado brasileiro ao grande número de adolescentes que se encaminham para a idade adulta com baixíssimos ou inexistentes níveis de escolaridade e sem nenhuma capacitação para o ingresso no mundo do trabalho?
 - O mais grave é que esta macroquestão terá de ser respondida no quadro mais amplo de uma economia internacional em acelerado processo de globalização, na qual o Brasil deverá integrar-se de forma competitiva, através da elevação dos níveis de produtividade, qualidade e competitividade na produção de bens e de serviços. Este desafio da transformação produtiva, que impõe ao país pesados ajustes internos, deverá ser contrabalançado por uma busca sistemática e intensa de equidade social, num contexto de ingresso na era pós-industrial, ou seja, numa economia transformada dramaticamente pelas novas tecnologias e pelas novas formas de organização do trabalho.
- ▶ Diante desse quadro, caberá ao Conselho da **Associação Caminhando Juntos** decidir por um investimento social paliativo ou um investimento social estratégico.
- **Investimento social estratégico** é aquele que se caracteriza por três elementos: marca diferença, gera impacto e agrega valor à causa com a qual uma organização ou um grupo de organizações assumiu um compromisso. Esse tipo de investimento é marcado por objetivos de médio e longo prazo, pela formação de uma comunidade de sentido coesa empenhada na sua consecução e pela capacidade de os protagonistas da iniciativa manterem constância de propósito em face das adversidades que, porventura, surgirem em seu caminho.

- Já o investimento social paliativo se caracteriza pelo imediatismo, pela disposição de atuar nos terrenos baldios da omissão das políticas públicas, realizando uma espécie de *operação tapa-buracos*, fazendo sempre mais do mesmo, minorando as dificuldades aqui e ali, sem, no entanto, agregar nenhum tipo de contribuição relevante no nível macro para o desenvolvimento da causa abraçada.

I. Por que adolescentes?

- ▶ A adolescência é um período da vida humana marcado por um status ambíguo entre a infância e a idade adulta. O adolescente vive o **não-mais**, em relação à criança que foi, e o **ainda-não**, em relação ao adulto que será. Este é, porém, um período crucial do desenvolvimento do ser humano. É na adolescência que a pessoa é levada a defrontar-se com questões fundamentais como: (I) plasmar sua identidade pessoal e social; e (II) forjar seu projeto de vida.
- ▶ Este é um processo no qual o jovem se procura e se experimenta, se confunde e, algumas vezes, se perde. É um momento difícil. Porém, com a ajuda da família, da escola e de outros suportes disponíveis na comunidade, os adolescentes conseguem superá-lo com maior ou menor dificuldade.
- ▶ Que dizer, porém, dos jovens das camadas populares ante esse desafio? Aqueles para quem a escola é apenas uma lembrança ou – pela sua má qualidade – uma presença enfraquecida, incapaz de responder às suas verdadeiras necessidades e expectativas? Aqueles para quem a família já não é uma fonte de ajuda, mas, pelo contrário, um peso com o qual eles passam a ter a responsabilidade de arcar?

Juventude popular urbana

- ▶ Como se dá a construção da identidade e a socialização desses jovens? À vulnerabilidade, resultante do abandono da escola ou de uma considerável defasagem idade/série, soma-se a fragilidade da família, a requerer seu ingresso precoce e despreparado – tanto em termos de escolarização, como de capacitação – num mundo do trabalho cada vez mais complexo, exigente e competitivo.
- ▶ É claro que, nessas condições, o mais comum é que o trabalho encontrado seja bastante precário. O que sobra para esses adolescentes é o exercício de funções desqualificadas no mercado formal ou – o que é mais comum – o trabalho informal, sub-remunerado, abusivo e explorador.
- ▶ Claudia Jacinto (1996), da Rede Latino-Americana de Educação e Trabalho, afirma que a construção da identidade social do adolescente no cotidiano passa por dois processos: um, **biográfico**; o outro, **relacional**.
 - O **processo biográfico** se constitui a partir da peripécia individual do jovem em sua relação com a família, a escola e o mercado de trabalho. Esse trajeto pessoal é que define, pode-se dizer, a sua condição objetiva como ser social.
 - O **processo relacional** diz respeito à capacidade do adolescente de desempenhar os papéis que dele se esperam nos diversos âmbitos da vida social e de, através dessa atuação, obter o reconhecimento, por parte de si mesmo e pelos demais, do seu valor como pessoa.
- ▶ O **trinômio família–escola–trabalho** emerge com ululante obviedade quando se pensa em dar respostas a esses jovens, seja por intermédio das políticas públicas, seja pela realização de ações de solidariedade social. Se observamos, porém, a trajetória das ações governamentais e os gestos solidários que partem da sociedade, veremos que o óbvio não é tão óbvio assim. Na prática,

Anexo I

é raríssimo encontrarmos iniciativas concretas, que articulem corretamente essas três dimensões essenciais de uma política para a juventude.

- ▶ Os programas sociais que abordam essa questão, freqüentemente, trabalham de costas para a escola, olhando a família pelo espelho retrovisor. A escola é considerada elitista, desfocada da realidade pessoal e social do educando, formalista, burocrática, fechada à articulação e à parceria com outros setores, além de tremendamente preconceituosa e defensiva em sua relação com os mais pobres.
- ▶ A família, por sua vez, é vista como quem já teve a sua chance de ajudar aquela vida a desenvolver-se e fracassou em sua missão. Por isso, deve ser considerada sempre parte do problema, e não parte da solução. O fato de ela depender, para subsistir, do trabalho de seus filhos, ainda em tenra idade, é visto como a prova cabal de sua desqualificação e da sua incapacidade.
- ▶ É no contexto desta forma de enfocar a situação que se produz certo tipo de resposta social perversa e irresponsável das políticas públicas e das entidades não-governamentais, no Brasil e praticamente em toda a América Latina. Em vez de ajudar a família, para que esta possa ajudar o menino, pensa-se em ajudar o menino, para que este possa ajudar sua família. Essa maneira de ver, de entender e de agir inverteu a ordem natural das coisas e transformou o trabalho precoce, de problema, em solução.
- ▶ Quanto ao nosso adolescente, vamos encontrá-lo imerso, por um lado, nas solicitações de uma mídia que, a todo o momento, o coloca diante de apelos cada vez mais amplos, profundos e sutis ao consumo desenfreado de bens e serviços. Por outro, inserido em um contexto inibidor de oportunidades reais de inclusão, em que ele vê cada vez mais restringidas as suas possibilidades de acesso aos objetos de um desejo que se universaliza.

Juventude popular urbana

- ▶ É no interior desse quadro que vamos assistir ao (des)encaminhamento de um certo número de vidas ainda mal desabrochadas. Uma parcela desses jovens, em número bem mais reduzido do que seria de esperar, acaba entrando em curso de colisão com a legalidade e a moralidade de uma sociedade que parece não querer – ou, então, se mostra inteiramente incapaz de – incluí-los.
- ▶ É assim que se delineia o itinerário da exclusão. Como a vulnerabilidade desses adolescentes não é, em razão da sua força e da sua vitalidade, evidente ao senso comum, o seu drama não toca a sensibilidade e a consciência social da mesma forma que as negligências, os abusos, abandonos e violências cometidos contra as crianças. A fragilidade dessa etapa da vida é de outra natureza.
- ▶ A ausência de alternativas concretas que lhes permitam viabilizar-se, como pessoas, trabalhadores e cidadãos, acaba levando os adolescentes a murar-se no imediatismo, esse insaciável devorador de horizontes, e na inconseqüência, a sua irmã siamesa. A partir daí, torna-se cada vez mais difícil o trabalho social e educativo com esses jovens. Agora, já não é a simples reposição do que lhes foi sonegado que os levará ao caminho do normal crescimento de uma vida e de uma carreira. Aqui, a existência já está comprometida em níveis mais profundos.
- ▶ A educação e a capacitação para o trabalho – todos sabemos disso, quase por intuição – são os pilares básicos de qualquer iniciativa, tanto no sentido de evitar que os adolescentes cheguem a essa situação, como para, uma vez atingido esse patamar de degradação, retomar o caminho do normal desenvolvimento pessoal e social. Sem educação e sem uma perspectiva no mundo do trabalho, como poderá o jovem olhar sem medo para o futuro?
- ▶ Essa realidade foi percebida de diversas maneiras ao longo de nossa evolução histórica, levando muitas pessoas e organizações a descruzar os braços e

buscar fazer alguma coisa. Isso ocorreu também no Estado, mas foi nos diversos âmbitos da sociedade organizada que essas iniciativas não-formais de educação e trabalho para adolescentes floresceram com mais vigor, criatividade e determinação.

- ▶ Tentar compreendê-las fora do contexto econômico, social e político em que surgiram é um equívoco. Julgá-las apenas pelos critérios do momento presente é uma injustiça. Tentar interferir no seu curso sem ter visão mais aproximada e concreta das dificuldades e dos impasses nas quais elas vêm se debatendo é, simplesmente, uma arbitrariedade.

2. Por que iniciativas não-formais de educação e trabalho?

- ▶ São muitos, no Brasil, os caminhos, as travessias entre o mundo da educação e o mundo do trabalho. Vamos, a título de ilustração, traçar aqui alguns dos itinerários percorridos pelos adolescentes brasileiros.
 - Há um segmento de jovens brasileiros que terminam sua Educação Básica (Ensino Fundamental e Médio), ingressam em um curso superior e só depois de formados se defrontam com a questão do ingresso no mundo do trabalho. No patamar inferior desse grupo, encontram-se os jovens que, após ingressarem na universidade, passam a trabalhar para custear seus estudos.
 - Outro grupo conclui o Ensino Fundamental, ingressa em cursos técnicos, em nível de Ensino Médio, e apenas depois de concluírem sua habilitação técnica esses jovens ingressam no mundo do trabalho. Boa parte deles, porém, costuma ingressar na universidade sem ter trabalhado como

Juventude popular urbana

técnico. Outro contingente vai trabalhar como técnico, para, assim, arcar com as despesas de um curso superior:

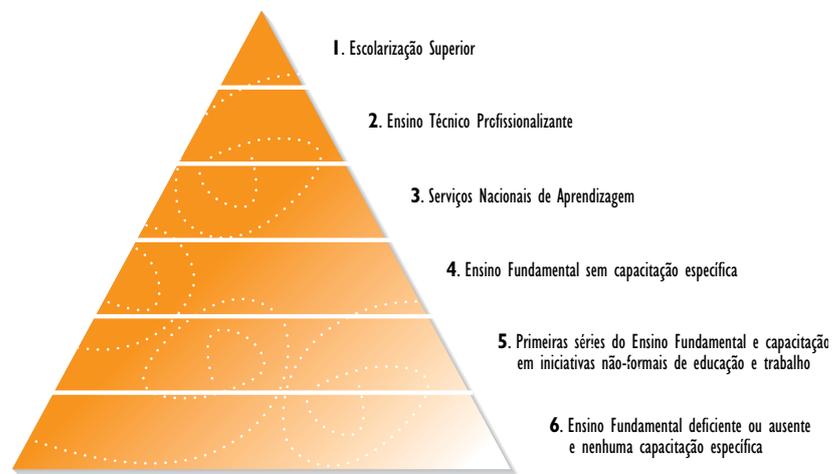
- O terceiro contingente de jovens é constituído pelo grupo dos que chegam às últimas séries do Ensino Fundamental e, havendo ou não concluído os estudos desse nível, ingressam em um dos Serviços Nacionais de Aprendizagem (SENAI, SENAC, SENAR e SENAT), a fim de se capacitarem para o ingresso no mundo do trabalho.
 - O quarto tipo de itinerário para o mundo do trabalho é percorrido pelos jovens que, com o Ensino Fundamental completo ou incompleto, ingressam no mercado de trabalho sem nenhuma capacitação além do que aprenderam no Ensino Fundamental. O office-boy é a figura emblemática desse contingente.
 - Os adolescentes que não conseguiram ultrapassar as primeiras séries do Ensino Fundamental passam, algumas vezes, antes de ingressar no mundo do trabalho, pelo aprendizado de um ofício em programas que desenvolvem iniciativas não-formais de educação e trabalho para jovens das camadas populares. Essa é a forma de travessia para o mundo do trabalho que constitui objeto de investigação da pesquisa que se encontra no Relatório Nacional do Cadastro das Iniciativas Não-Formais de Educação Profissional de Adolescentes (1997).
 - Finalmente, há o sexto contingente, que ingressa no mundo do trabalho com uma educação formal ausente ou reduzida e sem, absolutamente, qualquer capacitação específica.
- Naturalmente, as situações elencadas estão longe de esgotar as possibilidades reais de transição entre a educação e o mundo do trabalho. Este

Anexo I

elenco, no entanto, parece suficiente para demonstrar que, quanto mais se desce na escala social, mais cedo e com menos preparo se ingressa no mercado de trabalho.

- ▶ Na verdade, abaixo desta última situação, temos apenas as formas divergentes de geração de renda, aquelas que trafegam em curso de colisão com a legalidade e a moralidade vigentes na sociedade.

Itinerários entre o mundo da educação e o mundo do trabalho



- ▶ Atuando, em sua grande maioria, junto a adolescentes de baixa escolaridade, sem condições de ingresso no Ensino Técnico e nos Serviços Nacionais de Aprendizagem, as iniciativas não-formais de educação e trabalho surgem e

Juventude popular urbana

proliferam no terreno baldio das políticas públicas de educação e de capacitação para o trabalho.

- ▶ Três grandes ordens de motivação presidem, originalmente, o surgimento e a expansão dessas iniciativas:
 - **Combate à pobreza**, através da capacitação e do encaminhamento do adolescente ao trabalho, a fim de que ele possa ajudar a sua família;
 - A **prevenção** do delito e da exposição a situações de risco, como a vida de rua;
 - A **recuperação** de adolescentes de conduta considerada difícil e/ou em conflito com a lei, em razão do cometimento de ato infracional.
- ▶ Qual seria o papel desempenhado por essas iniciativas junto aos adolescentes brasileiros neste início de século e de milênio, num momento em que as relações entre o mundo da educação e o mundo do trabalho passam por tantas e tão profundas transformações?
- ▶ O documento *Educação Profissional: um Projeto para o Desenvolvimento Sustentável* (1994), da Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional do Ministério do Trabalho, é enfático na explicitação de **como a educação profissional deve e não deve ser entendida:**

Diferentemente da Educação Básica, direito universal e inalienável do cidadão, a Educação Profissional exige foco no mercado. Por isso mesmo, não há sentido em ministrar Educação Profissional, por exemplo, a título de ajudar os pobres ou retirar menores das ruas.

Anexo I

Em suma, Educação Profissional não tem sentido nem eficácia como estratégia contencionista ou assistencialista, inclusive porque pode levar a maiores tensões e frustrações.

- ▶ Como foram exatamente essas as pretensões, em sua origem, de muitas das iniciativas não-formais de educação e trabalho para adolescentes das camadas populares, decidimos utilizar como parâmetro, ao indagar pelo seu significado político e social, as formulações desse documento do Ministério do Trabalho, *Educação Profissional: um Projeto para o Desenvolvimento Sustentável*. Entendemos que, por definir os rumos que a política de capacitação deverá assumir nos próximos anos, esse documento se constitui numa base segura para aquilatar em que ponto estão e para onde deverão se encaminhar as iniciativas não-formais de educação e trabalho em curto e médio prazos.

- ▶ No que se refere ao apoio à sociedade civil, o documento prevê:

(...) o fomento a ações de qualificação e requalificação, privilegiando desempregados e populações excluídas, especialmente grupos críticos de jovens e mulheres, usualmente também marginalizados do sistema de educação e formação profissional no país.

- ▶ Para tais clientelas, entende-se que três linhas de curso devem ser fomentadas em grande escala.
 - **Habilidades básicas:** entendidas como domínio funcional da leitura, escrita e do cálculo, no contexto do cotidiano pessoal e profissional, além de outros aspectos cognitivos e relacionais – como raciocínio lógico e capacidade de abstração – necessários tanto para trabalhar como para viver numa sociedade moderna;

- **Habilidades específicas:** definidas como atitudes, conhecimentos técnicos e competências demandadas por ocupações do mercado de trabalho, especialmente tendo em vista os processos de reestruturação produtiva, que atingem tanto empresas de ponta como as de pequeno porte e até mesmo o mercado informal;
- **Habilidades de gestão:** compreendidas como competências nas áreas de autogestão, associativas e de empreendimento, fundamentais para a geração de trabalho e de renda.

“O desenvolvimento desses programas deve orientar-se pelos princípios da educação permanente, em organização modular que leve em conta os pré-requisitos e interesses tanto dos treinandos como dos possíveis empregadores”, diz ainda o documento do Ministério do Trabalho.

- ▶ O jovem **cidadão competente**, que deve ser o produto desse processo, não pode mais ser visto e entendido na ótica convencional do operário-padrão, treinado para dominar um conjunto limitado de conhecimentos, habilidades e destrezas, e para, em qualquer circunstância, “vestir a camisa da empresa”.
- ▶ De acordo com a nova visão, a Educação Profissional *“envolve também uma dimensão de cidadania, que extrapola os muros da empresa: ler, interpretar a realidade, expressar-se oralmente e por escrito, lidar com conceitos científicos e matemáticos abstratos, trabalhar em grupo na resolução de problemas – tudo o que se define como perfil de trabalhadores em setores de ponta tende a tornar-se requisito para a vida nas sociedades modernas”*.
- ▶ Cláudio Moura Castro (2000), em excelente artigo sobre o *Telecurso 2000*, publicado no jornal *O Globo*, compara esse novo conjunto de exigências a um walkman. De fato, esse habilidoso engenho, que permite ouvir música

andando, com as mãos desocupadas e sem incomodar quem vai ao lado, mudou nosso conceito de ouvir música. O mais interessante é que as tecnologias necessárias para construí-lo (o transistor, o fone de ouvido e o toca-fitas) estavam disponíveis no mercado já há bastante tempo. Um dia, apareceu alguém que juntou as tecnologias preexistentes em um novo e genial arranjo, um **três-em-um** que revolucionou o cotidiano de quem gosta de trabalhar, andar, viajar e fazer tantas coisas mais ouvindo música.

- ▶ Assim também, segundo ele, aquele telecurso reúne três coisas fundamentais em uma só. O *Telecurso 2000*, como acontece com o walkman, a partir de elementos anteriormente disponíveis, conseguiu criar um **três-em-um**, juntando:
 - **Habilidades básicas**, através de um conceito ampliado de Educação Básica de qualidade, contextualizada às necessidades e exigências do cotidiano social e do mundo do trabalho;
 - **Habilidades específicas**, através da transmissão de conhecimentos e habilidades técnicas necessários ao exercício de uma profissão;
 - **Habilidades de gestão**, que permitem ao aluno, como empregado ou empreendedor, entender e operar os conceitos básicos da estrutura e do funcionamento interno e externo do mercado e das organizações que nele atuam (empresas).
- ▶ Quando se volta o pensamento para os adolescentes das camadas populares e se pensa em suas necessidades e expectativas, percebe-se que eles também necessitam que três elementos propulsores essenciais se articulem para permitir-lhes superar os obstáculos ao seu pleno desenvolvimento pessoal e social:

- **Educação Básica acelerada:** como forma de superar a defasagem idade/série e dar prosseguimento, junto com os outros, a sua vida escolar;
 - **Aquisição de uma ocupação, um serviço ou profissão:** para que possa inserir-se no mercado formal ou informal de trabalho, em uma atividade que lhe permita prover, com dignidade, as suas necessidades básicas;
 - **Educação para a vida:** que, através de atividades desenvolvidas em conjunto com o Ensino Fundamental ou em separado e da capacitação, lhe permitam viabilizar-se como pessoa e como cidadão.
- ▶ Estão as nossas iniciativas não-formais de educação e trabalho para adolescentes das camadas populares aptas a desempenhar, de modo pleno, o papel que delas exige o novo paradigma das relações entre o mundo da educação e o mundo do trabalho?
- ▶ A resposta a essa questão não é simples, nem fácil. O propósito deste relatório – com base nos dados levantados ao longo da pesquisa do Cadastro das Iniciativas Não-Formais de Educação Profissional de Adolescentes (1997) – é demonstrar quanto, a partir dos pontos de vista pedagógico, gerencial e político-social, essas iniciativas estão ou não aptas a desempenhar, plenamente, esse novo papel e definir o que é necessário fazer para que isso efetivamente ocorra.

3. Iniciativas não-formais de educação e trabalho: origem, evolução e sentido

- ▶ Quando visualizamos o quadro da evolução histórica da capacitação para o trabalho no Brasil, vemos que as iniciativas não-formais de educação e

trabalho antecedem em muito, no tempo, as instituições do Estado e da sociedade criadas para esse fim.

- ▶ De fato, antes dos Liceus de Artes e Ofícios, das escolas profissionais, das escolas ferroviárias e, posteriormente, dos Serviços Nacionais de Aprendizagem e das escolas técnicas, o que predominava, na área de capacitação de jovens para o trabalho, eram, precisamente, as iniciativas não-formais. Configurava-se o **aprender a fazer fazendo**, envolvendo um mestre e seus aprendizes, aprendendo e produzindo juntos no espaço da oficina.
- ▶ Rui Gama, em artigo intitulado *História da Técnica no Brasil Colonial* (1987), descreve, com muita acuidade, os traços que nos permitem apreender a natureza dessa relação:

Ao se desmanchar, ao desmoronar, o sistema corporativo leva consigo todo o sistema do aprendizado: o sistema de transmissão dos conhecimentos técnicos na prática das oficinas – o aprender fazendo – que encaminhava o aprendiz em sua carreira, passando pela categoria de oficial e, finalmente, pela de mestre, isso quando conviesse à corporação ter mais mestres; vale dizer, mais oficinas no mercado. Para ascender à condição de mestre, para encastelar-se, o candidato deveria submeter-se a exame perante a corporação. O número de profissionais formados era, necessariamente, pequeno. Um mestre aceitava em sua oficina quantos aprendizes quisesse, e não tinha interesse em aumentar a produção de maneira que acarretasse o aviltamento dos preços de seus produtos.

- ▶ Esse sistema, no entanto, com o início da Revolução Industrial, vai se tornar disfuncional, com a produção em série superando as práticas manufatureiras. O aumento constante da produção passa a exigir mais mão-de-obra e o trabalho a ser realizado muda de natureza, passando de artesanal a industrial:

Juventude popular urbana

A habilidade e a perícia do trabalhador já começavam a ser dispensáveis, pois a divisão profissional do trabalho e a introdução de máquinas estabeleciam novos critérios. O trabalhador passou a valer pelo tempo que dedica ao trabalho a cada dia, entrando, com isso, em um novo mundo, o mundo do mercado de trabalho. Mas, para entrar, deve satisfazer certas exigências. Deve disciplinar-se e aprender algo do ofício com o qual vai trabalhar.

A solução para substituir o aprendizado na oficina – o aprender fazendo – foi a criação das escolas profissionais. (Gama, 1987)

- ▶ Entre nós, os Liceus de Artes e Ofícios e as escolas profissionais foram os antecessores dos Serviços Nacionais de Aprendizagem, que vão se constituindo a partir de 1942, com a criação do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), ao qual logo se segue a criação do SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) e, mais recentemente, o SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) e o SENAT (Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte).
- ▶ As entidades que mantêm as iniciativas não-formais de educação e trabalho – em sua grande maioria – vão se estruturar no modelo do “aprender a fazer fazendo”, caracterizado pela presença de um mestre com seus aprendizes numa oficina, produzindo e, ao mesmo tempo, aprendendo.
- ▶ Um número menor dessas entidades adotará, para a estruturação e o funcionamento de seus programas de educação-trabalho, um modelo mais próximo ao das escolas profissionais, uma espécie de Ensino Técnico adaptado ao nível de escolaridade de seus educandos e às condições físicas e aos equipamentos disponíveis.

- ▶ Finalmente, um terceiro grupo dessas entidades adotará, num formato mais flexível, com conteúdos adaptados ao nível de instrução de seus educandos e com os equipamentos disponíveis em suas oficinas, um modelo que procura seguir os princípios básicos da tecnologia educacional do SENAI – as séries metódicas – introduzidas no Brasil por Robert Mager (2005).

4. Atores institucionais que interagem na área

- ▶ Não falta aos dirigentes sociais espírito empreendedor. Diante de uma realidade social ativamente perversa, como, historicamente, tem sido a brasileira, eles descruzaram os braços e decidiram fazer alguma coisa. Não se deixaram intimidar pelas dificuldades e, à falta de sensibilidade, compromisso e condições objetivas dos poderes públicos, responderam com obstinação – alguns –, criatividade – outros –, e flexibilidade e pragmatismo – quase todos. Mais do que perguntar pelas suas falhas, o importante é indagar como essas entidades foram capazes de sobreviver ao longo do descaminho pelo qual enveredou a política social brasileira nas últimas décadas e do qual, tardiamente, parece empenhada em sair neste início de século e de milênio.
- ▶ Os feitos organizacionais são diversos. As ONGs são a feição mais moderna, as criaturas mais recentes dessa família. Elas evidenciam o surgimento de um terceiro setor, que, por não pertencer ao Estado nem ao mercado, pode manter em relação a eles certa autonomia e certo distanciamento crítico.
- ▶ As organizações de base não são, como as ONGs, o rosto político das camadas médias intelectualizadas de nossa sociedade. Estas organizações surgem no meio do povo, nas periferias urbanas e nas áreas rurais pauperizadas. Sua

existência, por mais frágil que seja a sua organização e por mais precária que seja a sua atuação, constitui um testemunho: mesmo nas condições mais adversas, a organização da população é um sinal de que a miséria e a injustiça podem ser enfrentadas por aqueles que as vivenciam no seu cotidiano.

- ▶ As Fundações são um grande sinal de esperança. Potencialmente, elas podem reunir em si o melhor de três mundos: (I) os fins públicos e universais do Estado; (II) a sensibilidade e o espírito de luta das ONGs; e (III) a lógica dos meios (a eficiência e a eficácia) do mundo empresarial. Na prática, poucas se aproximam deste ideal, embora seu desenvolvimento, nos últimos anos, venha sendo, em certos aspectos, verdadeiramente notável.
- ▶ As entidades eclesiais constituem a parte mais antiga do enfrentamento à pobreza em nosso país. Quando o Estado brasileiro empreendeu suas primeiras ações sistemáticas nessa área, a Igreja já contava com mais de quatro séculos de experiência acumulada na lida com o órfão, o enjeitado, o desvalido, o doente, o louco, a viúva e o idoso desamparados. As irmandades, as confrarias, as ordens e, principalmente, as Santas Casas de Misericórdia foram as únicas formas de enfrentamento dessas situações com que o Brasil contou até o século XX.
- ▶ As Prefeituras Municipais são o grande sinal de esperança do setor público. A Constituição de 1988 redimensionou o federalismo brasileiro, revestindo o Município da condição de ente da Federação e promovendo, na área social, uma nova divisão do trabalho nesse setor, não só entre as três esferas de governo, mas também entre o Estado e a sociedade organizada. Pela primeira vez, a Lei Maior criou condições para que seja quebrado o nosso centralismo atávico de país construído de fora para dentro e de cima para baixo. A distância entre a lei e a realidade, porém, continua muito grande. Nossas culturas política (cliente-lista e fisiológica), administrativa (corporativista e burocrática) e técnica (auto-suficiente e formalista) conspiram, abertamente, contra a descentralização das

ações e a participação da população, por meio de suas organizações representativas, na formulação e no controle das políticas públicas na área social.

- ▶ Os Governos Estaduais parecem, na maioria das unidades federadas, ainda não ter encontrado seu papel dentro da nova ordem brasileira, em termos de política social. Com máquinas burocráticas caríssimas e superdimensionadas por décadas de clientelismo, estão em luta consigo mesmos para reordenar-se política, administrativa e financeiramente.

5. Situação atual das iniciativas não-formais de educação e trabalho

Entidades abertas

- ▶ Dos pontos de vista pedagógico, gerencial e político-social, as entidades responsáveis pelas iniciativas não-formais de educação e trabalho estão abertas. Abertas ao adolescente das camadas populares, abertas às inovações tecnológicas e organizacionais próprias desta etapa inicial do século e do milênio e abertas ao novo paradigma de política social introduzido pela Constituição de 1988 e pelas leis que a complementam, principalmente a Lei 8.069/90, o Estatuto da Criança e do Adolescente.
- ▶ Suas limitações, porém, nos três campos, são ainda muito grandes.
 - **Pedagogicamente**, os desafios principais são:
 - Assimilar a idéia de **empregabilidade** ao processo de capacitação para o trabalho, superando as formas baseadas apenas na transmissão de destrezas, habilidades e conhecimentos teórico-práticos elementares;

Juventude popular urbana

- Estabelecer um **novo padrão de relacionamento com a escola regular**, baseado na convergência, complementaridade e abertura, na disposição de enfrentar em conjunto (escola e entidade) os desafios colocados pela realidade pessoal e social dos adolescentes atendidos;
 - Ajustar melhor **o foco no mercado de trabalho**, interagindo de maneira mais sistemática e estreita com as entidades representativas do empresariado em nível estadual e local;
 - Superar a abordagem proselitista da **questão da cidadania** no trabalho social e educativo com os adolescentes, empenhando-se em iniciativas que resgatem a centralidade de seu desempenho na iniciativa, no planejamento e na execução de ações na resolução de problemas reais, em questões que lhe digam respeito.
 - Encontrar formas inovadoras de envolvimento das famílias dos educandos no trabalho social e educativo desenvolvido com os jovens, possibilitando a transição de uma visão da família como clientela para a posição de interlocutora e parceira.
- **Gerencialmente**, os principais desafios são:
 - Encontrar formas de manutenção que **liberem**, pelo menos parcialmente, a **direção** da atividade diuturna e insana de **buscar incessantemente recursos financeiros** em um grande número de fontes, com os mais diversos níveis de exigência que se possa imaginar, em termos de critérios de aplicação e prestação de contas.
 - Criar condições objetivas que permitam, de forma equilibrada e sensata, **subordinar o administrativo ao pedagógico**, evitando que os

Anexo I

problemas financeiros e de pessoal absorvam inteiramente a energia e a atenção dos dirigentes.

- Dominar algum **método de planejamento flexível e abrangente**, que permita trabalhar metas, objetivos e cronogramas definidos, no sentido da melhoria geral do desempenho da entidade em termos de eficiência e eficácia.
- Introduzir e acelerar a assimilação de **novas tecnologias, métodos e processos de trabalho**, empenhando-se, respeitada a especificidade do trabalho realizado, em não perder de vista o que se passa no mundo empresarial.
- Redimensionar a política de **recrutamento, seleção e treinamento** do pessoal no trabalho e fora dele, para evitar a improvisação e o amadorismo em áreas-chave do desenvolvimento organizacional da entidade.
- **Em termos de atuação político-institucional**, os principais desafios são:
 - Romper com a fragmentação e o isolamento técnico e político das entidades que atuam nessa área, visando a ensejar formas de interlocução coletiva com as entidades governamentais e não-governamentais de apoio técnico e financeiro, em bases mais condizentes com a realidade vivida pelos que atuam nesse setor de atividade social. Isso poderá ser feito através da organização em rede, evitando-se a criação de estruturas pesadas e onerosas de organização.
 - Influenciar o processo de elaboração legislativa na área, a fim de se criarem as condições legislativas e políticas para a superação dos impasses e dificuldades que hoje entram e, em alguns casos, inviabi-

lizam um trabalho mais sério e profundo em favor dos adolescentes atendidos nos programas de iniciativas não-formais de educação e trabalho. Questões como a regulamentação do trabalho educativo, uma nova lei de aprendizagem e a revisão das normas de recrutamento para o serviço militar se inscrevem nessa linha.

- Participar ativamente, como interlocutor credenciado, no desenho da **nova política de Educação Profissional**, no contexto da construção de uma política de juventude para o Brasil, visando a assegurar que o **reordenamento institucional previsto para a área de capacitação** contemple **alternativas de inclusão** deste segmento na nova política pela porta da frente, e não por arranjos e acomodações de ocasião.
 - Reverter a tendência dos órgãos de apoio técnico e financeiro de não investir na manutenção e melhoria dos quadros de pessoal das entidades, limitando-se à área de investimento em equipamentos e insumos necessários à manutenção. Sem uma melhoria rápida e efetiva de seus recursos humanos, dificilmente essa área cumprirá seu papel necessário em uma política articulada e conseqüente de Educação Profissional.
 - Empenhar-se na efetiva descentralização dos recursos e decisões quanto ao direcionamento e aplicação dos recursos públicos destinados a essa área, incentivando a adoção de processos de decisão que envolvam empresários, trabalhadores e dirigentes de entidades governamentais e não-governamentais que atuem na área em nível local.
- As iniciativas não-formais de educação e trabalho podem, de modo geral, vir a ser parceiras do Governo e do empresariado em uma nova política de Educação Profissional. Faltam, no entanto, à maioria delas, condições reais para fazê-lo de maneira imediata.

- ▶ Antes de, ou concomitantemente com, uma política de ampliação de metas nessa área da política de atendimento ao adolescente das camadas populares, faz-se necessário um esforço concentrado de revisão da postura governamental na área. É preciso que o Estado venha a fomentar um amplo programa de fortalecimento institucional dessas entidades, através de abrangentes, profundas e corajosas revisões de suas atividades em termos de conteúdo, método e gestão.
- ▶ Trata-se de um parceiro importante, disposto, esforçado, mas ainda não inteiramente maduro para assumir uma política da envergadura daquela que a realidade brasileira necessita e requer neste início de século e de milênio, para que nossos adolescentes possam, de verdade, olhar para o futuro sem medo.

6. Perspectivas das iniciativas não-formais de educação e trabalho

Plano estratégico-conceitual

- ▶ O início deste século e milênio exige um novo enfoque para a Educação Básica, a capacitação para o trabalho e para a relação entre essas duas dimensões fundamentais de uma política de recursos humanos para o desenvolvimento sustentado.
- ▶ A globalização da economia e o ingresso na era pós-industrial, marcado por profundas mudanças nos campos da tecnologia e das formas de organização do trabalho, estão mudando radical e velozmente a sociedade como um todo e, de maneira particular, o mundo do trabalho.

Juventude popular urbana

- ▶ No aspecto da capacitação, as iniciativas não-formais de educação e trabalho para adolescentes das camadas populares, não obstante sua dimensão quantitativa, jamais ocuparam um lugar de relevo nas políticas para essa área. A verdade é que, durante décadas, essas iniciativas estiveram restritas aos campos da assistência social e da prevenção e redução do delito juvenil.
- ▶ O formato de trabalho educativo nas entidades responsáveis pelas iniciativas não-formais para jovens das classes populares, em sua grande maioria, adotou o modelo da relação mestre-aprendiz em uma oficina, do tipo aprendendo e produzindo juntos.
- ▶ Essas entidades – em sua grande maioria – não assimilaram os pressupostos da divisão industrial do trabalho, adotados pelos Serviços Nacionais de Aprendizagem. Elas não tiveram condições técnicas e materiais de ingressar no emprego sistemático das séries metódicas em suas oficinas e galpões de aprendizagem.
- ▶ Por isso, seus procedimentos pedagógicos mantiveram a relação educador-educando mais inteira, mais ampla, mais atenta à integralidade do jovem e de sua circunstância. Sabemos que a lógica fragmentadora dos modelos taylorista e fordista não permite, ou pelo menos dificulta extremamente, esse tipo de abordagem.
- ▶ Hoje, todavia, o mundo do trabalho está passando por uma grande reviravolta, as tarefas estão sendo enriquecidas, habilidades mais amplas estão sendo requeridas e capacidades como expressar-se com clareza e precisão, trabalhar em grupo, compreender o processo de trabalho de maneira mais global, acessar informações e aprender a aprender estão sendo fortemente valorizadas. Em alguns desses pontos, como se percebe ao longo do Relatório Nacional do Cadastro das Iniciativas Não-Formais de Educação Profissional

de Adolescentes (1997), os programas não-formais acumularam experiências que devem e merecem ser levadas em conta.

- ▶ Por outro lado, seu desempenho no campo da criação de condições para o provimento de Educação Básica para seus educandos ficou, realmente, aquém do desejado. A relação dessas entidades com a escola regular foi muito mais de caráter social que pedagógico e, em alguns casos, marcada pelo distanciamento, pela desconfiança e pela frieza.
- ▶ O ponto mais forte da performance das entidades não-formais de educação e trabalho para adolescentes das camadas populares, no entanto, situa-se no significado social e político de sua atuação e no esforço notável que desenvolvem no sentido de introduzir, em seu trabalho social e educativo, práticas pedagógicas democráticas, participativas e solidárias. No desempenho dessas entidades prevalece a consciência e o firme propósito de que, de alguma maneira, esses procedimentos evoquem e guardem coerência com o imaginário social dos educandos e compromisso com a dimensão participativa da cidadania.
- ▶ Hoje, aqueles que falam em deixar de produzir um **operário-padrão** para formar **cidadãos trabalhadores** talvez tenham alguma coisa a aprender com as práticas de democracia interna, abertura para as famílias e as comunidades, participação na gestão, no conhecimento e no produto do trabalho pelos educandos. Também no campo da avaliação, vimos que esses programas são abertos às inovações que visam a ampliar e democratizar esse processo, no sentido de tornar o educando verdadeiramente emancipado como pessoa, cidadão e profissional.
- ▶ Tudo isso, porém, não nos permite deixar de recomendar que, no **plano estratégico-conceitual**, se proceda a uma ampla e profunda **mudança de paradigma**. Essa mudança, para sair do papel, não dependerá somente das

Juventude popular urbana

entidades, mas de todos aqueles que, nas políticas públicas, nos órgãos não-governamentais de cooperação técnica e financeira e nos organismos internacionais atuam em seu favor. Mais que diante de um problema, estamos defrontados com uma causa ética, social, política e pedagógica.

- ▶ O quadro a seguir elenca, de modo sumário, o conjunto de transformações que a realidade dessa área, de maneira urgente e inarredável, necessita e requer, para que seja possível promover o desenvolvimento pessoal e social pleno de um amplo contingente da nossa juventude.
- ▶ Os Códigos da Modernidade são um conjunto de requerimentos do mundo do trabalho e da sociedade, elencados por José Bernardo Toro Arboleda (1997), um educador colombiano especialista em mobilização social:
 - (I) domínio da leitura e da escrita;
 - (II) capacidade de fazer cálculos e de resolver problemas;
 - (III) capacidade de compreender e operar o seu entorno social;
 - (IV) analisar, interpretar e sintetizar dados, fatos e situações;
 - (V) receber criticamente os meios de comunicação;
 - (VI) acessar informações;
 - (VII) trabalhar em grupo.

No plano estratégico-conceitual, as iniciativas não-formais de educação e trabalho deverão transitar:

Anexo I

DE...	PARA...
1. Uma concepção de capacitação para o trabalho centrada na transmissão de um conjunto de habilidades específicas , erigida sobre uma Educação Básica suficiente para o domínio de um elenco sumário de conhecimentos relacionados;	1. A compreensão, incorporação e domínio dos Códigos da Modernidade , requisitos indispensáveis, não só para trabalhar, mas para viver numa sociedade moderna;
2. Uma visão das iniciativas não-formais de educação e trabalho como um mecanismo de capacitação externo à Educação Profissional ;	2. Uma visão dessas iniciativas como uma via estratégica fundamental para ampliar os meios e o raio de ação da política de Educação Profissional;
3. Uma estratégia de capacitação centrada na preparação para o emprego ;	3. Uma estratégia de capacitação inteiramente voltada para a empregabilidade ;
4. Uma preparação de mão-de-obra para o mercado;	4. A formação do cidadão trabalhador competente ;
5. Conteúdos limitados à transmissão de conhecimentos, habilidades e destrezas necessárias à ocupação de um posto de trabalho ;	5. Conteúdos ampliados e aprofundados, que possibilitem uma compreensão do processo do trabalho em sua globalidade , considerando variáveis como tempo, espaço, matéria-prima, gerenciamento e mercado;
6. Uma capacitação feita paralelamente, ou em substituição à Educação Básica ;	6. Uma Educação Profissional estritamente vinculada à Educação Básica ;
7. Uma simplificação de conteúdos de formação específica, visando à sua adaptação a educandos de baixa escolaridade;	7. O desenvolvimento de estratégias de ensino-aprendizagem aceleradas , que permitam o nivelamento dos educandos de baixa escolaridade aos patamares requeridos para o aprendizado de habilidades específicas;
8. Uma desconsideração do mercado de trabalho e dos dinamismos da economia local ou microrregional;	8. Uma visão da formação específica, com foco no mercado local de trabalho e vínculo com as tendências microrregionais de desenvolvimento ;

Juventude popular urbana

DE...	PARA...
9. <i>Uma capacitação voltada para o emprego em atividades tradicionais do mercado regular;</i>	9. <i>Uma Educação Profissional que considere também o mercado informal, o trabalho autônomo e a iniciativa e gestão de pequenos empreendimentos;</i>
10. <i>Uma longa tradição de emprego das iniciativas não-formais de educação e trabalho como estratégia de combate à pobreza e prevenção e redução do delito juvenil.</i>	10. <i>Um ingresso pela porta da frente na nova política nacional de Educação Profissional.</i>

Plano do apoio técnico ao desenvolvimento do trabalho social e educativo

- ▶ O apoio técnico oferecido às entidades que operam iniciativas não-formais de educação e trabalho tem ficado, na maioria dos casos, muito aquém do que seria necessário, num tempo de transição de paradigmas como o que estamos vivendo na presente etapa de nossa evolução histórica.
- ▶ O acompanhamento técnico, freqüentemente, é feito mais em função dos recursos repassados e menos em função do mérito, da relevância e do impacto das ações desenvolvidas. Para que, de fato, se tenha um apoio técnico voltado para o fortalecimento das atividades-fim, as entidades de fomento e cooperação devem:
 - Concentrar seu apoio na manutenção e no desenvolvimento do pessoal dirigente, técnico e operativo dos programas. Não é possível estruturar e manter programas de qualidade sem investimentos

Anexo I

efetivos nas pessoas. A priorização dessa área é essencial para que as entidades assumam um papel diferenciado do atual no quadro da nova política de Educação Profissional. Sem investir a sério em recursos humanos, será contraproducente seguir patrocinando a estrutura física, os equipamentos e a manutenção dos programas.

- Atualizar tecnologicamente o parque de oficinas disponível nas entidades. A defasagem nesse campo é muito grande. Sem a incorporação de novas tecnologias, um grande número de programas tenderá a ter caráter apenas pedagógico-ocupacional, sem vínculos diretos com as necessidades do mercado.
- Tomar as entidades mais bem desenvolvidas em seu trabalho social e educativo como centro de referência e campo de estágio para o aprimoramento daquelas que ainda não atingiram um patamar aceitável.
- Tomar o registro e a divulgação sistemática das experiências mais bem-sucedidas como um recurso fundamental para a implantação de novas iniciativas e melhoria de iniciativas já existentes.
- Promover uma revisão dos critérios de elegibilidade de entidades para apoio, no sentido de introduzir exigências relativas a vínculo com a Educação Básica, foco no mercado e atualização tecnológica das habilidades específicas.
- Empreender uma política sistemática de formação de formadores no campo das iniciativas não-formais de educação e trabalho, tendo como base os centros de educação tecnológica e as unidades dos Serviços Nacionais de Aprendizagem.

Juventude popular urbana

- Criar organizações de fomento e apoio às iniciativas não-formais de educação e trabalho, que funcionem à semelhança do que representa o SEBRAE para as pequenas e microempresas.
- Promover o estabelecimento e o fortalecimento de vínculos estáveis entre as entidades responsáveis pelas iniciativas não-formais de educação e trabalho e as organizações representativas do empresariado em nível local, como parte do compromisso de manter programas com foco no mercado.
- Transformar os Centros Federais de Educação Tecnológica, as Escolas Técnicas Federais e os Serviços Nacionais de Aprendizagem de centros de concentração de recursos de especialização nas áreas de formação e capacitação em centros irradiadores da nova política de Educação Profissional, ensejando o surgimento de arquipélagos (redes de entidades ligadas entre si) de Educação Profissional.
- Criar condições que permitam às entidades responsáveis pelas iniciativas em educação e trabalho profissionalizar pelo menos parte de seus quadros em bases dignas, como requisito fundamental de uma política de qualidade.
- Estimular a produção em escala de materiais didáticos e autodidáticos destinados a educadores e a educandos, abrangendo as diversas áreas de atuação e formação no campo das iniciativas não-formais de educação e trabalho.
- Fomentar o surgimento de propostas curriculares articuladas interinstitucionalmente, que integrem conteúdos de educação geral, formação específica e educação para a vida, dirigidas – preferencial, mas não exclusivamente – a adolescentes em situação de risco pessoal e social.

Anexo I

- Envolver, sempre que possível, as famílias dos educandos no trabalho social e educativo desenvolvido pela entidade, não como clientela, mas como interlocutores e parceiros da equipe do programa.
- Produzir conteúdos e propostas curriculares específicos para jovens que pretendam atuar no mercado através de pequenos empreendimentos individuais, grupais ou familiares de geração de renda.

Plano do aprimoramento administrativo-financeiro

- ▶ Propiciar oportunidades de capacitação, na área gerencial, para dirigentes e responsáveis pelas atividades administrativo-financeiras das entidades.
- ▶ Identificar um conjunto de entidades mais avançadas em relação à implementação do novo paradigma, a fim de que estas possam tornar-se, além de executoras de atividades de capacitação direta, parceiros técnicos na formação de quadros pedagógicos e gerenciais para as demais entidades.
- ▶ Criar mecanismos que possibilitem o intercâmbio de idéias e experiências de gestão entre as entidades envolvidas na execução de programas não-formais de educação e trabalho.
- ▶ Prover condições para que, no dia-a-dia dos programas, seja, efetivamente, possível subordinar as atividades-meios às atividades-fim.
- ▶ Estabelecer critérios de financiamento compatíveis com o desenvolvimento sociopedagógico e gerencial das entidades, visando a possibilitar-lhes a ascensão aos patamares de qualidade requeridos pelo novo paradigma.

Juventude popular urbana

- ▶ Desenvolver métodos simplificados e seguros de prestação de contas, de modo a não sobrecarregar as entidades com exigências burocráticas excessivas e descabidas.
- ▶ Incentivar o desenvolvimento de material instrucional para o aprimoramento da atividade gerencial de entidades sociais.
- ▶ Incentivar o alinhamento das entidades responsáveis pelas iniciativas não-formais de educação e trabalho com as políticas de desenvolvimento regional e local das áreas em que estão inseridas.

Plano do fortalecimento político-institucional

- ▶ Apoiar a organização em rede das iniciativas não-formais de educação e trabalho, a fim de romper com o quadro atual de isolamento e fragmentação técnico-político em que elas hoje se encontram. A organização em rede nacional geraria uma instância de interlocução ativa e crítica com o Governo, com os órgãos não-governamentais de cooperação e com os organismos internacionais.
- ▶ Incentivar as fundações, os institutos e as empresas organizadas no GIFE a exercer, de maneira resoluta, um papel de efetiva interlocução com o Governo Federal, no sentido de definir, de forma negociada e clara, o papel das organizações ligadas ao empresariado na formulação e implementação da nova política nacional de Educação Profissional.
- ▶ Envolver as centrais sindicais, através de suas secretarias de política social ou órgãos afins, na formulação, no acompanhamento e na avaliação das ações de política de Educação Profissional para a juventude das camadas populares, dentro da orientação tripartite da OIT.

- ▶ Adequar o novo quadro normativo da área de Educação Profissional ao quadro estratégico-conceitual da Doutrina da Proteção Integral das Nações Unidas (Convenção Internacional, Constituição Federal e ECA).
- ▶ Empenhar-se na compatibilização da legislação brasileira com os avanços da normativa internacional no campo do trabalho infanto-juvenil.
- ▶ Não destruir, mas reordenar em conteúdo, método e gestão os programas de capacitação, encaminhamento e proteção no trabalho que não estejam de acordo com o ECA e a CLT, na sua forma atual ou, mais provavelmente, na forma revista.
- ▶ Fortalecer o CONANDA (Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente) na condição de instância de interlocução Estado–sociedade, no sentido de que ele se constitua num fórum nacional de discussão acerca do papel reservado às iniciativas não-formais de educação e trabalho no contexto da nova política de Educação Profissional.

7. Recomendações

1. Entendemos que o presente documento pode servir apenas de base inicial para o Conselho da ACJ alinhar-se, conceitualmente, em relação à área (**Juventude–Educação–Trabalho**) que elegera como foco de sua atuação. É preciso avançar mais na compreensão desse universo.
2. O investimento da ACJ deve ser estratégico, evitando que a organização enverede por uma linha de atuação paliativa. A postura estratégica pressupõe o desenvolvimento de ações de médio e longo prazos, que sejam capazes de produzir conceitos e práticas futuramente dissemináveis em outros contextos.

3. Para marcar diferença, gerar impacto e agregar valor à causa abraçada, a ACJ deveria – a nosso ver – estruturar-se como uma **organização com causa**, atuando no formato proposto pelo Instituto Ayrton Senna, que implica articular ações no terreno (atenção direta) e ações comunicativas (advocacia, mobilização e disseminação de tecnologias sociais) no campo em que a organização elegeu como território de missão: educação, trabalho e geração de renda para jovens em desvantagem econômica, social e educativa.
4. A adoção das recomendações anteriores implica a iniciativa de traçar um **pensamento estratégico** que, uma vez adotado, passe a presidir o planejamento da ACJ em um horizonte temporal mais dilatado.
 - ▮ As ações atualmente propostas pela equipe da ACJ podem ser implementadas ao longo dos próximos meses e, uma vez traçado o planejamento estratégico, elas devem ser revisitadas à luz das diretrizes ali assumidas e enquadradas em seus pressupostos.

Conclusão

- ▮ Entendemos que as organizações empresariais que integram os quadros da ACJ são importantes demais, em seus respectivos setores e no contexto maior da economia brasileira, para envolver-se em investimentos sociais pouco articulados e conseqüentes. Organizações de expressão e significado nacionais não podem limitar-se a uma contribuição demasiado tópica, ou seja, de natureza quase paroquial. É imperioso, portanto, alargar os horizontes do pensamento e da ação.
- ▮ O modelo organizacional *United Way* é, por si mesmo, uma estratégia de mobilização socioinstitucional. Para ter, no entanto, o poder de convocar

Anexo I

vontades e articular esforços de outras organizações, a ACJ terá de estruturar-se para exercer um forte poder de referência, que a torne conhecida e reconhecida em seu campo de atuação.

- ▶ Para que isso venha a ocorrer, três pré-requisitos são indispensáveis:
 - Delimitar e analisar, claramente, seu campo de atuação, assumindo um posicionamento ético-político e técnico definido e transparente diante dos problemas para cujo enfrentamento pretende contribuir.
 - Estruturar uma proposta de intervenção na situação analisada que seja dotada de maturidade técnica, relevância social e legitimidade política entre os que atuam no campo das iniciativas de educação, trabalho e geração de renda para jovens em desvantagem econômica, social e educativa.
 - Saber investir não apenas recursos financeiros, mas também tempo, energia, conhecimentos e a força das organizações envolvidas na implementação da estratégia traçada, mantendo coesão e constância de propósito na perseguição dos objetivos formulados.
- ▶ Limitar-se a uma atuação restrita a ações tópicas e imediatistas pode comprometer a força de uma idéia que pode e deve contribuir enormemente para a construção, no Brasil, de uma economia mais competitiva, de uma sociedade mais justa e de uma democracia cada vez mais forte e consolidada.

ANEXO II

GLOSSÁRIO

Acompanhamento de egressos

Avaliação do progresso alcançado pelos participantes de uma atividade educativa, depois de terminada sua formação. (CINTERFOR/OIT)

Adestramento

Ação destinada a treinar trabalhadores, exclusivamente no nível operativo, desenvolvendo suas habilidades motoras para obter maior destreza na execução de uma tarefa. (CINTERFOR/OIT)

Análise ocupacional

Ação que consiste em identificar, pela observação e pelo estudo, as atividades e os fatores técnicos que constituem uma ocupação. Esse processo compreende a descrição das tarefas, assim como os conhecimentos e qualificações para realizá-las com eficácia. (CINTERFOR/OIT)

Animação

Estimulação de um grupo para que descubra as próprias necessidades e os meios para satisfazê-las, utilizando-os para levá-los à prática. (CINTERFOR/OIT)

Aprendiz

Adolescente ou jovem vinculado ao trabalho por meio de um contrato de aprendizagem pelo qual recebe, de forma metódica, conhecimentos, habilidades e atitudes, que lhe permitem exercer uma ocupação qualificada. (CINTERFOR/OIT)

Aprendizagem

É um processo permanente de percepção, assimilação e transformação, que permite à pessoa modificar suas estruturas mentais para realizar operações cognitivas, psicomotoras e atitudinais. (CINTERFOR/OIT)

Aprendizagem no local de trabalho

Modalidade de formação que usa o posto de trabalho como posto de aprendizagem, preparando o educando para o desempenho das tarefas requeridas pela função a ser exercida. (CINTERFOR/OIT)

Aptidão para comunicação

Capacidades para usar técnicas de transmissão de conhecimentos ou habilidades, sejam escritas, orais, audiovisuais ou gráficas. (CINTERFOR/OIT)

Juventude popular urbana

Assessoramento ocupacional

Conselhos e informações que presta um especialista a uma pessoa ou a um grupo de pessoas que devem eleger uma ocupação, serviço ou profissão, de forma adequada aos seus interesses, necessidades e capacidades. (CINTERFOR/OIT)

Assessoramento profissional

Trata-se de um dos componentes da orientação profissional, que consiste em ajudar as pessoas na elaboração de um projeto profissional ou um plano de carreira. (CINTERFOR/OIT)

Atitude

Tendência a reagir de forma favorável ou desfavorável a determinadas situações. Na prática, a atitude se associa a respostas sociais e emocionais a determinados estímulos. (CINTERFOR/OIT)

Avaliação

É um processo sistemático, contínuo e integral para determinar em que medida (extensão e profundidade) os objetivos educacionais foram ou não alcançados.

Avaliação diagnóstica

É usada no início do processo ensino–aprendizagem para determinar a presença ou a ausência de aprendizagem e suas causas. **Instrumentos:** pré-teste, ficha de observação.

Avaliação formativa

É usada durante o processo ensino–aprendizagem. Visa a promover desempenhos mais eficientes por parte do educador e dos educandos. Procura identificar o progresso ou não dos indivíduos e grupos em termos de conhecimento, valores, atitudes e habilidades. **Instrumentos:** testes, exercícios, observação, auto-avaliação e outros.

Avaliação somativa

É utilizada no final do curso, unidade ou período letivo. Visa a classificar os educandos e atribuir-lhes notas e/ou conceitos, de acordo com o desempenho apresentado. **Instrumentos:** provas, testes, trabalhos individuais e em grupo.

Capacitação profissional

Formação destinada a prover um suplemento de conhecimentos teóricos e práticos, a fim de aumentar a versatilidade e mobilidade profissional de um trabalhador ou candidato a um trabalho, a fim de melhorar seu desempenho no posto de trabalho. (CINTERFOR/OIT)

Características de um objetivo de ensino útil

Segundo Robert F. Mager (2005), as características de um objetivo de ensino bem formulado são: (I) **desempenho:** o que o aluno deverá ser capaz de fazer no final do processo ensino–aprendizagem a ser desenvolvido; (II) **condições:** em que situação se espera que o desempenho ocorra; (III) **critério:** define que nível de qualidade ou de desempenho será considerado satisfatório.

Anexo II

Certificado

Documento outorgado a quem termina satisfatoriamente um programa ou curso de formação ou é aprovado em um exame de certificação de competências. (CINTERFOR/OIT)

Códigos da Modernidade

Segundo José Bernardo Toro Arboleda (1997), são as habilidades básicas que permitem às pessoas ingressarem (trabalhar e viver) na era do conhecimento. São sete: (I) domínio da leitura e da escrita; (II) capacidade de fazer cálculos e de resolver problemas; (III) analisar, sintetizar e interpretar dados, fatos e situações; (IV) compreender e operar o entorno social; (V) receber criticamente os meios de comunicação; (VI) acessar informações; (VII) trabalhar em grupo.

Competência

Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes requeridos para o exercício de determinada ocupação, serviço ou profissão no mundo do trabalho formal ou informal (CINTERFOR/OIT).

Conhecimento

O conhecimento é a percepção que o ser humano constrói de si mesmo e do mundo ao longo de sua existência. O conhecimento pode ser racional (razão), emocional (sentimento), irracional (impulsos, desejos, pulsões) e transracional (fé, experiência mística, espiritualidade).

Consciência

Consciência é a representação que o ser humano faz de si mesmo (identidade, autocompreensão) e do mundo (visão de mundo, mundividência) no espaço vivo de sua mente. A visão de mundo compreende todas as circunstâncias que envolvem a pessoa: as relações interpessoais, sociais, produtivas (relações de trabalho), ambientais, econômicas, políticas, culturais e espirituais.

Conteúdos da educação

Segundo a Declaração da Conferência Mundial de Educação – Educação para Todos e Todos pela Educação (Encontro de Jomtien – 1990), os conteúdos da educação são, em sua natureza essencial, sempre os mesmos: conhecimentos, valores, atitudes e habilidades.

Conteúdo de formação

Elenco e descrição da natureza dos conhecimentos teóricos e práticos que podem ser adquiridos em determinada atividade de formação. (CINTERFOR/OIT)

Conteúdo do trabalho

Conjunto de tarefas, exigências e obrigações próprias de um posto de trabalho. (CINTERFOR/OIT)

Cultura organizacional

São os modos de ver, sentir, entender, decidir, agir, interagir e reagir compartilhados pelos integrantes de uma organização.

Juventude popular urbana

Currículo

Descrição do conteúdo de um programa de estudo ou formação prática, que elenca as matérias, a ordem em que serão abordadas e o tempo destinado ao ensino de cada uma delas. (CINTERFOR/OIT)

Curso em alternância

Formação que compreende períodos alternados de capacitação em uma escola ou centro de formação profissional. Os participantes tanto podem ser estudantes quanto empregados da empresa. (CINTERFOR/OIT)

Definição de objetivos

É o momento crucial e decisivo do ato de planejar. Trata-se de estabelecer aonde se quer chegar e o que se pretende alcançar.

Domínio psicomotor

Envolve os objetivos associados à corporeidade, como caligrafia, capacidade de manipulação, expressão corporal, coordenação motora, domínio de instrumentos de trabalho, esportivos ou artísticos, ritmo, dança e jogos.

Educação

É a comunicação intra e intergeracional do ser humano. É intrageracional quando ocorre entre pessoas da mesma geração, como é o caso da educação de adultos. Intergeracional quando temos as gerações adultas educando as novas gerações. Toda educação é comunicação, mas nem toda comunicação educa. A educação é a forma de comunicação que possibilita o desenvolvimento do potencial dos seres humanos, transformando-o em competências, habilidades e capacidades. A palavra *humano* refere-se aos conteúdos da educação que não são transmitidos geneticamente, mas que são resultados do processo de aprendizagem construídos ao longo do processo civilizatório.

Educação para o empreendedorismo

A educação para o empreendedorismo não é uma transmissão de *enteléquias*, ou seja, finalidades e realizações a serem alcançadas: estas foram palavras ouvidas numa palestra de Fábio Coletti Barbosa, Presidente do Grupo ABN AMRO no Brasil, em dezembro de 2006. Ela é uma forma de educação que abrange o ser humano em sua totalidade, pois implica o desenvolvimento de habilidades básicas, específicas e de gestão. Portanto, o melhor caminho para alguém **aprender a ser empreendedor** são as **práticas e vivências**.

Educação não-formal

Atividade destinada a prover conhecimentos, de forma organizada e sistemática, que se desenvolve fora dos sistemas formais de ensino. Oferece oportunidades de ensino a quem não pode frequentar a escolarização regular. (CINTERFOR/OIT)

Anexo II

Educação para valores

Método pedagógico que cria condições para o educando vivenciar, identificar e incorporar valores positivos à sua vida, capacitando-o a analisar situações e tomar decisões diante delas.

Educador

É o ser humano que se propõe a contribuir para o desenvolvimento do potencial de outros seres humanos de forma deliberada, comunicando-lhes conhecimentos, valores, atitudes e habilidades que lhes permitam transformar o seu *poder-ser* em competências, habilidades e capacidades.

Educando

É aquele a quem se dirige a ação educativa. É o destinatário do processo formativo conduzido pelo educador. No caso da educação de jovens e adultos, desenvolvida de forma emancipadora, o educando deve ser visto e entendido como interlocutor e parceiro do educador. Todo educador pode aprender com seus educandos, por isso é sempre um educador–educando. Todo educando pode ensinar algo ao educador; por isso é um educando–educador.

Educar para o empreendedorismo

É desenvolver, no ser humano, uma atitude básica proativa, criativa e produtiva diante da vida, transformando sua visão do futuro em realidade.

Educar para a empresariabilidade

É desenvolver, no ser humano, as **competências empresariais** necessárias para atuar como empresário.

Empreendedorismo

O Programa de Educação para o Empreendedorismo do Instituto IAMAR, concebido em 2006, trabalhará a partir de 2007 com o conceito de que ser empreendedor é ter a **capacidade de TRANSFORMAR VISÕES EM REALIDADE**.

Empregabilidade

É a aquisição de habilidades básicas, específicas e de gestão que possibilitam a uma pessoa ingressar, permanecer e ascender em uma organização, como integrante de seus quadros.

Empresariabilidade

É o conjunto de conhecimentos, habilidades, destrezas e capacidades que possibilitam a uma pessoa planejar, implantar e conduzir seu próprio negócio.

Empresário

É a pessoa que, individualmente ou em grupo, cria uma organização para produzir bens, serviços, conhecimentos ou acontecimentos, satisfazendo a necessidade de clientes que estejam dispostos a pagar pelo que foi produzido mais do que o empresário gastou com a produção, gerando resultados que lhe permitam manter a empresa, pagar impostos e tributos, remunerar seus colaboradores, obter recursos para o reinvestimento e recompensar a si mesmo.

Juventude popular urbana

Estratégia de ensino

É a articulação de objetivos, métodos e técnicas visando ao desenvolvimento da aprendizagem por parte dos educandos.

Ética

A ética é o ramo da filosofia que se ocupa de atos humanos. É a teoria da ação. Quando a ética aplica-se às normas codificadas do exercício de determinada profissão, ela é chamada de deontologia. Ex: deontologia médica, deontologia do magistério.

Formação de formadores

Formação teórica e prática que se dá mediante cursos e outras atividades destinadas à preparação ou aperfeiçoamento de pessoas que têm a função de desenvolver conhecimentos, atitudes e habilidades requeridos para o exercício competente e eficaz de determinada função.

Habilidade

Destreza e precisão necessárias para executar as tarefas próprias de determinada atividade, de acordo com o grau de exatidão exigido. (CINTERFOR/OIT)

Habilidades específicas

São aquelas habilidades requeridas para a pessoa exercer determinada ocupação, serviço ou profissão no mundo do trabalho.

Habilidades de gestão

São habilidades relacionadas à capacidade de uma pessoa trabalhar sobre si mesma (autogestão), atuar em equipe (co-gestão) e trabalhar sobre o trabalho de outras pessoas, em posição de chefia, coordenação, liderança (heterogestão).

Habilitação

É a modalidade de Educação Profissional regular de nível médio ou superior que prepara a pessoa para o exercício de sua **profissão** no mundo do trabalho regular e remunerado, desempenhando-se como integrante de uma organização ou atuando de forma independente.

Hierarquia das habilidades no domínio cognitivo

Neste domínio (*logos*, racionalidade), as habilidades desenvolvidas pelos educandos podem ser elencadas em uma ordem de complexidade crescente: (I) conhecimento; (II) compreensão; (III) aplicação; (IV) análise; (V) síntese; e (VI) avaliação. A compreensão dessa hierarquia pode ajudar a formulação e avaliação dos objetivos educacionais. No enfoque da educação interdimensional, a palavra conhecimento é muito mais abrangente e profunda. Por isso, optamos por chamar esse primeiro nível de *apreensão*.

Apreensão: envolve a capacidade evocativa, ou seja, determinada indagação. Não envolve operações intelectuais complexas, mas apenas memória e “rotina” mental;

Anexo II

Compreensão: envolve a capacidade de estabelecer nexos, conexões, relações de causalidade, de influência, de dependência, interdependência e outras implicações entre os elementos considerados, como se verifica nas habilidades de interpretar e extrapolar;

Aplicação: envolve o uso de princípios, conceitos e normas (abstrações) na resolução de situações concretas, como, por exemplo, a aplicação de um princípio científico na resolução de um problema específico;

Análise: requer a divisão de uma totalidade em seus componentes, de modo que a relação entre os elementos se torne clara e inteligível (lógica);

Síntese: é a combinação ou integração de elementos para formar algo novo, original, que não existia antes;

Avaliação: descreve comportamentos em que julgamentos são feitos acerca do valor material, ético ou estético, com base em critérios e fundamentos claramente explicitados.

Inserção profissional

Processo que consiste em alguém incorporar-se, pela primeira vez, ao mercado de trabalho. (CINTERFOR/OIT)

Instrumentos da educação

Os instrumentos da educação são: a expressão oral, a palavra escrita, o cálculo e a resolução de problemas, segundo a Declaração de Jomtien (1990).

Instrutor

Pessoa encarregada de ministrar conhecimentos teóricos e práticos aos participantes de uma atividade de ensino profissional. (CINTERFOR/OIT)

Líder

É o ser humano capaz de *fazer acontecer*, apoiando-se nas suas próprias forças, na força dos que estão consigo e na força das circunstâncias.

Material autodidático

Material instrucional ou de formação que permite ao educando adquirir conhecimentos e habilidades sem a intervenção direta de um professor ou instrutor: (CINTERFOR/OIT)

Método

Métodos são as grandes vias (itinerários formativos) a ser percorridas entre aquilo que somos, como pessoas e organização, e aquilo que queremos ser: São os grandes caminhos que nos propomos a percorrer para a realização dos nossos potenciais individuais e coletivos. Já as **técnicas** são os instrumentos e ferramentas de trabalho educativo de que nos valem em nossas atividades formativas para a consecução dos objetivos específicos a ser atingidos. A palavra **método** resulta da fusão de dois radicais gregos: **meta**, que significa **além de**, e **odós**, que significa **caminho que se percorre**. Literalmente, seria o caminho a ser percorrido para ir além de onde se está. Atuar com método, portanto, opõe-se ao fazer casual e desordenado. **Atuar com método equivale a ordenar os acontecimentos para alcançar um objetivo.**

Juventude popular urbana

O método é um dos pressupostos necessários a todo trabalho educativo. Sem um método, o trabalho educativo não se realiza, embora ele não seja, isoladamente, condição suficiente para a realização desse trabalho. Junto com o método, são elementos imprescindíveis da ação educativa: a **intencionalidade** (determinação do fim último a ser alcançado) e os **conteúdos** a ser ministrados para que a finalidade perseguida seja atingida.

Método ativo

Método de formação que exige a participação ativa do educando durante todas as etapas de sua formação, com a finalidade de cumprir o processo de *aprender a fazer fazendo*.

Método didático

Conjunto de procedimentos e técnicas sistemáticos, seqüenciais e logicamente estruturados, coordenados entre si para dirigir a aprendizagem, com objetivos previamente definidos. (CINTERFOR/OIT).

Metodologia de formação

Enfoques e meios utilizados para transmitir conhecimentos, informações e habilidades. O termo pode abranger a concepção, realização e avaliação de atividades formativas teóricas e práticas. (CINTERFOR/OIT)

Modelo educativo

É o conjunto de conceitos, princípios, critérios, métodos e técnicas que dão forma e substância à ação educativa desenvolvida por uma instituição.

ONG de base comunitária

É aquela entidade (legal ou não) que se estrutura sobre uma base territorial ou em torno de uma causa comum (não territorializada) e que atua nos alicerces da pirâmide social, lidando diretamente com os destinatários de suas ações, sem intermediário algum entre eles.

Pedagogia

Segundo Paulo Freire (1985), "*Pedagogia é a teoria que implica os fins e os meios da ação educativa*". Em sua visão, toda pedagogia deve responder a algumas questões básicas: Que tipo de ser humano queremos formar? Qual é o tipo de sociedade para cuja construção queremos contribuir com a formação deste tipo de ser humano? Como abordar e formar pessoas capazes de atuar de forma transformadora e crítica sobre suas circunstâncias?

Pedagogia da presença

Trata da relação educador–educando baseada na abertura, reciprocidade e no compromisso, em que o educador dedica ao educando tempo, presença, experiência e exemplo.

Pessoa

O conceito de pessoa, segundo o filósofo Emmanuel Mounier (1956), procura superar as noções do individualismo e coletivismo como visões do ser humano. A pessoa, nessa perspectiva, é o ser humano aberto em todas as direções: (I) na direção de si mesmo; (II) na direção de outros seres humanos;

Anexo II

(III) na direção do ambiente natural, social, econômico, político e cultural em que vive; e, finalmente, (IV) na direção da dimensão transcendente da vida: a ética, a filosofia de vida e a espiritualidade.

Planejamento

É o ato de elaborar um plano. Todo planejamento requer: (I) conhecimento objetivo da situação existente; (II) definição clara dos objetivos a ser atingidos; (III) Determinação das ações a ser observadas; (IV) previsão dos recursos e meios necessários para a execução; e, finalmente, (V) estabelecimento dos princípios, instrumentos e critérios para avaliação do processo e de seus resultados.

Planejar

É visualizar e estabelecer; a partir da definição de um objetivo que se pretende alcançar; as ações a ser desenvolvidas, os recursos requeridos para viabilizá-las, as etapas e os prazos do processo de execução e os princípios, instrumentos e critérios para avaliar se e como os objetivos foram atingidos.

Princípios

São lineamentos, parâmetros para a condução dos processos de decisão e ação, que resultam da aplicação dos **valores** estruturantes, do **jeito de ser** (cultura) de uma organização a determinadas situações e circunstâncias. Os princípios integram o **dever-ser** ético adotado por um grupamento humano.

Projeto pedagógico

Compreende o modelo educativo que coordena e integra: (I) suas concepções sustentadoras; (II) suas opções metodológicas; e (III) seus instrumentos e procedimentos técnicos.

Protagonismo juvenil

Modalidade de ação educativa que vê o educando: (I) como solução, e não como problema; (II) como fonte de iniciativa (ação), liberdade (opção) e compromisso (responsabilidade) por seus atos e suas conseqüências.

Qualificação

Capacidade adquirida para realizar uma tarefa ou desempenhar-se satisfatoriamente em um posto de trabalho. (CINTERFOR/OIT)

Quatro Pilares da Educação

Aprender a ser, aprender a conviver, aprender a fazer e aprender a conhecer são os fundamentos propostos por Jacques Delors (1996), em relatório preparado para a UNESCO, e que têm sido considerados o portal da educação mundial para ingresso no novo século e no novo milênio

Serventia do conhecimento

Relacionar-se melhor consigo mesmo

Para uma pessoa relacionar-se melhor consigo mesma, ela precisa compreender-se e aceitar-se. O caminho para isso é conhecer melhor o seu potencial, as suas capacidades e as suas limitações. No frontispício do Templo de Apolo, em Delfos (Grécia), já estava escrito: *"Conhece-te a ti mesmo"*. Esta é

Juventude popular urbana

a condição básica para qualquer pessoa assumir a sua identidade, aquilo que a singulariza, que a torna única. Quanto mais conhecimentos alguém tiver a respeito de si próprio, maior será a sua capacidade de posicionar-se corretamente diante dos desafios que a vida nos coloca.

Relacionar-se melhor com os outros e com tudo mais que integra a sua circunstância

A circunstância é tudo o que cerca, que envolve a vida de uma pessoa. A família, a vizinhança, a rede de relações interpessoais na escola, no trabalho e em outros âmbitos da existência pessoal e social formam uma grande malha de pertinência. Pertencemos a uma comunidade, a uma cidade, a um Estado, a um país, a um continente, ao planeta Terra, ao Universo. Quanto mais consciência tivermos do todo que nos envolve, mais elevado e amplo será o nosso horizonte vital. Quanto mais amplo nosso horizonte vital, mais elementos teremos para construir nossos objetivos e mais recursos internos com que contar em sua consecução.

Tomar decisões fundamentadas

Para tornar-se autônoma e poder traçar, por si mesma, seu caminho no mundo, a pessoa necessita de bons critérios para avaliar situações e tomar decisões diante delas. As boas decisões são aquelas que se fundamentam em nossas crenças, em nossos valores, pontos de vista e interesses. Como fazer isso, porém, sem conhecer bem a si mesmo, em que ponto se está e aonde se quer chegar? Informações e dados confiáveis são a matéria-prima mais óbvia de todo processo de tomada de decisão, embora jamais cheguem a substituir, inteiramente, a percepção intuitiva e a visão abrangente do todo.

Compreender o passado

Aprender com a experiência acumulada, no plano individual e social, foi sempre uma das grandes vias de crescimento do ser humano. Analisar, sintetizar e interpretar dados, fatos e situações do passado e, a partir daí, extrair lições e princípios orientadores sobre como se conduzir no presente e no futuro fez, faz e haverá de continuar fazendo a diferença na vida das pessoas, das organizações, das sociedades, das nações e da própria humanidade. Em qualquer tempo e lugar, saber o que aconteceu antes torna-se uma importante fonte de elementos que nos ajudam a decidir sobre o que deve e o que não deve ser feito no presente e no futuro.

Projetar o futuro

Quanto mais a pessoa for capaz de conhecer a si mesma e a sua circunstância, onde se localiza e as experiências da trajetória percorrida para chegar a esse ponto, maior será sua capacidade de visualizar para onde pretende ir e traçar um caminho para chegar até lá. É assim que nos tornamos capazes de responder proativamente aos desafios que a vida nos coloca, tornando-nos seres verdadeiramente autopropostos. Um ser humano torna-se autoproposto quando adquire um projeto de vida, quando traça um caminho claro entre seu ser e o seu querer-ser.

Adquirir competências e habilidades requeridas pelo mundo do trabalho

O conhecimento entra no ser humano por meio da aprendizagem e sai de dentro dele sob a forma do exercício de competências e habilidades que, entre outras funções, cumprem a de nos tornar aptos a participar dos processos de geração de bens e serviços na vida produtiva. Trabalhar é praticar habilidades básicas, específicas e de gestão. Quanto mais uma pessoa conhece aquilo que faz, maior

Anexo II

sua capacidade de fazê-lo cada vez mais e melhor (produtividade e qualidade). A quantidade e a diversidade dos conhecimentos adquiridos por uma pessoa ao longo da vida tornam-na mais polivalente e flexível, aumentando suas possibilidades de adaptar-se às mudanças e de aproveitá-las para seu crescimento pessoal e profissional.

Participar da tomada de decisões relacionadas ao interesse próprio e ao bem comum

Para participar de qualquer processo de tomada de decisões em relação aos interesses individuais e coletivos, o pressuposto básico é que a pessoa domine um conjunto de informações que lhe permita entender a situação existente, visualizar a situação desejada, identificar os diversos caminhos entre ambas, eleger um deles e estabelecer a forma ideal de percorrê-lo. A pessoa que detém mais e melhores conhecimentos sobre o alvo da decisão tem mais condições de visualizar e avaliar as implicações de cada uma das opções de solução com que se defronta e, portanto, maior chance de escolher a melhor.

Ajudar outras pessoas a adquirir conhecimento

Compartilhar o que se sabe com outras pessoas, exercendo sobre suas vidas uma influência construtiva, é o principal caminho de que dispomos para ajudar outros seres humanos a desenvolver o seu potencial. A esse caminho dá-se o nome de *educação*. Ela abrange todos os processos formativos que se dão nos diversos âmbitos da existência humana: família, trabalho, escola, movimentos sociais, meios de comunicação e atividades culturais. A educação tende, cada vez mais, a ampliar seus meios e o seu raio de ação, ocupando um espaço cada vez maior na vida das pessoas e das organizações.

Produzir novos conhecimentos

Para produzir novos conhecimentos, a pessoa toma como base os conhecimentos que já detém, pois eles lhe servem como matéria-prima nesse processo. Mais do que entre trabalhadores manuais e intelectuais, o novo mundo do trabalho vai dividir-se, cada vez mais, entre produtores e aplicadores de conhecimento. Mais do que entre a cabeça e as mãos, a diferenciação vai se fazer entre a capacidade de imitar, de reproduzir, de repetir (*mimesis*) e a capacidade de inovar, criar, recriar, gerar novidade qualitativa (*poiesis*).

Continuar aprendendo ao longo da vida

Quanto mais uma pessoa aprende, mais aumentam suas necessidades de aprendizagem e sua capacidade de adquirir conhecimentos. Não se pode mais pensar em pessoas formadas. Todos nós estamos em formação, ao longo de toda a vida. Aprender, portanto, é uma exigência que nos acompanha do início ao fim de nossa existência. Quanto mais conhecimentos são adquiridos, mais aumenta a nossa área de contato com o desconhecido e, assim, as nossas necessidades de aprendizagem tendem a ampliar-se cada vez mais. Aprender é crescer. E nenhum tempo é inadequado para isso.

Sondagem

É a atividade que possibilita conhecer, para além das aparências, a realidade sobre a qual se pretende atuar de forma planejada.

Sondagem no planejamento educacional

É a análise da situação objetiva e subjetiva dos educandos tais como: (I) suas condições econômicas, sociais e culturais; (II) seus objetivos, interesses, motivações e preferências; (III) suas capacidades

Juventude popular urbana

pessoais, relacionais e cognitivas; (IV) seus hábitos de estudo; (V) as influências a que estão expostos dentro e fora do ambiente escolar:

Supervisor

Pessoa que está encarregada de planificar e organizar o trabalho, assim como de capacitar em serviço as pessoas que estão sob sua responsabilidade.

Taxonomia dos objetivos educacionais

Segundo Benjamim S. Bloom (1976), os objetivos educacionais podem ser agrupados, isto é, classificados em três grandes áreas, categorias ou domínios básicos: (I) o cognitivo; (II) o afetivo; e (III) o psicomotor.

Técnicas de avaliação

São ferramentas usadas pelo educador para verificar se e em que medida os objetivos educacionais estão sendo alcançados pelo(s) educando(s). Entre as técnicas mais comumente usadas podemos elencar: interrogação, entrevistas, observação e testes.

Interrogação

Interrogar é perguntar. Há uma infinidade de dados que podem ser obtidos, simplesmente, por meio de respostas a perguntas feitas, como informações a respeito de atitudes, interesses, pontos de vista e relações interpessoais, entre outras.

Entrevista

É uma técnica muito familiar, que funciona como meio de obter informações e se presta a inúmeros objetivos: pessoais, sociais, comportamentais, culturais e outros. Diferentemente da interrogação – que se vale de indagações mais livres – a entrevista é, geralmente, mais elaborada e dirigida, requerendo planejamento.

Observação

A observação direta é muito útil para verificar aspectos comportamentais e de aprendizagem. O educador pode observar as ações e reações do educando ou os produtos manuais e mentais produzidos por ele.

Registro de eventos

Os registros de eventos são descrições de fatos relativos a incidentes e acontecimentos de significado positivo ou negativo, que o educador observa no cotidiano da comunidade escolar.

Checklist

Usualmente, consta de um elenco de comportamentos relacionados em determinada ordem. O professor assinala as ocorrências à medida que se manifestam no comportamento de seus educandos, detectando o grau de incidência de cada uma.

Testes

No processo de avaliação, os testes representam os instrumentos de medida por meio dos quais se determina a quantidade e a qualidade da aprendizagem, permitindo aferir quanto e como o aluno aprendeu. Por servirem mais usualmente à avaliação cognitiva, os testes se relacionam diretamente

Anexo II

com os objetivos de ensino e os procedimentos didáticos utilizados para alcançá-los. Os testes podem ser *diagnósticos, formativos e somativos*.

Monitoramento

É a prática de coletar informações de forma rotineira e contínua para controlar o desempenho de determinada ação ou fenômeno, utilizando critérios, planos e programas previamente estabelecidos. O monitoramento permite identificar discrepâncias e introduzir ajustes na execução de um plano. Em educação, a prática do monitoramento é um componente importante da supervisão.

Avaliar

Segundo sua etimologia latina, avaliar significa “verificar o valor de”. É aquilatar o que está fazendo diferença em termos de produção de resultados e impactos. Uma boa avaliação apresenta opções a ser consideradas pelos que tomam decisões. Um processo de avaliação bem conduzido pode constituir-se em uma excelente ferramenta de aprendizagem.

Processo

É uma seqüência ordenada de ações, por meio das quais insumos (*inputs*) são transformados em resultados (*outputs*).

Insumos (*Inputs*)

São os recursos necessários para que a realização de determinada atividade possa atingir seus objetivos.

Impacto

São os efeitos de um projeto ou programa sobre as pessoas e suas circunstâncias.

Indicador

É uma medida utilizada para sinalizar a mudança positiva, negativa ou a estagnação resultante de uma atividade, um projeto ou programa. Os indicadores podem ser: (I) **indicadores quantitativos**, quando podem ser medidos por números, razões, proporções, porcentagens; (II) **indicadores qualitativos**, quando não se expressam em números e nos permitem, diante de elementos da mesma natureza, observar se um é igual, melhor ou pior que o outro; (III) **indicadores objetivos**, que significam a mesma coisa para todo mundo; (IV) **indicadores válidos**, que medem exatamente aquilo que dizem medir; e (V) **indicadores sensíveis**, que variam de acordo com as nuances de uma situação.

Tecnologia educativa

Processo complexo e integrado que envolve procedimento, idéias, equipamentos e organização para analisar problemas educativos e propor, implantar, administrar e avaliar soluções. (CINTERFOR/OIT)

Tipos e funções da avaliação

Conforme os fins a que se destina, são três os tipos básicos de avaliação: (I) avaliação diagnóstica; (II) avaliação formativa; e (III) avaliação somativa.

Trabalhabilidade

É a aquisição de conhecimentos, valores, atitudes, aptidões, destrezas e habilidades que preparam a pessoa para atuar, de forma produtiva, criativa e construtiva, no mundo do trabalho.

Juventude popular urbana

Trabalhador

Pessoa que realiza um trabalho, manual ou não, qualquer que seja seu nível de qualificação. O termo se aplica a assalariados e a pessoas que trabalham por conta própria.

Trabalho

Trabalhar, segundo define o professor Vicente Falconi Campos (1999), é praticar habilidades. No mundo do trabalho, o importante é como as pessoas aplicam o que aprenderam no processo educativo, por meio do exercício de competências, capacidades e habilidades.

Trabalho humano

Toda atividade humana que, de forma organizada, tem por finalidade transformar um recurso, um bem ou um serviço em outro bem, recurso ou serviço supostamente de maior utilidade. (CINTERFOR/OIT)

Valores

“As coisas existem, os valores valem”, ensina o filósofo Max Scheller (1928). Valor é tudo aquilo que tira o ser humano de sua indiferença, que pesa no seu processo de tomada de decisão e ação, que tem significado positivo (valor) ou negativo (antivalor) para uma pessoa.

Virtudes empreendedoras

São as qualidades humanas que possibilitam ao ser humano transformar seus sonhos e visões em realidade, atuando com eficiência, eficácia e efetividade, ou, na expressão de Fábio Barbosa (2002), **“dar certo, fazendo certo o que é certo”**.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARBOLEDA, José Bernardo Toro. *Movilización Social*. Bogotá, mimeo., 1993.
- . *Os Códigos da Modernidade*. Bogotá, mimeo., 1997.
- BARBOSA, Fábio Coletti. *Modelo Educativo*. Palestra de lançamento do Programa de Educação do Grupo ABN AMRO do Brasil. São Paulo, Banco Real, 2002.
- BANCO MUNDIAL. *Educación Técnica y Formación Profesional*. Washington, Banco Mundial, 1992. [Documento de Política da Instituição].
- BLOOM, Benjamim S. *Taxonomia dos Objetivos Educacionais*. Porto Alegre, Editora Globo, 1976.
- BRANDÃO, Elizabeth P. *Significados e Histórias da Comunicação Pública*. Brasília, 2004.
- CABRITO, Belmiro Gil. *Formações em Alternância – Conceitos e Práticas*, Lisboa, EDUCA, 1994.
- CÂMARA DOS DEPUTADOS. *Plano Nacional de Juventude – Projeto de Lei nº 4.530/2004*. Brasília, Coordenação de Publicações, 2005.
- CAMARGO, Jaqueline de. (coord.) *Os Intercâmbios de Competências entre Jovens e ONGs de Base Comunitária – ACJ Brasil e G-8/2003/2005*. São Paulo, ACJ Brasil, 2005 [Documento Interno do Programa].
- . ONGs de Base Comunitária: um campo de cooperação. In: VIEIRA, José V. (org). *Novas Trilhas de Cooperação Intersetorial – A Experiência do Programa ACJ – Juventude e Trabalho 2002 – 2005*. São Paulo, ACJ Brasil, 2005 [Documento interno do Programa ACJ], também disponível em Rede GIFE On line – www.gife.org.br].
- CAMPOS, Vicente Falconi. *Controle da Qualidade Total no Estilo Japonês*. Belo Horizonte, Ed. Instituto de Desenvolvimento Gerencial, 1999.
- CARNOY, Martin & LEVIN, Henry M. *Escola e Trabalho no Estado Capitalista*. São Paulo, Ed. Cortez, 1987.
- CASTRO, Cláudio Moura. *Educação Brasileira – Consertos e Remendos*. Rio de Janeiro, Editora Rocco, 1994.
- . Telecurso 2000. *Jornal O Globo*, Rio de Janeiro, 2000.
- CHANG, Lúgia A. *Inovación Tecnológica, Desafío para la Formación Profesional*. Montevideo, CINTERFOR/OIT, 1987.
- CINTERFOR/OIT. *Educación y Formación para Grupos Marginales Urbanos*. Reunión Consultiva Sobre Educación y Formación Profesional (Informes). Montevideo, 1982

Juventude popular urbana

- COLEMAN, James. Social Capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology* 94, pp. 95-120, 1988.
- COSTA, Alfredo Carlos Gomes da & PIMENTEL, Antonio de Pádua. *Adolescência Educação e Vida*. Belo Horizonte, Ed. Modus Faciendi, 2001 (2ª edição).
- . *Protagonismo Juvenil*. Salvador; Fundação Odebrecht, 2000.
- . *Juventude e Renda*. São Paulo, ACJ Brasil, 2002 [Documento Interno do Programa, elaborado para o Conselho da ACJ Brasil].
- . *O Mundo, o Trabalho e Você*. São Paulo, Instituto Ayrton Senna, 2002
- . Educação para o Empreendedorismo: uma Visão Brasileira. In: NOVAES, Regina & VANUCHI, Paulo (orgs). *Juventude e Sociedade – Trabalho, Educação, Cultura e Participação*. São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.
- . *Programa IAMAR de Educação para o Empreendedorismo*. Uberlândia, Ed. IAMAR, 2006.
- COSTA, Rosane Marques Crespu et al. *A Qualidade na Educação Tecnológica*. Belo Horizonte, Fundação Cristiano Ottoni, 1997.
- CURY, Thereza Christina Holl & NOGUEIRA, Neide. *Fortalecimento da Capacitação Profissional Não-Formal de Jovens – Avaliação de Resultados do Programa*. Relatório Parcial II, julho/2004. São Paulo, ACJ, 2004 [Documento Interno do Programa].
- DECLARAÇÃO da Conferência Mundial de Educação – *Educação para Todos, Todos pela Educação*. Jomtien, Tailândia, março 1990.
- DELORS, Jacques (org.). *Educação, um Tesouro a Descobrir*. Porto, UNESCO/Edições ASA, 1996.
- DUARTE, Lafayette P. (coord.) *Itinerários Formativos para os “Intercâmbios de Competências” entre as Organizações Sociais Parceiras da ACJ Brasil*. São Paulo, ACJ Brasil, 2003 [Documento Interno do Programa].
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro, Ed. Paz e Terra, 1985.
- FRIGOTTO, Gaudêncio, *A Produtividade da Escola Improdutiva*. São Paulo, Ed. Cortez, 1979.
- . Juventude, Trabalho e Educação no Brasil: perplexidades, Desafios e Perspectivas. In: NOVAES, Regina & VANUCHI, Paulo (orgs). *Juventude e Sociedade – Trabalho, Educação, Cultura e Participação*. São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.
- FUNDAÇÃO Maurício Sirotsky Sobrinho, Fundação Odebrecht, Fundação Vitae, Instituto Ayrton Senna, Instituto Credicard/Abrasso, Ministério do Trabalho, Unicef. *Apoio à Cultura, Educação e Promoção Social – Cadastro das Iniciativas Não-Formais de Educação Profissional de Adolescentes*. Salvador, 1997.
- GAMA, Rui. História da Técnica no Brasil Colonial. In: Vargas, Milton. *A Tecnologia e o Trabalho na História*. São Paulo, Ed. Nobel/EDUSP, 1987.
- HARRISON, Lawrence E. & Huntington, Samuel P. *A Cultura Importa*. Rio de Janeiro, Ed. Record, 2002.
- INSTITUTO FONTE PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL. *Programa ACJ Brasil – Processo de Sistematização dos Intercâmbios de Competências realizados no âmbito do Programa G-8*. São Paulo, ACJ Brasil, 2005.

Referências Bibliográficas

- JACINTO, Claudia. *Capacitación y Empleo de Jóvenes*. Buenos Aires, UNICEF, 1996.
- LEITE, Elenice Monteiro. *El Rescate de la Calificación*. Montevideo, CINTERFOR/OIT, 1996.
- LEWIS, Oscar. *Antropología da la Pobreza*. México/Bogotá, Fondo de Cultura Económica, 1961.
- LOPES, Eliane Marta Teixeira; FARIA FILHO, Luciano Mendes; VAIGA, Cyntia (orgs.). *500 Anos de Educação no Brasil*. Belo Horizonte, Autêntica, 2000.
- MAGER, Robert F. *The Center for Effective Performance*. Atlanta, Johnson Ferry Road, 2005.
- MASCELLANI, Maria Nilde. *Uma Pedagogia para o Trabalho. Os Ginásios Vocacionais noturnos e o Programa Integrar de requalificação profissional do trabalhador*. Tese de doutoramento em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo. São Paulo, mimeo., 1999.
- MEJIA, Santiago Agudelo. *Formación Individual – Sistema Utilizado en el SENAI*. Montevideo, CINTERFOR/OIT, 1977.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO. *Educação Profissional: Um Projeto para o Desenvolvimento Sustentável*. Brasília, Ministério do Trabalho/Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional, 1994.
- MOUNIER, Emmanuel. *Sombras de Medo Sobre o Século XX*. Rio de Janeiro, Ed. Agir, 1956.
- NOVAES, Regina & VANUCHI, Paulo (orgs.). *Juventude e Sociedade – Trabalho, Educação, Cultura e Participação*. São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.
- ODEBRECHT, Norberto. *Sobreviver, Crescer e Perpetuar*. Salvador, Fundação Odebrecht, 1989.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Oficina Internacional del Trabajo – Formación Profesional. Glosário de Términos Escogidos*. Genebra, OIT, 1993.
- OSMON, Howard A. & CRAVER, Samuel M. *Fundamentos Filosóficos da Educação*. Porto Alegre, Artmed, 2004 (6ª edição).
- POCHMANN, Marcio (org.). *Desenvolvimento, Trabalho e Solidariedade*. São Paulo, Ed. Cortez/Ed. Fundação Perseu Abramo, 2002.
- (org.). *Outra Cidade é Possível: alternativas de Inclusão Social em São Paulo*. São Paulo, Ed. Cortez, 2003.
- .; AMORIN, Ricardo et al (orgs.). *Atlas da Exclusão Social no Brasil*. São Paulo, Cortez, 2003.
- . *Juventude em Busca de Novos Caminhos no Brasil*. In: NOVAES, Regina & VANUCHI, Paulo (orgs.). *Juventude e Sociedade – Trabalho, Educação, Cultura e Participação*. São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.
- PRahalad, C.K. *A Riqueza na Base da Pirâmide – Como Erradicar a Pobreza com Lucro*. São Paulo, Bookman, 2005.
- RIBEIRO, Renato Janine. *Política e Juventude: o que Fica da Energia*. In: NOVAES, Regina & VANUCHI, Paulo (orgs.). *Juventude e Sociedade – Trabalho, Educação, Cultura e Participação*. São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.

Juventude popular urbana

RODRIGUES, Ernesto. *Capacitación y Empleo de Jóvenes en América Latina*. Montevideo, CINTERFOR/OIT, 1995.

SAUL, A. *Competências das Organizações Sociais, na Capacitação de Jovens para o Mundo do Trabalho, Identificadas no Contexto do G-8/ACJ*. São Paulo, ACJ Brasil, 2004 [Documento Interno do Programa].

SHELLER, Max. *El Puesto del Hombre en el Cosmos*. Buenos Aires, Edit. Lozada, 1928.

SERRÃO, Margarida & BALEIRO, Clarice. *Aprendendo a Ser e a Conviver*. São Paulo, Ed. FTD, 1999 (2ª edição).

SILVA, Antonio L. P. *Utilizando o Planejamento como Ferramenta de Aprendizagem*. São Paulo, Fonte/Ed. Global, 2001.

SILVA, Rogério Renato & MONTIEL, Talita. *Programa ACJ Brasil – Processo de Sistematização dos Intercâmbios de Competências Realizados no Âmbito do Programa G-8*. São Paulo, Instituto Fonte/ACJ Brasil, 2005 [Documento Interno do Programa].

VARGAS, Milton. *A Tecnologia e o Trabalho na História*. São Paulo, Ed. Nobel/EDUSP, 1987.

VIEIRA, José V. (org). *Novas Trilhas de Cooperação Intersetorial. A Experiência do Programa ACJ – Juventude e Trabalho 2002 – 2005*. São Paulo, ACJ Brasil, 2005 [Documento Interno do Programa].

Agradecimentos

Aos grupos incentivadores deste projeto editorial.

Às empresas associadas à ACJ, aos voluntários e a todos os seus funcionários, responsáveis pelo investimento social no Programa de apoio à juventude popular urbana.

À Modus Faciendi, na pessoa do professor Antonio Carlos Gomes da Costa, responsável pela formulação do ideário do Programa junto ao Conselho da ACJ, e por seu diálogo constante com a Superintendência de Projetos.

Às organizações de base comunitária, que desenvolveram com a ACJ o seu Programa.

Aos parceiros técnicos, pelo acompanhamento das ações do Programa e sua avaliação:

Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social

Ficas

Núcleo Maturi

YES – *Youth Employment Summit*

GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas/GAJ – Grupo de Afinidade em Juventude.

À TSA Eventos, na pessoa de Amélia Nakauchi, responsável pela assessoria cultural do projeto editorial e interlocutora da ACJ junto ao MinC.

À Supra Corretora, pelo diálogo inicial sobre as Leis de Incentivo à Cultura junto à rede de empresas associadas à ACJ.

Equipe técnica

Coordenação Editorial	ACJ Brasil <i>Jaqueline de Camargo</i> <i>Paula Crenn Pisaneschi</i>
Assessoria Cultural	TSA Eventos e Comunicação
Assessoria Jurídica	Pinheiro Neto Advogados
Projeto Gráfico	InGlobo <i>Alba Mancini</i>
Finalização	Ponto & Linha <i>Ronaldo Barsotti</i>
Fotografias:	
Acervo ACJ	p. 53, 55, 160, 168, 169, 170, 176, 177, 180, 203
Acervo COMEC	p. 202
Acervo UNAS	p. 131, 134
<i>Amanda Christina Polato</i>	p. 36
<i>Edu Mendes</i>	p. 95, 144, 146, 147, 148, 149
<i>Gustavo Lourenção</i>	p. 36, 177
<i>Mila Petrillo</i>	capa, p. 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 54, 69, 90, 91, 95, 120, 122, 124, 126, 127, 130, 131, 132, 134, 136, 158, 220, 221, 228, 229, 232
<i>Paula Crenn Pisaneschi</i>	p. 33, 36, 56, 74, 168, 169, 170, 232, 240
<i>Rayssa Coe</i>	capa, p. 38, 53, 68, 69, 74, 80, 91, 94, 134, 142, 143, 144, 149, 156, 159, 161, 164, 166, 169, 172, 180, 182, 224
<i>Ricardo Benichio</i>	p. 33, 52, 55, 95, 110, 111, 115, 143, 144, 190, 191, 194, 198, 199, 203, 206, 208, 209, 210, 212, 224
<i>Tatiana S. Abib</i>	p. 120, 147
<i>Willem Pieter Rabbelier</i>	p. 4, 5, 27, 45, 63, 85, 101, 117, 139, 153, 185, 215, 235, 242, 243
Acompanhamento Editorial	<i>Maria Lucia Montes</i>
Revisão	<i>Araci dos Reis Rodrigues</i>
Impressão	Duograf – Gráfica e Editora Ltda

Realização



Associação Caminhando Juntos
afiliada à United Way International

Patrocínio

Morgan Stanley



Apoio Cultural



The miracles of science™

ISBN 978-85-60789-00-9



9 788560 789009