

Entrevista

## FORMAÇÃO PROFISSIONAL A SERVIÇO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL

*Coerente com sua missão institucional, de desenvolver pessoas e organizações, o Senac ampliou, na última década, o seu raio de atuação educacional, passando a investir também na criação de metodologias para programas de desenvolvimento social voltados a pessoas de baixa renda. Um bom exemplo dessa política se encontra no Senac-SP, cuja atuação nessa área hoje é considerada referência no país. Entrevistado pelo BTS, o gestor da área de Desenvolvimento Social do Senac-SP, Jorge Carlos Silveira, analisa como se deu esse processo de ampliação do escopo de atuação da instituição e aponta os resultados dessa política para a sociedade.*

*Jorge Carlos Silveira Duarte Psicólogo com pós-graduação em recursos humanos, especialização pela Organização Internacional do Trabalho em Desenvolvimento Local e Desenvolvimento Empresarial, Globalização e Produtividade, e MBA em Gestão e Empreendedorismo Social pela FEA-USP. Criador do projeto Rede Social no Senac-SP. Atualmente, é o Gestor da área de Desenvolvimento Social.*

*E-mail: [jduarte@sp.senac.br](mailto:jduarte@sp.senac.br)*

*Anna Beatriz A. Waehneltd Socióloga com especialização e mestrado em Filosofia pela PUC-RJ e especialização em Meio Ambiente pelo Instituto Superior de Estudos da Religião (Iser). Criadora e co-editora da revista Senac e Educação Ambiental".*

*Atualmente, gerencia o Centro Nacional de Educação a Distância do Senac Nacional.*

*E-mail: [annabiam@senac.br](mailto:annabiam@senac.br)*

**AB:** *Ao longo dos últimos dez anos, o Senac-SP ampliou o seu escopo de atuação educacional, desenvolvendo projetos com foco em pessoas de baixa renda para atender demandas sociais específicas. Um dos marcos desta atuação foi a criação, em 1993, do Centro de Educação Comunitária. De lá para cá, muitos projetos foram desenvolvidos e a atuação do Senac-SP tem sido considerada como referência pelo próprio Sistema Senac e demais instituições. Você poderia traçar para nós os principais marcos desta atuação?*

*JC:* *Em 1995, criamos o programa “O Senac está aqui”, um conjunto de cursos e ações realizados em parcerias com organizações da sociedade civil que disponibilizavam os seus espaços e infra-estrutura, enquanto que o Senac disponibilizava os professores, material didático e metodologia de ensino.*

*Em 1996, percebemos que não bastavam habilidades específicas ou capacitar tecnicamente, mas que era necessário preparar o jovem para que pudesse desenvolver competências necessárias para o mundo do trabalho. Com esta orientação criamos o Programa Educação para o Trabalho que também inseria na sua proposta o desenvolvimento da atitude cidadã, passando o jovem a entender seus direitos e deveres e o seu papel na sociedade.*

*Em 1997, surge o Fórum Permanente do Terceiro Setor. Era um novo exercício para o Senac. Trouxemos muitos especialistas para debater os assuntos que pautavam a realidade dos problemas sociais brasileiros e estimulamos a participação não somente das organizações do terceiro setor, mas também de pessoas pertencentes ao poder público e empresas.*

*Em 1998, percebemos que, além de discutir os problemas sociais e do terceiro setor, era necessário contribuir para a sua organização. Passamos a fazê-lo a partir das localidades onde atuávamos e criamos uma metodologia para fomentar e manter redes sociais, ou seja, um conjunto de pessoas e organizações que estabelecem compromissos e desenvolvem projetos de forma coletiva e que promovem o desenvolvimento e a qualidade de vida das suas comunidades.*

*Em 2003, sistematizamos um conjunto de ferramentas de gestão e lançamos Programa Formatos. Nesse programa o participante é uma pessoa chave para o desenvolvimento dos demais. Buscamos criar as condições para que afluam e se desenvolvam as potencialidades de cada um e de todos e, assim, o grupo aprende a importância do coletivo para a sustentabilidade dos processos.*

*Em 2005, entendemos que essas redes organizadas poderiam ampliar a sua visão e escopo de ação e olhar mais para a localidade, junto com o setor público e empresas, e estruturar planos que promovam o desenvolvimento local.*

***AB: Começamos, então, pela análise desse processo. Em sua avaliação, quais as principais mudanças conceituais e metodológicas que marcam essa atuação? Que projetos cruzaram esta década e quais as principais redefinições que ocorreram nesse período?***

*JC: A nossa atuação, ainda em 1993, estava centrada efetivamente nos programas que chamávamos de geração de renda, formulados com base nos cursos existentes da programação geral e ofertados a comunidades economicamente desfavorecidas. A partir de 1995 estruturamos uma forma de intervenção em que a instituição que nos recebia, para a realização de cursos, tinha que adaptar as suas instalações ao que considerávamos ser um trabalho de qualidade. Na relação com essas comunidades passamos a entender que, para trabalhar a qualidade em todos os seus aspectos e promover o desenvolvimento comunitário, não bastaria a realização de cursos. Também compreendemos que as nossas “solicitações” de infra-estrutura destoavam da realidade local.*

*Estabelecemos, então, uma relação de diálogo permanente com as principais lideranças dessas localidades e passamos a entender que havia uma necessidade de profissionalização para melhor gerir as suas organizações e o seus projetos. Isto ocorreu por volta do ano de 1998, quando começava a se falar sobre o crescimento do terceiro setor e implementávamos as primeiras turmas do Programa Educação para o Trabalho, que trazia uma proposta inovadora ao focar nas competências para o mundo do trabalho e não mais em habilidades específicas.*

*Surgia nessa época, também, o Fórum Permanente do Terceiro Setor, um espaço para o debate dos graves problemas sociais de onde abstraímos as principais idéias e informações necessárias para o desenvolvimento de novos produtos. Passamos a ofertar uma programação centrada em ferramentas de gestão para organizações sociais. Em 2003, ocorre o lançamento do Programa Formatos - capacitação de lideranças - com foco em planejamento, elaboração de projetos, captação de recursos, avaliação e comunicação da causa social. E em consequência das necessidades de capacitação continuada surge a organização do trabalho em rede como forma de articular recursos locais e capacidade coletiva capaz de dar sustentação a esse propósito e aos projetos desenvolvidos pelas organizações nas suas comunidades.*

***AB: Você poderia falar um pouco mais sobre o projeto de formação de redes sociais?***

*JC: Esse projeto surge como proposta de trabalho em 1998. Nessa época realizávamos os cursos de educação profissional nas comunidades e várias organizações do entorno solicitavam a presença do Senac com cursos e atividades. Sentimos que não seria possível atender a todos e também entendíamos que, embora os cursos fossem importantes para a comunidade, a organização que sediava a atividade passava a assumir novas despesas não previstas, como aumento na conta de luz, água e outros. Tentamos entender essa demanda reunindo as lideranças da região e foi aí que sentimos a necessidade dos desconhecidos se conhecerem, dos desinformados se informarem e tudo isso tornou-se possível através de um simples encontro.*

*Começamos, então, a sistematizar esses encontros e, a partir dessa prática, definimos e trabalhamos com um conceito de rede: sistema capaz de reunir e organizar pessoas e instituições de forma igualitária e democrática, a fim de construir novos compromissos em torno de interesses comuns e fortalecer os atores sociais na defesa de suas causas, na implementação de seus projetos e na promoção da qualidade de vida de suas comunidades.*

***AB: Como é o processo de formação de uma rede social?***

*JC: O processo de formação de redes demanda um conjunto de questões relacionadas à sua composição, autonomia, estabelecimento de compromissos e de uma metodologia capaz de organizar e sistematizar o trabalho dos grupos.*

*São seis as etapas fundamentais que orientam o processo de formação da rede social:*

- 1) reunião: criar um espaço comum favorece a troca de informações e recursos;*
- 2) identificação: as pessoas que representam as organizações se apresentam e apresentam as suas organizações respondendo a questões como: qual a causa em que atuam? Por que atendem a determinada causa? Como desenvolvem o trabalho? Quais são suas maiores dificuldades? Quais são seus pontos fortes e fracos?*

- 3) *propostas*: os componentes da rede expõem suas causas, o seu posicionamento político e a sua visão e propõem pautas de discussão e ações para a melhoria da qualidade de vida das suas comunidades;
- 4) *composição*: o momento da identificação de problemas comuns e das possibilidades de otimizar recursos e potencializar ações provocam a discussão de uma missão que se constrói no processo de articulação e de desenvolvimento da rede;
- 5) *novas propostas*: definida a missão, planejam-se as ações conjuntas, e se estabelecem as prioridades e os novos compromissos que deverão ser trabalhados. Neste momento é que a rede se entende por rede.
- 6) *ações*: tanto podem ser implementadas pelo grupo, ou por subgrupos, ou seja, pelo conjunto de organizações interessadas na implementação de determinadas ações.

**AB: Como o Senac-SP atua junto a essas redes sociais? Qual o seu papel neste projeto?**

JC: Nosso papel é o da mediação. Organizar esse processo de forma democrática e garantir a participação igualitária dos componentes é o desafio do mediador, que também anima os encontros e faz registros dos principais pontos debatidos e dos novos compromissos que o grupo assume. Esses novos compromissos se transformam em projetos e por isso dizemos que a rede é uma comunidade de projetos, que acaba se autorregulando. Ela é soberana porque ela define o que realiza e como. Ao grupo cabe o papel de orientar-se pela missão e avaliar os resultados e os impactos do trabalho. Acreditamos que esse processo crie um vínculo poderoso entre as organizações o que lhes favorece fazer planos locais junto com outros setores visando à melhoria de vida das suas comunidades.

**AB: De fato, qual são as funções sociais dessas redes?**

JC: As redes representam, promovem, potencializam e defendem, geral, parcial ou setorialmente, direitos e interesses comuns dos seus participantes. Posso destacar algumas funções sociais da rede, como compartilhamento de valores; regulação social; ajuda material ou de serviço; estímulo à realização de diagnósticos locais e de planejamento de ações em grupo; realização ou execução de pesquisas, estudos, obras ou programas sociais no âmbito das suas causas. As redes também atuam oferecendo apoio emocional e solidariedade aos seus membros. A atuação das redes sociais representa uma mudança de cultura das práticas centralizadoras e assistencialistas do Estado.

**AB: Como você entende os conceitos de “responsabilidade social” e “desenvolvimento social” e como eles estão inseridos, atualmente, na filosofia de atuação do Senac-SP?**

JC: Entendo a responsabilidade social como a atitude cidadã que cada indivíduo e cada organização tem consigo, com a sua comunidade, com seu país e com o mundo, e que pratica com direitos e com deveres na vida social e política visando ao bem comum. O desenvolvimento social é de âmbito maior, comporta a responsabilidade social e inclui uma visão de pensar global e que considera não somente o desenvolvimento econômico entendido como sustentação, suficiência, mas também a preservação do meio ambiente, ecoeficiência e a socioeficiência, ou seja o bem estar das pessoas e da sociedade. Ao conjunto deste tripé denominamos desenvolvimento sustentável.

A decisão de envolver a organização na prática dessa atitude cidadã é decorrente de uma crença da liderança da nossa instituição, que promoveu sempre a elaboração de estratégias e implementação de ações que foram construídas ao longo da sua história, numa prática que trouxe excelentes resultados e benefícios para a comunidade paulistana com uma programação inovadora e voltada para o atendimento das demandas sociais.

As estratégias são articuladas pelas diversas áreas do Senac e as ações voltadas para os segmentos de líderes comunitários e populações economicamente desfavorecidas são orientadas pela área de desenvolvimento social. Também desenvolvemos produtos para empresas que buscam educarse para a responsabilidade social e para o desenvolvimento sustentável.

**AB: O tema “responsabilidade social” nasce em um contexto empresarial, do setor produtivo. Como uma instituição de caráter social e educacional como o Senac-SP concebe e trabalha este tema? Você poderia citar alguns dos projetos de responsabilidade social?**

JC: Digamos que o setor empresarial do setor “produtivo” enalteceu a importância da responsabilidade social, mas não creio que se trata de um tema específico desse setor. As organizações de caráter social e educativas podem e devem pensar além de sua própria missão e ampliar quando possível a sua atuação na

*responsabilidade social.*

*Na minha análise, o Senac dispõe de grande e significativa infra-estrutura, tem um relevante capital humano, tecnologias e metodologias o que colocam entre as grandes corporações educacionais do mundo. Entendo que a instituição deva compartilhar esse desenvolvimento tecnológico e suas metodologias com setores menos favorecidos da sociedade e, ainda, focar na organizações da sociedade civil. Essa atitude tem maior probabilidade de sustentabilidade do que investir em projetos pontuais que pouco acrescentam. Nem os governos conseguem sustentar programas quando apenas ofertam. Temos que criar uma governança capaz de dar efetividade a toda nossa atividade produtiva e de desenvolvimento social.*

*Poderia dizer também que a responsabilidade social está inserida em toda a nossa prática institucional. Junto ao cliente interno o Senac-SP desenvolve programas de estímulo ao voluntariado, apóia iniciativas de convívio social dos seus colaboradores, desenvolve programa de ecoeficiência, e ações e orientações para uma melhor qualidade de vida no trabalho. Várias campanhas informativas foram realizadas nos últimos anos em sintonia às demandas sociais. Na do Aleitamento beneficiamos mais de 200 mil pessoas por ano com informações importantes para a vida nutricional da criança e bem-estar das mães. O Programa Educação para o Trabalho beneficiou mais de 40 mil jovens e o Programa Formatos capacitou quase dois mil líderes comunitários. Articulamos e mediamos redes em mais de 20 locais no estado, reunindo mais de 700 organizações que implementam, em média, cem novos projetos por ano, além dos seus próprios, e com maior efetividade e que beneficiam mais de um milhão de pessoas.*

***AB: Em 2002, foi criado o Centro de Tecnologia e Gestão para o Terceiro Setor com o principal objetivo de atuar na capacitação deste segmento social. Qual o alcance desta atuação? E qual a natureza das relações estabelecidas, deste então, entre o Senac-SP e o terceiro setor?***

*JC: Verificamos, em 2002, o crescimento do chamado terceiro setor, definido como “o conjunto das organizações que a partir do âmbito privado perseguem propósitos de interesse público, com apoio e realização de ações sociais, educacionais, culturais entre outras”. A profissionalização para melhor gerir essas organizações era a principal demanda. Programas que ofertavam ferramentas de gestão foram desenvolvidas. Além do Formatos, Fórum Permanente do Terceiro Setor e, entre vários outros programas, realizamos um pós-graduação em Gestão do Terceiro Setor. Temos um parceiro importante que é a Johns Hopkins University, instituto americano que trabalha na pesquisa e no fortalecimento do setor no mundo. E realizamos eventos internacionais com outras organizações do setor como a Resource Alliance, da Inglaterra, e Cresaçores, de Portugal.*

***AB: O tema “desenvolvimento social com foco na indução ao desenvolvimento local” está presente no plano de negócios do Senac-SP na forma de diferentes propostas de ação. Você poderia descrever para nós o que significa conceitualmente “atuar para o desenvolvimento social com foco no desenvolvimento local”? E, quais são as principais propostas de ação?***

*JC: Desenvolvimento social se fundamenta no próprio conceito de desenvolvimento sustentável. O desenvolvimento local é uma estratégia que considera o desenvolvimento de comunidades identificadas geograficamente a partir dos seus recursos e potencialidades. Por tanto, quando falamos de desenvolvimento local falamos do desenvolvimento das pessoas e das suas comunidades. É criar e favorecer condições para que pessoas e comunidades potencializem as suas habilidades, conhecimentos, experiências e possam “aproveitar oportunidades, satisfazer necessidades, resolver problemas e melhorar sua qualidade de vida e de convívio social”.*

*A idéia central de desenvolvimento é passar de uma configurada situação para outra melhor, planejada por uma visão coletiva, integrada com todos os setores da sociedade e todos os ativos de uma comunidade, e que gere crescimento econômico, promova o desenvolvimento social e preserve o meio ambiente levando em conta as gerações futuras.*

*As ações se darão a partir dos locais onde haja processos de redes organizadas. Esses grupos, junto com o Senac, deverão articular-se com o poder público e empresas, realizar diagnósticos participativos, desenvolver um plano estratégico de desenvolvimento, definir agenda de prioridades tanto para os projetos que possam ser realizados com ativos locais quanto para os que precisam de captação de recursos, avaliação do processo e estruturação. Tudo isso para, em até três anos, aproximadamente, possibilitar a criação de uma agência de desenvolvimento local que gerencie e dê sustentação ao processo.*

***AB: Outras instituições governamentais, não-governamentais e internacionais trabalham, hoje, apoiando projetos e disseminando metodologias específicas voltadas para o desenvolvimento social com foco na***

***indução ao desenvolvimento local. O Senac- SP conta com parceiros para desenvolver estes projetos? Como estas parcerias se realizam?***

*JC: Atualmente participamos com mais de 60 organizações da criação de uma política nacional de apoio ao desenvolvimento local que deverá ser apresentada ao presidente da República no início de 2006. Isto nos vincula a um grande conjunto de organizações que trabalham com esta temática. Recentemente participamos de um programa da Organização Internacional do Trabalho em Turim, na Itália, e iniciamos uma parceria com organizações do México, Peru, Bolívia e Honduras. O propósito é trocarmos idéias e informações sobre os processos do trabalho, e sistematizarmos as nossas metodologias e novas tecnologias construídas coletivamente e que possam ser disponibilizadas para toda América Latina. Estamos denominando este grupo como Rede Latino Americana de Agentes para o Desenvolvimento Local. Estas e outras parcerias se realizam na base do relacionamento. A questão central está em identificar parceiros que queiram compartilhar visões de desenvolvimento, negociar as proposições e, às vezes, ceder para que sejam possíveis as composições.*

***AB: Atualmente, como o Senac-SP está organizado corporativamente para desenvolver projetos e ações de responsabilidade social e de desenvolvimento social e como os profissionais e funcionários do Senac participam das ações de cunho social da instituição?***

*JC: Existe um comitê formado pelas principais lideranças da instituição, que define as políticas e diretrizes para o desenvolvimento de programas de relacionamento com os colaboradores internos, os fornecedores e com a comunidade. Entre outros, temos o Programa de Voluntariado que incentiva os colaboradores a participarem de ações solidárias. Alguns trabalhos de conclusão de curso já são direcionados para as redes sociais organizadas em torno de algumas unidades do Senac. Em 2005, registramos a participação de mais de 100 alunos. A área de desenvolvimento social orientada por essa política desenvolve produtos e ações para a comunidade local e dissemina as propostas para todas as unidades do estado.*

***AB: Como o Senac-SP vem trabalhando especificamente o tema “geração de renda”?***

*JC: Estamos implementando ações de incentivo ao empreendedorismo empresarial e social. Buscamos que o nosso cliente reflita sobre as visões de emprego e trabalho e identifique oportunidades de empreender. Nas organizações sociais temos orientado a nossa capacitação para educadores e empreendedores que possam multiplicar os conhecimentos e também empreender pequenos negócios atuando de forma coletiva, em rede. Esses grupos podem empreender nos mais diversos segmentos. Por exemplo, assessoramos grupos que trabalham com o segmento de alimentação atendendo a coffee break, festas de aniversários e outros eventos. Apesar de que foram formados alguns grupos, temos grandes desafios pela frente. Primeiro, incorporá-los aos processos de desenvolvimento local. É importante o fomento a outros empreendedores e o conhecimento tem que ser disseminado na própria comunidade como única forma de sustentabilidade, inclusive da nossa própria ação. Os recursos são limitados para todos e é também responsabilidade social otimizar-los, buscando realizar ações eficazes e sustentáveis. Também temos que pensar mais no desenvolvimento das metodologias que articulem as pessoas para a possibilidade de trabalhar em conjunto do que na capacitação específica em si. Podemos também ampliar nosso âmbito de ação nas comunidades locais e contribuir para a capacitação dos pequenos empresários que têm pouco acesso à informação e que precisam de maior produtividade no seu negócio.*

***AB: O que, em sua percepção, motivou e ainda motiva o Senac-SP para investir e atuar nesta área a ponto de criar estruturas próprias para o desenvolvimento de projetos desta natureza?***

*JC: Na minha opinião, nos anos 90 o Senac-SP elabora e implementa um planejamento estratégico arrojado. Busca competitividade, internacionalização, melhoria contínua nos processos de gestão, qualidade, reconhecimento e referência naquilo que faz. Também se coloca o desafio da autosustentabilidade. Para enfrentar essas escolhas havia que olhar mais para o mercado e suas demandas pois era necessário gerar mais recursos para também poder enfrentar a revolução tecnológica que começa a acontecer no mundo nessa época. A instituição decide também que uma das formas de atuação e contribuição com a sociedade poderia ser estruturada nos mesmos princípios de modernidade. A história mostra como essa área evolui com o tempo e hoje se alinha e até contribui com outras organizações numa orientação de educação para desenvolvimento sustentável.*

*Concluo que o que motivou, e ainda motiva o Senac-SP a fazer como faz, está na sua própria razão de*

*existir: desenvolver pessoas e organizações. É por essa razão que mantemos essa estrutura e desejamos ampliar o debate com outras organizações e também com o próprio Sistema Senac, para que os esforços de todos façam deste país aquilo que todos sonhamos, um lugar melhor de se viver.*