A série **Manuais de Criola** visa principalmente disseminar informações e conhecimentos em diversos campos, voltadas para a melhoria das condições de vida das mulheres negras e da população negra como um todo. E, desse modo, da população brasileira em geral.

Esta série vem juntar-se a várias iniciativas de **Criola**, de produzir publicações diversificadas, baseadas na interpretação e disseminação de conhecimentos em linguagem acessível para o grande público – em especial as mulheres negras e profissionais de saúde – visando contribuir com instrumentos de mobilização, reflexão e apoio às diversas ações necessárias à transformação social.

Assim, **Criola** busca mais uma vez cumprir sua missão de instrumentalizar mulheres, adolescentes e meninas negras para o desenvolvimento de ações de superação do racismo, sexismo, da homofobia e da desigualdade social atuantes na sociedade brasileira.

Realização

criola

Apoio
e financiamento

BID
JBIC-Banco Japones
de Cooperação Internacional

Mulheres negras e ação política:

participação democrática nos processos de desenvolvimento, garantia de direitos e efetividade de políticas públicas

Criola é uma organização da sociedade civil fundada em 1992 e, desde então, conduzida por mulheres negras. Criola defina sua atuação com base em sua missão e visão institucionais, a partir da defesa e promoção de direitos das mulheres negras em uma perspectiva integrada e transversal.

Missão: Instrumentalizar mulheres, adolescentes e meninas negras para ações de combate ao racismo, ao sexismo e a lesbofobia e para a melhoria das condições de vida da população negra.

Visão: Visamos a inserção de mulheres negras como agentes de transformação, contribuindo para a elaboração de uma sociedade fundada em valores de justiça, equidade e solidariedade, em que a presença e contribuição da mulher negra sejam acolhidas como um bem da humanidade.

No processo de operação de sua missão, Criola elege grupos prioritários de atuação – grupos de mulheres ativistas; lideres de religiões de matriz africana; catadoras e domésticas; adolescentes e jovens. Com eles trabalha a geração de informação, pesquisa e conhecimento sobre o contexto em que se inserem as políticas públicas, e a qualificação dessas mulheres em mecanismos de diálogo e intervenção junto a gestores públicos. Por meio desses instrumentos favorece a atuação conjunta desses grupos de mulheres negras na luta política pela conquista de respeito, reconhecimento e transformação nos padrões de qualidade de vida.

Criola elege: 1. Criar e aplicar novas tecnologias para a luta políticas de grupos de mulheres negras 2.Produzir conhecimento qualificado por dados específicos sobre o contexto atual das questões de direitos 3. Formar lideranças negras aptas a elaborar suas agendas de demanda por políticas públicas e a conduzir processos de interlocução com gestores públicos 4. Incrementar a pressão política sobre governos e demais instâncias públicas pela efetivação de direitos, particularmente o direito à saúde, o acesso à justiça e à eqüidade de gênero, raça e orientação sexual.

CRIOLA tem recebido o apoio financeiro e político de diversos grupos e instituições ao longo dos anos. E conta com o suporte de parte significativa da comunidade negra para execução de seus projetos.

Relação de Lideranças que participaram do Projeto

Amélia da Silva Vieira
Alessandra dos Santos Camilo
Ana Cristina da Costa
Ana Lucia Ferreira
Anazir Mª de Oliveira (Zica)
Beatriz Moreira Costa
Bernadete Pereira da Silva
Brenda Tavares de Sousa
Bruna do Nascimento Ferreira
Carina Ferreira da Silva
Carlinda dos Santos Freitas
Claudionor Barbosa Cabral
Cristiane Ezequiel C. da Silva
Cristiane Siquiera dos Santos
Clecilda Maria de Azevedo Silva Gomes
Cleide Henrique Dias
Daiane da Silva da Costa
Debora da Rocha Freitas
Elisabeth Bezerra Oliveira
Eli Ribeiro de Souza
Elizabeth de Assis dos Santos
Fabiane de Souza Vieira
Fátima Damiana C. de Oliviera
Fernanda do Carmo Rocha
Gelisa dos Santos
Grasiela N. Correa Netto
Grasiele Alves Cardoso
Ivete Moreira Costa
Jorgina Ferreira Nascimento
Jéssica de Castro Costa
Katia Caetano Lopes
Maria Lucia da Silva Vargas
Lucia das Dores dos Santos
Luciana Gastão de Olveira
Luiza Fabiana dos Santos
Lúzia Almeida R. da Silva
Marcia Avila
Márcia Silva de Souza
Maria Angélica da S. Santos
Maria Conceição Concecio
Maria Conceição F. Santana
Maria Cristina F. Nascimento
Maria de Fátima S. Venâncio
Maria da Fé da Silva Viana
Maria Lucia da Silva Vargas
Maria Luiza de O. da Silva
Marilene de Oliveira
Milena Silva de Souza
Nilce Naira Nascimento
Olídia Mª da C. Lyra da Silva
Priscila Rodrigues da Silva
Renata Cristina da Silva
Rita de Fatima Azevedo
Rosane Dias Lopes
Rosângela da Costa
Roseli Martins de B. Class
Sandra do Nascimento
Sílvia Célia Sousa
Silvia Conceição D. de Araujo
Simone Cristina Gomes
Simone Lyra da Silva
Steffani Priscila M. Pinheiro
Suane de Paula C. da Silva
Suellen dos Santos Nogueira
Sueny dos Santos Nogueira
Suenir Rocha Furtado
Tânia Cristina dos S. Costa
Vanessa Noronha Garcia
Vania Correa de Mello
Vânia Lúcia Santos Costa
Vera Regina da Encarnação
Zailda Mascarenhas dos Santos

Manual de Ação Política

MULHERES NEGRAS E AÇÃO POLÍTICA: PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA NOS PROCESSOS DE DESENVOLVIMENTO, GARANTIA DE DIREITOS E EFETIVIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS.

O Manual Mulheres Negras e Ação Política: Participação Democrática nos Processos de Desenvolvimento, Garantia de Direitos e Efetividade de Políticas Públicas, faz parte das ações desenvolvidas no Projeto Ampliação da Capacidade de Ação de Organizações de Mulheres Negras da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, financiado pelo BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento e o JBIC-Banco Japonês de Cooperação Internacional (ATN/JO-10325-BR) e coordenado por CRIOLA no período de 2008 a 2010.

Expediente

Pesquisa e redação
Mônica De Roure, Paula Lobo, Lúcia Xavier, Maria Aparecida Patroclo e José Marmo da Silva

Organização
José Marmo da Silva e Lúcia Xavier

Revisão
Claudio Oliveira

Fotografias
Arquivo Criola - Fotógrafa Adriana Medeiros

Projeto gráfico e diagramação
Metara

Tiragem
2000 exemplares - Rio de Janeiro, maio de 2010.

Realização

criola

Av. Presidente Vargas, 482 sobreloja 203
Centro Rio de Janeiro Brasil
Telfax: 55 21 2518-6194 | 2518-7964

Apoio e financiamento

Esta publicação contou com o apoio do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento e JBIC-Banco Japones de Cooperação Internacional

BID

índice

apresentação 5

introdução 6

1 o que é ação política? 12

2 direitos humanos, organização popular e estratégias de luta política 16

3 aspectos de atuaçao em rede ou articulacao 22

4 governanca e sustentabilidade 26

5 elaboração de projetos 38

6 gestão financeira 44

7 prestação de contas 48

apresentação

Com o objetivo de fortalecer a luta das mulheres negras e garantir a participação dessas na proposição e monitoramento de políticas publicas, Criola com o apoio do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento e o JBIC – Banco Japonês de Cooperação Internacional e do Programa do BID realizou o Projeto Ampliação da Capacidade de Ação de Organizações de Mulheres Negras da Região Metropolitana do Rio de Janeiro – ATN/JO-10325-BR.

O trabalho consistiu no desenvolvimento de uma série de atividades voltadas para (i) o aprofundamento de diagnóstico sobre a situação de saúde da região, eixo temático que gerou o projeto e sobre a situação das organizações das lideranças envolvidas na proposta; (ii) oficinas sobre planejamento estratégico, técnicas de advocay, monitoramento de políticas públicas, elaboração de projetos, gestão e administração, que resultou na confecção deste manual; (iii) planejamento estratégico, com a finalidade de subsidiar ações políticas em rede; e (iv) ação política voltada para a garantia dos direitos das mulheres, a exemplo da mobilização em prol da saúde da população negra – 27 de Outubro Dia Nacional de Mobilização Pró-Saúde da População Negra e a Mesa de Diálogos sobre Políticas Públicas para as Mulheres.

O Manual Mulheres Negras e Ação Política: Participação Democrática nos Processos de Desenvolvimento, Garantia de Direitos e Efetividade de Políticas Públicas pretende oferecer subsídios para outras mulheres lutarem por seus direitos.

Boa leitura!

introdução

Criola é uma organização da sociedade civil fundada em 1992, conduzida por mulheres negras, e foi concebida, originalmente, como uma organização para atuar na defesa dos direitos humanos de meninas, adolescentes, jovens e mulheres negras. Desde o início, Criola buscou gerar instrumentos de reflexão e fortalecimento destes grupos de mulheres negras para que pudessem efetivamente se transformar em agentes ativas na defesa individual e coletiva de seus direitos.

Missão: Instrumentalizar mulheres, adolescentes e meninas negras para ações de combate ao racismo, ao sexismo e a lesbofobia e para a melhoria das condições de vida da população negra.

Visão: Visamos a inserção de mulheres negras como agentes de transformação, contribuindo para a elaboração de uma sociedade fundada em valores de justiça, equidade e solidariedade, em que a presença e contribuição da mulher negra sejam acolhidas como um bem da humanidade.

Ação política:
Criola elege como eixos estratégicos de atuação:

1. Criar e aplicar novas tecnologias para a luta política de grupos de mulheres negras;
2. Produzir conhecimento qualificado por dados específicos sobre o contexto atual das questões de direitos;
3. Formar lideranças negras aptas a elaborar suas agendas de demanda por políticas públicas e conduzir processos de interlocução com gestores públicos;
4. Incrementar a pressão política sobre governos e outras instâncias voltadas para a efetivação de direitos, particularmente o direito à saúde, o acesso à justiça e à eqüidade de gênero, raça e orientação sexual.

Na esfera da ação política, Criola une as ações de mobilização política em rede, treinamentos e disseminação de informações qualificadas sobre os direitos das mulheres e das comunidades negras, em especial na garantia e promoção dos direitos com ênfase nas áreas de saúde e de violência contra a mulher.

E tem por objetivo impulsionar a ação política junto às organizações governamentais e não governamentais envolvidas com o tema da democratização dos direitos das mulheres negras de todas as idades e, por conseqüência, da população negra. Ressalta-se que o racismo é considerado por Crio-

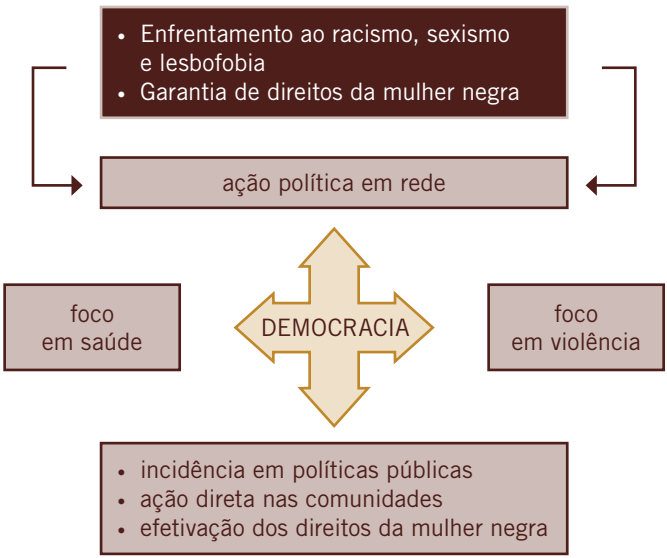
la um tema fundamental na sociedade brasileira. O racismo é um dos determinantes das iniqüidades sociais restringindo o acesso a bens e serviços. Para a população negra ainda persistem padrões de violência, discriminação e violação de direitos.

Criola entende que para a garantia dos direitos das mulheres negras faz-se necessário uma articulação em rede com os grupos comunitários e organizações que tenham como meta a defesa dos direitos humanos que possibilitem mudanças do lugar estabelecido para a mulher e para a população negra no contexto social brasileiro.

Nessa perspectiva a atuação em rede com lideranças negras e comunitárias pretende:

- Enfrentar o racismo, o sexismo e a lesbofobia;
- Fortalecer as organizações e lideranças negras;
- Construir parcerias com organizações e lideranças pela defesa e garantia dos direitos das mulheres negras;
- Reduzir a vulnerabilidade das mulheres negras em todas as fases da sua vida;
- Manter interlocução com instituições públicas de referência em defesa, garantia e promoção de direitos das mulheres negras.

MODELO DE AÇÃO POLÍTICA EM REDE



O que queremos fazer?

Incidir nos processos políticos de tomada de decisões sobre planejamento e execução das políticas públicas nos temas relativos aos direitos das mulheres negras de todas as idades, incluindo as instâncias do legislativo e judiciário.

Como vamos fazer?

Criando instrumentos que permitam a participação democrática das mulheres negras, em todas as idades, nos processos políticos de desenvolvimento e controle social das políticas públicas.

Por que fazer?

A atuação em rede permite potencializar a participação da mulheres negras nos diferentes espaços de decisão política para a garantia de direitos.

Qual é a nossa visão de futuro?

Contribuir para a construção de uma **sociedade democrática, justa e igualitária que se expresse na efetivação dos direitos das mulheres negras em todas as idades**.

Onde atuamos?

Região metropolitana da cidade do Rio de Janeiro.

Quais são nossos objetivos?

- Promover a luta ideológica como estratégia de reforço e ampliação dos processos políticos de conquista de efetividade para os direitos das mulheres negras.
- Mobilizar as lideranças negras nas diferentes frentes de luta política pela efetivação dos seus direitos.
- Construir alianças com organizações e movimentos sociais
- Estimular a participação de lideranças e/ou organizações comunitárias das mulheres negras em fóruns estratégicos de discussão , em mecanismos de controle social e instâncias comunitárias

NOSSAS ESTRATÉGIAS DE AÇÃO POLÍTICA EM REDE

Articulação com lideranças e/ou organizações comunitárias de mulheres negras de todas as idades de forma a atuarem em conjunto para promoção, defesa e cumprimento dos Direitos na esfera do cotidiano da vida de mulheres negras em suas comunidades.

Articulação entre lideranças e/ou organizações comunitárias de mulheres negras de todas as idades de forma a atuarem em conjunto para promoção, defesa e cumprimento dos Direitos das Mulheres Negras como estratégia fundamental para incidência em políticas públicas, tendo como eixo o trabalho em redes.

Elaboração de estudos e pesquisas sobre temas relacionados à promoção e garantia dos direitos das mulheres negras de todas as idades mediante metodologias inovadoras que mostrem visão quantitativa e qualitativa, como por exemplo:

- Pesquisa Violência nas Comunidades e seu Impacto na Vida das Mulheres Negras
- Diagnóstico de Saúde da População Negra do Rio de Janeiro
- Mapeamento das condições de atendimento de hospitais públicos do Rio de Janeiro

Capacitação de mulheres negras em atividades de geração de renda, e formação para o exercício da cidadania.

Implementação de propostas orientadas a motivar a participação de lideranças negras para potencializar a articulação em rede no aperfeiçoamento de ações contra situações de exclusão, discriminação e vulnerabilidade de mulheres negras de todas as idades.

O que significa a estrategia do *trabalho em rede*?

É uma estratégia de modelo participativo em que todas as mulheres negras integrantes desta rede mantêm relações eqüitativas, não discriminatórias e baseadas no respeito aos direitos humanos.

A proposta de ação política em rede que Criola promove tem como finalidade a construção de uma cultura de respeito incondicional aos direitos das mulheres negras enquanto cidadãs.

Esta estratégia tem como base a observância de uma atitude dialógica como parte de um exercício democrático que rege as relações neste trabalho em rede e nas relações externas com outras organizações da sociedade civil, usuárias e beneficiárias dos serviços prestados pelas lideranças integrantes desta rede, agentes de apoio e financiamento, empresas e organizações públicas municipais, estaduais e federais

Esta é uma estratégia que tem como ponto de partida:

- Tratar da ineficácia de políticas públicas no atendimento às demandas das mulheres negras, principalmente as das comunidades empobrecidas, com relação à saúde e à violência.
- Enfrentar as discriminações e à dificuldade de acesso dessas aos direitos, as garantias e proteção legalmente asseguradas.

Onde queremos chegar com o trabalho em rede?

DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES DAS MULHERES NEGRAS COMO SUJEITOS POLÍTICOS

▼

Desenvolvimento de projetos em comunidades específicas em parceria com lideranças locais que tenham como foco promover habilidades , a disseminação de informação sobre direitos das mulheres negras e estimular o exercício de direito e a participação cidadã das mulheres :

- Realização de oficinas sobre direitos e participação cidadã.
- Realização de oficinas e treinamento sobre saúde da população negra com foco na saúde da mulher.
- Desenvolvimento de projetos de geração de renda.

APERFEIÇOAMENTO DE PROCESSOS DE EFETIVAÇÃO DE DIREITOS DAS MULHERES NEGRAS

Fomentar o reconhecimento de lideranças de referência para as comunidades e, por conseqüência, para os gestores públicos locais por meio de ações comunitárias locais bem estruturadas e orientadas:

- Treinamentos em operação de projetos e estratégias de sustentabilidade para organizações ligadas às lideranças diretamente envolvidas com o projeto para fortalecer as lideranças.
- Divulgação de estudos e pesquisas disponibilizando-os em publicações, periódicos, web-site, artigos técnicos, etc.

o que é ação política?

AÇÃO POLÍTICA é uma forma de agir dos indivíduos ou grupos sociais com a intenção de provocar transformação na sociedade e tem como valores fundamentais os princípios de democracia, direitos humanos, diversidade, justiça e prestação de contas à sociedade, que requerem, por definição, questões como participação, identidade e questionamento.

Ação política refere-se a uma ação de cunho coletivo e público embasada em princípios, valores e práticas nos espaços de interseção entre a sociedade civil organizada e o poder público na qualidade de defesa dos interesses e direitos que deveriam estar garantidos ao conjunto da sociedade.

Ação política tem como foco fazer com que vozes de segmentos historicamente discriminados sejam ouvidas por aqueles que têm poder decisório na elaboração e efetivação de políticas públicas, formadores de opinião e a sociedade civil; e efetivamente fazer algo para promover transformação social.

Toda **ação política** tem um caráter educativo porque nasce de uma luta pela defesa dos direitos de segmentos historicamente discriminados e promove acesso a direitos e benefícios ao conjunto dos atores da sociedade.

Há várias formas de se fazer **ação política**: criar redes de organizações sociais, grupos comunitários e segmentos sociais em torno de causas e objetivos comuns, fazer lobby político, controle social, campanhas de mobilização da sociedade, influenciar e educar veículos de comunicação e formadores de opinião para divulgação de violações aos Direitos Humanos, etc.

A ação política com foco em políticas públicas

Significa a busca por influenciar políticas públicas e decisões sobre alocação de recursos em instituições ou sistemas políticos, econômicos e sociais que afetam diretamente a vida das pessoas.

Este tipo de **ação política** trabalha em torno de ações de negociação e/ou pressão para que as políticas públicas existentes e a criação de outras funcionem com eficácia e efetividade para o conjunto da população, sobretudo para os segmentos mais discriminados (cidadãs e cidadãos que contribuem para a sociedade mas não tem garantido seus direitos).

Exemplo: Sabemos que a saúde é um direito de todas e todos e um dever do Estado brasileiro e por isso foi criado um Sistema de Saúde com base nos princípios de equidade, universalidade e integralidade. Mesmo assim a população negra que representa 80% da demanda do Sistema Único de Saúde não tem seus direitos garantidos por conta das vulnerabilidades sociais, individuais e programáticas.

Nesta abordagem, **ação política** está vinculada ao monitoramento e controle de políticas públicas para pressionar políticos e gestores de políticas públicas a fazerem algo que responda às necessidades de grupos historicamente discriminados, como por exemplo a população negra, a população LGBT, etc.

Este monitoramento e essa pressão se dão por:

- Supervisão de cessões parlamentares e participação ativa em Conselhos municipais, estaduais e federais.
- Fazer lobby político para defender a elaboração de normas jurídicas.
- Organizar campanhas ou passeatas de interesse público.
- Escrever manifesto, cartas e artigos de mídia que proponham ações de formulação de legislação e políticas públicas. etc

Por que ação política e mulheres negras?[1]

Historicamente, a sociedade brasileira está divida em classe social, gênero e raça. Isto quer dizer que há uma hierarquia social que cria uma grande parcela da população oprimida por desigualdades econômicas, de gênero e de raça.

Assim, há uma perpetuação de relações desiguais determinadas pelo poder econômico e poder político de uma minoria constituída, em sua grande

maioria, por homens brancos. Este padrão de dominação da sociedade capitalista gera exploração, pobreza, racismo e homofobia.

Em nossa sociedade as mulheres negras estão sujeitas a múltiplas discriminações em consequência do racismo, do sexismo, da orientação sexual, de pertencimento a uma determinada classe social. "As desigualdades que atingem as mulheres negras no Brasil comumente aponta para a presença de uma tríplice discriminação: o fato de ser mulher, o ser negra e a pobreza. Se por um lado esse esquema de análise torna mais fácil a compreensão de três poderosos fatores determinantes da violência estrutural que nos atinge, por outro requer a compreensão de que a mulher negra, enquanto ser indivisível, vivencia simultaneamente graus extremos de violência decorrente do sexismo, do racismo e dos preconceitos de classe social, em um bloco monolítico" (Werneck 2007).

Para incrementar essa discussão é importante a apropriação do conceito de interseccionalidade tornando visível as desvantagens e os mecanismos de exclusão vivenciadas pelas mulheres negras em nossa sociedade. O conceito de interseccionalidade trabalha a partir da afirmação da coexistência de diferentes vulnerabilidades, violências e discriminações, também chamadas de eixos de subordinação que acontecem, de modo simultâneo, na vida das pessoas.

A interseccionalidade considera que uma só pessoa pode ser vítima de inúmeras discriminações porque tem características que geram desigualdades nas relações com diferentes grupos sociais.

Exemplo: Mulher sofre discriminação de gênero quando recebe salários mais baixos do que os homens para desempenho da mesma função. Mas se for negra junta-se a questão de gênero, a discriminação racial e seu salário será menor do que dos homens em geral e das mulheres brancas. Caso seja lésbica acrescenta-se a discriminação de gênero e racial, a de orientacão sexual e é possível que sofra assédio moral, seja demitida ou tenha dificuldade de acesso a emprego.

Isso gera grave impacto na qualidade de vida das mulheres negras de todas as idades, que ficam expostas a todo tipo de violação de direitos cuja prática rotineira quer colocar a mulher negra na condição de cidadãs de segunda categoria ou de não cidadãs.

Por causa dessas desigualdades, as mulheres negras são as vítimas mais comuns da violência de gênero e, possivelmente, pela violência doméstica e/ou, intrafamiliar. Isto causa sério impacto à saúde física e psíquica das mulheres negras de todas as idades e uma grave violação dos direitos humanos.

Apesar das conquistas importantes que a luta e a organização das mulheres negras trouxeram para as mulheres negras de todas as idades, o que vivenciamos é ainda uma realidade de opressão à dignidade das mulheres negras.

Por isso, é importante a organização em rede de organizações e lideranças comunitárias e religiosas de mulheres negras que permita discutir e combater esta situação de discriminação.

[1]Adaptação livre de definição de cenários retirados de materiais institucionais de Criola: Projeto Iyá Ágbà – Rede de Articulação de Mulheres Negras frente à Violência apresentado a UNIFEM e Apresentação de Projeto de Pesquisa sobre Violência nas Comunidades e seu Impacto na Vida das Mulheres da Profª. Drª. Marlise Vinagre Silva.

2

direitos humanos, organização popular e estratégias de luta política

"(...) os direitos do homem, por mais fundamentais que sejam, são direitos históricos, ou seja, nascidos em certas circunstâncias, caracterizadas por lutas em defesa de novas liberdades contra velhos poderes, e nascidos de modo gradual, não todos de uma vez e nem de uma vez por todas."

Norberto Bobbio*

O debate acerca dos direitos humanos como um princípio fundamental, onde *todas as pessoas são iguais em direitos pela simples condição de que são pessoas*, é recente no Ocidente; bem como a idéia de igualdade *considerando sua diversidade e diferença* entre os seres humanos. O marco moderno desta discussão é a própria *Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948*, nascida após duas grandes guerras mundiais e 60 anos após a abolição da escravatura do Brasil.[1]

A Declaração como um pacto entre as nações ocidentais e como um instrumento de ampliação dos horizontes dos direitos da pessoa humana, foi sofrendo transformações ao longo deste período, alavancada por novas questões e novos sujeitos, que emergiam por toda parte. Os resultados destas transformações foram a constituição de duas gerações de direitos: a primeira centrada nos direitos civis e políticos e a segunda, mais recente, voltada para os direitos econômicos, sociais, culturais e ambientais, possibilitando assim, melhores mecanismos de proteção e desenvolvimento da vida humana com dignidade.

Só para lembrar:
Direitos Humanos é o nome que damos para um conjunto de direitos

fundamentais que visam garantir para as pessoas o direito a vida, a liberdade, a igualdade, a dignidade e o pleno desenvolvimento, independente da sua origem, idade, sexo, raça/etnia, gênero, identidade de gênero, religião, local onde vive ou nasceu, cultura, estado civil.

Os Direitos Humanos são caracterizados por serem:

Históricos: mudam com o tempo, mas permanecem dinâmicos.

Naturais: essenciais a pessoa mesmo na ausência de legislação específica. Isto é somos sujeitos de direitos porque somos humanos.

Indivisíveis e interdependentes: os direitos civis e políticos não se separam dos econômicos, sociais, culturais e ambientais, isto quer dizer que um depende do outro.

Os direitos civis e políticos, são aqueles que garantem à liberdade, a igualdade, a participação, entre outros. Os direitos econômicos, sociais, culturais e ambientais são aqueles que garantem as condições de vida. Um bom exemplo é o direito a vida. Para que tenhamos uma vida digna precisamos ter liberdade, direito de ir e vir, de decidir sobre as nossas próprias vidas. Mas também precisamos de condições de saúde, educação, respeito as nossas culturas e a um ambiente saudável. Não podemos acreditar que a liberdade é mais valiosa que a saúde e vice-versa. E que garantindo o direito a saúde não precisamos que se garanta também a liberdade.

Universais: independem de fronteiras e leis nacionais. Isto quer dizer que você não perde os seus direitos fundamentais quando vai pra outro país ou por que não existe no país onde você mora leis que possam garanti-los.

Os direitos humanos têm como princípios:

Imprescritibilidade: eles não prescrevem, não tem prazo determinado. São permanentes.

Inalienabilidade: não se transfere de uma pessoa para outra como se fosse uma herança; por isso o meu direito não acaba quando do outro começa.

Inviolabilidade- nenhuma lei abaixo da Constituição brasileira (infraconstitucional) e nem nenhuma autoridade pode desrespeitar os direitos fundamentais de uma pessoa, sob pena de responsabilização civil, administrativa e criminal.

Universalidade – os direitos fundamentais se aplicam a todos os indivíduos independente de sua nacionalidade, sexo, raça, étnica, credo ou con-

vicção política-filosófica, identidade de gênero, entre outras.

A discussão sobre os direitos humanos no Brasil só tomou vulto, no início dos anos 70, motivada pela luta por direitos implementadas por diversos setores da sociedade brasileira, que passaram a reivindicar respeito a diferença, igualdade de condições e de direitos. O resultado foi a ampliação da cidadania e a reconstituição da democracia, refletidas na Constituição Federal de 1988.

A reforma da Constituição Federal representou um esforço da sociedade brasileira em romper com a segregação e a exclusão dos direitos de diversos grupos sociais.

A ânsia da sociedade por mudanças impulsiona os atores políticos a realmente efetivarem a participação na elaboração, acompanhamento e fiscalização das políticas públicas e novas formas de relação política com o Estado e sociedade originando os conselhos voltados para temáticas específicas: crianças e adolescentes, saúde, negros, idosos, assistência social, etc. Cada conselho tem sua própria lei de criação, de acordo com sua abrangência: nacional, estadual ou municipal.

OS CONSELHOS

As formas de composição e indicação/eleição variam, mas, geralmente prevêem a participação paritária (em mesma quantidade) de representantes do poder público e da sociedade. A grande maioria tem o poder de deliberar sobre a execução de políticas públicas, ou seja, o poder público está, teoricamente, obrigado a acatar e executar suas deliberações. Em alguns casos os conselhos são apenas consultivos e, nesse caso, os gestores, não têm obrigação de implementar aquilo que o conselho indica. Idealmente os conselhos partem de diagnósticos que vão direcionar a tomada de decisão sobre as políticas, programas e projetos mais importantes a serem implementados. Os conselhos podem criar fundos especiais para gerenciar recursos destinados a execução de programas e projetos relevantes para seu plano de trabalho.

Programas e projetos desenvolvidos pela União, Estados e Municípios devem oferecer serviços, em quantidade e qualidade suficiente de acordo com o Artigo 6º da Constituição:

"São direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição."

A experiência democrática de livre associação, assim como de participação no controle social tem mostrado que o principal desafio atual não é mais instituir direitos, ou seja, criar novas normas, mas de fato, fazer com que os que já estão previstos sejam efetivamente assegurados.

Para que os grupos que não tem poder numa sociedade alcancem o patamar mínimo de direitos, precisam lutar por eles e convencer outros grupos de sua necessidade. Portanto, temos que lutar sempre por direitos.

Foi assim que as mulheres conquistaram os seus direitos, ainda que de modo parcial. Para isso, foi preciso que elas contribuíssem para resignificar os direitos humanos em todas as partes do mundo, agindo em conjunto para mudar costumes, saberes, conceitos. Construindo outros conceitos, visões e direitos.

A primeira mudança fundamental foi mostrar que os direitos humanos excluíam as mulheres, em especial as mulheres negras, por que negavam a sua existência como um sujeito político. Esta experiência trouxe para as mulheres a possibilidade de abordar os direitos humanos em sua integralidade. Fortalecendo, ao longo da história recente, a premissa de que os direitos das mulheres também são direitos humanos, conquistando assim o direito: a plena cidadania; ao desenvolvimento; à paz e a uma vida livre da violência; aos direitos sexuais e direitos reprodutivos; e a viver em um ambiente saudável.

E que sua plena cidadania inclui:

- o direito a ser humana: direito a vida, a liberdade, a segurança pessoal, a integridade física e proteção da dignidade e da honra;
- o direito a igualdade e a não discriminação perante a lei;
- o direito a participação política;

- o direito a nacionalidade
- o direito a justiça
- o direito ao reconhecimento da pessoa jurídica: direito de ser em todos os lugares como pessoa perante a lei;
- o direito a liberdade: religiosa, de circulação, de reunião e associação.

É importante compreender que:

O respeito aos direitos humanos de um grupo social não implica no desrespeito aos direitos de outros grupos. **Somos todos e todas igualmente humanos e portadores dos mesmos direitos.**

O regime democrático sob o qual vivemos, é aquele em que o poder emana do povo, ou seja, o povo é quem legitima e confere poder aos governantes.

"Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição." (Artigo 1º, Parágrafo único da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988).

Governantes e parlamentares refletem em seus mandatos a qualidade da cidadania que **você** exercita. São espelhos fiéis da sua capacidade de se posicionar politicamente.

Que o **Estado democrático brasileiro** tem por objetivo:

"(...) assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos(..)" (Preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988).

Assegurar direitos sociais e individuais, como vimos, é a mesma coisa que assegurar direitos humanos para todos e todas.

[1]CHIAROTTI, Susana e MATUS, Verônica. Dos Direitos Humanos aos Direitos das Humanas. Manual para a Capacitação. União européia e Instituto de Gênero Direitos e Desenvolvimento. Rosário: Argentina, 1997.

3 aspectos de gestão e de uma articulação

O que é uma rede ou uma articulação?

- Há várias formas de atuação em rede.
- A mais comum é conhecida como rede de organizações e/ou de indivíduos que decidem atuar coletivamente em torno de temas, pautas e estratégias comuns, seja para produção de bens, na promoção de serviços ou para interferir e transformar aspectos da realidade social.
- Suas formas de funcionamento são muito diversificadas.

Geralmente, têm em comum:

- A adesão e permanência voluntárias;
- A diversidade como estratégia para maximizar resultados;
- A horizontalidade para manutenção do coletivo;
- A preservação da identidade e da autonomia das instituições ou grupos participantes

Para que serve uma Rede?

- Para tornar uma causa mais conhecida e, dessa maneira, contribuir para que seja conquistada;
- Para fortalecer a liderança política de cada uma das participantes;
- Para possibilitar a participação na definição, implementação e controle de políticas públicas nas áreas de interesse da rede;
- Para potencializar e dar visibilidade às ações desenvolvidas localmente pelas participantes da rede;

- Para favorecer a criação de parcerias para potencializar os projetos e ações sociais desenvolvidas nas comunidades;
- Para estimular a troca de experiências e promover aprendizagens úteis ao desenvolvimento das iniciativas individuais e coletivas;
- Para ampliar os espaços de negociação e pressão na efetivação dos direitos das mulheres negras.

Uma Rede é a união de varias organizações e/ou pessoas para lutar por uma causa.

Princípios básicos para ação em rede

Igualdade: Nos vemos como iguais? De que igualdade estamos falando?

Diferenças: Quais são? Como refletem positiva e negativamente na possibilidade de constituirmos um grupo?

Identidade: O que vai nos conferir uma identidade comum? Como construí-la? Quais obstáculos precisarão ser vencidos? Quais qualidades deverão ser exploradas?

Convergência de interesses: Formamos um grupo que quer / pode trabalhar em conjunto? Como? Como esse grupo vai refletir nos meus compromissos e interesses originais? Como esses interesses vão interagir com o grupo?

Contexto comunitário e político: Conhecemos bem as realidades onde atuamos? E os diferentes atores sociais que atuam nela e que afetam (apóiam ou atrapalham) o avanço do nosso trabalho? Costumamos ouvir o público alvo envolvido em nossas ações e nossos parceiros para saber o que realmente pensam ou desejam? O que propomos tem apoio entre eles? Como buscamos estas respostas?

Elementos chave para constiuição de rede

Causa: O que nos une? Quais são as nossas bandeiras de luta? Que compromisso estamos assumindo? Com quem?

Participantes: Quem pode participar? Em que condições? Quem deveria participar?

Governabilidade: Como as decisões são tomadas? Quem participa? Por

que? Em que condições? Como o grupo funciona? Quem faz o que? Quais são as regras compartilhadas pelo grupo?

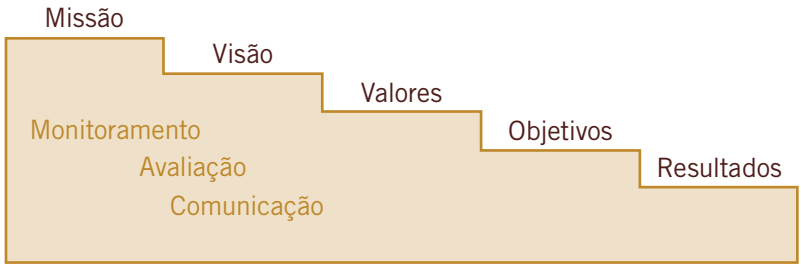
Mobilização: O que o coletivo pode fazer para manter os participantes sempre mobilizados e interessados na rede? O que os participantes podem fazer para manter a mobilização do coletivo?

Comunicação: O que queremos comunicar? De que maneira? Para quem? Com que objetivo?

governança e sustentabilidade

O que é sustentabilidade?

- Durar ao longo do tempo
- Garantir condições de funcionamento, ou seja, ter uma gestão coerente.
- Gestão coerente: relação positiva entre aquilo que se propõe fazer/ lutar e o que se consegue realizar/conquistar.



O que é missão?

É a finalidade, a razão de ser, a aspiração que legitima e justifica social e economicamente a existência de uma organização e para a qual devem se orientado todos os esforços dos seus componentes.

A missão deve corresponder à realidade existente. Deve mostrar qual é o foco de atuação da organização e refletir seus valores. Deve ser clara e resumida para que todos compreendam facilmente.

Exemplos de Missão

Promover a eqüidade de gênero e prevenir a violência contra crianças, jovens e mulheres no Brasil e no mundo"

"Trabalhar para a ampliação das condições de acesso das mulheres à justiça, através da criação de novos mecanismos de defesa e promoção dos seus direitos".

Instrumentalizar mulheres, adolescentes e meninas negras para ações de combate ao racismo, ao sexismo e a lesbofobia e para a melhoria das condições de vida da população negra."

O que é visão?

São as aspirações futuras que se deseja alcançar, é o **sonho** que se pretende compartilhar e realizar. A visão é onde e como a organização/rede espera estar no futuro no que diz respeito ao seu contexto de atuação.

Serve como "filtro ideológico" que permitirá a reunião de pessoas e/ou organizações com percepções comuns do que espera para o futuro. Aglutina pessoas/organizações em torno de uma aspiração política comum.

Exemplos de visão:

"Visamos a inserção de mulheres negras como agentes de transformação, contribuindo para a elaboração de uma sociedade fundada em valores de justiça, equidade e solidariedade, em que a presença e contribuição da mulher negra sejam acolhidas como um bem da humanidade."

"Promundo deseja um mundo em que crianças e jovens se desenvolvam livres de estereótipos de gênero e violência de qualquer natureza."

O que são valores?

É a importância que damos a uma determinada coisa.

São as qualidades ou os atributos (características) que estimamos ou respeitamos.

Alguns exemplos de valores: Dignidade e igualdade de direitos para todas e todos, Não discriminação em todos os seus aspectos, mais especificamente por raça, gênero , religiosidade ou orientação sexual, Solidariedade.

Compromisso político, União, Horizontalidade nas decisões. *"Ética, humildade, solidariedade, empreendedorismo, dedicação e excelência." Diversidade, mente aberta, espírito empreendedor, liberdade e responsabilidade*

O que são objetivos?

Propósitos específicos, alvos a serem atingidos

Definem a direção do trabalho ao longo de determinado período de tempo

Se realizados resultarão no cumprimento da missão da organização / rede.

Estão estreitamente ligados à missão.

Através dos objetivos é possível acompanhar e analisar o desempenho (sucesso/insucesso) de uma organização / rede.

Isto quer dizer que é pelos objetivos que se determina os indicadores (as medidas) que demonstram os resultados de uma organização ou de uma rede.

Exemplos de objetivos:

- "Defender e promover a igualdade de direitos e a equidade de gênero na legislação, bem como no planejamento e implementação de políticas públicas, considerando as desigualdades geradas pela intersecção das discriminações sexistas e racistas."
- "Incidir sobre o processo orçamentário com vistas à sua democratização e transparência, bem como a incorporação da perspectiva de gênero e de raça/etnia nos gastos públicos."
- "Contribuir para fortalecer os movimentos de mulheres e feministas, participando das articulações, subsidiando diálogos com outros movimentos sociais, bem como a interlocução com os poderes constituídos."
- "Promover a presença das mulheres e as pautas feministas nos espaços e processos de participação e de representação política."
- "Desenvolver instrumentos de comunicação política para ampliar a esfera pública de debate sobre as pautas feministas, tornando possível a articulação em torno da agenda política para a equidade de gênero."

O que são resultados?

- Expressão e/ou a indicação das transformações nas vidas das pessoas e de comunidades.
- Mudanças de atitude, ampliação de acesso ou conhecimento sobre direitos, aquisição de competências, aumento de renda, fortalecimento de laços familiares e comunitários, etc.

São importantes porque:

- Legitimam o trabalho realizado pelas organizações / redes.
- Organizações / redes que não alcança resultados valiosos para seus públicos e para a sociedade não tem razão de existir.

Exemplos de resultados:

- Formação de novas lideranças;
- Melhoria da relação entre comunidades, governo e setor privado;

- Articulação em rede de lideranças, profissionais de saúde, educadores, jovens e mulheres, ligados por projetos sociais que geram soluções criativas e beneficiam 60.000 famílias;
- Melhoria da qualidade de serviços públicos de saúde e educação;
- Informação em saúde, prevenção de doenças e redução da epidemia da HIV/Aids no seu principal alvo;
- Incorporação de novos atores ao cenário do desenvolvimento, fortalecendo a participação social;
- Melhoria das condições de vida e saúde de comunidades populares, promovendo a equidade e a sua integração à cidade.

O que são indicadores?

Os parâmetros que vão informar sobre o alcance dos resultados previstos.

Podem ser qualitativos (expressam qualidade = mudança de atitude) ou quantitativos (expressos em números = aumento da renda mensal de R$ 200,00 para R$ 300,00)

Mensuram (medem) níveis diferentes de resultados.

Eficiência: É a melhor forma de fazer algo com os recursos disponíveis. Refere-se, assim, a boa utilização e gestão dos recursos.

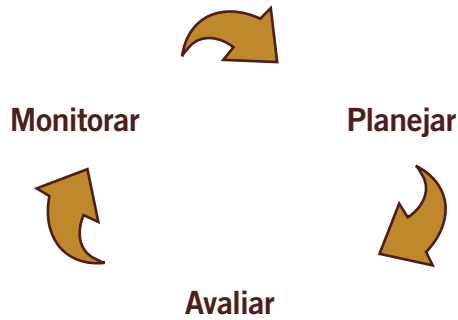
Eficácia: É fazer o que deve ser feito, isto é, cumprir o objetivo determinado. Refere-se aos resultados previstos e alcançados com sucesso.

Efetividade: Quando os resultados alcançados foram incorporados de forma permanente à realidade de uma dada comunidade. Significa também a capacidade de atender às expectativas da sociedade.

DESEMPENHO	AVALIAÇÃO
eficaz e eficiente	os objetivos propostos foram atingidos com a menor utilização dos recusrso disponíveis
eficaz, mas ineficiente	os objetivos foram alcançados, mas com maior consumo de recursos do que o previsto.
eficaz, mas ineficaz	os recursosforam utilizados conforme o estabelecido, porém os objetivos previstos não foram alcançados.
ineficaz e ineficiente	os objetivos não foram alcançados e o consumo de recursos ultrapassou o previsto.

Para funcionar bem é necessário que:

- As definições tenham sido feitas com base em uma análise consistente da realidade que pretendo transformar. Antes de iniciar minha **ação** preciso de um bom **diagnóstico situacional**.
- Meus objetivos indiquem resultados sobre os quais tenho **governabilidade** (com o que posso realmente alcançar/interferir).
- Preveja corretamente os RECURSOS dos quais vou precisar, sem esquecer que existem recursos de diversos tipos: financeiros, humanos, técnicos, tecnológicos, etc.
- Saber quem são ou podem vir a ser os meus aliados e que tipos de alianças podem ser estabelecidas com cada um.



- Haja planejamento, monitoramento e avaliação.

Planejar: Determinar a finalidade e os objetivos a serem perseguidos, prevendo as atividades, os recursos e os meios que permitirão atingi-los ao longo de um período de tempo previamente determinado.

Monitar: Manter a coerência entre o que está sendo executado e o que foi planejado. Sua principal virtude é permitir correções e ajustes quando estamos no processo de execução do planejamento.

Avaliar: Perceber os resultados conquistados ao final da execução. A confrontação entre resultados esperados e os efetivamente alcançados permite a aprendizagem necessária para o aprimoramento do desempenho

Quem planeja, monitora e avalia? Todos que vão participar das ações a serem desemvolvidas.

O que é monitoramento e avaliação, para que servem?

Criola no período 2006 a 2008 coordenou um projeto financiado pela UNIFEM denominado Iyá Agbá, com o objetivo de desenvolver intervenções para combater a violência contra mulheres negras, com o protagonismo de Iyalorixás(mães de santo) e apoiadoras. A organização financiadora incluiu entre as exigências que houvesse uma consultoria em Monitoramento e Avaliação (M&A), durante o desenvolvimento das intervenções.

Observe na figura 1 o modelo proposto para a intervenção. No modelo (figura esquemática 1) estão destacados os elementos chave (insumos e atividades) da intervenção a ser desenvolvida e seus efeitos esperados (produtos, resultados e impacto) que deveriam ser acompanhados (monitoramento) e submetidos a julgamento (avaliação).

Para ajudar a compreensão na prática de M&A.

[1]**Insumos:** São os recursos necessários que precisam estar disponíveis para que a intervenção tenha possibilidade de acontecer.

Ex: recursos financeiros, Criola como organização coordenadora, (6) Iyalorixás e 12 apoiadoras, projeto de pesquisa sobre violência.

[2]**Atividade:** É a ação que é desenvolvida a partir dos insumos existentes.

Ex: capacitar, treinar, executar pesquisa, acompanhar a intervenção (monitorar)...

3**Produto:** É o efeito (resultado imediato) logo que termina uma dada atividade e é medido muitas vezes em unidades

Ex: Atividade treinamento: Quantos foram treinados? Quantos compareceram? Ou seja qual o efeito (resultado) imediato da atividade que terminei de realizar

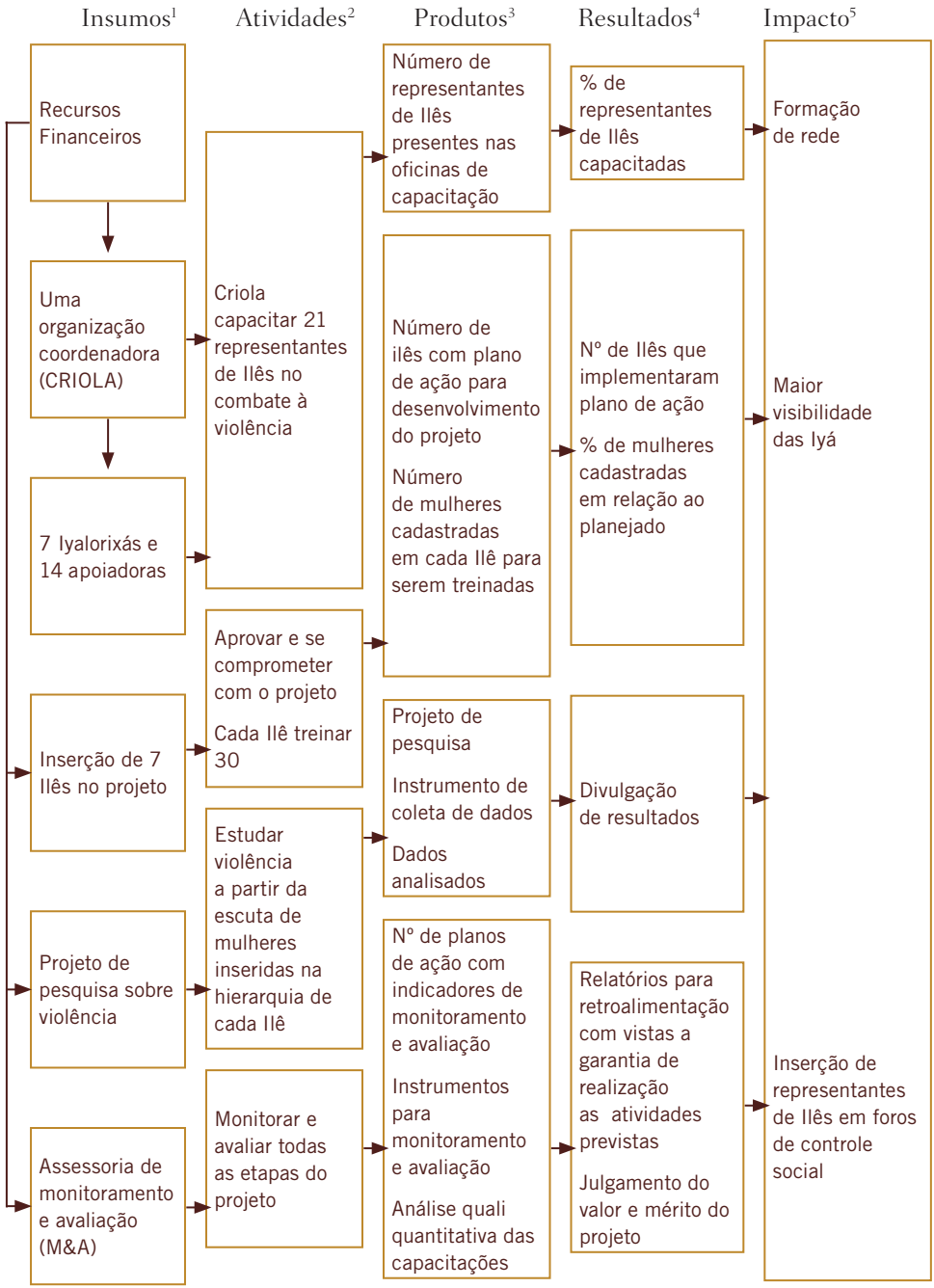
[4]**Resultado:** é o efeito (resultado a médio prazo) resultante dos produtos acumulados de várias atividades ou da mesma atividade realizada algumas vezes, e deve expressar o quanto já foi alcançado em relação a todo o público alvo que se quer alcançar e é medido freqüentemente sob a formade percentual.

Ex: Ao final de X meses qual quantidade de representantes de Ilês(terreiros) capacitadas? Ou seja, se queremos alcançar todos os representantes, precisamos saber de tempos em tempos o quanto que já foi alcançado e quanto falta para alcançar o todo. É importante fixar que os resultados são efeitos a serem medidos na população alvo que pretendemos atingir.

[5]**Impacto:** É o efeito (resultado a longo prazo), resultante dos produtos e resultados acumulados de várias atividades dessa e de outras intervenções e deve expressar o quanto já foi alcançado em relação a uma população geral e não mais em relação ao alvo, ou seja, expessa a disseminação dos efeitos para além do grupo com que se trabalhava inicialmente e representa a medida dos efeitos sobre toda uma população.

Ex: O projeto Iyá Agbá conseguirá criar uma rede para enfrentamento da violência contra mulheres negras? A partir dessa experiência as iyalorixás de uma maneira geral terão maior visibilidade na sociedade? Poderão elas ter mais facilidade de participarem de fóruns de controle social?

MODELO LÓGICO DA INTERVENÇÃO IYÁ AGBÁ REDE DE MULHERES NEGRAS CONTRA A VIOLÊNCIA



Monitoramento

Voce já pode notar que precisamos estar o tempo todo atentos: será que os insumos necessários estão disponíveis? Será que **Criola** aceita coordenar a intervenção? Temos o projeto de pesquisa? As atividades estão acontecendo?

Esse acompanhamento o tempo todo é o que chamamos de **monitoramento**, ele serve para que possamos entender o que, quando e como as coisas estão acontecendo para que possamos sempre que necessário corrigir rumos, mudar atividades, redefinir insumos, etc. Uma ferramenta muito importante para o monitoramento é a *supervisão*, pois através dela podemos observar a intervenção, conversar com os participantes e alterar imediatamente o que for preciso, dessa forma a supervisão tem caráter educativo, de troca, de aprendizado e não de fiscalização. Os *relatórios* também são importantes pois nos ajudam a escolher o que procurar quando formos realizar a supervisão, ou seja já vamos para a supervisão com um roteiro pronto para atuar sem ficarmos perdidos.

> *Ex: No projeto Iyá Agbá as análises dos relatórios de supervisão geravam comunicados às supervisoras ou encontros presenciais para debate de aspectos específicos dos registros e preparação da supervisão.*

Alguns problemas foram identificados nas supervisões ou devido aos relatórios que poderiam ter impedido que os efeitos esperados fossem alcançados, caso nada tivesse sido feito de forma ágil e oportuna:

- Número de mulheres cadastradas insuficiente para alcançar a meta de 30 mulheres em cada Ilê.
- Número de mulheres comparecendo aos encontros, inferior a 50% das mulheres cadastradas.
- Demora na entrega de cadastro das mulheres que participavam do projeto e de lista de freqüência dos encontros.

Como ninguém tem condições de olhar tudo, o tempo todo, definimos desde o início de forma participativa ou não, quais são os elementos chaves da intervenção, seja dos insumos, seja das atividades (em geral são os que aparecem no modelo lógico) e incluímos pedido de informações sobre eles nos relatórios e sempre os observamos nas supervisões, evidentemente sem deixar de perceber fatos novos, inusitados e inesperados, pois eles podem ser elementos importantes para melhorar a intervenção ou para prejudicá-la se não estivermos atentos.

Avaliação

Todos nós em vários momentos da vida, avaliamos se determinada experiência esta sendo boa, se vale a pena continuar, se é melhor desistir e começar de outra maneira, se estávamos certos quando desenhamos/escolhemos a intervenção, se a situação (contexto) em volta é favorável ou desfavorável. Pois bem a avaliação é sempre uma forma de julgamento e para fazer qualquer julgamento precisamos definir com o que vamos comparar os efeitos obtidos (produtos, resultados, impacto). Portanto antes de julgarmos precisamos definir nosso padrão de comparação ou padrão de julgamento e classificar ou dar um valor se nossos efeitos forem iguais ou melhores (acima) ou piores (abaixo) do que o padrão escolhido.

Ex: No projeto Iyá Agbá um padrão de julgamento utilizado foi a definição de forma participativa de algumas metas em relação as atividades:

ATIVIDADE	META	PRODUTO (efeito ou resultado imediato)	JULGAMENTO
Cadastrar mulheres para capacitação em 6 Ilês	Cadastrar 30 mulheres em cada Ilê sendo no mínimo 180 mulheres nos seis Ilês	Foram cadastradas 236 mulheres nos seis Ilês	SUCESSO TOTAL ultrapassou a meta

Na avaliação não basta fazer o julgamento é importante explicar porque o julgamento é aquele (*sucesso total, porque ultrapassou a meta*), como pode ser explicado o efeito produzido e possíveis lições aprendidas.

POSSÍVEIS EXPLICAÇÕES PARA OS RESULTADOS	LIÇÕES APRENDIDAS
Produto: Foram cadastradas 236 mulheres nos seis Ilês **Julgamento:** SUCESSO TOTAL ultrapassou a meta **Explicação:** a seleção de Ilês que já tinham trabalhos sociais desenvolvidos com grupo de mulheres facilitou o cadastramento.	A importância de incluir em projetos inovadores, organizações que já desenvolvam atividades e que possam contribuir com sua clientela e experiência para as organizações iniciantes.

O monitoramento e avaliação estão ao alcance de todos, comece a praticar e usufrua dos seus benefícios!

elaboração de projetos

O que é um projeto?

"É um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo dados*. (definição adotada pela ONU).

Aspectos gerais para realização de um projeto:

Identificação do problema a ser trabalhado

- Deve ser significante em relação aos interesses das pessoas envolvidas na questão, para a sociedade como um todo e para o potencial apoiador;
- Deve se ater ao que de fato está sob GOVERNABILIDADE (capacidade de influência) da organização proponente;
- Deve ser traduzido em objetivos de como tratar o problema.

Identificação das pessoas e/ou instituições para quem a resolução do problema é importante.

- Avaliar a possibilidade e/ou interesse de tê-las participando do projeto para traçar objetivamente o leque de alianças possíveis e desejáveis para a elaboração e execução do projeto;

O que devemos ter em mente ao elaborar uma proposta

Brevidade e objetividade:

- Projetos só são lidos quando são breves e vão "direto aos pontos que interessam".

- O texto deve ter **pouca quantidade e ótima qualidade** de informação.
- Não por acaso muitas instituições desenvolveram roteiros próprios de apresentação de projetos, estipulando inclusive limite de palavras para cada tópico.

Identificação das fontes de apoio:

Conhecer bem seu possível apoiador é um dos pontos mais relevantes para viabilizar um projeto.

O que isso quer dizer?

- Conhecer seu campo de interesse (crianças, mulheres, o desenvolvimento comunitário, direitos humanos, etc.)
- Perfil de doação (montante doado, localidades em que fazem doação, tipos de organização já apoiadas, etc.)
- Tipo de abordagem para o tema a ser tratado (qual a natureza de projeto que apóia no seu campo de interesse. Por exemplo: Organizações que financiam mulheres podem financiar campanhas educativas sobre direitos, questões de sexualidade e saúde, profissionalização, geração de renda, etc.)

Por exemplo:

Quem financia campanhas de direitos, geralmente não se interessa por projetos de profissionalização e vice-versa.

Alguns projetos podem ser apresentados de acordo com os editais de seleção de projetos

Passos importantes na elaboração de projetos bem sucedidos

- Apresentação ou Sumário Executivo: É uma das partes mais importantes de um projeto. Deve mostrar ao parceiro ou investidor – de forma rápida e objetiva – o que está sendo proposto.
- É necessário ser muito claro e objetivo, incluindo apenas as informações essenciais ao entendimento do projeto, ou seja: porque sua organização tem as credenciais necessárias para propô-lo, que objetivos e resultados pretende alcançar, o valor da doação solicitada e a contrapartida oferecida.
- Se for o caso de uma ação de caráter contínuo ou de duração superior ao apoio solicitado, indicar como o projeto se manterá ao final do patrocínio.
- É fundamental destacar **números** que demonstrem os resultados que

serão obtidos pelo projeto. Isso ajuda a situar o parceiro-investidor quanto às dimensões e ao potencial transformador do projeto.

- Todas essas informações não devem ultrapassar uma página.

Justificativa

Por que, para quem e para que executar o projeto são as questões-chave a serem tratadas na elaboração de uma justificativa.

Deve ficar claro que o projeto é uma resposta a um determinado problema percebido e identificado pela comunidade e/ou pela entidade proponente. Procure ressaltar os seguintes aspectos:

- A questão social a ser enfrentada, sua dimensão e públicos atingidos;
- A relevância do projeto (o motivo da eleição do projeto como prioritário na agenda local/regional; sua contribuição para a definição de uma agenda local/regional; o potencial do projeto para alavancar outros projetos interesse local/regional; o potencial do projeto para replicação metodológica em outros locais/regiões);
- O impacto social previsto, ou seja, as transformações permanentes e duradouras esperadas como resultantes do projeto;
- A área geográfica em que o projeto se insere e as principais características da população local (prender-se aos aspectos relevantes para o projeto).
- Informar se existem ou não iniciativas semelhantes e, em caso positivo, destacar os diferenciais que sustentam a necessidade de execução do projeto, a possibilidade de realização de parcerias e pontos de sinergia.

Identificação da Entidade Proponente

- Este é o ponto que trata de apresentar porque sua organização está propondo o projeto, de que maneira o tema a ser tratado tem relação direta com o que a organização faz.
- Descreva, brevemente, de que maneira a missão, a visão e seu histórico de trabalho (resultados) são credenciais suficientes para garantir o pleno desenvolvimento do projeto.
- É importantíssimo mencionar os principais resultados quantitativos e qualitativos obtidos pela organização. Eles comprovam a capacidade técnica da organização para executar o projeto.

Objetivos

Geral

- Deve responder de maneira ampla como um problema será resolvido pelo aproveitamento de determinada(s) oportunidade(s);
- Indica os benefícios de ordem geral que as ações do projeto deverão propiciar aos seus beneficiários; ou seja,
- Corresponde ao produto final, de longo prazo, que o projeto quer atingir.

Específicos

- Corresponde aos resultados parciais que o projeto se propõe a conquistar dentro do seu período de execução;

Um objetivo geral não deve ter mais que três objetivos específicos.

Exemplos de objetivos:

Objetivo Geral

- Promover a inclusão econômica de mulheres negras da comunidade X.

Objetivos Específicos

- Oferecer cursos profissionalizantes em confeitaria e trabalhos manuais.
- Desenvolver conteúdos relacionados à gestão de negócios e empreendedorismo.
- Formar cooperativas de produção.

Metas

- Expressam quantidades e qualidades de cada um dos objetivos;
- Elas informam concretamente o **quanto** será feito;
- A definição de metas com indicadores quantitativos e qualitativos facilita o monitoramento e a avaliação do projeto.

A metas não devem ser confundidas com os objetivos específicos!

Exemplos de Metas

Quantitativas

- Promover a inclusão econômica de 100 mulheres negras da comunidade X.
- Realizar 20 oficinas sobre confeitaria;
- Realizar 20 oficinas sobre artesanato;
- Realizar 10 oficinas de formação em empreendedorismo;

- Realizar 10 oficinas sobre gestão de negócios;
- Formar duas cooperativas de produção: uma de confeitaria e outra de artesãs.

Qualitativas

- Despertar o interesse das mulheres pela produção solidária (cooperativismo);
- Melhorar auto-estima e a qualidade de vida das mulheres;
- Manter interesse constante por formação e aperfeiçoamento profissional;
- Aprender sobre processos e ferramentas de gestão.

Parcerias, Alianças e Cronograma

Parcerias, Alianças

- Identifica as principais parcerias que poderão ser estabelecidas para a execução do projeto, incluindo parceiros-executores, instituições de apoio técnico, material ou financeiro, consultorias, etc., especificando as funções de cada uma.
- Não deve ultrapassar uma página

Cronograma

- Deve ser apresentado em forma de tabela, detalhando cada atividade e seu respectivo prazo de execução.

Orçamento e Cronograma de Desembolso

Deve informar com que recursos, por quanto tempo e de que fontes virão os recursos (humanos, materiais, financeiros) empregados no projeto.

- Existe uma grande variação sobre como apresentar um orçamento, ou seja, o quanto de detalhamento ele deve conter. Geralmente os parceiros financiadores têm seus próprios modelos.
- O importante é considerar que ele é a parte vital do projeto que, se bem estruturado e obedecido, permitirá seu pleno desenvolvimento.
- Observação: Um orçamento mal calculado pode causar transtornos da maior grandeza ou mesmo inviabilizar o trabalho por falta de dinheiro. Este é o pior cenário para a reputação de uma organização!

Sustentabilidade do Projeto

Projetos de médio e longo prazo de duração devem informar como ao final da doação solicitada terão possibilidade de dar continuidade às suas atividades.

- Instituições apoiadoras de projetos sociais cada vez mais se negam a apoiar projetos que ficarão dependentes da continuidade do seu apoio.
- Tomam como pré-requisito fundamental a capacidade de gerar novas fontes de financiamento.
- Valorizam também a capacidade de um projeto se tornar auto-sustentável, ou seja, gerar os recursos que vai precisar para continuar custeando seu funcionamento (venda de produtos).

Metodologia

Descreve a maneira como as atividades serão implementadas.

- Inclui os principais procedimentos, as técnicas e os instrumentos a serem empregados.
- Destaque outros aspectos metodológicos importantes, como a forma de atração e integração dos públicos beneficiários; os locais de abordagem desses grupos ou de execução das atividades; a natureza e as principais funções dos agentes multiplicadores; os mecanismos de participação comunitária no projeto e outros.
- Não é obrigatória a descrição de todos esses itens. No entanto, é preciso que se descreva com precisão de que maneira o projeto será desenvolvido, ou seja, o COMO FAZER.
- Não deve ultrapassar uma página.

6 gestão financeira

Pensar a sustentabilidade (sucesso e duração ao longo do tempo) exige ser racional, **ou seja, é fundamental ter planejamento financeiro:**

Planejamento financeiro = sucesso/sustentabilidade de qualquer organização, rede ou projeto = Transparência na gestão de recursos = Boa administração das doações recebidas por meio de bom controle financeiro = Uma boa gestão financeira é uma das condições mais importantes para o sucesso de um trabalho social.

E o que isso significa? Ter um bom planejamento financeiro, ou seja, o conhecimento das receitas e despesas da organização em um determinado período de tempo.

Para isso é necessário elaborar **orçamentos**.

Orçamento: Expressa os projetos e as atividades da organização em termos numéricos.

O **orçamento** constitui instrumento de planejamento e de controle de uma organização. Por meio de um orçamento, você pode fazer previsões e estabelecer padrões de realização de despesas de acordo com as receitas de uma organização. Ao final de um período de tempo, a organização pode saber se os resultados previstos foram realizados dentro dos padrões de custo previstos.

Por que se preocupar com transparência e controle orçamentário?

- Competição de ONGs por doadores
- Recursos escassos

- Doadores buscam bons projetos liderados por organizações confiáveis
- Cobrança por boa gestão financeira e transparência na prestação de contas

Regras básicas de boa gestão financeira

1. Conhecimento do custo real de operação de uma organização: seus custos com pessoal, custos administrativos geral e por projeto, custos dos projetos.
2. Elaboração cuidadosa de orçamento para projetos para os quais se capta recursos, ou seja, um orçamento que considere todos os recursos para a sua implementação.
3. Controle financeiro das despesas realizadas na operação de cada projeto e dos custos específicos de operação da organização.
4. Uma prestação de contas transparente e EFICIENTE (uso responsável dos recursos disponíveis) é condição para renovação de financiamento e credibilidade da organização.

Não misturar os custos de operação da organização ou custos operação de outros projetos com os custos do projeto financiado para o qual se presta conta.

Elementos que compõem um orçamento

- Receitas: doações e receitas operacionais

Doações = recursos provenientes de entidades que financiam as atividades ou projetos de uma organização a fundo perdido.

Receitas operacionais = fruto das atividades da organização como venda de produtos para arrecadar fundos para a organização.

- Despesas:

São reunidas em categorias (rubricas) tais como pessoal, encargos sociais, material, equipamentos, etc. Seu detalhamento pode ser maior ou menor, segundo as exigências de cada financiador.

Elementos que devem compor um orçamento

- Serviços: que serviços provemos? O que fazemos para prover este serviço? Quanto nos custa prover este serviço?
- Equipes: quais são as pessoas, em nossas organizações, responsáveis pelo trabalho? Como as remuneramos ou não?
- Recursos materiais: Que recursos necessitamos e por quê?

Orçamento e cronograma de desembolso

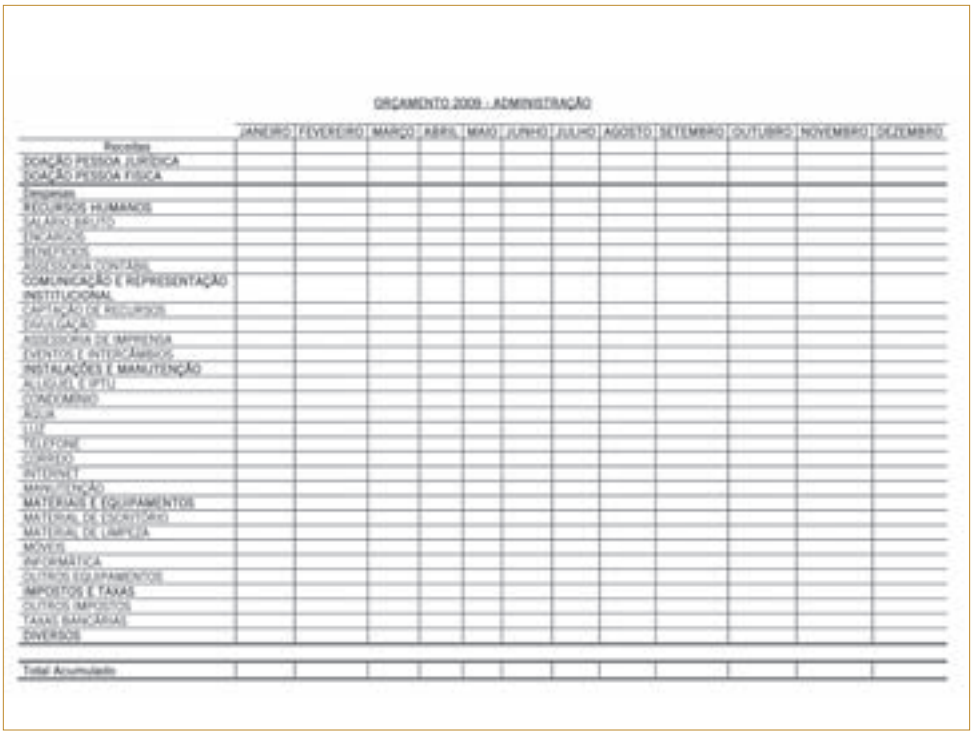
Deve informar com que recursos, por quanto tempo e de que fontes virão os recursos (humanos, materiais, financeiros) empregados no projeto.

Existe uma grande variação sobre como apresentar um orçamento, ou seja, o quanto de detalhamento ele deve conter. Geralmente os parceiros financiadores têm seus próprios modelos.

O importante é considerar que ele é a parte vital do projeto que, se bem estruturado e obedecido, permitirá seu pleno desenvolvimento.

Observação:
Um orçamento mal calculado pode causar transtornos da maior grandeza ou mesmo inviabilizar o trabalho por falta de dinheiro.

Este é o pior cenário para a reputação de uma organização!



ORÇAMENTO 2009 - ADMINISTRAÇÃO

Receitas	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
DOAÇÃO PESSOA JURÍDICA												
DOAÇÃO PESSOA FÍSICA												
Despesas												
RECURSOS HUMANOS												
SALÁRIO BRUTO												
ENCARGOS												
BENEFÍCIOS												
ASSESSORIA CONTÁBIL												
COMUNICAÇÃO E REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL												
CAPTAÇÃO DE RECURSOS												
DIVULGAÇÃO												
ASSESSORIA DE IMPRENSA												
EVENTOS E INTERCÂMBIOS												
INSTALAÇÕES E MANUTENÇÃO												
ALUGUEL E IPTU												
CONDOMÍNIO												
ÁGUA												
LUZ												
TELEFONE												
CORREIO												
INTERNET												
MANUTENÇÃO												
MATERIAIS E EQUIPAMENTOS												
MATERIAL DE ESCRITÓRIO												
MATERIAL DE LIMPEZA												
MÓVEIS												
INFORMÁTICA												
OUTROS EQUIPAMENTOS												
IMPOSTOS E TAXAS												
OUTROS IMPOSTOS												
TAXAS BANCÁRIAS												
DIVERSOS												
Total Acumulado												

ORÇAMENTO 2009 - PROGRAMAS

	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
Receitas												
DOAÇÃO PESSOA JURÍDICA												
DOAÇÃO PESSOA FISICA												
Despesas												
PROJETO A												
RECURSOS HUMANOS												
TRANSPORTE LOCAL												
ALIMENTAÇÃO												
TELEFONIA												
MATERIAIS DE CONSUMO E CORREIO												
TAXAS BANCÁRIAS												
ATIVIDADES DE MOBILIZAÇÃO												
ATIVIDADES DE FORMAÇÃO												
PUBLICAÇÕES												
DIVERSOS												
PROJETO B												
ATIVIDADES DE MOBILIZAÇÃO												
ENCONTROS COM REPRESENTAÇÕES												
PUBLICAÇÕES												
AVALIAÇÃO DE RESULTADOS												
TRANSPORTE LOCAL												
ALIMENTAÇÃO												
TELEFONIA												
MATERIAIS DE CONSUMO E CORREIO												
TAXAS BANCÁRIAS												
DIVERSOS												
Total Acumulado												

prestação de contas

Quando se começa a preparação de prestação de contas para o financiador?

Desde o início do projeto, estudando e conhecendo muito bem as normas do financiador. É imprescindível manter o controle técnico e financeiro do projeto, organizando todos os desembolsos e seus respectivos comprovantes de forma adequada.

É importantíssimo atender aos seguintes quesitos:

- Os períodos de entrega de relatórios de atividades e financeiro durante a vigência do contrato
- Respeitar as datas limites para a prestação de contas
- Prestar atenção sobre o item a*uditoria do financiador*
- Verificar no cronograma de atividades negociado com o doador: atividades x cronograma de desembolsos financeiros para realizar as atividades. Isso é o que se chama provisão financeira e fluxo de caixa.
- Início das atividades acompanhando o cronograma estabelecido.

Princípios básicos

- Não é permitido usar recursos do projeto para atividades que não estejam expressamente previstas e incluídas.
- Para cada despesa é obrigatório a apresentação da nota fiscal.

- O saldo não utilizado no projeto deverá ser devolvido ao **financiador**. É possível negociar junto ao financiador a possibilidade de redirecionar esses recursos que sobraram mas isso depende de autorização formal.
- Não é demais lembrar que o custeio de uma atividade não prevista deve estar estreitamente relacionada aos objetivos do Projeto financiado.
- Qualquer tipo de alteração nas atividades e/ou no cronograma do Projeto e/ou no seu orçamento, é necessário a autorização do financiador por escrito.
- Um projeto é fruto de negociação: nós propomos uma ação e cabe ao financiador dizer se aprova ou não.

Exemplo 1

- Acreditamos que todas as mulheres devam receber uma bolsa para participar do curso, *mas o financiador acha que não.*
- Justificativa: O próprio curso já é um ganho financeiro. Então não tem porquê as bolsas serem pagas para as mulheres.
- Algumas mudanças só podem ocorrer com a concordância do financiador.

Exemplo 2

- Esqueci de colocar o transporte para as mulheres no orçamento! Tem jeito?
- Necessário solicitar autorização ao financiador para redirecionar recursos de outra rubrica (grupo de despesa) para gastos com transportes.
- A autorização provavelmente vai implicar em cortes em outros itens orçados porque, via de regra, não se consegue alterar o valor total da doação/ano.

Exemplo 3

- A alimentação foi calculada em torno de R$ 5,00. Gastei apenas R$ 3,00 por mulher em cada atividade. Quero, então, fazer uma festa de encerramento com o saldo que sobrou. Posso usar este saldo na festa?
- Não. Isso só pode ocorrer se ela estiver no cronograma de atividades como gasto de alimentação e esteja previsto.
- O saldo dos lanches por oficina ficarão como saldo a ser devolvido por ocasião da prestação de contas ao final do projeto.

Normas a serem observadas na prestação de contas

As notas fiscais devem ter todos os campos corretamente preenchidos com os dados da organização:

Razão Social:

Endereço completo:

CNPJ:

Inscrição Estadual ou Inscrição Municipal:

Não são aceitos cupons e/ou notas fiscais:

- com rasuras
- sem descrição do produto adquirido e/ou serviço prestado
- com descrição genérica
- sem o nome da Instituição responsável pelo projeto
- sem data
- de despesas não previstas no projeto

Não são aceitos na prestação de contas:

- Pagamentos anteriores à assinatura Convênio
- Despesas duplicadas
- Despesas relativas ao consumo de bebidas alcoólicas e/ou cigarros
- Encargos bancários decorrentes de saldo devedor na conta corrente
- Multas e juros decorrentes de pagamentos realizados após a data de vencimento (ex: encargos sociais, telefonia, etc.)

bibliografia para consulta

BIGNGEMER, Maria Clara L. e BRANDÃO, Margarida Luiza Ribeiro.

Mulher e Relações de Gênero. Edições Loyola. Centro João XXIII), Rio de Janeiro, volume 8. (coleção seminários especiais)

BENTO, Maria Aparecida Silva. "Mulheres Negras e Branquitude". In: Revista

Teoria e Debate. Encarte Faça a Coisa certa! O Combate ao Racismo em Movimento, Secretaria de Combate ao Racismo DNPP. Nº 31. São Paulo, 1994; pág. 18 à 21.

BOBBIO, Norberto. A Era dos Direitos. Trad. Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

CHIAROTTI, Susana. MATUS, Veronica. Guia para capacitação: dos direitos humanos aos direitos das humanas. São Paulo: Instituto para Promoção da Equidade – IPÊ, 1997.

DOSSIÊ MULHERES NEGRAS: In ESTUDOS FEMINISTAS. IFCS/ UFRJ, Rio de Janeiro, volume 3 nº2/1995, pág. 434-552.

Guia dos Direitos das Mulheres. Brasilia/DF: Cfemea, 1994.

Para Exigir Novos Direitos. Manual de exigibilidade em Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. RJ: FASE/PIDHDD, 2004.

SANT'ANNA, Wânia; PAIXÃO, Marcelo, "Desenvolvimento Humano e População Afro-Descendente no Brasil: uma questão de raça". In, PROPOSTA, nº 73, ano 26. junho/agosto, 1997. FASE: RJ, pág. 20-37.